

I. Declaración de Sentido

Este año la Universidad Nacional de Cuyo atraviesa un proceso de definición institucional que trasciende la elección de autoridades. En ese marco, surge una pregunta más profunda y urgente: qué institución queremos construir, qué comunidad aspiramos a consolidar y qué lugar buscamos ocupar en la sociedad del conocimiento que ya estamos habitando.

La Universidad Nacional de Cuyo que proponemos defender y proyectar es una institución pública con una profunda tradición reformista, pero que no se conforma con lo logrado. Reconoce el valor de su historia y de los avances construidos colectivamente, y entiende que el tiempo presente exige dar un paso más: pasar de una universidad que responde a demandas a una universidad que anticipa, lidera, integra y transforma. En un contexto de cambios acelerados —tecnológicos, sociales, económicos y culturales— la UNCUYO debe fortalecer su capacidad de definir rumbos, innovar con sentido público y producir transformaciones relevantes.

La UNCUYO es, ante todo, su comunidad. Docentes que sostienen el rigor académico aun en condiciones adversas; estudiantes con trayectorias diversas que trabajan, estudian y perseveran; personal de apoyo cuya tarea cotidiana garantiza el funcionamiento institucional; graduados que proyectan la presencia de la universidad en el territorio, la producción y la vida pública. Todos ellos constituyen el corazón de la institución. Cualquier proyecto de gobierno universitario que no los reconozca como sujetos centrales corre el riesgo de caer en la tecnocracia o en la indiferencia institucionalizada.

Defendemos una universidad concebida como un actor estratégico del desarrollo regional. No una institución aislada ni encerrada en sus propias dinámicas, sino un agente activo de cambio, capaz de incidir en la mejora concreta de la vida de las personas. Una universidad que piensa las aulas sin dejar de pensar los territorios; que pone su conocimiento, su capacidad técnica y su potencia institucional al servicio de la sociedad a la que pertenece. Esto implica fortalecer una política sostenida de articulación con actores públicos, privados y sociales, participando activamente en el diseño, implementación y evaluación de políticas públicas. En ese involucramiento, el conocimiento adquiere sentido, la formación se vuelve pertinente y la institución fortalece su legitimidad social.

Este horizonte exige también un cambio profundo en el paradigma educativo. La UNCUYO debe superar modelos rígidos y fragmentados, avanzar hacia propuestas formativas flexibles e innovadoras, integrar modalidades híbridas y múltiples trayectorias, y acompañar a estudiantes en contextos diversos. La calidad académica se define no solo por lo que se enseña, sino por la capacidad de generar experiencias educativas significativas, inclusivas y relevantes para un mundo en transformación.

No proponemos una candidatura. Proponemos un contrato político con la comunidad universitaria para institucionalizar el futuro de la Universidad Nacional de Cuyo.

El eje político central de esta propuesta es la unidad. No la unidad homogénea que borra diferencias, sino la unidad que reconoce la pluralidad y la articula en torno a un proyecto compartido. Una universidad fragmentada no es una universidad libre: es una universidad débil. El ciclo que se cierra estuvo marcado, en parte, por la defensa de lo existente ante un contexto adverso. El ciclo que se abre debe estar marcado por la construcción activa: por la capacidad de evolucionar sin abandonar los principios, de incorporar lo nuevo sin perder la identidad, de gobernar con inteligencia un sistema complejo en un escenario donde cada decisión cuenta.

La transformación institucional requiere, además, reconocer y poner en valor a quienes sostienen la universidad todos los días. El conjunto de trabajadores y trabajadoras de la universidad, en todas sus funciones y roles, debe ser parte activa de los procesos de modernización, innovación y mejora de la gestión. Su conocimiento y compromiso son indispensables para construir una universidad más eficiente, integrada y orientada a resultados. Por ello, proponemos fortalecer las políticas de bienestar, ampliando servicios y promoviendo el desarrollo humano y la salud integral de toda la comunidad universitaria. Una universidad que cuida a su gente es una universidad que puede proyectarse con coherencia y solidez.

Asimismo, defendemos una UNCUYO que transforme su forma de gestionar: que deje atrás la fragmentación, integre sistemas, simplifique procesos y convierta la información en conocimiento estratégico. Una universidad que no solo administra, sino que conduce, articula y orienta sus acciones hacia resultados concretos, con transparencia y responsabilidad institucional.

Este proyecto no parte de cero. Se construye sobre un acumulado histórico de 80 años, sobre quince doce facultades, tres institutos, seis escuelas secundarias y una primaria, sobre miles de graduados y sobre el compromiso de generaciones de estudiantes, docentes, investigadores y nodocentes. Pero también reconoce que el contexto actual exige nuevas respuestas. La distancia entre lo que la UNCUYO es y lo que puede ser sigue siendo considerable, y es esa distancia la que buscamos acortar con seriedad, método y sin autoengaño.

Este proyecto nace de un equipo, no de una figura. De la convicción de que la conducción universitaria eficaz es colectiva, dialogada y construida con todos los claustros. Defendemos, en definitiva, una universidad que combine tradición y transformación; que sea fiel a sus principios, pero audaz en sus decisiones; que fortalezca su identidad pública y reformista mientras se proyecta como una institución moderna, innovadora y profundamente comprometida con su tiempo.

Porque estamos convencidos de que la universidad pública no solo debe garantizar el derecho a la educación: debe ser una herramienta concreta de desarrollo, igualdad de oportunidades y futuro para toda la sociedad.

II. El momento actual

La universidad pública argentina atraviesa la que quizás sea la crisis más profunda de los últimos 40 años de democracia. Hemos llegado a una situación en la que confluyen tres factores: 1) una profunda crisis presupuestaria producto del congelamiento o actualización insuficiente de las partidas de gastos de funcionamiento que ponen en riesgo la apertura diaria de las facultades y el mantenimiento de laboratorios y hospitales de la comunidad. b) deterioro del salario docente y no docente, con la pérdida del poder adquisitivo frente a la inflación, lo que genera un fenómeno de "fuga de cerebros" hacia el sector privado o el exterior, vaciando de excelencia nuestras aulas y c) ataque discursivo y simbólico perpetrado a través de una campaña activa de desprestigio que intenta instalar la idea de que la universidad pública es un ámbito de "adoctrinamiento" o un gasto ineficiente, buscando quebrar el histórico consenso social y su legitimidad histórica.

Frente a este escenario, no podemos adoptar una mera actitud defensiva o nostálgica. El desafío es reivindicar las banderas históricas del reformismo y proyectar una universidad moderna, inclusiva, con la dinámica necesaria para adaptarse a los permanentes cambios sociales, y fuertemente vinculada con las necesidades de su territorio.

Hoy más que nunca nos debemos comprometer a la defensa activa del modelo autónomo, laico, gratuito y de cogobierno. No basta con resistir el ajuste; hay que dotar la vida universitaria de nueva vitalidad participativa. Debemos liderar una gestión transparente que defienda el presupuesto de cara a la sociedad, involucrando activamente a estudiantes, graduados, docentes y no docentes en la toma de decisiones para frenar cualquier intento de mercantilización.

Frente a los ataques que pretenden deslegitimar a la Universidad Pública, debemos romper el aislamiento y poner la producción de conocimiento al servicio del desarrollo local. En tiempos donde se desfinancia la ciencia, nuestra universidad debe redoblar su apuesta por la investigación aplicada. Necesitamos desarrollar proyectos en asociaciones estratégicas que den respuestas concretas a las PYMES de la región, a los problemas ambientales y a la vulnerabilidad social.

El ingreso irrestricto y la gratuidad representan la puerta de entrada a la universidad, pero hoy ya no alcanzan. En un contexto donde la crisis económica amenaza con decidir quién puede ser profesional y quién no, el desafío urgente se desplaza hacia la permanencia y el egreso. La inclusión real no es un concepto abstracto; exige políticas de bienestar estudiantil agresivas y una articulación estratégica entre secretarías y unidades académicas para identificar los obstáculos en las trayectorias y dar respuestas rápidas.

Actualmente, contamos con un sistema de becas (ayuda económica, comedor, residencia, jardines maternos y conectividad) que, aunque necesario, funciona como una frazada corta: no alcanza en número ni en montos. Esta limitación se reproduce en el dispositivo de Salud Estudiantil, donde la creciente demanda de salud mental desborda las propuestas vigentes. En este escenario, el Club UNCUIYO adquiere un rol estratégico; sus acciones inclusivas lo han transformado en un dispositivo clave que previene problemas de socialización y brinda herramientas de trabajo en equipo, promoviendo la salud integral de los estudiantes.

Para que esta universidad sea verdaderamente inclusiva, el bienestar no puede ser un parche, sino una política institucional que garantice que el factor económico no sea el límite del derecho a estudiar.

Debemos darle a la Universidad mayor participación y presencia en los distintos territorios que componen nuestra región. La Extensión Universitaria y la Vinculación deben ser las grandes protagonistas de esta nueva etapa de la vida universitaria. Debe convertirse en un verdadero diálogo de saberes; con la empresa que necesita mejorar su competitividad para sobrevivir y sostener empleos, con los barrios populares y las localidades del interior de nuestra provincia que luchan por su sostenibilidad, y co-construyendo soluciones con las organizaciones sociales.

III. Principios de Gobierno

Los siguientes principios no son declaraciones retóricas. Son criterios operativos que deben poder verificarse en las decisiones de gobierno, en la distribución de recursos, en la forma de resolver conflictos y en el modo de relacionarse con la comunidad universitaria y la sociedad. Se enuncian como compromisos exigibles, no como aspiraciones voluntaristas.

I. La Universidad Pública como bien común.

La universidad pública de gestión estatal es, ante todo, un bien común: un patrimonio colectivo construido a lo largo de generaciones y sostenido por el esfuerzo de toda la sociedad. No pertenece a un gobierno ni a una gestión, sino a la ciudadanía que la financia, la habita y la proyecta. Entenderla como bien común implica asumir que su misión excede la transmisión de conocimientos: es un espacio de producción de igualdad, de ampliación de derechos y de construcción democrática. Una universidad pública concebida como bien común no se repliega sobre sí misma, sino que se abre al territorio, responde a las necesidades sociales y contribuye activamente al desarrollo humano, cultural y productivo de su comunidad. Defenderla es defender la posibilidad de un futuro más justo e inclusivo para todos.

II. Autonomía como capacidad institucional, no como declaración

La autonomía universitaria se ejerce cuando la institución cuenta con los recursos, la organización y la legitimidad para decidir con criterio propio. Fortalecer la autonomía real requiere generar recursos propios, construir capacidades de gestión y sostener legitimidad social a través de resultados visibles. La autonomía se declama cuando falta; se ejerce cuando existe. Este gobierno se propone ejercerla.

III. Universidad Pública, gratuita y de calidad.

Una universidad pública, gratuita y de calidad es la garantía de que el conocimiento siga siendo un derecho y no un privilegio. Es también el compromiso de un Estado que entiende que el futuro se construye ampliando oportunidades y no restringiéndolas

IV. Gobernanza horizontal y cogobierno efectivo

El rector no es un jefe: es el coordinador de un sistema universitario complejo que incluye facultades, institutos, escuelas preuniversitarias, hospitales universitarios y sedes territoriales. La gobernanza universitaria del siglo XXI requiere el fortalecimiento real de los

cuerpos colegiados. El Consejo Superior y los decanos deben recuperar protagonismo ejecutivo, no limitarse a ratificar decisiones ya tomadas. Se establecerá formalmente que la Vicerrectora tendrá áreas estratégicas asignadas desde el primer día de gestión, consolidando un binomio real de conducción.

V. Gobierno basado en evidencia y rendición de cuentas

Las decisiones de gobierno deben fundamentarse en datos verificables, diagnósticos rigurosos y evaluaciones de impacto. La autoevaluación institucional y los procesos de evaluación externa no son trámites burocráticos: son herramientas de gobierno. Este proyecto se compromete a que el Plan Estratégico UNCUIYO opere como referencia real de las decisiones de asignación de recursos, y a publicar anualmente un Balance de Valor Social que documente con evidencia el impacto territorial de la institución.

VI. Transparencia y datos abiertos

Cada peso del presupuesto debe ser rastreable. Cada decisión institucional relevante, auditable. Un tablero de gestión pública con indicadores de actualización periódica, accesibles a toda la comunidad, será la materialización concreta de este principio. Ninguna obra de infraestructura, ninguna asignación presupuestaria significativa y ningún convenio de envergadura podrán ejecutarse sin documentación técnica completa y deliberación colegial previa.

VII. Integración sistémica de las funciones universitarias

La enseñanza, la investigación y la extensión no son compartimentos estancos: son dimensiones de un mismo acto universitario. Una investigación que no alimenta las aulas empobrece la formación. Una extensión desconectada del conocimiento que la universidad produce se vuelve asistencialismo. Una formación que ignora los problemas del territorio produce profesionales sin horizonte. La integración de funciones es la condición de la pertinencia universitaria, y este gobierno la asumirá como criterio transversal de gestión.

VIII. Vinculación con criterio y desde la fortaleza

La universidad necesita vincularse con el Estado, el sector productivo, el sistema científico y la comunidad. Pero esa vinculación no puede ser reactiva ni desprovista de criterio institucional. Construir vínculos sólidos con la Provincia, con los municipios mendocinos y con el sector productivo regional no es concesión ideológica: es condición de relevancia. Una universidad que no se vincula se vuelve irrelevante. Una que se vincula sin criterio, pierde identidad.

IX. Inclusión integral a través de las trayectorias reales

La inclusión universitaria no comienza ni termina en el acceso. El verdadero desafío son las trayectorias: que quienes ingresan puedan avanzar, permanecer y egresar. Los estudiantes reales de la UNCUIYO son jóvenes con responsabilidades laborales y familiares, con trayectorias educativas previas heterogéneas, que combinan el estudio con el trabajo, que enfrentan condicionamientos materiales que la institución no puede ignorar. Acompañarlos no es bajar el listón: es construir las condiciones para que el talento se despliegue.

X. Cultura universitaria como dimensión constitutiva

La universidad es también una comunidad cultural. El arte, el patrimonio, la memoria institucional, las expresiones culturales que la UNCUIYO promueve y produce forman parte

de su identidad más profunda. Una gestión que reduce la universidad a indicadores académicos y presupuestarios empobrece su razón de ser. La cultura es función sustantiva, y como tal debe ser reconocida y fortalecida.

XI. Cuidado de la comunidad universitaria

Mejorar las condiciones de trabajo docente y nodocente, garantizar dispositivos de bienestar estudiantil efectivos, atender la salud integral de la comunidad —física y mental—promover condiciones de convivencia basadas en el respeto y la equidad de género: estas no son políticas secundarias. Son la base sobre la cual se sostiene cualquier proyecto universitario de largo aliento. Una comunidad que no se siente cuidada no puede cuidar a la institución.

XII. Unidad como condición política de la transformación

En un escenario de fragmentación interna y presión externa, la conducción universitaria debe asumir un rol de centralidad articuladora. La unidad que convocamos no suprime la pluralidad: la organiza. Aquí no sobra nadie que crea en la educación pública, en la autonomía universitaria y en el valor estratégico de la UNCUYO para el futuro de Mendoza y de la Argentina.

IV. Visión Institucional: La UNCUYO hacia el horizonte 2035–2040

El período 2026–2030 es la primera etapa de una transformación cuyo horizonte pleno se ubica en la década siguiente. Las decisiones que se tomen en estos cuatro años definirán qué universidad será la UNCUYO cuando el sistema de educación superior argentino —y la propia sociedad mendocina— hayan completado las transformaciones que hoy estamos proyectando.

Visualizamos una Universidad Nacional de Cuyo que, al despuntar la década de 2040, sea reconocida como el actor central del desarrollo del conocimiento en la región de Cuyo y una referencia indiscutida en el sistema universitario argentino. No por su tamaño, sino por su capacidad de impacto: por la relevancia de su producción científica, por la pertinencia de su oferta formativa, por la profundidad de sus vínculos territoriales y por la solidez de su cultura institucional.

Una comunidad universitaria cohesionada y diversa

Una UNCUYO en la que docentes, nodocentes, estudiantes y graduados compartan un sentido de pertenencia renovado. No la pertenencia nostálgica que mira hacia atrás, sino la pertenencia activa que se construye en el presente y se proyecta hacia el futuro. Una comunidad que se reconozca en sus logros colectivos, que celebre sus diferencias sin convertirlas en fractura, que cuide a quienes llegan con más vulnerabilidades y reconozca a quienes contribuyen con más esfuerzo.

Una universidad integrada en sus funciones

Una UNCUYO donde la enseñanza, la investigación y la extensión se alimenten mutuamente de manera orgánica. Donde el docente que investiga lleva esa práctica epistémica al aula. Donde el proyecto de extensión genera preguntas que enriquecen la investigación. Donde el estudiante de los últimos años de carrera trabaja en problemas reales del territorio mendocino como parte de su formación. La integración de funciones no es un deseo: es un modelo de organización académica que requiere decisiones de gobierno concretas.

Una universidad con geografía propia

Una UNCUYO presente no solo en el campus central sino en los departamentos mendocinos, en las zonas productivas del oasis norte y sur, en los valles, en los territorios donde viven y trabajan los estudiantes que hoy tienen que desplazarse para acceder a la educación superior. Una universidad que lleva conocimiento al territorio no como gesto solidario sino como expresión de su misión fundamental. La federalización interna de la gestión —garantizando que las facultades fuera del campus central tengan peso real en las decisiones— es la condición institucional de esta presencia territorial.

La UNCUYO del futuro no se reconocerá solo por sus edificios o sus títulos: se reconocerá por su capacidad de transformar la realidad de Mendoza con conocimiento, con rigor y con compromiso democrático.

Una universidad que gobierna con datos y produce valor demostrable

Una UNCUYO que haya resuelto la brecha entre diagnóstico y transformación: que tome decisiones basadas en evidencia, que publique sistemáticamente su impacto social, que rinda cuentas con precisión y que construya confianza pública a través de la transparencia. Una universidad que sepa explicar —con datos concretos y lenguaje accesible— cuánto vale su existencia para la sociedad mendocina y argentina.

Una universidad financieramente autónoma y académicamente sólida

Una UNCUYO que haya diversificado su base de financiamiento a través de la transferencia tecnológica, la cooperación internacional y la formación continua, sin comprometer su misión pública. Y que, al mismo tiempo, haya fortalecido su planta docente mediante la regularización de concursos, la formación pedagógica continua y el reconocimiento del trabajo académico en toda su complejidad.

Una universidad que forme profesionales para Mendoza y para el mundo

Una UNCUYO donde los estudiantes que ingresan tengan acompañamiento real durante toda su trayectoria. Donde los títulos intermedios y los bachilleratos universitarios ofrezcan rutas formativas legítimas para quienes no pueden sostener la carrera completa sin pausa. Donde los saberes adquiridos en el trabajo sean reconocidos como parte del capital formativo. Donde el egreso no sea el final de la relación con la universidad, sino el comienzo de una nueva etapa de vínculo a través de la formación continua, las redes de graduados y la participación en la vida institucional.

V. Ejes Estratégicos de Transformación

EJE 1 · GOBERNANZA, INSTITUCIONALIDAD Y NUEVA CULTURA DE GESTIÓN

FUNDAMENTACIÓN POLÍTICA

La UNCUYO ha desarrollado una notable cultura de autoevaluación. Tiene diagnósticos rigurosos sobre sus problemas. Lo que ha faltado, con demasiada frecuencia, es la voluntad política y la capacidad técnica para convertir esos diagnósticos en decisiones sostenidas. La estructura orgánica del Rectorado data de 2004 y no refleja las transformaciones funcionales acumuladas en dos décadas. Los sistemas de información son múltiples y escasamente interoperables. Estas no son debilidades menores: son obstáculos estructurales para gobernar bien.

ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA

El Rectorado será coordinador del sistema universitario, no su centro de poder unilateral. El Consejo Superior y los decanos recuperarán protagonismo ejecutivo real. Se actualizará la estructura orgánico-funcional, se integrará el sistema de información institucional y se implementará un tablero de gestión pública con indicadores verificables. Cada decisión significativa tendrá documentación técnica y deliberación colegial como condición previa.

MECANISMOS CONCRETOS DE IMPLEMENTACIÓN

- ▶ Actualización integral de la estructura orgánico-funcional del Rectorado, con descripción clara de responsabilidades y armonización con el convenio colectivo del personal de apoyo vigente.
- ▶ Sistema integrado de información institucional con interoperabilidad entre SIU-Guaraní, SIU-Pilagá, SIU-Diaguaita y otros sistemas, con tablero de indicadores accesible al público.
- ▶ Publicación anual del Balance de Valor Social de la UNCUYO: datos verificables sobre impacto territorial, servicios prestados a la provincia, contribución al sistema de salud, creación de empresas y formación de recursos humanos estratégicos.
- ▶ Regularización sistemática y ágil de los concursos docentes y personal de apoyo, reduciendo la proporción de cargos interinos y garantizando la estabilidad del cuerpo universitario como condición de calidad académica y memoria institucional.
- ▶ Articulación efectiva entre planificación estratégica y presupuesto: el Plan Estratégico UNCUYO 2030 como referencia real de las asignaciones presupuestarias, con seguimiento periódico y evaluación de resultados.

EJE 2 · COMUNIDAD UNIVERSITARIA: CUIDADO, CONVIVENCIA Y CULTURA INSTITUCIONAL

FUNDAMENTACIÓN POLÍTICA

La universidad es, ante todo, una comunidad. Y una comunidad que no se cuida no puede cuidar a la institución. Los estudiantes que trabajan y estudian simultáneamente, los docentes precarizados que sostienen carreras sin estabilidad de cargo, los nodocentes que garantizan el funcionamiento cotidiano con recursos insuficientes, los graduados que se alejan de la institución porque nadie los convoca: todos ellos representan un capital humano que la UNCUYO no puede darse el lujo de perder ni de ignorar. La cultura del cuidado no es un gesto retórico: es una política.

PROBLEMA ESTRUCTURAL

Los dispositivos de bienestar universitario —becas, comedor, salud, orientación psicosocial— han funcionado como intervenciones de emergencia más que como componentes permanentes de la vida institucional. La composición del estudiantado ha cambiado profundamente: la universidad actual recibe jóvenes con situaciones socioeconómicas diversas, con responsabilidades laborales y familiares que inciden en su dedicación académica, con necesidades de salud mental que la pandemia visibilizó pero que existían desde antes. La accesibilidad para personas con discapacidad sigue siendo una adecuación marginal cuando debería ser un principio de diseño institucional.

ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA

Se propone una política integral de bienestar universitario que opere como sistema permanente, no como red de emergencia. Ello implica fortalecer los dispositivos de acompañamiento académico y psicosocial, ampliar y diversificar el sistema de becas, garantizar condiciones de accesibilidad plena y construir una cultura institucional basada en el cuidado, la convivencia democrática y la equidad de género.

MECANISMOS CONCRETOS DE IMPLEMENTACIÓN

- ▶ Fortalecimiento integral del SAPOE y los servicios de orientación vocacional, con expansión de su cobertura a todas las unidades académicas y articulación efectiva con los equipos de salud mental y los programas de trayectorias estudiantiles.
- ▶ Ampliación y diversificación del sistema de becas y apoyos económicos, con criterios de asignación transparentes, procesos ágiles y seguimiento del impacto sobre la continuidad y el rendimiento académico de los beneficiarios.
- ▶ Desarrollo de una política de salud integral que incluya salud mental, salud sexual y reproductiva, prevención de violencias y articulación con DAMSU y los hospitales universitarios.
- ▶ Formalización de la figura del Referente de Inclusión en cada unidad académica, con recursos específicos para adecuaciones edilicias, materiales accesibles y atención a las necesidades de estudiantes con discapacidad.
- ▶ Política activa de cultura universitaria: fortalecimiento de los espacios culturales de la UNCUYO, del patrimonio institucional, de las expresiones artísticas que la

comunidad universitaria produce y que la conectan con la sociedad mendocina. La cultura no es ornamento: es parte constitutiva de la identidad universitaria.

- ▶ Institucionalización de políticas de igualdad de género y diversidad en la vida académica e institucional, con mecanismos de monitoreo y evaluación del impacto de las medidas adoptadas.
- ▶ Programa de reconocimiento del trabajo cotidiano docente y nodocente, con instancias sistemáticas de valoración del desempeño y perspectivas reales de desarrollo de carrera universitaria.

EJE 3 · FORMACIÓN INTEGRAL Y TRAYECTORIAS ACADÉMICAS REALES

FUNDAMENTACIÓN POLÍTICA

La formación universitaria es la razón de ser primordial de la institución. Pero los datos de autoevaluación revelan tensiones estructurales que no pueden seguir siendo ignoradas: la tasa de aprobación de la primera exigencia universitaria cayó del 57% al 28% en el período 2014–2022. En promedio, los estudiantes tardan un 80% más del tiempo teórico en completar sus estudios. El crecimiento de aspirantes no se tradujo en ingresantes efectivos. Estos no son indicadores de rendimiento: son señales de que el modelo formativo requiere una revisión profunda que reconozca al estudiante real, no al estudiante ideal.

PROBLEMA ESTRUCTURAL

Existe una brecha persistente entre el estudiante para el que fue diseñado el modelo universitario y quien habita hoy las aulas. Los jóvenes que llegan a la UNCUYO provienen de trayectorias educativas previas heterogéneas. Muchos trabajan mientras estudian. Algunos son padres o madres. Otros vienen de contextos sociales donde la universidad es una posibilidad nueva, sin antecedentes familiares que orienten el recorrido. Las estructuras curriculares y los dispositivos de acompañamiento no siempre responden a esa diversidad. Y cuando la institución no acompaña, el abandono no es un fracaso individual: es un fracaso colectivo.

ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA

Se propone una transformación de las condiciones de acceso, permanencia y egreso centrada en el estudiante real. Ello implica revisar los dispositivos de articulación con el nivel secundario, fortalecer el acompañamiento durante toda la trayectoria, profundizar el sinceramiento curricular, modernizar los formatos de enseñanza sin reducir el rigor académico, y crear trayectos formativos flexibles que reconozcan la diversidad de situaciones de vida sin resignar la calidad de la formación.

MECANISMOS CONCRETOS DE IMPLEMENTACIÓN

- ▶ Implementación de módulos de nivelación en competencias básicas articulados con el sistema secundario provincial, con acompañamiento psicosocial desde el inicio, disponibles en modalidad presencial y virtual.
- ▶ Con actualización curricular permanente, basada en la revisión y el diálogo interdisciplinario con foco en lo que hoy está pasando en los campos profesionales.

- ▶ Con la curricularización de la extensión, incorporando experiencias en territorio como parte de la formación y no como algo optativo o periférico, porque ahí también se aprende
- ▶ Sistema de acompañamiento integral de trayectorias académicas desde el primer año hasta la graduación, con equipos permanentes en cada unidad académica que articulen orientación vocacional, apoyo académico y atención psicosocial.
- ▶ Creación de Títulos Intermedios y Bachilleratos Universitarios en las unidades académicas con viabilidad disciplinar: rutas formativas reales con valor en el mercado laboral, que no implican renuncia a la formación de grado completa sino una arquitectura académica más diversa y adaptada a las trayectorias reales.
- ▶ Reconocimiento formal de créditos por competencias adquiridas en el mundo del trabajo: un mecanismo de validación que acorta la brecha entre el aula y la experiencia laboral sin reducir los estándares de calidad académica.
- ▶ Profundización del Sinceramiento Curricular (SiCu) con revisión participativa de los planes de estudio, foco en los tramos finales de las carreras y articulación entre instancias de tesis/trabajo final y proyectos reales del sector público y privado.
- ▶ Consolidación del Sistema Institucional de Educación a Distancia (SIED) y avance hacia una bimodalidad institucional plena, con equipos tecno-pedagógicos en todas las unidades, formación docente continua y garantía de acceso tecnológico equitativo.
- ▶ Con políticas sostenidas de formación docente, que faciliten el uso de nuevas herramientas y potencien el acompañamiento permanente.
- ▶ Programa de apoyo a la terminalidad académica: mentorías disciplinares, talleres de escritura académica y acompañamiento específico para estudiantes que han avanzado en sus carreras, pero encuentran dificultades en las instancias finales.

EJE 4 · INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y TRANSFERENCIA CON IMPACTO TERRITORIAL

FUNDAMENTACIÓN POLÍTICA

La UNCUIYO posee un capital científico y tecnológico de considerable magnitud, distribuido en sus facultades, institutos y centros de investigación. Sin embargo, ese capital no siempre se traduce en transferencia efectiva, en innovación con impacto territorial o en financiamiento que amplíe la autonomía institucional. La relación entre investigación básica, investigación aplicada y transferencia requiere una articulación más deliberada. En un contexto de restricción presupuestaria sostenida, la diversificación de las fuentes de financiamiento de la actividad científica no es una opción: es una necesidad estratégica.

PROBLEMA ESTRUCTURAL

La investigación universitaria tiende a organizarse según lógicas disciplinares que no siempre generan los intercambios interdisciplinares necesarios para abordar problemas

complejos. Los mecanismos de transferencia son débiles o escasamente profesionalizados. La vinculación con el sector productivo mendocino —que tiene demandas específicas en gestión hídrica, vitivinicultura, energías renovables, agroalimentario y economía del conocimiento— es una oportunidad estratégica insuficientemente explotada. Y la comunicación pública de la ciencia, la capacidad de explicar a la sociedad qué produce la UNCUYO y para qué sirve, es todavía una asignatura pendiente.

ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA

Consolidar la investigación como función sustantiva integrada con las demás dimensiones de la vida universitaria. Fortalecer la transferencia como mecanismo de generación de valor social y económico. Desarrollar una agenda activa de investigación orientada a los problemas estratégicos del territorio mendocino. Y construir una comunicación pública de la ciencia que visibilice el valor del conocimiento universitario ante la sociedad.

MECANISMOS CONCRETOS DE IMPLEMENTACIÓN

- ▶ Creación de Células de Innovación y Transferencia en las unidades académicas con mayor potencial de vinculación productiva, articuladas con una estrategia centralizada de gestión de la propiedad intelectual.
- ▶ Programas de investigación interfacultades orientados a los problemas estratégicos de Mendoza: gestión del agua, transición energética, reconversión vitivinícola, cadenas agroalimentarias, salud pública y economía del conocimiento.
- ▶ Fortalecimiento de la participación institucional en convocatorias nacionales e internacionales (CONICET, ANPCyT, cooperación internacional), con apoyo técnico especializado para la formulación y gestión de proyectos.
- ▶ Consolidación de los institutos de doble dependencia CONICET-UNCUYO y generación de nuevas oportunidades de articulación que amplíen la masa crítica científica de la universidad.
- ▶ Estrategia de comunicación pública de la ciencia: nuevos formatos digitales, audiovisuales y de divulgación que fortalezcan el vínculo entre la universidad y la sociedad, y que pongan en valor el conocimiento como bien colectivo.
- ▶ Indicadores de transferencia e impacto de la investigación que visibilicen el valor social y económico generado por la actividad científica, más allá de los indicadores bibliométricos convencionales.

EJE 5 · UNIVERSIDAD TERRITORIAL: EXTENSIÓN, VINCULACIÓN Y AGENDA MENDOZA

FUNDAMENTACIÓN POLÍTICA

La relación entre la universidad y su territorio no se agota en la presencia física: requiere una agenda. La UNCUYO tiene facultades, institutos y sedes en múltiples puntos de la provincia, pero esa distribución geográfica no se ha traducido siempre en presencia institucional activa y articulada con las necesidades específicas de cada territorio. Mendoza tiene problemas concretos —la gestión del agua en un contexto de cambio climático, la transición energética, la reconversión productiva, el desarrollo de economías regionales

diversificadas— en los que la universidad tiene capacidad de intervenir con rigor y pertinencia. Hacerlo es una responsabilidad institucional, no una opción.

PROBLEMA ESTRUCTURAL

La extensión universitaria ha tendido a organizarse desde una lógica de oferta —la universidad lleva lo que tiene al territorio— en lugar de construir con el territorio lo que el territorio necesita. La descentralización interna es insuficiente: las facultades fuera del campus central no tienen el mismo peso en las decisiones presupuestarias ni en los procesos de vinculación con los departamentos mendocinos. Una gestión concentrada en el campus no puede producir una universidad verdaderamente territorial.

ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA

Se propone una federalización interna de la gestión universitaria que garantice que las facultades y sedes territoriales tengan representación real en las decisiones estratégicas y presupuestarias. Se desarrollará una Agenda Mendoza explícita: un compromiso formal de investigación, formación y asistencia técnica en los problemas estructurales de la provincia, construida en diálogo con el gobierno provincial, los municipios y los sectores productivos.

MECANISMOS CONCRETOS DE IMPLEMENTACIÓN

- ▶ Programa de Territorialización Universitaria con centros de extensión permanentes en localizaciones departamentales estratégicas, con capacidad de asistencia técnica, formación y articulación con actores locales.
- ▶ Agenda Mendoza 2026–2030: compromiso explícito de investigación, formación y transferencia en gestión hídrica, transición energética, reconversión vitivinícola, cadenas agroalimentarias y economía del conocimiento. Acuerdo formal con el gobierno provincial para la co-construcción de estas agendas.
- ▶ Creación de micro credenciales y ciclos cortos de formación articulados con la matriz productiva regional: certificaciones que responden a demandas laborales concretas y generan puentes hacia la formación de grado.
- ▶ Institucionalización de las Prácticas Sociales Educativas como componente curricular transversal en todas las unidades académicas, con inserción en contextos reales de intervención y articulación pedagógica con los contenidos disciplinares.
- ▶ Descentralización presupuestaria que garantice que las facultades y sedes fuera del campus central cuenten con recursos proporcionales a sus actividades y responsabilidades territoriales.
- ▶ Construcción de una agenda de vinculación estratégica con los municipios mendocinos, orientada a la co-construcción de políticas públicas en áreas donde la universidad acumula conocimiento especializado: agua, ambiente, salud, educación, desarrollo productivo y gestión pública.

EJE 6 · FINANCIAMIENTO INTELIGENTE, SUSTENTABILIDAD E INTERNACIONALIZACIÓN

FUNDAMENTACIÓN POLÍTICA

La restricción presupuestaria del Estado nacional es una realidad que no desaparecerá en el corto plazo. Ante esa realidad, hay dos respuestas posibles: la queja permanente o la innovación institucional. Esta propuesta elige la segunda, sin dejar de reclamar lo que por derecho, legitimidad e historia le corresponde. Generar recursos propios a través de la transferencia tecnológica, los servicios a terceros, la formación continua y la cooperación internacional no es una traición a la universidad pública: es la condición de su independencia real. La autonomía se sostiene con legitimidad académica y con capacidad financiera. Ambas son necesarias, y ninguna es suficiente sin la otra.

PROBLEMA ESTRUCTURAL

La UNCUIYO tiene condiciones para avanzar significativamente en la generación de recursos propios, pero esa capacidad no se activa sola. Requiere arquitectura institucional específica, personal capacitado para la gestión de proyectos y convenios, y una cultura organizacional que conciba la vinculación como una fortaleza. Al mismo tiempo, la internacionalización universitaria ha dejado de ser un indicador de prestigio para convertirse en una condición de pertinencia académica: sin vínculos globales, la investigación se provincializa y la formación pierde proyección.

ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA

Estrategia activa de generación de recursos propios con criterios de transparencia y alineación con la misión institucional. Política de internacionalización selectiva y con propósito claro, orientada a fortalecer las capacidades académicas y científicas de la universidad y a ampliar su influencia en los debates nacionales e internacionales. Defensa irrestricta de la autonomía universitaria como principio no negociable, explicitada formalmente en el programa de gobierno.

MECANISMOS CONCRETOS DE IMPLEMENTACIÓN

- ▶ Estrategia institucional de generación de recursos propios que articule transferencia tecnológica, servicios a terceros, formación continua y cooperación internacional, con mecanismos transparentes de distribución equitativa entre las unidades generadoras y el Rectorado.
- ▶ Profesionalización de las áreas de vinculación y transferencia tecnológica: personal especializado en identificación de oportunidades, formulación de proyectos, negociación de convenios y gestión contractual.
- ▶ Defensa irrestricta de la autonomía universitaria: compromiso formal de que la universidad no será moneda de cambio en las negociaciones políticas entre la Provincia y la Nación.
- ▶ Política institucional de internacionalización con metas verificables, prioridades geográficas y disciplinares, y evaluación periódica de resultados: superación de la lógica de los convenios marco sin actividad real.
- ▶ Ampliación de los programas de movilidad docente y estudiantil, con énfasis en investigadores y estudiantes de posgrado, y en la atracción de académicos internacionales que contribuyan a la renovación del capital intelectual.
- ▶ Participación activa en el Consejo Interuniversitario Nacional (CIN) y en redes universitarias regionales e internacionales (Grupo Montevideo, AUGM, CINDA),

con una agenda propositiva que posicione a la UNCUIYO como institución de referencia.

- ▶ Fortalecimiento del presupuesto por programas: asignación presupuestaria articulada con los objetivos del Plan Estratégico 2030, con seguimiento semestral y mecanismos de reasignación según resultados.

VI. Nueva Cultura Institucional: Los Valores en Práctica

Una plataforma de gobierno no es solo un conjunto de propuestas: es también la descripción de una forma de gobernar. La cultura institucional no se transforma por decreto, pero sí puede orientarse deliberadamente desde el liderazgo. Los valores que enunciamos a continuación son compromisos que deben poder verificarse en las prácticas cotidianas de la gestión.

Escuchar antes de decidir

El gobierno universitario que proponemos se construye desde la escucha activa. Los docentes, los nodocentes, los estudiantes y los graduados son los primeros custodios del sentido de la institución. Antes de impulsar cualquier transformación significativa, se construirán espacios de consulta reales —no ceremoniales— con cada uno de los claustros y con los decanos. Los desacuerdos serán bienvenidos: una institución donde nadie discrepa no piensa, obedece.

Decidir con datos, comunicar con claridad

Cada decisión relevante de gobierno deberá poder ser explicada: cuál fue el diagnóstico que la sustenta, qué alternativas se evaluaron, cuáles son los resultados esperados y cómo se medirá su impacto. El lenguaje que oculta será desterrado de la comunicación institucional. La sociedad mendocina merece una universidad que explique qué hace y por qué lo hace, no una que administre su propia opacidad.

Cuidar la convivencia universitaria

La universidad es también el espacio donde se aprende a convivir con la diferencia. Estudiantes que llegan de contextos distintos, que piensan diferente, que pertenecen a generaciones con sensibilidades distintas. Una gestión que cuide esa convivencia, que garantice que el campus y las aulas sean espacios seguros, respetuosos e inclusivos, no está haciendo política secundaria: está cumpliendo con una de las funciones más profundas de la institución universitaria.

Reconocer el trabajo cotidiano

Detrás de cada logro institucional hay personas concretas que hicieron su trabajo con dedicación, muchas veces en condiciones adversas. Reconocer ese trabajo es una política, no un gesto. Se instituirán mecanismos sistemáticos de reconocimiento del desempeño

docente, nodocente y de gestión, y se garantizará que las carreras universitarias internas ofrezcan perspectivas reales de desarrollo.

Articular sin cooptar, vincularse sin perder identidad

La apertura al entorno no significa la colonización de la agenda universitaria por intereses externos. La universidad que proponemos se relaciona desde la fortaleza de su identidad académica. Ningún convenio con el sector privado, ningún acuerdo con el gobierno y ninguna agenda de investigación orientada podrán comprometer la libertad de cátedra, la independencia del pensamiento crítico o la autonomía institucional.

Gobernar con equipo, no con séquito

La construcción de una gestión universitaria de calidad requiere rodearse de personas capaces, diversas y con criterio propio. Un gobierno que solo acepta adhesión incondicional es un gobierno frágil. El equipo de conducción será plural; la Vicerrectora y los secretarios tendrán atribuciones reales y rendición de cuentas propia. El debate interno será la norma, no la excepción.

VI. Cierre: Un Contrato con la Comunidad Universitaria

Llegamos al final de este documento. Pero en un sentido más preciso y exigente, estamos apenas en el comienzo de un proceso de construcción colectiva que este texto aspira a inaugurar, no a sustituir.

Lo que aquí se propone no es una plataforma de campaña. Es un contrato institucional. Un conjunto de compromisos que la comunidad universitaria —docentes, nodocentes, estudiantes, graduados— puede y debe exigir que se cumplan, con los mecanismos de rendición de cuentas que este mismo documento establece. No pedimos fe ciega: pedimos acuerdo político sobre un proyecto de transformación que reconoce lo construido y asume, con seriedad y sin autoengaño, los desafíos que quedan por delante.

La Universidad Nacional de Cuyo no parte de cero. Tiene trayectoria. Tiene capital académico. Tiene presencia territorial. Tiene una comunidad que —en su diversidad, en sus tensiones, en sus diferencias— comparte el compromiso irrenunciable con la universidad pública como bien social. Tiene graduados que llevan su impronta hacia el tejido profesional, cultural y productivo de Mendoza y del país. Tiene investigadores que producen conocimiento en laboratorios que deberían ser mejor financiados y más conocidos. Tiene estudiantes que perseveran contra condicionamientos que la institución todavía no ha sabido resolver del todo. Todo eso es la UNCUYO. Y todo eso merece un gobierno a la altura.

El cambio que proponemos no es el cambio de las consignas. Es el cambio paciente y metódico que se construye en cada concurso docente regularizado, en cada estudiante que permanece porque encontró el acompañamiento que necesitaba, en cada convenio de

transferencia que genera recursos sin comprometer la autonomía, en cada dato publicado que hace la gestión verificable, en cada decano que siente que su voz tiene peso real en las decisiones que importan.

La transformación universitaria no se decreta: se construye con la comunidad, desde la comunidad y para la comunidad. Eso es lo que proponemos. Eso es lo que nos comprometemos a hacer.

El contexto nacional en el que esta propuesta se inscribe es complejo y exigente. Las restricciones presupuestarias son reales. Los cuestionamientos al sistema universitario desde el poder político son también reales. Pero la respuesta correcta a esos desafíos no es solo la resistencia: es la demostración. Mostrar, con evidencia y con resultados, que la universidad pública es una inversión que la sociedad no puede permitirse no hacer. Que la UNCUYO produce valor social irremplazable. Que su existencia cambia la vida de Mendoza de maneras que muchas veces pasan desapercibidas precisamente porque la institución no ha sabido comunicarlas bien.

Esa tarea —gobernar con seriedad, comunicar con claridad, construir con la comunidad— es la que asumimos. No como promesa de campaña, sino como compromiso institucional. Uno que comienza el primer día de gestión y no termina hasta el último.

La UNCUYO no es un fin en sí mismo. Es el medio más poderoso que esta sociedad ha construido para pensar su propio futuro. Por eso valió la pena escribir este documento, debatirlo, construirlo y firmarlo. Por eso vale la pena gobernar esta universidad con la convicción de que lo que hagamos en los próximos cuatro años importa. No solo para nosotros: para los que vienen.