



**CENTRO DE INVESTIGACIONES GEOLÓGICAS**  
(UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PLATA-CONICET)

## **PROYECTO INSTITUCIONAL**

**DR. GONZALO D. VEIGA**

(Profesor Titular, UNLP - Investigador Principal, CONICET)

### **PRESENTACIÓN**

---

El Centro de Investigaciones Geológicas (CIG) fue creado en 1980 por la Universidad Nacional de La Plata, a solicitud de un grupo de investigadores que en ese momento desarrollaban sus actividades en dependencias de la Facultad de Ciencias Naturales y Museo, con el objetivo de nuclearse para la ejecución de trabajos interdisciplinarios y optimizar el funcionamiento de equipos y laboratorios. En diciembre de 1981 se firma un convenio de cooperación para el funcionamiento del CIG entre la UNLP, el CONICET y la Comisión de Investigaciones Científicas de la Provincia de Buenos Aires (CIC-PBA). En la actualidad constituye una Unidad Ejecutora (UE) de doble dependencia (CONICET-Universidad Nacional de La Plata) que integra, junto con otros 28 centros de investigación el CCT CONICET-La Plata.

Entre los objetivos fundacionales de CIG, a demás de la producción de conocimiento a partir de planes y programas de forma directa y en colaboración con otras instituciones, se suman la formación de RRHH especializados, la prestación de servicios técnicos y la transferencia de conocimiento a la sociedad, la organización y participación en eventos científicos y la difusión a través de publicaciones científicas y otros medios de difusión de la ciencia.

Desde su fundación, el CIG ha orientado sus investigaciones en 4 líneas básicas que incluyen i) Sedimentología y Estratigrafía Dinámica, ii) Geología Regional, Geotectónica y Geocronología, iii) Petrología y Mineralogía, y iv) Geoquímica y a las que en los últimos años se han agregado otras que incluyen la Volcanología y los estudios Hidrogeológicos y Medioambientales. El CIG se caracteriza por una prolífica producción científica desarrollada en el marco de numerosos proyectos de investigación específicos, que a lo largo de los años han sido financiados por organismos gubernamentales, instituciones internacionales y empresas privadas. El CIG se caracteriza también por una vasta red de relaciones institucionales que incluyen tareas en colaboración con personal de otras universidades nacionales y centros de investigación de la Argentina, así como centros de investigación en más de 15 países alrededor del mundo.

Realizan sus tareas en el CIG en la actualidad un total de 63 personas, que incluyen miembros de la Carrera del Investigador Científico (CIC) y de la Carrera del Personal de Apoyo (CPA) del CONICET, personal técnico y administrativo de la UNLP, un técnico de la Comisión de Investigaciones Científicas de la Provincia de Buenos Aires (CIC-PBA) y becarios y becarias doctorales y posdoctorales del CONICET. Una parte sustancial del personal del CIG también realiza tareas docentes en el ámbito de la UNLP, fundamentalmente en la Facultad de Ciencias Naturales y Museo (FCNyM), pero también en otras unidades académicas como la Facultad de Ciencias Astronómicas y Geofísicas.

El CIG cuenta con una moderna infraestructura a partir de la inauguración de un nuevo edificio de más de 2000 m<sup>2</sup> en 2015, donde se distribuyen 11 laboratorios, talleres y gabinetes en los que se realizan diferentes tareas de procesamiento y análisis de materiales geológicos. El CIG cuenta también con equipamiento especializado, algunos de los cuales son únicos en el país y que brindan servicios no solo en el marco de las tareas de investigación que se realizan en el CIG sino también a un número importante de grupos de investigación de todo el país.

Un aspecto destacado de las tareas que se desarrollan en el CIG es la transferencia de conocimientos ya sea en forma de servicios técnicos especializados, asesorías y convenios de colaboración. Se destacan las tareas de transferencia que se realizan al medio productivo, siendo un referente en servicios especializados para empresas en la prospección y producción de petróleo y gas, así como de rocas para la fabricación de cemento. El CIG también tiene una larga experiencia en la colaboración con organismos gubernamentales tanto provinciales como nacionales.

## **PLAN DE GESTIÓN INSTITUCIONAL**

---

El presente plan de gestión del Centro de Investigaciones Geológicas para los próximos 4 años tiene como principal objetivo capitalizar esta rica historia que el CIG posee en el ámbito de la investigación científica en geología. En algún sentido se pretende dar una continuidad a los procesos históricos y a gestiones anteriores en lo que respecta a la organización institucional, la producción científica, la transferencia de conocimientos y la formación y desarrollo de RRHH especializados. Sin embargo, también se considera importante concebir el desarrollo institucional como algo dinámico, donde se puedan introducir cambios que permitan un posicionamiento del CIG compatible con una nueva agenda de desarrollo. El plan también espera generar las condiciones para que el CIG siga siendo un actor fundamental del sistema científico argentino, tanto en función de la producción de conocimiento geológico, como en el involucramiento de sus integrantes en distintos aspectos que hacen al funcionamiento del sistema científico/académico.

Esta presentación surge como resultado de una trayectoria de más de 25 años en estrecha relación con el Centro de Investigaciones Geológicas. Desde mi ingreso al CIG como becario de iniciación del CONICET (e incluso antes como estudiante de grado de la FCNyM), mi carrera científica se ha desarrollado en estrecha relación con esta institución, lo que se vio profundizado a partir de mi ingreso como investigador en 2005. A lo largo de los años, he cumplido diferentes roles de colaboración en la gestión del CIG y desde 2013 me desempeño como vicedirector, lo que me ha permitido actuar en conjunto con dos gestiones sucesivas. Esto me ha brindado una perspectiva detallada de la complejidad de la tarea de dirección de un centro de estas características, a la vez que me permitió interiorizarme de aspectos específicos de la gestión que considero son un activo importante para planificar el futuro desarrollo del CIG.

La presente propuesta es aquí estructurada en nueve secciones, intentando abarcar los diferentes aspectos la gestión institucional del CIG. Estas secciones incluyen:

- Organización institucional
- Relaciones institucionales
- Investigación
- Transferencia
- Recursos humanos
- Infraestructura y equipamiento
- Recursos económicos
- Difusión y comunicación de la ciencia
- Evaluación

En cada sección se labora una breve síntesis de la actual situación para luego plantear una serie de acciones a seguir en el marco de un plan integral de desarrollo. Finalmente, para cada sección se plantean una serie de objetivos específicos en función de una gestión institucional integral, planificada para los próximos cuatro años. Es sobre la base de esos objetivos específicos, es que se espera que el presente plan de gestión pueda ser evaluado tanto durante su desarrollo como al finalizar el período de gestión.

Resta aclarar que cada una de las tareas que aquí se plantean tiene que ser considerada en el marco de las interrupciones al normal funcionamiento del CIG que ocasionaron las restricciones producto de la pandemia asociada con el COVID-19. La organización institucional en parte remota que se requiere en las actuales condiciones ha generado importantes contratiempos, y si bien muchas de las tareas que aquí se plantean pueden ser llevadas a cabo en este contexto, es importante analizar alternativas que mejor se ajusten a esta modalidad y que en parte difieren de cómo el mismo se ejecutaría en una situación normal. El retorno a las actividades en una situación postpandemia constituye un desafío en sí mismo, y se espera que marque de alguna forma la historia de la institución en un futuro cercano, y será importante poder capitalizar esta experiencia de una forma positiva.

## **ORGANIZACIÓN INSTITUCIONAL**

---

El CIG se organiza internamente de acuerdo con las reglamentaciones vigentes para las Unidades Ejecutoras de doble dependencia dentro del convenio marco suscripto entre la UNLP y el CONICET. El director propone a ambas instituciones la designación de un/a investigador/a del CIG para ejercer la vicedirección, a la vez que todos los estamentos se encuentran representados en un Consejo Directivo, el que está compuesto por 6 investigadores/as, 1 miembro de la CPA y 1 becario/a. Además de quienes ejercen la dirección y los/las representantes en el CD, existen en la organización del CIG diferentes órganos colegiados, con representación de los distintos estamentos del CIG que entienden sobre aspectos específicos de la gestión como Comité de Seguridad e Higiene, el Comité de Evaluación de los Miembros de la CPA, y el Comité de Difusión. A su vez, investigadores o personal administrativo y técnico tiene asignada tareas específicas que colaboran con la gestión, como, por ejemplo, la responsable patrimonial o los/as investigadores/as responsables de distintos laboratorios, entre otros.

La gestión institucional del CIG tiene que estar definida por la fluida interacción de todos estos actores de forma armónica, promoviendo la comunicación transversal, en el marco del respeto de la diversidad y en función de alcanzar los objetivos que lo definen. En el marco de las obligaciones definidas por el CONICET-UNLP para la gestión del director, la primera acción será la propuesta de designación de un miembro de la CIC con lugar de trabajo en el CIG para cubrir la vicedirección. Considerando la distribución demográfica de los miembros de la CIC y también en función de proyecciones a futuro, se considera importante que el cargo sea ocupado por un/a investigador/a de la clase independiente, con el objeto de que nuevas generaciones de investigadores/as puedan comenzar a involucrarse en la gestión institucional del CIG.

Paralelamente, y en el espíritu de un funcionamiento democrático que debe caracterizar el funcionamiento de las UE, se espera gestionar en estrecha relación con el Consejo Directivo del CIG, en el cual se encuentran representados todos los estamentos que lo componen. En este sentido, se continuarán organizando las elecciones internas de representantes de acuerdo con las resoluciones vigentes y se convocará regularmente (al menos una vez por mes) a sesiones del CD, en las que se discutirán los principales aspectos de la gestión institucional y las políticas de aplicación de las diferentes acciones que permitan cumplir con los objetivos de la institución. Las actas de las sesiones del CD estarán disponibles para todos los integrantes del CIG a través de comunicaciones internas y espacios web dedicados.

Si bien se considera que el CIG posee un funcionamiento relativamente armónico, en los últimos años se han identificado algunas acciones que se considera podrían colaborar en el manejo y en la toma de decisiones internas, y que giran en torno a tres aspectos fundamentales: i) la elaboración de un plan estratégico que permita vislumbrar las perspectivas del CIG en el mediano y largo plazo, ii) la necesidad de una uniformidad organizativa en la utilización de los recursos del CIG, y iii) el desarrollo de un plan de comunicación estratégica tanto hacia el interior del CIG, como hacia afuera, en relación con las instituciones con las que se vincula y con la sociedad en general.

## **Plan Estratégico**

La elaboración de un Plan Estratégico es una cuenta pendiente en la organización del CIG y algo que se viene discutiendo internamente desde hace casi una década, disparado también por varios procesos de autoevaluación institucional. Surge de la necesidad de establecer políticas de mediano y largo plazo en relación con los objetivos fundacionales del CIG y su perspectiva a futuro, considerando la evolución que el mismo ha tenido a lo largo de sus más de 40 años de historia.

La elaboración de un Plan Estratégico constituirá una prioridad de la gestión, considerando que el mismo debe construirse gradualmente a partir de la activa participación de todos los miembros del CIG y coordinada desde la dirección a través de los distintos representantes en el Consejo Directivo. De esta forma se elevará al CD un plan de acción para la elaboración de un Plan Estratégico, el que incluirá diferentes etapas y que se espera pueda ser concretado en un plazo razonable.

## **Uniformidad de Procedimientos/Utilización de Recursos**

Un aspecto complejo de la organización interna del CIG, y que se pone de manifiesto en la medida en que nuevos integrantes se incorporan a la institución y que también se ha venido discutiendo en el seno del CD, es la falta de uniformidad en las normas de utilización de los recursos disponibles en el CIG. A modo de ejemplo, se puede ver que diferentes laboratorios y talleres poseen protocolos diferentes en cuanto a los procedimientos para el procesamiento de materiales y entrega de resultados, o que en ocasiones la utilización de equipamiento de campo requiere de múltiples solicitudes que deben ser evaluadas independientemente por los distintos responsables internos. Esto es algo natural y surge de la necesidad de cada laboratorio o unidad organizativa de mejorar las condiciones de utilización de los recursos disponibles, pero que ha ido evolucionando independientemente en los últimos años, lo que hace a veces la organización interna algo complicada.

De esta forma, considero que es un buen momento para intentar coordinar con los distintos actores del CIG una uniformización en las normas de utilización de laboratorios y talleres, las que deben quedar claras y estar disponibles para su consulta a través de la página web institucional. Esto se sumará a la elaboración de protocolos claros en cuanto a los derechos y obligaciones que tienen los integrantes del CIG, en cuanto a la utilización de los espacios físicos del edificio, los servicios informáticos, el uso de la flota vehicular, entre otros elementos y que sin lugar a duda redundará en un uso más armónico, equitativo y eficiente de los recursos disponibles en la institución.

## **Comunicación Institucional**

Otro aspecto que considero clave de una gestión institucional es la comunicación clara y eficaz de las diferentes acciones que se ejecutan, así como de los planes a futuro. De esta forma resulta más factible un alineamiento institucional sobre ciertas políticas de corto, mediano y largo plazo, a la vez que se evitan malentendidos o situaciones no deseables que pueden ser comunes en espacios compartidos por un gran número de personas. De esta forma me propongo establecer un plan de

comunicación interna con los integrantes del CIG que constará de tres niveles:

**Informe anual:** Una vez por año se espera poder reunir a todos los integrantes del CIG a fin de informar distintos aspectos clave de la gestión institucional, incluyendo un breve informe del año previo (en cuanto a objetivos cumplidos, principales hitos en la gestión institucional, estado y movimientos financieros, etc.) y los planes para el periodo siguiente. Estas reuniones deben ser tomadas como una oportunidad de intercambiar opiniones, pero no deben reemplazar los espacios de debate ya existentes, a la vez que también podrán servir para la evaluar los avances de la gestión en función de los objetivos planteados.

**Reuniones periódicas:** Así como considero importante comunicar directamente los planes de gestión y las acciones realizadas, estoy convencido que es igual de importante poder establecer canales regulares de comunicación directa con los distintos estamentos que conforman el CIG, en los que todos los involucrados puedan plantear directamente cuestiones que consideran de relevancia, mas allá de los planteos específicos que puedan hacer a través de sus representantes en el CD. De esta forma, se espera poder realizar de forma regular, cada 3 o 4 meses, reuniones con el conjunto de los distintos estamentos (investigadores, becarios y profesionales/técnicos/administrativos) a fin de escuchar sus planteos, comunicar directamente las principales decisiones que los afecten y plantear estrategias a futuro para mejorar la calidad de trabajo. Asimismo, es importante que el director se reúna periódicamente con los distintos comités internos del CIG, o con los responsables de los laboratorios y talleres, a fin de interiorizarse de las principales discusiones y gestionar en conjunto soluciones específicas.

**Comunicación permanente:** Independientemente de que se encuentre permanentemente abierto un canal de comunicación entre la dirección y cada integrante del CIG, es importante asegurarse que las decisiones, normativas y planes que afectan a todos/as sean comunicadas de forma clara y ordenada. De esta forma, se continuará con una política activa de comunicación interna, incorporando eventualmente cuentas de correo dedicadas desde la que se comuniquen diferentes aspectos de la gestión, y poniendo especial énfasis en una comunicación prolija, ordenada y eficiente de los distintos aspectos de la gestión.

Existen también aspectos de la comunicación institucional en relación con las instituciones con las que el CIG se vincula, así como con la sociedad en su conjunto, que serán analizados en el apartado Difusión y Comunicación de la Ciencia.

### **Objetivos Específicos en función de la Organización Institucional**

- Coordinar con los distintos actores de la gestión institucional del CIG
- Establecer un plan de acción para la formulación de un Plan Estratégico del CIG.
- Uniformizar los procedimientos internos de utilización de los recursos del CIG.
- Definir un plan de comunicación interna de la gestión.

## **RELACIONES INSTITUCIONALES**

---

Como UE de doble dependencia, el CIG mantiene vínculos estrechos tanto con la UNLP como con el CONICET. La articulación institucional con el CONICET y la UNLP es clave para el CIG, no solo desde el punto de vista estrictamente científico, sino también en consonancia con la organización institucional de ambas instituciones. De esta forma, elaborarán periódicamente las memorias informativas de la actividad realizada en el CIG, a la vez que se elevará toda la información requerida en la medida que sea solicitada. También se promoverá la participación de los miembros del CIG en comisiones asesoras, destacando la importancia que estas tareas tienen en la organización del

sistema científico en su conjunto.

A su vez, y como parte del CCT CONICET La Plata, el CIG en su conjunto y particularmente quienes ejercen la dirección, deben aportar a cumplir con los objetivos que se plantean a escala local y regional, promoviendo la integración con los otros 28 centros que lo integran, conformando uno de los Centros Científicos Tecnológicos más importantes del país. En ese sentido, como director del CIG se participará regularmente de las reuniones del Consejo Directivo del CCT, y se formará parte de las comisiones ad hoc correspondientes, particularmente se espera seguir trabajando en Comisión de Vinculación y Transferencia, en la que en la actualidad me desempeño como Coordinador Alterno. Asimismo, se designarán los miembros del CIG para ocupar los cargos en diferentes comisiones que articula el CCT como la de Prensa y Difusión y Gestión de Calidad, entre otras.

Un aspecto para discutir respecto de las relaciones institucionales del CIG, en función de la localización geográfica y de la pertinencia de las tareas de investigación que allí se desarrollan, es su vinculación institucional con la Comisión de Investigaciones Científicas de la Provincia de Buenos Aires (CIC-PBA). Desde su origen, el CIG ha estado vinculado con la CIC-PBA, especialmente durante la década del 80 y principios de los 90, lo que lleva, por ejemplo, a que uno de los técnicos que desempeñan sus tareas en el CIG sea personal de esa institución. Independientemente de cuáles han sido los motivos históricos para que esa relación no se haya fortalecido en el tiempo, el contexto actual muestra que existe una fuerte impronta regional en las tareas que se desarrollan en el CIG y que por lo tanto es fundamental estrechar ese vínculo institucional. A modo de ejemplo, al menos 7 investigadores/as dirigen o participan en proyectos que se realizan en la PBA y 7 becarias/os doctorales y posdoctorales desarrollan sus investigaciones en el marco de dichos proyectos. Es por lo tanto mi intención de gestión reestablecer los vínculos entre el CIG y la CIC-PBA, evaluando conjuntamente las distintas alternativas y posibilitando que nuestra institución pueda unirse a la red institucional local al menos en calidad de Centro Asociado.

Paralelamente, se considera indispensable para el funcionamiento del CIG y el cumplimiento de sus objetivos fundacionales, la permanente vinculación con múltiples actores del sistema científico/académico y de la sociedad en su conjunto. De esta forma, se promoverá la firma de convenios de colaboración (en el marco de las normativas vigentes) entre el CIG y distintos organismos públicos y empresas privadas, que consoliden las relaciones que se han establecido en los últimos tiempos, que han demostrado ser de vital importancia en el desarrollo de las investigaciones que se desarrollan en nuestro instituto.

### **Objetivos Específicos en función de las Relaciones Institucionales**

- Coordinar la gestión institucional con el CONICET y la UNLP en el marco de una unidad de doble dependencia.
- Participar activamente de las actividades del CCT CONICET La Plata.
- Evaluar el restablecimiento del vínculo institucional con la CIC-PBA.
- Promover la firma de convenios de colaboración con centros de investigación, organismos gubernamentales y empresas privadas.

### **INVESTIGACIÓN**

---

Existen varios aspectos a tener en cuenta en el desarrollo de la investigación científica a la hora de gestionar una institución tan diversa como el CIG, ya que constituye uno de los objetivos fundamentales de su creación y puede ser considerada desde múltiples aspectos. En ese sentido, considero que en vista de una futura gestión a 4 años es posible concentrarse en dos aspectos

fundamentales de las tareas de investigación como son i) la producción científica y ii) las líneas de investigación que en el CIG se desarrollan.

## **Producción Científica**

La producción científica de los miembros del CIG es destacada, fundamentalmente si se mide en términos de las publicaciones científicas en medios nacionales e internacionales con referato que allí se producen. Esto es no solo en términos de la cantidad de publicaciones sino también en función de la calidad de estas, lo que se puede evaluar en el prestigio de los medios en los que se publican, como en el reconocimiento que esta producción tiene tanto en el plano nacional como internacional. También es evidente la gran capacidad de los diferentes integrantes del CIG en la planificación y ejecución de diversos proyectos de investigación, que reciben financiamiento no solo de la UNLP y del CONICET, sino también de otras instituciones nacionales e internacionales y que constituyen el pilar fundamental de la producción científica de nuestra institución.

Es intención de la futura gestión continuar con esta tendencia histórica promoviendo la producción científica de calidad, incentivando la colaboración entre las distintas líneas de trabajo dentro del CIG, y facilitando la cooperación con personal de instituciones nacionales e internacionales a fin de articular en proyectos de investigación multidisciplinarios y que permitan generar conocimiento de calidad en las distintas ramas de las ciencias geológicas. La calidad, compromiso y vocación del personal del CIG permite vislumbrar una producción científica estable, la que incluso se ha mantenido en los últimos años, más allá de las complicaciones que la planificación de las actividades ha sufrido debido a los inconvenientes en el acceso a los recursos asignados a través de proyectos de investigación específica.

Existen, sin embargo, acciones concretas que pueden realizarse desde la dirección del CIG a fin de promover una aproximación más integral a la investigación científica que pueda ser evaluada más allá de las publicaciones científicas. Esto es clave en el desarrollo de las nuevas generaciones, a fin de evitar que los investigadores, especialmente los más jóvenes, que se ven presionados a alcanzar un número a veces irrisorio de publicaciones en tiempos relativamente cortos a fin de garantizar una posición estable o promoción, releguen otros aspectos de la actividad científica como puede ser la participación en proyectos multidisciplinarios, la intervención en los procesos de publicación con distintas tareas editoriales, la formulación de proyectos de investigación, la participación en tareas de gestión institucional o la formación de RRHH, tan importantes en el desarrollo de un perfil científico/académico integral como las publicaciones científicas.

Para ello es importante promover la colaboración de los miembros del CIG en actividades multidisciplinarias, para lo que se organizarán regularmente seminarios y talleres donde se podrán dar a conocer los avances de las investigaciones y los principales resultados obtenidos en ese marco, a la vez que se espera poder generar espacios de discusión sobre temáticas científicas específicas o el potencial de técnicas particulares por parte de los miembros de los laboratorios y talleres en el marco de los cuales se espera se genere un fructífero intercambio de ideas que potencie la investigación científica dentro del CIG. Paralelamente y de forma regular como se viene haciendo en los últimos años, se organizarán las reuniones bianuales de comunicaciones del CIG cuyo objetivo, más allá de promover la interacción interna de los integrantes del CIG, tiene por función dar a conocer a los distintos actores del sistema científico/académico y a la sociedad en general, las tareas que allí se desarrollan.

## **Líneas de Investigación: ¿Qué se estudia en el CIG?**

En el CIG se desarrollan líneas de investigación bien definidas y que han caracterizado una

fructífera historia de producción científica por más de 40 años y en consonancia con los objetivos fundacionales de la institución. Sin embargo, se considera que, en el largo plazo, el enfoque de la producción científica de una institución debe ser un elemento dinámico y las líneas de investigación clásicas no solo deben ir evolucionando a fin de abarcar aspectos innovadores en la vanguardia de la producción del conocimiento científico en esas especialidades, sino que también las mismas pueden ir transformándose, para incorporar nuevas disciplinas en función de la evolución de los requerimientos de la sociedad. De esta forma, sobre la base de las líneas de investigación actuales desarrolladas en el CIG y en función de una planificación estratégica, considero que es posible dividir las en tres grandes áreas, que en parte reflejan una historia de nuestra institución:

**Desentrañar el Pasado:** Desde su creación, las líneas de investigación que se desarrollaron en el CIG tenían como principal objetivo el estudio del registro de la historia de la Tierra. Líneas de investigación como la petrología, mineralogía, geoquímica, geocronología, sedimentología y estratigrafía y tectónica, se enfocaron a entender la compleja historia de evolución de Argentina y del sur de Sudamérica. En este marco, estudios pioneros en el relleno de distintas cuencas sedimentarias, de la geología regional de distintos sectores de nuestro país y de la evolución geológica de Gondwana, generaron un cúmulo de información de gran relevancia. Cualquier gestión institucional del CIG tiene que considerar como prioritaria la consolidación de estas líneas de investigación que constituyen el ADN del CIG. Sin embargo, es también importante mantener una discusión permanente respecto de estas líneas clásicas de investigación, a fin de que los trabajos que se realicen en el CIG evolucionen en consonancia con la generación de nuevos conceptos o tecnologías a fin de continuar generando estudios de impacto en el conocimiento geológico a nivel global.

**Comprender el Presente:** En los últimos años, ha habido una tendencia a ampliar las líneas clásicas de investigación del CIG a fin de incorporar elementos que apuntan a entender procesos exógenos y endógenos que modelan actualmente la superficie de la tierra. Fundamentalmente, se han incorporado dos nuevas líneas de investigación que de alguna forma derivan de las líneas clásicas y que incluyen el estudio del volcanismo reciente por un lado y los estudios hidrogeoquímicos por otro. A esto se suman una serie de estudios específicos que incorporan elementos geomorfológicos y de la sedimentología de procesos que muchas veces complementan las investigaciones más clásicas. Estas líneas son desarrolladas actualmente por una nueva generación de investigadoras/es y becarios/as y apuntan a ampliar el espectro de tareas que se desarrollan en el CIG, considerando que muchas veces las respuestas a los problemas geológicos surgen de comprender la complejidad de procesos que se desarrollan en la actualidad, a la vez que estas tareas proveen muchas veces de información de suma importancia, por ejemplo para la gestión de políticas públicas respecto del uso racional de los recursos naturales. Es intención de la gestión ayudar a fortalecer estas nuevas líneas de investigación que se consideran esenciales en el actual estado del CIG.

**Planificar el Futuro:** Uno de los grandes desafíos que se plantean a nivel global para los profesionales de la Ciencias de la Tierra, es definir cuál va a ser su lugar en una agenda de desarrollo que requiere el uso sostenible de los recursos, la diversificación y eventual transición a energías limpias y la reducción del impacto de ciertas actividades productivas. En la medida en la que las prioridades van cambiando, resulta fundamental poder anticipar los requerimientos de la sociedad para un futuro a mediano y largo plazo, y contribuir desde diferentes aspectos a avanzar en este nuevo escenario. Se considera que el CIG, en función de su infraestructura, pero fundamentalmente de las capacidades del personal altamente especializado que lo compone, está capacitado para encarar este desafío, a partir de la incorporación de nuevas áreas de investigación que vayan en línea con estos nuevos requerimientos.

Es evidente que la incorporación de nuevas líneas de investigación, como se ha visto en el pasado más reciente, no es algo que pueda realizarse de un día para otro. Par ello es necesario formar RRHH especializados, muchas veces en colaboración con instituciones externas, generar las condiciones

para que esos RRHH puedan incorporarse al CIG (algo que no solo depende de las políticas internas) y propiciar que eventualmente que esos RRHH dispongan de los recursos de infraestructura y financieros necesarios para el desarrollo de proyectos de investigación que muchas veces no poseen una fuente directa de financiamiento.

Es por eso que esta incorporación, en consonancia con una agenda de desarrollo sostenible, reducción de impacto y transición energética, debe ser discutida dentro del CIG como una política de largo plazo (la que eventualmente pueda ser incorporada a un futuro Plan Estratégico institucional). En lo que hace a la gestión, es mi intención crear dentro del CIG ese espacio para poder incubar nuevas líneas de investigación, a partir de la asignación de los recursos del CIG que estén disponibles para tales fines. Incluso es mi intención discutir en el marco del CD la posibilidad de asignar fondos específicos que se generen a partir de los servicios a terceros, para la financiación de proyectos de investigación en áreas innovadoras y que puedan servir de puntapié para la consolidación de nuevas líneas de investigación a futuro.

### **Objetivos Específicos en función de la Investigación Científica**

- Propiciar los medios para mantener una producción científica de calidad incentivando todos los aspectos de la producción científica.
- Consolidar las líneas clásicas de investigación, pero buscando también fortalecer las líneas de más reciente incorporación.
- Promover el desarrollo de nuevas líneas que posicionen al CIG en la discusión de una agenda futura, vinculada a necesidades concretas de la sociedad.

### **TRANSFERENCIA**

---

El CIG posee una rica historia en relación con la transferencia de conocimiento científico a diferentes actores de la sociedad, a la vez que provee servicios especializados a otras instituciones científicas, instituciones gubernamentales y empresas privadas vinculadas con distintos sectores productivos. Estas actividades se realizan a través de distintos instrumentos de vinculación provistos por el CONICET, como servicios tecnológicos de alto nivel (STANs), asesorías y convenios, dentro de los establecido en el convenio marco firmado por el CONICET y la UNLP para los institutos de doble dependencia. La transferencia del conocimiento científico que se genera en el CIG es también un objetivo fundacional de la institución, en consonancia con el desarrollo de un sistema científico/tecnológico integrado al desarrollo del país.

Entre los servicios tecnológicos que surgen de la utilización de equipamiento específico disponible en la institución se pueden destacar análisis de difracción de rayos X, análisis químicos de aguas y rocas, la confección de secciones delgadas de diferentes tipos de materiales para su análisis microscópico, la molienda y separación de materiales rocosos y dataciones partir de mediciones de radiocarbono. En muchos casos estos servicios son únicos en el país y son requeridos por diferentes organismos tanto de investigación, como gubernamentales o asociados a diferentes actividades productivas. Es por ello por lo que el mantenimiento y correcto funcionamiento de gran parte del equipamiento del CIG no solo constituye una prioridad institucional, sino que debe ser analizado en el marco de un sistema científico/tecnológico altamente integrado.

A su vez, el personal del CIG es muchas veces requerido para tareas de capacitación y asesoría en la solución de problemas geológicos asociados a diferentes actividades productivas, como empresas del sector hidrocarburífero o de la producción de cemento. Muchas de estas actividades se desarrollan como STANs o asesorías, a partir del desarrollo de proyectos específicos de larga

duración y que se sustentan en la experticia que poseen los/las integrantes del CIG y que resulta fundamental para resolver problemáticas geológicas específicas.

Este cúmulo de actividades es clave en la dinámica actual del CIG, pensando no solo en el conocimiento geológico que se genera y su transferencia para una directa aplicación a otras tareas de investigación o procesos productivos, sino también porque constituyen una significativa fuente de ingresos para la institución. Una parte sustancial del presupuesto del CIG es costado por los beneficios que generan estos servicios (ver sección de Recursos Económicos), a la vez que genera beneficios también para la FCNyM, la UNLP y el CONICET. Sin embargo, es importante pensar los servicios a terceros más allá de los recursos económicos que generan para el funcionamiento del CIG y pensarlos también, muchas veces, como una herramienta que contribuye al avance de las investigaciones científicas que en el CIG se realizan. El desarrollo de proyectos de transferencia de largo alcance que muchas veces implican la obtención, procesamiento y elaboración de importante información geológica redundante también en un beneficio para el avance del conocimiento en distintas áreas de las ciencias geológicas. Son prueba de ello las cada vez más frecuentes publicaciones científicas que derivan de estas tareas de asesoramiento y que se desarrollan en conjunto con profesionales del sector privado.

Es por todo esto que, durante la gestión, se pondrá como una de las prioridades la transferencia de conocimientos a la sociedad a través de diferentes herramientas. La organización interna del CIG respecto de estas tareas se considera que funciona correctamente, aunque existen algunos aspectos que podrían hacer más eficiente el proceso, especialmente en lo que respecta a la previsión de la disponibilidad del uso de equipamiento para la provisión de servicios, o la inclusión de los beneficios que ellos generan en un presupuesto de gastos y funcionamiento más ajustado.

Otro aspecto a tener en cuenta es la difusión a través de diferentes plataformas de la oferta de servicios. Para ello se actualizará el sitio web institucional para incluir una descripción detallada de la oferta disponible en función de diferentes demandas de la sociedad, a la vez que se podrán utilizar otras plataformas para dar a conocer a la sociedad las tareas que en el CIG se realizan y sus posibles aplicaciones.

### **Objetivos Específicos en función de la Transferencia**

- Promover la transferencia del conocimiento hacia el sector público y privado a través de diferentes instrumentos.
- Revisar los procedimientos internos para facilitar las tareas de planificación en función de las actividades de transferencia
- Difundir de forma clara la oferta científica/tecnológica del CIG en función de las demandas de la sociedad.

## **RECURSOS HUMANOS**

---

Los RRHH que conforman una institución son, sin lugar a duda, su principal activo y es fundamental que un proyecto institucional contemple no sólo la estructura y distribución de esos recursos sino también su desarrollo profesional y personal. Es por ello por lo que todas y cada una de las tareas que se realicen desde la dirección en el marco de un plan de gestión institucional tendrán como objetivo prioritario propiciar un entorno de trabajo saludable (tanto desde el punto de vista físico como mental) que garantice ese desarrollo, en el marco del respeto a la diversidad y asegurando los derechos individuales de cada integrante.

Actualmente el CIG cuenta con una planta de 62 agentes, de los cuales 17 son investigadores/as

activos/as (1 encuentra en uso licencia de largo término), 20 son profesionales, técnicos/as de apoyo a la investigación y personal administrativo, y 25 son becarios/as de posgrado y posdoctorales. Paralelamente, también se incorporan temporalmente al CIG estudiantes de grado de las Licenciaturas en Geología y en Geoquímica de la FCNyM de la UNLP como pasantes o durante el desarrollo de sus Trabajos Finales de Licenciatura. Asimismo, investigadores/as y becarias/os de otras instituciones nacionales y extranjeras realizan asiduamente estadías breves de investigación en el marco de diferentes programas, algo que se seguirá incentivando en pos de contribuir a la formación de RRHH más allá de la propia institución y promover el desarrollo de proyectos de investigación en articulación con otras instituciones.

Cada uno de los estamentos que conforman el CIG posee situaciones particulares de las que surgen necesidades específicas, por lo que a continuación, se detallan algunos aspectos relevantes de la organización de mismos y se plantean algunas acciones concretas en ese sentido.

### **Investigadores/as**

Entre los/las investigadores/as con lugar de trabajo en el CIG, en su totalidad son miembros de la CIC del CONICET en diferentes categorías y en su mayoría, docentes de la FCNyM de la UNLP. De ellos, 5 son personal ad honorem, contratado por el CONICET en distintas etapas de sus contratos. En cuanto a la distribución por categorías de la CIC, se ve un claro desbalance en la cantidad de personal por categoría, destacándose un número importante (4) en la categoría superior (y que refleja el compromiso de los investigadores más formados con la investigación científica y la institución), 3 son investigadores principales, 5 son investigadores independientes, existiendo un número relativamente bajo de investigadores en las categorías iniciales de la CIC (3 investigadores adjuntos y el caso más destacado que es la existencia de un solo investigador asistente activo).

Existen diferentes formas de analizar esta distribución donde se combinan no solo las políticas internas de la institución sino también las políticas del CONICET y del sistema científico en general, del que no se es ajeno, y que han sufrido modificaciones importantes a lo largo de los años. Independientemente de cada lectura particular, del análisis surge la necesidad concreta de incorporar investigadores e investigadoras de planta permanente que desarrollen sus actividades en el CIG.

Al momento de la elaboración de esta propuesta existen tres ingresos a la CIC de investigadores (en la clase asistente) con lugar de trabajo en el CIG que se encuentran en proceso final de designación por parte del CONICET. Esta situación podría comenzar a balancear esta distribución, aunque no definitivamente y es necesario, considerando la evolución en el futuro cercano, plantear estrategias de incorporación para los próximos años, a fin no solo de mantener una planta de investigación sino también ampliar gradualmente la capacidad de investigación de la institución y en consonancia con la incorporación de nuevas líneas de investigación como ya se ha discutido.

### **Personal de Apoyo a la Investigación y Administrativo**

En cuanto al personal de apoyo a la investigación, en la actualidad del CIG cuenta con 20 agentes, de los cuales 15 pertenecen a la CPA del CONICET (1 con beca previa a su designación definitiva), 4 son personal técnico y administrativo de la UNLP (2 con contrato de locación de servicios) y uno es profesional de la CIC-PBA. Una parte importante de este personal se han incorporado al CIG en los últimos años, como parte de nuevas posiciones que se han generado con la expansión de las facilidades de la institución o como reemplazo de personal jubilado. Esto permite vislumbrar el crecimiento individual de los agentes dentro de la CPA, y desde la dirección se espera poder acompañar a cada uno en su capacitación evaluando anualmente su desempeño e incentivando su promoción dentro de la carrera. Asimismo, es mi intención realizar todas las gestiones que estén a mi

alcance para propiciar el pase a planta permanente del personal contratado.

En términos de las tareas requeridas en la actualidad, el personal técnico y de apoyo se considera que resulta, en términos generales, suficiente. La única excepción la constituye la necesidad de incorporar un técnico que pueda realizar el mantenimiento de los equipos informáticos y de las redes internas, a la vez que realice la actualización y mantenimiento de los servidores y la implementación de tecnologías web para la visualización y difusión de las actividades del CIG. Actualmente estas tareas son realizadas voluntariamente por personal del CIG como tareas extra a sus responsabilidades específicas y en la mayoría de los casos requiere de la contratación de costosos servicios externos. Durante un tiempo, el CIG contó con un técnico de estas características (contratado a través de un Artículo 9), que trajo como consecuencia un funcionamiento más armónico de los recursos de la institución y cuyas tareas no solo se limitaron a aspectos técnicos específicos, sino que también colaboró activamente en la organización del CIG, por ejemplo, a partir del diseño e implementación de un innovador sistema informático para la base de datos del Repositorio de Muestras institucional que aun hoy es utilizado. Sobre esta experiencia, y en la medida que surjan nuevas posibilidades de incorporación de personal técnico a través de la UNLP o del CONICET, considero que es importante plantear la incorporación de un profesional de estas características que sin dudas redundará en un mejor funcionamiento del CIG y que no dudo será bienvenido por todos sus integrantes.

De todas maneras, la incorporación de nuevas líneas de investigación, así como de equipamiento específico, requerirá seguramente de mayor personal, que deberá ser consensuado dentro de la institución con los responsables de las diferentes áreas y laboratorios, coordinado con el Comité de Evaluación y Promoción de CPA del CIG, y solicitado a la UNLP o CONICET a través de los mecanismos regulares de incorporación de personal.

### **Becarios/os Doctorales y Posdoctorales**

En los que respecta a los becarios y becarias de posgrado y posdoctorales, la política de formación de RRHH especializados, que puedan incorporarse al sistema científico/académico o al sector productivo es uno de los objetivos fundacionales del CIG, ha sido clave a lo largo de su historia, y algo que sin dudas lo caracteriza. Eso es gracias al compromiso y la activa participación de los investigadores e investigadores, pero también responde a una política a largo plazo, apostando al desarrollo de nuevas líneas de investigación a la vez que se consolidan las líneas más clásicas del instituto. En ese sentido, actualmente desarrollan sus actividades 28 becarios/as, todos del CONICET, a razón de 1,75 por investigador activo, un promedio que se mantiene en valores similares en la última década y que supera ampliamente la media regional de 0,9 (datos de CONICET en Cifras para 2020). De ellos, 19 son becarios/as doctorales (5 en temas estratégicos, 1 en el marco de un PUE) y 9 posdoctorales (2 en temas estratégicos).

Se considera que la formación de RRHH debe seguir siendo prioritaria para el desarrollo del CIG. No solamente porque constituye uno de los objetivos fundacionales de la institución, sino también porque es necesario considerarla en el contexto de su desarrollo a mediano y largo plazo. La formación de RRHH especializados en las temáticas que se desarrollan en el CIG, así como los que se pueden formar en consonancia con la ampliación de las líneas de investigación que allí se desarrollan tiene que ser discutida en el marco de un plan institucional y es mi intención consolidar los espacios de discusión en los que se planteen las políticas de incorporación de becarios con temáticas innovadoras y de excelencia, promoviendo la formación posdoctoral en ambientes externos al CIG (tanto del país como del exterior), pero que a la vez se planteen como RRHH especializados que puedan eventualmente potenciar la investigación que se desarrolla en el CIG en el mediano y largo plazo.

## **Pasantes/Estudiantes de Grado**

Por último, es importante también la participación que el CIG ha tenido en la formación de grado de estudiantes de la FCNyM de la UNLP, especialmente en los últimos años con la reinstauración de los Trabajos Finales para la Licenciatura en Geología. Incluso en los últimos años ha quedado demostrado que muchos de quienes realizan pasantías de grado en el CIG, posteriormente aspiran a realizar estudios de posgrado ya sea en el CIG como en otras dependencias, con lo que se considera esta una estrategia relevante de largo plazo en la incorporación de RRHH en investigación geológica. Por ello, también se promoverá la participación de investigadores y becarios en los programas de formación académica de estudiantes (Pasantías) y se pondrá a su disposición la infraestructura del CIG para la realización de TFLs, en la medida que se complemente con el normal desenvolvimiento de las tareas de investigación que allí se desarrollan.

## **Objetivos Específicos en función de los RRHH**

- Propiciar un entorno de trabajo saludable que facilite el desarrollo profesional y personal del personal que realiza sus tareas en el CIG.
- Incorporar investigadores (CIC-CONICET y UNLP) con lugar de trabajo en el CIG.
- Promover la incorporación de un técnico en el área de informática/redes.
- Mantener relación becarios/investigadores, consolidando líneas de investigación y como planificación estratégica para la incorporación de nuevas líneas de investigación.

## **INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO**

---

El CIG funciona en un moderno edificio inaugurado en 2015, que posee más de 2400 m<sup>2</sup> de superficie dedicada exclusivamente a la investigación. En el mismo, funcionan 11 laboratorios, talleres y gabinetes, 40 espacios de oficinas, y otras dependencias administrativas y de uso común. Las dimensiones de los espacios de trabajo (ya sea oficinas, como laboratorios y otras dependencias asociadas) se consideran adecuadas para las tareas que se desarrollan en la actualidad en el CIG y permiten diseñar un crecimiento de la institución sin que la cuestión de los espacios surja como una limitante en el futuro cercano. De hecho, el edificio actual del CIG fue diseñado para albergar aproximadamente 100 agentes (~25 investigadores, ~45 becarios/as y ~30 profesionales, técnicos y administrativos). De esta forma, no es necesario plantear para el futuro inmediato una ampliación de la capacidad edilicia del CIG. Sin embargo, es importante considerar el constante mantenimiento que esta estructura edilicia requiere, ya que la falta de este puede llevar a problemas de infraestructura mayores, los que pueden ser evitados a través de tareas de baja complejidad, pero realizadas con una alta frecuencia. En ese sentido, por lo tanto, es fundamental elaborar un plan de mantenimiento y acondicionamiento permanente y coordinar con las personas encargadas de las tareas de mantenimiento un esquema de trabajo con actividades concretas y distribuidas eficientemente a lo largo del tiempo. Asimismo, es fundamental incorporar los costos de estas tareas en los presupuestos de funcionamiento del CIG, a la vez que se pueda comenzar a gestionar, con suficiente anticipación a través del CONICET o la UNLP, la realización de tareas de mayor complejidad como por ejemplo la impermeabilización exterior que surge como una necesidad concreta en un futuro cercano.

Paralelamente, se considera importante trabajar, en conjunto con los miembros del Comité de Seguridad e Higiene del CIG (conformado por representantes de investigadores, becarios y CPA) en pos de adecuar y mejorar las condiciones de trabajo de cada uno de los integrantes del CIG, respetando los protocolos establecidos por el CONICET y la UNLP, y en función de los requerimientos específicos de cada uno de los espacios y tareas particulares dentro de la gran diversidad que se observa dentro del CIG. Esto requerirá también de un relevamiento detallado que permita la

elaboración de un plan de acción concreto, y en función de la complejidad que surja, la búsqueda de los recursos necesarios para su ejecución.

En lo que respecta al equipamiento disponible en el CIG, la situación es extremadamente diversa, existiendo laboratorios que funcionan sin mayores inconvenientes con equipamiento moderno y de reciente adquisición, otros equipos que requieren de costoso mantenimiento para su funcionamiento y otros que ya se encuentran obsoletos (algunos incluso que ya han dejado de funcionar) y que requieren de reemplazo para continuar con las tareas específicas de los laboratorios en cuestión. Sin entrar en detalles específicos del estado particular de cada uno de los equipos disponibles, se considera que un plan de desarrollo institucional debe incluir la gestión de los fondos requeridos para el mantenimiento continuo de los mismos, para de esta forma garantizar el funcionamiento requerido tanto por las actividades internas del CIG como por la demanda externa a través de servicios a terceros, en ocasiones servicios específicos que no se realizan en el país y que demandan que los miembros del sistema científico argentino deban recurrir a servicios en el exterior. Estos recursos serán solicitados a partir de subsidios que tanto el CONICET, la ANPCyT, y la UNLP ponen regularmente a disposición para estos fines específicos, y también a partir de la gestión de los fondos de amortización que se generan a través de los servicios a terceros. Eventualmente, también se espera utilizar otras convocatorias existentes (como los PME) para la eventual solicitud de adquisición de equipamiento de reemplazo de aquellos obsoletos, o eventualmente discutir, en el marco de las futuras necesidades del CIG, la adquisición de nuevo equipamiento que amplíe las capacidades del CIG.

Un párrafo aparte requiere un elemento clave del equipamiento del CIG que es la flota vehicular destinada a las tareas de campo, que es un pilar fundamental de las tareas de investigación y transferencia que se desarrollan en el instituto, y que es requerida sistemáticamente por la gran mayoría de los investigadores/as y becarios/as para el desarrollo de sus tareas. Actualmente, el CIG cuenta con 5 vehículos de los cuales 1 tiene más de 20 años de antigüedad y se encuentra fuera de servicio, 2 tienen más de 15 años de uso ininterrumpido y no cumplen con las condiciones mecánicas mínimas requeridas para tareas de campo en zonas complejas, lo que hace que hoy solo tengan un uso limitado, y solo se encuentran en condiciones de afrontar los requerimientos de la mayor parte de las tareas de campo que se realizan en el CIG. Para una planta de casi 50 agentes que realizan tareas de campo, que en ocasiones requieren de más de un viaje de campo por año, este es claramente uno de los puntos más complejos que a futuro (y en la medida también que las restricciones producto de la pandemia del COVID-19 se vayan flexibilizando) puede generar complicaciones para el normal desarrollo de las tareas de investigación que se desarrollan en el CIG. Es por eso por lo que la adquisición de al menos un nuevo vehículo para el CIG tiene que ser una prioridad de la nueva gestión. Para ello se espera contar con fondos suficientes de los servicios a terceros que se desarrollan en el CIG como para costear este significativo gasto, sin perjuicio eventualmente, de la incorporación de este equipamiento en particular de alguna de las convocatorias a subsidios existentes, en la medida que se permita la compra de vehículos, algo que no es posible por cuestiones administrativas en todas ellas.

### **Objetivos específicos en función de la Infraestructura y Equipamiento**

- Generar y ejecutar un plan de mantenimiento edilicio.
- Gestionar los recursos para el mantenimiento y reemplazo del equipamiento disponible.
- Promover la adquisición de un nuevo vehículo para asegurar las tareas de campo.
- Discutir la potencial incorporación de nuevo equipamiento que amplíe las capacidades actuales.

## RECURSOS ECONÓMICOS

---

El uso planificado y racional de los recursos económicos disponibles es clave para el desarrollo de las actividades del CIG. Esos recursos no solo representan los gastos corrientes de funcionamiento sino también una eventual inversión a largo plazo en equipamiento e infraestructura que no sólo mantener las actividades actuales sino también planificar un crecimiento.

En ese sentido, anualmente se confeccionarán los presupuestos de funcionamiento que se elevarán al CONICET, considerando detalladamente los recursos necesarios para asegurar el funcionamiento de la institución. Los presupuestos se elaborarán con la colaboración de los responsables de las distintas áreas del CIG y se elevarán previa discusión en el seno del CD. Los presupuestos se confeccionarán contemplando todos aspectos de funcionamiento y el mantenimiento obligatorio de la infraestructura y equipamiento, que como se ha mencionado es indispensable para el funcionamiento de la institución.

Paralelamente, y en función de promover el mantenimiento del equipamiento disponible y la futura ampliación de las capacidades del CIG se evaluarán permanentemente otras fuentes de financiación como subsidios específicos para compra, reemplazo o reparación de equipamiento por parte de organismos como el CONICET o la ANPCyT (entre otros).

Un aspecto clave en el manejo de los recursos financieros del CIG, son los ingresos que se generan a partir de la realización de servicios especializados a terceros. En ese sentido, un porcentaje importante de los recursos del CIG provienen de esta fuente y a lo largo de los años incluso una parte considerable de los gastos de funcionamiento ha tenido que sostenerse a través de esta vía ya que los presupuestos asignados a este rubro (usualmente menores a los solicitados) no han sido suficientes para cubrir el funcionamiento mínimo requerido. Los recursos provenientes de las alícuotas de los servicios a terceros también han permitido, a lo largo de los años, afrontar gastos excepcionales como la compra y reparación de equipamiento. Sin embargo, hay que tener en cuenta que la desaceleración de algunas actividades productivas durante los últimos 18 meses producto de la pandemia asociada con el COVID-19 ha hecho disminuir considerablemente la demanda de servicios especializados brindados por el CIG. Si bien en un futuro cercano esto puede variar, sobre todo a partir de servicios específicos no regulares, la actual situación hace prever una disminución en los ingresos provenientes de estas fuentes para cubrir las demandas del CIG. De esta forma surgen algunas acciones concretas que podrían realizarse para anticipar esta situación y evitar problemas económicos que pongan en riesgo el normal funcionamiento de las tareas que se desarrollan en el instituto.

Por un lado, es fundamental incorporar los recursos que se generan por servicios a terceros a una previsión de ingresos anual. Esto es posible parcialmente y en la medida que muchos de los servicios de asesoramiento que se generan en el CIG constituyen tareas de largo alcance, con plazos de ejecución de varios meses (incluso años) y con un plan de facturación preestablecido. Esto permitirá, al menos tentativamente, anticipar los ingresos que se generen por este medio, lo que podrá complementarse con un prorrateo de los ingresos generados por STANs de corta duración (como análisis de laboratorio) y de esta forma ajustar los presupuestos de funcionamiento requeridos o eventualmente generar la discusión sobre la mejor forma de capitalizar esos ingresos en el mejoramiento de las condiciones de funcionamiento del CIG.

Paralelamente, es importante ajustar los presupuestos de funcionamiento a partir de esta previsión, a fin de que se puedan cubrir la totalidad de los requerimientos de funcionamiento del CIG, incluso aquellos que hayan sido en el pasado cubiertos por ingresos provenientes de los servicios a terceros. Esto requerirá, por supuesto, de una actualización permanente de los presupuestos, lo que podrá ser discutido con las autoridades del CONICET, a fin de evitar que una eventual caída de la demanda de servicios genere un déficit significativo que impida afrontar los gastos fijos que surgen del

funcionamiento de la institución.

Otro de los aspectos importantes de la gestión de los recursos del CIG surge de la administración del Proyecto de Unidad Ejecutora (PUE) que fuera asignado a la institución en 2016. En el marco de esa solicitud, se incorporaron gastos específicos de funcionamiento, mantenimiento y adquisición de recursos que requerían las tareas de investigación allí incluidas y que surgen como una fuente adicional de ingresos para el desenvolvimiento de las tareas de investigación. Lamentablemente, la demora en la liberación de los fondos comprometidos en el actual contexto hace imposible poder cumplir con las previsiones originales, por lo que será necesario replantear los gastos allí incluidos a fin de optimizar la utilización de esos recursos en el marco de las tareas que se desarrollan en la actualidad.

En cuanto a la administración de los recursos del CIG, la misma se hará de forma planificada y responsable, ajustándose a los presupuestos planteados. Cualquier gasto excepcional que implique una modificación significativa de las finanzas del CIG, como la compra o reparación de equipamiento o tareas significativas de mantenimiento será analizada en el seno del CD.

Asimismo, considero que es importante, en el marco de una política de comunicación clara y estratégica, que todos los integrantes del CIG conozcan el estado financiero detallado de la institución y los principales ingresos y egresos, a fin de planificar un uso racional de los mismos en la medida de las posibilidades o encarar gastos estratégicos que mejoren las condiciones de trabajo en el CIG. Es por ello por lo que anualmente se espera incluir, dentro del informe anual, una síntesis de los principales ingresos y egresos del periodo anterior y una previsión de gastos para el periodo siguiente.

### **Objetivos específicos en función de los Recursos Financieros**

- Elaborar y ajustar los presupuestos anuales de funcionamiento.
- Evaluar la aplicación a subsidios específicos para mantenimiento, reemplazo o compra de equipamiento.
- Incorporar a la planificación estratégica los recursos generados por servicios a terceros.
- Administrar los recursos asignados al CIG provenientes del PUE.
- Incorporar los principales movimientos financieros a un informe anual de actividades.

### **DIFUSIÓN Y COMUNICACIÓN DE LA CIENCIA**

---

En los últimos años, se ha hecho aún más evidente la necesidad de que las instituciones de ciencia y técnica puedan comunicar de forma clara y eficaz sus actividades tanto en el seno de la comunidad científica/académica, como para el resto de la sociedad. Esto redundará por un lado en una mejor integración del sistema científico, que se desprende de un mejor conocimiento del potencial de los actores involucrados, pero también posiciona de forma más clara a este sistema respecto de otros actores de la sociedad, lo que puede redundar en la consolidación de nuevas relaciones, así como en una democratización del conocimiento, algo clave también para incentivar la vocación científica de las nuevas generaciones.

El CIG no puede ser ajeno a esta tendencia y si bien individualmente los miembros del CIG participan activamente de distintas actividades de difusión, existen distintas plataformas de difusión de las actividades del CIG, y el mismo se articula con otras instituciones (CONICET, CCT CONICET La Plata, FCNyM y UNLP) que poseen diferentes medios para la difusión de la ciencia, creo que aún resta definir una política comunicacional integral para nuestra institución.

Es por ello que se considera importante definir, en conjunto con los miembros del CD y de la

Comisión de Prensa y Difusión interna, estrategias de difusión de las actividades del CIG que involucren múltiples plataformas (sitio web, redes sociales, gacetillas de prensa, etc.) y que permitan visualizar las distintas líneas de investigación que se desarrollan, focalizándose en su impacto en la sociedad, y articulado con los organismos de prensa de las instituciones de las que el CIG depende.

Desde el punto de vista institucional, la realización periódica de las reuniones de comunicaciones del CIG, fuera del ámbito de la institución se considera que promueve la visualización de las actividades en entornos más accesibles a la sociedad en general y por lo tanto seguirá siendo una política institucional. La adopción de otras estrategias de comunicación de la ciencia, como por ejemplo la realización de ciclos de seminarios de difusión o jornadas de puertas abiertas, se cree que puede ser muy fructífera también, especialmente apuntado a estudiantes de pregrado y grado de la FCNyM y otras dependencias de la UNLP, en pos de despertar vocaciones científicas en el campo de las Ciencias Geológicas. También se promoverá la participación regular de los miembros del CIG en actividades de difusión que periódicamente se desarrollan en nuestro entorno, como la Expo Universidad o la Semana de la Ciencia.

### **Objetivos específicos en función de la Difusión**

- Elaborar un plan integral de comunicación.
- Articular diferentes plataformas y medios para una comunicación más amplia.
- Organizar actividades específicas de difusión.
- Articular con las oficinas de prensa y difusión de otras instituciones y promover la participación de los miembros del CIG en actividades que desarrollan.

### **EVALUACIÓN**

---

Todo plan de gestión requiere de una evaluación permanente, donde sea posible contrastar las acciones concretas que se realizan en función de los objetivos planteados. El presente plan, incluye, para cada aspecto de la gestión institucional una serie de objetivos concretos sobre la base de los cuales el mismo debe ser eventualmente evaluado.

Es mi intención que todos los/as integrantes del CIG tengan a disposición este plan y sus objetivos, a fin de poder hacer una evaluación propia de la gestión, pero por sobre todo para que puedan referenciarse con lo aquí expuesto y evaluar, si así lo creen oportuno, la mejor forma de colaborar en el cumplimiento de las metas.

También se discutirá anualmente en el seno del CD y a partir de la elaboración del informe anual de actividades el avance en el cumplimiento de los objetivos específicos en cada área, a la vez que se podrán utilizar estas discusiones para replantear algunos objetivos originales en función de circunstancias particulares o plantear nuevas metas en la medida en que los mismos se vayan cumpliendo.

La Plata, febrero de 2022