

LA PLATA, 31 de Marzo de 2020.

Honorable Consejo Directivo

Facultad de Odontología

Universidad Nacional De La Plata

Por la presente , me dirijo a ustedes y por su intermedio a Comitè de Grado Acadèmico de la Especializaciòn en Gestìon de la Educaciòn Superior (EGES) al efecto de presentar mi Trabajo Final Integrador(TIF) titulado "Reformulaciòn y Normas para la prestaciòn del Servicio de Liquidaciòn de Haberes del Personal de la UNLP" Cuya direcciòn està a cargo de la Lic. Maria Elena Saccone. Adjunto la versiòn envía por mail.

Nombre Y Apellido: Maria Belen SICA

Doc. Nacional de Identidad ; 16.427.258

Email ; mariabelen.sica@presi.unlp.edu.ar

Contacto : 15- 5553300

Maria Belèn SICA

CARATULA

TITULO : Reformulaciòn y Actualizaciòn de las Normas para la Prestaciòn del Servicio de Liquidaciones de Haberes del Personal de la U.N.L.P.

Cra. Maria Belèn SICA

Noviembre 2019.

UNLP. Facultad de Odontología.

**Especializaciòn en Gestìon de la Educaciòn
Superior.**

INDICE

Página 3 Resúmen

Página 4 Caracterización del Ambito de Gestión y justificación del tema del TIF.

Página 7 Objetivos del TIF.

Página 8 Etapas.

Página 9 Marco Teórico.

Proyecto de Intervención.

Página 10 Desarrollo del TIF.

Página 16 Reflexiones Finales.

Bibliografía.

Página 17 Anexo I

Página 18 Anexo II

**TITULO : REFORMULACION Y ACTUALIZACION de las NORMAS PARA LA
PRESTACION DEL SERVICIO DE LIQUIDACIONES DE HABERES DEL
PERSONAL DE LA UNLP.**

REFORMULACION DE LA RESOLUCION DE Nª 35/2012

RESUMEN

Mi trabajo integrador final consiste en la elaboración de una Norma, o mejor aún, una nueva que modifique la norma mencionada, la que viene a dar un marco normativo a la Dirección de Liquidaciones de la UNLP, inscribiéndose así en los aspectos jurídicos, legales y de Normativas.

Se trata de reformular una Resolución que ofrece las pautas que establecen la metodología y un orden normativo que se necesitan para proceder a realizar las distintas liquidaciones de haberes del personal Docente, Nodocente y Autoridades Superiores y de Gestión de la Universidad Nacional de La Plata, dando así una propuesta concreta de reestructuración

de procesos vigentes, dado también la utilización reciente de un nuevo sistema bajo otra plataforma informática.

El Trabajo Integrador Final versa sobre la modificación, reformulación y actualización de la misma, adecuándola al nuevo Sistema de Liquidación de haberes (Módulo de Sueldos) y de acuerdo a las nuevas normativas vigentes.

Su objeto fundamental es impartir las Normas que rigen la liquidación mensual , desde que se elevan los expedientes con los movimientos de Altas y bajas de todos los escalafones a liquidar (Información necesaria para proceder a registrar los movimientos dados en la planta permanente y transitoria en sus distintos escalafones) hasta ver plasmado todo esos movimientos en la Planilla General de Sueldos , finalizando con una cantidad de salidas generando información para todos los servicios universitarios internos y externos.

Esta nueva norma, además de transcurrir por un largo y consensuado proceso de consulta para su posterior aprobación, debería terminar con todo un proceso de capacitación continua y permanente del personal asociado a estas tareas tanto de las distintas unidades académicas como personal de los Colegios del Sistema Preuniversitario y demás dependencias de la Universidad., como una capacitación periódica y permanente dentro de la Dirección.

Caracterización del ámbito de gestión y justificación del tema o problema de interés del TFI definido

En la Dirección de Liquidaciones, perteneciente a la Universidad Nacional de La Plata, se lleva a cabo como objetivo principal, la liquidación de los haberes mensuales de toda aquella persona que cumpla funciones en relación de dependencia (CUIL), en la UNLP tanto de docentes, nodocentes y Autoridades Superiores y de Gestión.

Además de la liquidación mensual, existen otras Liquidaciones como por ejemplo Recursos Propios (que se gestionan de una forma diferente), Contratos de Locación de Servicios, y demás liquidaciones de SPU, (Políticas Universitarias), Becas de retención de doctores, Becas de Investigación, Becas cofinanciadas CIC UNLP, y otras (PSB Y PEB) correspondiente al Inciso 1 (Gastos en Personal) de nuestro Presupuesto otorgado por el Gobierno Nacional y cada cierto período la correspondiente liquidación de los Incentivos Docentes Universitarios , y sus complementarias, según información remitida por la Secretaría de Ciencia y Técnica.

El tipo de trabajo es calendarizado, es decir, se fija un cronograma mensual obligatorio, de tipo repetitivo en los doce meses del año, es decir hay una cierta planificación mensual. La información ingresa por expediente los primeros 5 hábiles (cinco) días del mes, y se graba antes de la primera preliquidación. Se agregan los distintos correspondes a los expdtes madres. Resolución N 35 / 2012.

También ingresa información sobre adicionales (títulos, gremios, antigüedad, Préstamos, etc.) y descuentos, que se graban en el Sistema con que cuenta la Dirección perteneciente al Centro de Cómputos (Liquidador de Sueldos CESPI)

La Dirección de Liquidaciones está conformada por una Dirección, y Departamentos.

A continuación un detalle de las distintas Areas de la Dirección y una muy somera descripción de las funciones de las mismas.

- **Dirección** Se lleva a cabo desde la Dirección la coordinación de tareas y de gestión correspondientes a la función de Director. Controlar y ejecutar la normativa correspondiente y hacer cumplir las instrucciones emanadas por la Autoridad Superior.
- **Departamento de Liquidaciones.** En general tareas correspondientes a la coordinación de la liquidación en general. Llevar a cabo un cronograma que terminará con la liquidación propiamente dicha.

- **Departamento Operativo.** Lleva a cabo todas las gestiones operativas de la Dirección. Gestión de actuaciones, informes, cálculos, interpretación de normas y escalas salariales y su confección. Elaboración de informes para Anses, Instituto de Previsión Social, elaboración de todo tipo de informes requeridos.

- **Departamento Tributario Impositivo.** Se lleva a cabo la liquidación del Impuesto a las Ganancias 4ta Categoría , Interpretación de normas Impositivas. Asesoramiento en general a los docentes y no docentes. Confección DDJJ de aportes y contribuciones, etc

- **Departamento Embargo y Pensión Alimentos.** Se calculan estos conceptos, se contestan actuaciones de este tema, y se llevan a cabo los controles para su posterior depósito.

- **Departamento Bancos.**
Se llevan a cabo todas las gestiones ante el Banco Nación, y las distintas Entidades Bancarias para abrir las cuentas sueldos de los empleados de la UNLP.

- **Departamento Previsional.** Interpretación de normas sobre aportes y contribuciones. Aplicación de topes previsionales de AFIP y controles acordes.

- **Departamento Mesa de Entradas.** Entrada y salida de actuaciones, dado el volumen , hay varios encargados, de recibir, de informar y darle curso a las distintas actuaciones. Por ejemplo expedientes de movimientos, de novedades para la liquidación y de embargos judiciales y pensiones alimentarias.

- **Departamento Sistemas.** Encargado de resolver todo lo inherente a los sistemas de la Dirección, atención de hardware y software, todo lo referente

al Sistema de Sueldos, archivos y backups para el debido resguardo de los archivos.

- **Departamento Títulos.** Se encarga de analizar los pedidos de liquidación de los distintos títulos de los empleados, ya sean secundarios, de grado o de postgrado. Su control y verificación de cálculos

El marco normativo que da formalidad a nuestra tarea cotidiana, es variado, y abarca desde el Estatuto de la UNLP, las Ordenanzas de Consejo por ejemplo Ord. N° 101, fundamental ya que su reglamento de los procesos administrativos se utiliza a diario, demás Resoluciones y Actas del Ministerio de Educación de la Nación y en particular la Resolución N° 35/2012 y sus anexos sobre Normas para Optimizar la Prestación del Servicio de Liquidaciones de Haberes del Personal de la UNLP, motivo de este trabajo integrador final.

Por lo cual mi TIF versa enteramente sobre la necesidad de reformular la mencionada Resolución 35/12 y sus anexos dado que resulta en algunos aspectos obsoleta y adecuarlas al nuevo liquidador; y de su marcada necesidad de capacitar a todo el personal de las unidades académicas, dependencias y demás centros de la UNLP al respecto y a nuestra Dirección.

Objetivos del TFI

En general :

- Elaboración de la nueva Resolución de Normas y anexos de corresponder para la liquidación y su manual de procedimientos.
- Capacitación al personal.

En particular

- Implementación de nuevos Talleres de capacitación con referencia a la nueva Resolución o Normativa, de información para la liquidación de haberes. Destinado a los informadores únicos, (Departamento u oficina responsable de recibir todas las notificaciones y/o comunicaciones de la Dirección de Liquidaciones) Administradores de las Facultades y Dependencias.
- Reuniones mensuales o bimestrales con los Informadores únicos y/o Administradores de cada Facultad y/o Dependencia para actualización de procedimientos, normativas, modificaciones en las escalas de sueldos, modificaciones en diferentes liquidaciones, etc.
- Reuniones multidisciplinarias con otras Direcciones de Presidencia.
- Propiciar más canales de comunicación, interna y para con las Facultades y Dependencias.
- Propiciar la implementación de una Intranet como canal de información y actualización constante para los agentes de esta UNLP.
- Fomentar la capacitación continua de los integrantes del equipo de trabajo.
- Mejorar los procedimientos y formas de realizar las tareas estableciendo los correspondientes controles.
- Mejorar los canales de comunicación y la información resultante que sale del sistema o liquidador de sueldos.
- Mejora la interacción entre los distintos departamentos pertenecientes a la Dirección de Liquidaciones.
- **ETAPAS**

La idea es realizar el proyecto de modificación de la Resolución en distintas etapas.

- a. Proceso de redacción, teniendo en cuenta distintos antecedentes, resolución original y modificatorias, decretos, leyes, actas de Ministerio de Educación , Actas Paritarias y Convenios Colectivos tanto docente como nodocente.
- b. Proceso de consulta, otorgar a los distintos actores un tiempo prudencial para el análisis y consulta de todos los involucrados.
- c. Proceder al dictado definitivo de la norma y sus anexos de corresponder.
- d. Proceder a su oficialización y aprobación por parte de los órganos de la UNLP
- e. Proceso de difusión, comunicación y su vigencia.
- f. Proceso de capacitación del Personal, tanto de la Dirección como de las Unidades Académicas, Colegios, y Dependencias.

Para todo este proceso se contará con la participación de la totalidad de las Areas de la Dirección, teniendo en cuenta que de surgir algo para agregar en la normativa, se agregará oportunamente.

Para esto también es fundamental contar los aportes de las distintas administraciones y personal de las oficinas de Personal para el período de consulta y de revisión.

MARCO TEORICO .

Se necesita, como ya se dijo o informo, la necesidad de adecuar la norma existente al nuevo sistema de liquidación de sueldos realizado oportunamente por el CESPI bajo la plataforma web y a las nuevas prácticas en la tarea cotidiana de la Dirección.

También sería oportuno, y dado el cambio de sistema propio de la UNLP, generado a partir de las nuevas necesidades y a los cambios de tecnología, en lo posible redactar un proyecto de manual de procedimientos del nuevo sistema.

En virtud de lo expresado, tanto el Seminario de Normativa y Legislación que le dan el marco normativo a mi trabajo , como el de Administración e Información serán la base de este proyecto y servirán de un importante apoyo para modificar la norma, como así todos los demás seminarios ya que todos en mayor o menor medida fueron aportando a nuestro cúmulo de conocimientos.

PROYECTO DE INTERVENCION

El marco normativo que da formalidad a nuestra tarea cotidiana, es variado, y abarca desde el Estatuto de la UNLP, las Ordenanzas de Consejo por ejemplo Ord. N° 294, demás Resoluciones y Actas del Ministerio de Educación de la Nación y en particular la Resolución N° 35/2012 y sus anexos sobre Normas para Optimizar la Prestación del Servicio de Liquidaciones de Haberes del Personal de la UNLP, que cuenta con un módulo de liquidaciones nuevo realizado por el CESPI.

Este TIF versa enteramente sobre la necesidad de reformular la mencionada Resolución 35/12 y sus anexos dado que resulta en algunos aspectos obsoleta y adecuarlas al nuevo liquidador; y de su marcada necesidad de capacitar a todo el personal de las unidades académicas, dependencias y demás centros de la UNLP al respecto ya que desde hace años no se realizan jornadas de capacitación al respecto.

Análisis Situacional

El marco normativo objeto de este trabajo integrador, data de aproximadamente 10 años atrás, bajo otro sistema informático y otras normas incluidas en la mencionada Resolución.

A partir de mediados del año 2018 la liquidación de sueldos, y todo lo que se procesa en esta oficina, se realiza a través de un liquidador nuevo cuya plataforma es via web, sistema este que cambió radicalmente la forma de

liquidar, dando una nueva dinámica a la oficina de la Dirección de Liquidaciones.

También es necesario adecuar el marco normativo a las nuevas necesidades y tecnologías actuales.

Por otra parte, parece significativa la renovación de los recursos humanos en las distintas unidades académicas, colegio y dependencias y en nuestra propia Dirección que necesitan una nueva capacitación en función de los nuevos requerimientos que se solicitan.

Desarrollo del Proyecto de Intervención

Las cuestiones a modificar en general y también en particular serían las siguientes:

INFORMACION DEL MES EN LIQUIDACION

Este apartado incluye todo lo referente a los movimientos (Altas , Cambios de cargos docentes, Promociones nodocentes, bajas por renuncia, bajas por jubilación, y demás movimientos) correspondiente a la liquidación general de haberes, correspondiente Inciso 1 de Gastos en Personal del Presupuesto Nacional , como así también las liquidaciones correspondientes a Recursos Propios y Contratos, Incentivos Docentes.

Los trámites por liquidación de Recursos Propios, como así también Mayor Carga Horaria deberá tramitarse en expedientes por separados y con todos los recaudos del caso y con los depósitos o transferencia de los costos de cada a caso a liquidar, con el proveído autorizándolo y firmado por la Autoridad Superior.

Volviendo al tema de los movimientos correspondientes al mes se elevará en un planilla por duplicado que formará parte de un expediente caratulado en cada unidad académica , colegio o dependencia, etc. **Anexo I orientativo**

Cada planilla y su duplicado por escalafón generará un expediente o una actuación por separado y de acuerdo a su financiación. La misma deberá ser

rubricada por su autoridad superior dependiendo de cada caso ya sea facultad, colegio o dependencia.

La fecha límite para el envío de la documentación deberá ser el 5 to quinto día hábil y de corresponder 3 tres días hábiles mas para los corresponde.

Las altas con fechas anteriores al mes de su liquidación, solo se les liquidará un mes retroactivo.

No se ejecutarán movimientos que tengan fecha posterior al mes de liquidación, deberán volver a informarse en el mes que correspondan.

INFORMACION CUENTAS BANCARIAS

Con la información de cada movimiento de altas, cambios de cargos, promociones, deberá informarse el alta de la cuenta bancaria según la sucursal de Banco Nación elegida. Lo que dará origen a la cuenta sueldo que cada empleador debe abrir a cada uno de sus empleados.

Procedimiento para cambiar la cuenta sueldos y elegir otro Banco según la normativa vigente.

INFORMACION DESDE LA DIRECCION GENERAL DE PERSONAL

Desde la mencionada Dirección se informan determinados conceptos que ingresan a la liquidación de haberes, como Titulos de grado, secundario, terciario, y demás.

SAF

Titulos de post grado, maestrías, especializaciones y doctorados. Desde esta Secretaría se enviará la información para liquidar este tipo de títulos solo para docentes universitarios y preuniversitarios.

DEPARTAMENTO PENSIONES ALIMENTOS y EMBARGOS DE SUELDOS-

Su grabación e incorporación a la liquidación de sueldos originada por un oficio judicial previa intervención de Asesoría Letrada. Previa intervención de esa Asesoría se procede a incorporar a la liquidación de sueldos.

Cerrada la liquidación se controlan las salidas para su posterior envío a Tesorería General.

DEPARTAMENTO TRIBUTARIO IMPOSITIVO

Además de la interpretación de normas impositivas y previsionales que tienen que ver con la liquidación de sueldos, se realiza enteramente la liquidación del Impuesto a las Ganancias correspondientes a la 4ta Categoría , formularios 572 web de AFIP, archivos y salidas a Tesorería General.

Confección del F 931 de la AFIP, de pago de aportes y contribuciones de la UNLP.

APORTES PREVISIONALES

Control y seguimiento del mismo. Aplicación de Topes. Calculos y controles.

INFORMADOR UNICO

Este apartado se refiere a que cada Unidad Académica o Dependencia o Colegio deberá contar con un “ INFORMADOR UNICO” especie de referente y responsable de la información recibida y emitida para esta Dirección de Liquidaciones.

CERTIFICACION DE PLANILLAS DE PRESTACION DE EFECTIVA DE SERVICIOS (ANEXO II orientativo)

Una vez grabados los movimientos que fueron enviados en las actuaciones correspondientes se confeccionaran las planillas de prestación efectiva de servicios.

Estas planillas serán generadas por el CESPI y subidas al servidor de las respectivas Unidades Académicas , Dependencias y Colegios, entre los días 15 y el 20 de cada mes .

Deberán ser devueltas cuando esta Dirección lo determine para proceder a registrar la prestación de los servicios, debidamente rubricadas por la autoridad competente, Decanos, Vicedecanos, Directores y Secretarios en el ámbito de la Presidencia de la UNLP.

Aquellos empleados que figuren sin prestación serán detraídos del sistema y se pasarán a pago manual considerándose sin prestación de servicios. Cuando la autoridad que corresponda emita la prestación se procederá al pago de haberes en forma manual ya que los haberes no estarán depositados en la cuenta sueldos.

BAJAS PRODUCIDAS CON POSTERIORIDAD DE LA PRESTACION DE SERVICIOS

Para todas las bajas que se producirán luego de la prestación de servicios ya sea por Término de designación, fallecimientos, renunciaciones, cesantías, jubilaciones, etc, deberán ser presentadas hasta la fecha de cierre de la liquidación del mes.

De no ser grabadas serán incluidas en la liquidación del mes siguientes, sin necesidad de ser informadas nuevamente.

CONTROL DE LOS MOVIMIENTOS REALIZADOS EN EL MES.

Se realiza el control de los distintos movimientos grabados en el sistema de sueldos de las distintas unidades académicas ya que es un servicio centralizado, Dependencias, Colegios por parte de cada Liquidador.

Al mismo tiempo en cada dependencia el Informador Unico deberá llevar a cabo el control de los movimientos realizados por la Dirección de Liquidaciones. De haber algún error se corregirá en la siguiente liquidación.

DESCUENTOS VARIOS; PRESTAMOS; GREMIOS; ETC

Se deben grabar los mismos por Dependencia, Unidades Académicas y Colegios del sistema preuniversitarios. Los distintos préstamos bancarios se procesan en la liquidación a través de archivos correspondientes a los distintos bancos que tiene convenios con la UNLP, tal como Banco Nación, DSS y otras entidades gremiales como ATULP Y ADULP.

CONTROL DE LOS MOVIMIENTOS ANTES DEL CIERRE DE LA LIQUIDACION

Antes de proceder al cierre definitivo del proceso, se realizan algunas comprobaciones a nivel global, como cálculo de aportes y contribuciones al sistema de Seguridad Social, ART , Imputaciones Contables , liquidaciones negativas, Impuesto a las Ganancias, y otras.

CIERRE DE LA LIQUIDACION

Fecha en que se procede al cierre definitivo, siempre respetando un cronograma consensuado con el CESPI.

Tener en cuenta que la forma de enviar los archivos a los Bancos que operan con Convenio con la UNLP (Banco Nación y Banco Galicia) en la actualidad es por CD , estos deberán estar en el banco al menos dos (2) días hábiles antes de la fecha de pago (fecha ésta determinada por la TESORERIA GRAL DE LA UNLP) .

CONTROLES POSTERIORES AL CIERRE

Aleatoriamente, se realizaràn algunos controles posteriores al cierre de cada liquidación, para poder determinar así si hubo algún error en la liquidación del mes u otra liquidación.

Se procederá a informar todos los expedientes y/o actuaciones por las cuales se informaron los movimientos del período, remitiéndolos a quien corresponda, y de acuerdo a su naturaleza, llegando al final de su recorrido a la dependencia de origen.

SALIDAS DEL SISTEMA DE LIQUIDACION DE SUELDOS

Planillas de sueldos, por dependencias y formas de pago.

Planillas de Sueldos General entera y por formas de pago.

Recibos de sueldos.

Imputaciones Contables, Ordenes de pago.

Listados de descuentos varios, de préstamos e informes sobre descuentos varios.

Listados de licencias sin goce de sueldos, licencias por maternidad, etc.

Formularios y listados correspondientes a la liquidación del Impuesto a las Ganancias.

Formularios y archivos de AFIP.

Formularios 931 de AFIP. Pago de aportes y Contribuciones al sistema de seguridad social y aportes a obras sociales.

Listados de embargos y pensiones alimentos.

Totales de Liquidación.

Reflexiones Finales

El tema del TIF, es además, de un tema, una necesidad ante la normativa existente antigua y obsoleta. Por lo tanto, este tema, motivo de un análisis continuo es necesario para adecuar la tarea diaria de la Dirección y se me ocurre de una gran necesidad, por lo tanto además de un tema para realizar un trabajo final, es a futuro un TIF necesario y realizable.

Bibliografía de Referencia.

Cabe aclarar que todo el listado de normas, leyes y demás documentos son orientativos y de lectura general, no son de aplicación del presente trabajo.

Ley 24.156 art 4º y siguientes. Ley de Administración Financiera.

Ley 24.521. Ley de Educación Superior.

Pensar la Universidad. Proyecto Institucional de la UNLP 2018-2022.

Planes Estratégicos de la UNLP.

Estatuto de la UNLP.

Ordenanza 101. Reglamento de Procedimientos Administrativos de la UNLP

Ordenanza 294. SeDici UNLP

Actas del Ministerio de Educación de la Nación. Normas para la Liquidación de Sueldos.

Instructivos del Ministerio de Educación de la Nación.-

Resoluciones del Presidente de la UNLP.

Resoluciones del Consejo Superior de la UNLP.

La Organización Académica de la UNLP. Capítulo 2 Juan I. Doberti

CCT de los Docentes de las Universidades Nacionales.

CCT de Trabajo de los Trabajadores Nodocentes de Universidades. Decreto 366/2006.

ANEXOS

ANEXO II

LIQUIDACIÓN GRAL de

DEP: XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

SE PRESTA CONFORMIDAD AL PRESENTE LISTADO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS, POR CUANTO SE CORRESPONDE CON LA INFORMACIÓN REMITIDA A ESA DIRECCIÓN, EXCEPTO LAS SIGUIENTES OBSERVACIONES:

	APELLIDO Y NOMBRE	DP	TP	CLG	F	LEGAJO	ANTIG.	H.C.C.E.D.T.	OBSERVACIONES
1-									
2-									
3-									
4-									
5-									
6-									
7-									
8-									
9-									
10-									

LA PLATA, de DE 2020.-

FIRMA AUTORIDAD
CON COMPETENCIA PARA DESIGNAR

1. [F Tauber \(2005\). Algunos desafíos para la Universidad Pública. Editorial de la Universidad Nacional de La Plata \(EDULP\).](#)
2. [F Tauber \(2006\). Plan Estratégico de la Universidad Nacional de La Plata \(2006\).](#)
3. [F Tauber \(2007\). Plan Estratégico de la Universidad Nacional de La Plata 2007-2010.](#)
4. [F Tauber \(2008\). Plan Estratégico Institucional 2007/2010 de la UNLP. UNLP.](#)
5. [F Tauber \(2008\). La comunicación en la planificación y gestión para el desarrollo de las instituciones universitarias públicas argentinas: el caso de la Universidad Nacional de La Plata en el trienio junio 2004-Mayo 2007. Facultad de Periodismo y Comunicación Social.](#)
6. [F Tauber \(2009\). Comunicación en la planificación y gestión de las universidades públicas argentinas. Ediciones de Periodismo y Comunicación \(EPC\).](#)
7. [F Tauber \(2010\). Discurso de asunción a la Presidencia de la UNLP.](#)
8. [F Tauber \(2010\). Universidad Nacional de La Plata: discurso de asunción y objetivos estratégicos 2010-2014.](#)
9. [F Tauber \(2010\). Plan Estratégico de la Universidad Nacional de La Plata 2010-2014.](#)
10. [F Tauber \(2010\). Pensar la Universidad nacional de la Plata \(2010\).](#)
11. [F Tauber, G Nizan, D Delucchi, A Olivieri \(2011\). Planes directores, proyectos y obras. 2004- 2010. Universidad Nacional de La Plata \(UNLP\).](#)
12. [F Tauber \(2011\). Pensar la Universidad Nacional de La Plata 1 \(2010-2014\). Universidad Nacional de La Plata \(UNLP\).](#)
13. [F Tauber \(2011\). Discurso de apertura del III Congreso Internacional sobre Cambio Climático y Desarrollo Sustentable.](#)
14. [F Tauber \(2011\). Universidad pública y medioambiente: responsabilidades y desafíos para los próximos años. Revista de la Universidad.](#)
15. [F Tauber \(2011\). Palabras en relación al rol de la universidad pública.](#)
16. [F Tauber \(2012\). El Consejo Social de la UNLP, un camino al compromiso universitario. Diálogos del Consejo Social 1.](#)
17. [F Tauber, V Urriolabeitia \(2012\). UNLP: "Pensada y creada para promover el desarrollo nacional". Desafío Empresario 10.](#)
18. [F Tauber \(2012\). Inmensas oportunidades. Diario Hoy en la Noticia.](#)
19. [F Tauber \(2013\). Pensar la universidad 1 \(2013\).](#)
20. [F Tauber \(2013\). 30 años de democracia en la universidad pública. De Los Cuatros Vientos.](#)
21. [F Tauber \(2013\). Profesionales íntegros y comprometidos. Revista de la Asociación Odontológica de Berisso, La Plata y Ensenada.](#)
22. [F Tauber \(2014\). Testimonios: el rol de las instituciones en el desarrollo regional. 75 años sembrando.](#)
23. [F Tauber, G Nizan, D Delucchi \(2014\). Planificación y gestión urbano/ambiental de los ámbitos universitarios. XI Simposio de la Asociación Internacional de Planificación Urbana y Ambiente \(UPE 11\) ISBN: 978-950-34-1133-9 \(La Plata, 2014\).](#)

- [24. F Tauber, \(Director\) \(2014\). Plan Estratégico de la Universidad Nacional de La Plata 2014 – 2018](#)
- [25. F Tauber \(2014\). Compromiso: Gestión 2010-2014](#)
- [26. F Tauber \(2015\). Hacia el segundo manifiesto: los estudiantes universitarios y el reformismo hoy. Editorial de la Universidad Nacional de La Plata \(EDULP\)](#)
- [27. F Tauber \(2015\). Hacia el segundo manifiesto: Los estudiantes universitarios y el reformismo hoy. Argentina: Editorial de la Universidad Nacional de La Plata \(EDULP\). ISBN: 978-987- 1985-63-0](#)
- [28. F Tauber \(2015\). Presentación del libro Hacia el segundo manifiesto](#)
- [29. F Tauber \(2016\). Proyecto Institucional de la Universidad Nacional de La Plata \(2018-2022\). Pensar la Universidad](#)
- [30. F Tauber \(2016\). Pensar la universidad 2. Proyecto institucional de la Universidad Nacional de La Plata 2018-2022](#)
- [31. F Tauber \(2016\). Pensar la universidad 2 \(2016\)](#)
- [32. F Tauber \(2016\). Discurso: Pensar la universidad. Proyecto institucional 2018-2022](#)
- [33. F Tauber \(2017\). Reseña del Plan Estratégico de Obras de la UNLP](#)
- [34. F Tauber \(2017\). Presentación del Dr. Arg. Fernando Tauber del nuevo complejo edilicio en el predio del Ex BIM III.](#)
- [35. F Tauber \(2017\). Presentación del nuevo Edificio" Sergio Karakachoff"\(UNLP\).](#)
- [36. F Tauber \(2017\). Discurso en el Seminario Interno de Instrumentos de Planificación Estratégica Participativa.](#)
- [37. F Tauber \(2017\). Haciendo realidad grandes proyectos. Econo 8](#)
- [38. F Tauber \(2017\). La Reforma y el futuro de la Universidad. Revista Derechos en Acción](#)
- [39. F Tauber \(2017\). La Universidad Nacional de La Plata en el contexto actual: la búsqueda de un modelo inclusivo. + E 7 \(7. Ene-dic\), 132-143](#)
- [40. F Tauber \(2017\). Los desafíos que vienen para la UNLP. Bit & Byte 3](#)
- [41. F Tauber \(2018\). Pensar la universidad 3 \(2018\)](#)
- [42. F Tauber \(2018\). La universidad pública reformista: un modelo inclusivo y de desarrollo. Eudeba](#)
- [43. F Tauber \(2018\). Transcripción del discurso de asunción a la Presidencia de la Universidad Nacional de La Plata, período 2018-2022](#)
- [44. F Tauber \(2018\). Conferencia por el Centenario de la Reforma Universitaria en la UNSAdA.](#)
- [45. F Tauber, \(entrevista, de, Santiago, Barcos\) \(2018\). Los dolores que quedan son las libertades que nos faltan. Econo 8](#)
- [46. F Tauber, R Cereijo, A Palladino \(2019\). Se cumplen setenta años de la sanción de la gratuidad universitaria en Argentina. Diario Contexto 22](#)
- [47. F Tauber \(2019\). UNLP Un Modelo de Universidad Pública Argentina. Revista Universidades](#)

48. [F Tauber, V Cruz \(2019\). El proyecto político-académico de la Universidad Nacional de La Plata y los desafíos de fortalecer la política institucional de géneros y feminismos. Gaceta de la V Circunscripción plurinominal del Tribunal electoral del Poder Judicial de la Federación-Nueva época](#)
49. [F Tauber, \(compilador, L Quiroga \(2019\). Extensión universitaria: rupturas y continuidades. Educación](#)
50. [F Tauber \(2020\). Discurso en el marco del Consejo Regional Argentina contra el Hambre.](#)