

### **CRITERIOS QUE ORIENTARÁN LA GESTIÓN DEL INSTITUTO DE INDUSTRIA**

La candidatura a decano del Instituto de Industria se fundamenta en una visión participativa y transformadora. Gobernar una institución implica liderar, acompañar y decidir en pos de la excelencia, reconociendo los saberes y sentires de toda la comunidad. Se propone una construcción donde una agenda conjunta supere las individualidades, concibiendo la gestión como un proceso orientado al aprendizaje comprometido con el desarrollo institucional.

En este sentido, resulta imperativo interpretar el signo de los tiempos y abrir paso a las nuevas generaciones mediante una transición ordenada. Al mismo tiempo, los impactos de la pandemia y las políticas impulsadas por el gobierno nacional que ataca a la Universidad Pública y erosiona el salario de las y los trabajadores docentes y nodocentes, nos convocan a repensar el Instituto desde nuevos paradigmas, donde el diálogo, la apertura y la inclusión de las personas ocupen un lugar central, revalorizando el papel de la institución educativa, sus actividades y sus contribuciones a la sociedad.

Como Docente e Investigador, entiendo que un punto de partida para dialogar es el Aula, esa Aula que nos atravesó a todos y todas como protagonistas de la Educación Pública. Y también la institución misma, donde se llevan adelante las tareas de docencia, investigación, servicios a la comunidad y actividades culturales. Desde esos espacios de formación, trabajo y construcción colectiva, se debe proyectar el Instituto.

Es por eso que estos criterios orientadores, invitan a imaginar y construir el futuro del Instituto de Industria, fortaleciendo su identidad como un espacio de formación, producción de conocimiento y transformación social. Resulta necesario potenciar un Instituto con diversos talentos generacionales, acompañar el crecimiento de sus profesionales y proyectarse estratégicamente frente a los desafíos contemporáneos.

El horizonte propuesto se sostiene en convicciones profundas: el respeto por las personas, la pluralidad de voces, el debate democrático, la planificación estratégica y el compromiso con el entorno, constituyen pilares fundamentales para una gestión institucional sólida, participativa y con proyección de futuro.

Además, se entiende que los tiempos actuales exigen construir nuevos puentes de diálogo allí donde no existieron previamente o donde las formas de interlocución resultaron insuficientes.

# MIGUEL BENEGAS

## DIÁLOGO 2030

### Criterios:

1. Una gestión centrada en las personas. Consolidar al IDEI como una organización en constante aprendizaje, capaz de reflexionar sobre su propia trayectoria, interpretar su entorno y afrontar sus desafíos. Una gestión donde haya lugar para pensar en una mejor calidad de vida.
2. Valorar el disenso como motor de aprendizaje. Es natural que el camino no suponga un acuerdo unánime ni esté exento de obstáculos. La clave estará en superar lo que nos distancia para, mediante el disenso, desaprender viejos paradigmas, volver a aprender colectivamente y avanzar. El disenso, lejos de ser un impedimento, debe ser una herramienta que nos permita construir, siempre con la mirada puesta en el futuro.
3. El respeto por las personas es indispensable, no solo en los modos, sino en la tolerancia hacia todas las perspectivas y la diversidad de voces y trayectorias, reconociendo el valor del pluralismo. Es necesario ser empáticos, capaces de liderar sin autoritarismos y, fundamentalmente, escuchar. Es preciso sostener espacios de escucha empática, revalorizando así un espacio de construcción social e institucional que permitirá potenciar la capacidad del IDEI de transformar realidades y elevar aquello que sabemos que puede ser mucho mejor de lo que es hoy.
4. Gestión abierta, con objetivos claros y mecanismos concretos de participación y rendición de cuentas, orientada a transformar nuestras capacidades en resultados visibles y sostenibles. Es necesario fortalecer los canales institucionales, garantizando que la comunidad acceda a la información relevante y promover espacios de participación real en las decisiones estratégicas a través de una plataforma abierta de datos institucionales que permita consultar indicadores clave sobre funcionamiento académico (formación, investigación, DTyS), presupuestario y de gestión, en un formato claro y accesible para toda la comunidad.
5. El fortalecimiento del equipo docente constituye una dimensión estratégica para la calidad institucional y el desarrollo universitario. Se impulsarán políticas de capacitación continua, modernización administrativa, bienestar laboral y participación. Asimismo, de manera transversal, resulta indispensable que el claustro cuente con espacios para dialogar y abordar colectivamente los aspectos institucionales que requieren ser mejorados, revisados o transformados.
6. Participación efectiva de todos los claustros en la definición de políticas institucionales, garantizando que sus representaciones incidan efectivamente en los ámbitos institucionales correspondientes. El CIDEI deberá consolidarse como el espacio de debate y construcción de los ejes estratégicos del Instituto, más allá de la gestión de turno. De este modo, se podrá avanzar hacia objetivos de corto, mediano y

# MIGUEL BENEGAS

## DIÁLOGO 2030

largo, plazo retomando el espíritu de la reforma universitaria.

7. La alternancia generacional y equidad. En los próximos años se prevé un proceso natural de transición y recambio que impulsará la renovación en roles clave como principio dinamizador de la gestión. Esta alternancia generacional, planificada y colectiva, integrará actores históricos con nuevas generaciones, reconociendo la diversidad de saberes y perspectivas como fundamento de la transformación. No se trata de una mera sustitución, sino de una oportunidad estratégica para capitalizar la experiencia acumulada e incorporar nuevas visiones y capacidades. Abrir paso a nuevas voces implica reconocer que cada etapa demanda miradas y sensibilidades distintas.

Resulta fundamental avanzar en la construcción de un instituto más equitativo, donde todas las personas y áreas cuenten con las condiciones reales para desarrollarse y proyectarse en igualdad de oportunidades. Esto implica reconocer las asimetrías existentes y trabajar activamente para reducirlas, garantizando un acceso justo a recursos, espacios de decisión y posibilidades de crecimiento y realización.

8. Graduados. Se espera contribuir a la conformación de una "Comunidad de Graduados/as IDEI", entendida como un espacio de oportunidades formativas, desarrollo profesional y pertenencia institucional, capaz de articular empleabilidad, internacionalización y redes de colaboración. Resulta fundamental revitalizar el espacio "Escuchemos a

nuestros/as graduados/as", donde ellos y ellas se constituyan en protagonistas centrales.

9. Formación. Se deben desplegar acciones estratégicas que fortalezcan la calidad académica y la pertinencia social de la oferta formativa. Ello requiere un enfoque integral que consolide la docencia mediante espacios sostenidos de capacitación -en especial para asistentes para afianzar su carrera docente- y que atienda de manera prioritaria la deserción y el retraso en las trayectorias académicas estudiantiles. Para ello, se profundizará la articulación con escuelas secundarias de la región, favoreciendo un ingreso a las carreras menos disruptivo y traumático y una mayor retención en los primeros años. Asimismo, se impulsarán programas transversales que fortalezcan competencias de lectoescritura y comunicación.

Este marco contempla la revisión articulada de las carreras, la revitalización del posgrado y la integración de propuestas de pregrado que habiliten salidas laborales tempranas. Se promoverá un modelo pedagógico consensuado, acorde con los desafíos de la inteligencia artificial y la digitalización, que combine saberes técnicos con habilidades sociales, personales y una comprensión humana profunda.

A ello se suman nuevas modalidades de dictado compatibles con la vida laboral de los estudiantes, el fomento de la internacionalización de la docencia y, de manera transversal, la consolidación de un trabajo colaborativo que asegure coherencia institucional en todas estas transformaciones.

10. Renovar la apuesta por una investigación de calidad. El IDEI ha sido históricamente reconocido por la excelencia de sus investigaciones, con impacto social y pertinencia territorial. De cara al futuro, es necesario renovar esta apuesta, fortaleciendo las líneas existentes y revisando críticamente sus enfoques, considerando las diversas formas de producir conocimiento según cada disciplina y abriéndose a nuevas modalidades en este cambio de época. La investigación debe orientarse hacia un modelo interdisciplinario que articule lo básico, lo aplicado, lo participativo y lo orientado a la acción, en torno a "problemas complejos" que requieren miradas múltiples y colaborativas.

Este desafío implica consolidar vínculos con equipos de jerarquía internacional y redes emergentes, promoviendo la circulación de saberes que enriquezcan las capacidades locales. Se trata de impulsar una investigación conectada con temas de frontera, en diálogo con debates globales y con vocación de incidencia en políticas públicas y dinámicas regionales. La internacionalización, sin embargo, debe concebirse como un proceso de intercambio que potencie la singularidad territorial y el conocimiento situado.

Para proyectar la investigación hacia el futuro, es clave incorporar jóvenes estudiantes y graduados mediante becas y programas de iniciación científica, integrando nuevas miradas y renovando capacidades. Al mismo tiempo, resulta indispensable acompañar a maestrandos, doctorandos y jóvenes investigadores con espacios institucionales que fortalezcan sus trayectorias y consoliden una comunidad cohesionada.

Este acompañamiento debe formar parte de una política integral de formación, que combine tutorías, socialización científica y apoyo a la inserción laboral e inclusive "rescatar" o "aggionar" el puesto D3 de la antigua grilla UNGS como primer escalón de la carrera académica.

Finalmente, la estrategia se complementa con la visibilización sostenida de la producción científica, entendida no solo como difusión, sino como un componente esencial de la legitimidad institucional y de la construcción de ciudadanía científica, acercando el conocimiento a la sociedad y estimulando la participación en la definición de agendas de investigación

11. Vinculación transformadora con el entorno. El IDEI debe fortalecer su vínculo con el entramado socioeconómico, educativo e industrial -entre otros sectores-, mediante la generación de sinergias entre proyectos y grupos de trabajo capaces de conformar ejes estratégicos articulados con todas sus áreas actuales: Administración y Gestión, Automatización, Ciencias y Tecnologías Básicas, Economía del Conocimiento, Economía Política, Energía para el Desarrollo Sustentable, Informática Industrial, Ingeniería Química para la Sustentabilidad, Nuevos Emprendimientos y Emprendedores, y Sistemas Complejos. Frente a los desafíos contemporáneos, resulta imprescindible orientar la mirada hacia los "problemas complejos", que integren dimensiones como *Ambiente, Género, Economía, Salud, Tecnología y Sociedad*. Estos deben constituir ejes articuladores que guíen la acción institucional, entre los cuales se destacan inicialmente: *Industria 4.0, Transición Energética, Desarrollo Productivo, Cadenas Globales de Valor y Competencias Laborales, Desarrollo Sustentable, Empresas y Sociedad*.

Es fundamental avanzar en la articulación entre investigación académica y demandas tecnológicas de los sectores productivos. El Instituto debe crear y robustecer capacidades institucionales que impulsen la transferencia de conocimiento y la innovación aplicada, potenciando sus competencias científicas y técnicas. En este sentido, se plantea dinamizar el área de Vinculación Tecnológica y Social, concebida como un espacio estratégico para transformar resultados de investigación en innovaciones con impacto directo en el desarrollo productivo. Su rol será clave para superar la llamada "transferencia tecnológica ciega", donde el conocimiento no logra llegar a sus destinatarios.

La estrategia incluye el fortalecimiento de procesos sostenidos de transferencia, la oferta sistemática de formación continua y el acompañamiento a jóvenes investigadores, favoreciendo su desarrollo académico. Además, se promoverá la integración del Instituto en redes nacionales e internacionales y la gestión de mecanismos de financiamiento colaborativo. Se impulsarán acciones que permitan a los equipos acceder a recursos mediante servicios especializados, contribuyendo a que la UNGS fortalezca el equipamiento destinado a laboratorios, actividades culturales y propuestas formativas.

Este objetivo dependerá de mantener vínculos dinámicos con gobiernos locales, empresas, asociaciones empresariales y organizaciones cooperativas. De este modo, la vinculación del IDEI se concibe como un proceso transformador que articula conocimiento, innovación y compromiso colectivo, consolidando al Instituto como actor clave frente a los desafíos contemporáneos.

# MIGUEL BENEGAS

## DIÁLOGO 2030

*Este documento no contiene todas las respuestas, tampoco anticipa cada uno de los desafíos que enfrenta el Instituto. Por eso, busca ser un punto de partida, una invitación abierta a seguir conversando ideas, inquietudes y propuestas concretas que muchas veces no encuentran todavía los espacios adecuados para expresarse.*

*Creo en la necesidad de construir una agenda institucional basada en el diálogo honesto, la escucha activa y la capacidad de transformar las diferencias en acuerdos que fortalezcan al IDEI.*

*Los desafíos que vienen requieren del compromiso de todos los claustros, de nuevas miradas y de una participación genuina que nos permita proyectar, colectivamente, un Instituto más abierto, más dinámico y más comprometido con su comunidad y su tiempo histórico.*

**Miguel Benegas**  
**Investigador Docente**