

UNIVERSIDAD DE LA CUENCA DEL PLATA

INFORME FINAL DE EVALUACIÓN EXTERNA

Comité de Pares Evaluadores:

**Víctor A. Beker
Aníbal J. Franco
Daniel Prieto Castillo**

Miembros Responsables:

**Héctor Sauret
Ernesto Villanueva**

Técnica Responsable:

Estela Lorente

INDICE

Primera parte	4
1. Introducción	4
1.1. Antecedentes de la evaluación.....	4
1.2. Historia y contexto.....	5
1.3. Fines y objetivos	6
1.4. El desarrollo de la Universidad	7
Segunda parte: Evaluación de las funciones	10
2. Gobierno y gestión	10
2.1. Gobierno	10
2.2. Consistencia de la gestión administrativa.....	14
2.3. Personal	16
2.4. Composición y capacidades del área administrativa	17
2.5. Presupuesto	18
2.6. Evolución de los activos y pasivos	20
2.7. Origen y evolución de los recursos.....	21
2.8. Composición de los gastos totales	21
3. Grado.....	22
3.1. Cuestiones generales.....	22
3.2. Cuerpo docente	23
3.3. Procesos de enseñanza aprendizaje	28
3.4. Programas de cursos	30
3.5. Sistema de evaluación de los alumnos	31
3.6. Coordinación intercátedras	32
3.7. Educación a distancia	32
3.8. Indicadores de desempeño de estudiantes	33
3.9. Evolución de graduados.....	35
3.10. Duración de las carreras	35
3.11. Síntesis rendimiento	35
3.12. Seguimiento de alumnos y graduados	36
3.13. Inserción profesional de los egresados	38
3.14. Carreras.....	38
4. Posgrado.....	43
4.1. Consideraciones generales.....	43
4.2. Puntos para la reflexión	43
5. Investigación y desarrollo	44
5.1. Evolución de las actividades.....	44
5.2. Personal	45
6. Extensión.....	47
6.1. Lugar de la extensión en la UCP	47
6.2. Políticas generales	48
7. Integración e interconexión institucional	49
7.1. Integración	49
7.2. Política de vinculación.....	50

7.3. Foros comunes	51
7.4. Bienestar universitario y becas	51
8. Infraestructura	52
8.1. Edificios	52
9. Servicios informáticos y biblioteca	53
9.1. Servicios informáticos	53
9.2. Biblioteca	55
 Tercera parte: Consideraciones finales.....	 57
 Cuarta parte: Recomendaciones y sugerencias de acción	 63
1. Gestión y gobierno	63
2. Grado	63
3. Posgrado	65
4. Investigación.....	66
5. Extensión	66
6. Integración e interconexión	66
7. Infraestructura y equipamiento.....	67
8. Servicios informáticos y biblioteca	67
Sugerencias de Acción	67
 ANEXOS	
1. Evolución del número de ingresantes (1994-2004).....	69
2. Evolución de alumnos inscriptos.....	69
3. Evolución de graduados (a junio de 2004)	70
4. Evolución de bajas (a junio de 2004)	70
5. Relación porcentual bajas/ingresantes/año	71
6. Retención por año de estudios, con excepción de la carrera de Ciencias de la Educación	71

PRIMERA PARTE

1. Introducción

1.1. *Antecedentes de la evaluación*

La Universidad de la Cuenca del Plata, UCP, nace impulsada por la Fundación “Jean Piaget para el Desarrollo de la Educación y la Cultura del Nordeste”, conformada por miembros del Instituto Modelo Jean Piaget, nacido en 1982 como propuesta integral para el desarrollo de la educación en el NEA. El Instituto inició su labor con enseñanza primaria, a la que añadió la secundaria en 1988, para dar lugar a la Fundación en 1992. Un año más tarde la Fundación creó la Universidad de la Cuenca del Plata,¹ que comenzó sus actividades en 1994 con tres facultades (Ciencias Sociales, Ciencias Económicas e Ingeniería) y 4 carreras de grado,² dos de las cuales ofrecían títulos intermedios. En sus inicios, la UCP tenía una Sede Central en la Ciudad de Corrientes, contaba con 22 cargos docentes y ofrecía enseñanza a 149 alumnos.

A pocos años de su fundación, la Universidad ha promovido la realización de otras evaluaciones externas, antes de la formalización del convenio con la CONEAU. Así, en 1998, se trabajó con la Consultora Pérez Alfaro,³ con el propósito de tener información válida para consolidar la estructura de funcionamiento. En el 2000 hubo una segunda evaluación, a cargo de Carlos Olivares Faúndez, propuesta para contar con un diagnóstico previo a la autoevaluación que la institución realizó desde diciembre de 2001 a mediados de 2003.

Pero, además de esos estudios en los cuales la UCP buscó información para ajustar su funcionamiento y orientar su trabajo educativo, cabe hacer referencia al seguimiento que la propia CONEAU hizo a través de los informes anuales elevados a partir de 1998. Veremos más adelante puntos trabajados en ese seguimiento, que la institución fue tomando en cuenta para adoptar medidas relativas a su funcionamiento general.

En un período de seis años la Universidad ha realizado un sostenido esfuerzo en dirección a crear una cultura de la evaluación, manifestada en los pasos indicados y en la producción de documentos como el Plan de Desarrollo Institucional 2001-2006 y las Líneas de Acción 2004-2009.⁴

¹ Autorización Provisoria del entonces Ministerio de Cultura y Educación de la Nación mediante Resolución N° 3215/93.

² Licenciatura en Psicología, Licenciatura en Comercio Internacional, Licenciatura en Administración e Ingeniería en Alimentos.

³ Consultora privada de gestión (<http://www.controldegestion.com.ar>)

⁴ El primero fue remitido a la CONEAU el 12 de octubre de 2001 y el segundo fue entregado a los evaluadores externos durante la visita a la sede realizada del 2 al 5 de agosto de 2004

La UCP firmó el acuerdo de evaluación con la CONEAU el 17 de agosto de 2000, y comenzó ese mismo año a sensibilizar a su comunidad en dirección a las tareas que requiere una autoevaluación. Como señalamos, esta última comenzó en diciembre de 2001. La tarea estuvo a cargo de una Comisión Central conformada por representantes de las diferentes carreras y cuatro subcomisiones, una por Facultad y la cuarta por miembros del personal técnico y administrativo.⁵ La UCP no incluyó en los grupos de trabajo a las personas vinculadas al gobierno y gestión de la Universidad.

La CONEAU recibió el Informe de Autoevaluación Institucional junto con la solicitud de reconocimiento definitivo en diciembre de 2003.

1.2. Historia y contexto

En distintos documentos la UCP da cuenta del sentido de su existencia en el contexto regional.⁶ La elección de su denominación (“Cuenca del Plata”) y lo expresado en sus objetivos fundacionales y en el Estatuto, configuran una estrategia de trabajo orientada a la región en su conjunto, tomando en consideración la situación geográfica de la misma y los aspectos sociales, culturales, educativos y económicos.

En relación con su Proyecto Institucional, la UCP señala en el Informe de Autoevaluación:

“Desde 1992 se trabajó en un Proyecto de Universidad que pudiera convertirse en agente de movilidad social, de cambio y desarrollo social y económico a través de la formación de recursos humanos; impulsora de un espíritu democrático y pluralista; enmarcada en un desarrollo ético y capaz de recoger las expectativas de amplios sectores de la población que carecían de propuestas alternativas para la educación de sus hijos, ejerciendo para ello un rol dinamizante.”

“Desde su acción educativa, la UCP pretendió aportar con la formación de jóvenes emprendedores que operaran como agentes de cambio para superar el grave atraso de la región.”⁷

Esto se materializó en una oferta académica innovadora y una vocación regional que se expresan en su proyecto institucional como el propósito de convertir a la institución en

“...agente de movilidad social, cambio y desarrollo social y económico a través de la formación de recursos humanos, impulsora de un espíritu democrático y pluralista, enmarcada en un desarrollo ético y capaz de recoger las expectativas de amplios sectores de la población que carecían de alternativas para la educación de sus hijos.”⁸

⁵ El CPE mantuvo una reunión con el pleno de la Comisión y en la oportunidad se pudo apreciar la existencia de un equipo de trabajo constituido y de acuerdos básicos sobre lo que significa en una institución la evaluación.

⁶ La UCP pertenece al Consejo Regional de Planificación de la Educación Superior (CPRES) NEA que comprende las provincias de Chaco, Corrientes, Formosa y Misiones, según la Resolución N° 602/95 del entonces Ministerio de Cultura y Educación.

⁷ Informe de Autoevaluación (IA), págs. 21-22.

⁸ IA, págs. 20-21.

Si bien todavía el mayor peso del proyecto institucional está en la esfera de la docencia, la orientación de los estudios y el modelo pedagógico, centrado en la necesidad de formar emprendedores, representan una alternativa en un contexto regional en el que la primera oferta universitaria se abrió en 1956, con la fundación de la Universidad Nacional del Nordeste. A este respecto, la UCP señala que su radio de acción corresponde a un ámbito en el cual se presentan los más altos índices de analfabetismo del país, con profundas desigualdades sociales.

La Universidad fue la primera de carácter privado que se creó en el área del NEA, donde existen actualmente ocho instituciones.⁹ La UCP busca diferenciarse de ellas a través de su modelo pedagógico y de ofertas curriculares que signifiquen aportes a las necesidades del contexto. Volveremos más adelante sobre esos puntos.

En distintos materiales y declaraciones, la UCP insiste en su rol dinamizador de la dimensión socioeconómica, en medio de una región con muy bajos indicadores de desarrollo humano, a la vez situada en un ámbito geopolítico de grandes posibilidades, si se toma en cuenta la dimensión del MERCOSUR.¹⁰

1.3. Fines y objetivos

En el Informe de Autoevaluación son presentados los fines y objetivos incluidos en los artículos 2 y 3 del Estatuto:

- “a) Formar recursos humanos científicos, profesionales y técnicos con el mayor nivel de excelencia profesional posible, disponiendo de una multiplicidad de recursos tecnológicos y metodológicos, operando para ello en vinculación con otras instituciones educativas o no, públicas y privadas.
- b) Desarrollar el cumplimiento de sus funciones con una visión pluralista, impregnada de espíritu crítico y reflexivo, con responsabilidad y sentido ético.
- c) Contribuir a la atención de las demandas sociales, culturales y económicas del medio en que está inserta, participando, en la medida de las posibilidades, de las propuestas de soluciones a la problemática principalmente regional, como a la nacional e internacional.
- d) Desarrollar una educación permanente y abierta y participar en el crecimiento y transformación del sistema educativo, adoptando para ello mecanismos de evaluación permanente.”

A ello se añaden propuestas incluidas en el Plan de Acción 2001-2006.¹¹

- “a) Formar recursos humanos con un alto nivel de excelencia profesional y vocación de emprendedores que tengan sólidos conocimientos en los aspectos teóricos y prácticos de su

⁹ Universidad Nacional del Nordeste, Universidad Tecnológica Nacional, Universidad Nacional de Formosa, Universidad Nacional de Misiones, UCP, Instituto Universitario en Ciencias de la Salud Fundación Héctor A. Barceló, Instituto Universitario Gastón Dacharay y Universidad del Salvador.

¹⁰ En su presentación al equipo de evaluadores externos, durante la visita a la UCP, el Rector enfatizó esos aspectos, a partir de un gráfico de incertidumbres y de oportunidades no sólo para la Universidad sino para la región en su conjunto.

¹¹ IA, págs. 26-26.

disciplina y compromiso con la realidad de su entorno, con capacidad para liderar nuevas iniciativas ante los desafíos del mundo globalizado.

b) Desarrollar Planes y Programas ajustados a los requerimientos científicos y demandas del mercado laboral de cada disciplina, que brinden a su vez una formación integral con altos valores éticos.

c) Conformar un plantel docente que se caracterice por su solvencia profesional, pertinencia científica, formación pedagógica y actitud innovadora.

d) Articular políticas de investigación mediante estrategias que maximicen el aprovechamiento de los recursos disponibles, teniendo en cuenta el desarrollo del conocimiento y las necesidades de los sectores sociales, económicos, políticos y científicos.

e) Prestar servicios a la comunidad, contribuyendo a su transformación y promoviendo su desarrollo sustentable a través de asistencia y consultoría, particularmente ligadas a la producción y el desarrollo social y ambiental.”

Los objetivos reflejan las funciones básicas de la Universidad, con énfasis en el pluralismo, un modelo pedagógico y una orientación hacia el contexto de la región.

1.4. El desarrollo de la Universidad

En el período 1994-2003 la UCP ha vivido un constante proceso de transformación en lo que podemos denominar la búsqueda de su identidad institucional. El punto de partida estuvo determinado por la organización en tres facultades con una oferta de cuatro carreras de grado, todas en la ciudad de Corrientes. En 1997 fue ampliada la oferta académica y se dio inicio a la reforma de su Estatuto Académico, cuya nueva versión fue aprobada por el Ministerio de Educación de la Nación en 1999. En ese mismo año, la Universidad amplió su área geográfica mediante la creación de “localizaciones” en distintas ciudades del CPRES NEA, aspecto no contemplado en el proyecto original. Esa modificación del proyecto fue acompañada por la reorganización del sistema de gestión y la implementación de un sistema de gobierno, a su juicio, más “participativo”. La UCP decidió mantener la estructura por facultades prevista originalmente, e incorporar Jefes de Departamento y Directores de Carrera. Por último, siempre dentro de ese período, fue elaborado un plan sexenal 2001-2006¹² que contempla: a) la ampliación y mejora de la oferta académica y b) la expansión de la oferta hacia nuevas plazas estratégicas dentro del CPRES NEA.

Ese proceso de desarrollo estuvo orientado, como señalamos, por dos evaluaciones externas y por la respuesta de la CONEAU a los informes anuales elevados por la Universidad desde 1998. Si bien no es objeto de esta evaluación externa ofrecer un detalle de ese seguimiento, consideramos válida la inclusión de algunos puntos señalados por la Comisión Nacional, debido a que los mismos fueron tomados en cuenta por la Universidad, lo que llevó a cambios que perfilaron una institución más asentada en sus funciones básicas al finalizar el período indicado.

En las observaciones e indicaciones de la CONEAU sobre el informe anual 1998 de la UCP (Resolución N° 203/00), se hacían señalamientos en torno a temas como el organigrama, la superposición de algunas instancias de coordinación, la estructura académica real, la contratación de los docentes, el funcionamiento de las carreras, el acervo de la biblioteca,

¹² El plan figura en el Anexo Normativo, Tomo I, p. 59.

entre otros. El documento apuntaba a problemas que la institución tenía, propios sin duda de un proceso de consolidación a escasos años de la fundación.

En la Resolución 208/01, referida al informe 1999, se alude a un inicio de la regularización de los órganos de gobierno, a un sistema de seguimiento de los alumnos, a actividades de capacitación docente (para las cuales a esa altura faltaba una política sistemática), a avances en procesos de evaluación. En ese documento, la CONEAU solicitaba la presentación de un proyecto institucional y un plan de acción detallado “donde sea posible identificar finalidades, objetivos, propuesta académica, factibilidad y grado de congruencia entre las dimensiones indicadas”.¹³

Estos ejemplos muestran un proceso de intercambio entre la UCP y la Comisión Nacional, durante el cual se fueron tomando medidas y ajustando formas de trabajo de los distintos sectores de la institución. Esto hace al desarrollo de estrategias y a la evolución de las actividades. A modo de ejemplo: los pasos dados en la consolidación de la función de docencia fueron constantes, orientados por una propuesta pedagógica de base y por una política de perfeccionamiento que en la actualidad comienza a dar sus frutos.

Durante la visita a la sede central de la Universidad, los evaluadores externos conocieron la existencia de un documento denominado “Lineamientos del Plan de Desarrollo 2004-2009”, material que fue entregado por el Rector en la reunión de cierre de la misión. En el Programa 2, “Consolidación de la oferta académica” se habla de estudios de nuevas ofertas académicas. El documento señala:

“La oferta académica requiere de una imprescindible adaptación y anticipación a las necesidades del medio, tanto en cuanto a su desarrollo como a competitividad evitando la superposición de ofertas académicas que puedan resultar redundantes y procurando un equilibrio, a través de la imprescindible articulación y complementación con las ofertas preexistentes.”¹⁴

Se plantea la necesidad de detectar y evaluar las necesidades presentes y futuras de distintos públicos. “El resultado podrá traducirse en un cuidadoso incremento de la oferta académica, que encontrará límites en la visión, misión y objetivos estratégicos del presente plan de desarrollo.”

En ese documento¹⁵ se hace una proyección de los recursos necesarios para consolidar la oferta académica y para abrir nuevas carreras de grado y posgrado en las tres facultades. Insistimos, sobre la base de lo que venimos presentando, en la necesidad de un “cuidadoso incremento de la oferta académica.”

En síntesis: la oferta académica de la UCP se ha venido consolidando desde su inicio en 1994, con una buena respuesta de estudiantes de la zona de influencia y con una maduración de la institución para cubrir las demandas, sobre todo del área de docencia. La

¹³ Res. CONEAU N° 208/01, III, 2 b).

¹⁴ Pág. 13.

¹⁵ Págs. 42-43.

reelaboración de los planes de estudio, con la reducción de algunos de ellos a cuatro años, se ha producido en fecha reciente (sobre el año 2002), por lo que es necesario dar tiempo a la prueba de los mismos y a la preparación de los distintos grupos de docentes. Las proyecciones serán viables en la medida en que se continúe con la actual etapa de consolidación y se tienda a crecer paulatinamente, sobre la base de los recursos existentes y posibles en la región.

SEGUNDA PARTE: EVALUACIÓN DE LAS FUNCIONES

2. Gobierno y gestión

2.1. Gobierno

La UCP ha organizado sus funciones a partir de lo que denomina una estructura operativa, caracterizada de la siguiente manera:¹⁶

Área	Composición	Funciones
<i>Planeamiento y conducción</i>	- Rector - Consejo Superior	- Gobierno efectivo - Planeamiento estratégico
<i>Gestión</i>	- Vicerrectoría académica - Vicerrectoría administrativa - Gerente general - Delegados regionales	- Organización administrativa, técnica y de servicios - Responsable del flujo de información
<i>Tecnoestructura</i>	- Departamento de formación docente y evaluación de proyectos - Secretarías	- Asistencia en tareas académicas y administrativas - Desarrollo e implementación de sectores - Intercambio con facultades
<i>Núcleo operativo</i>	- <u>Facultades</u> (decanos, consejos consultivos, directores de carrera, jefes de departamentos de materias afines, cátedras y alumnos)	- Formación y capacitación de alumnos y docentes - Investigación - Producción de servicios
<i>Staff de apoyo</i>	- Asesoría jurídica - Asesoría científica - Asesoría económica - Relaciones públicas - Prensa y difusión	- Informes, gestiones, campañas y contactos encomendados por órganos superiores

2.1.1. Área de Planeamiento y conducción

El área de Planeamiento y conducción está compuesta por el Consejo Superior y el Rectorado.

Consejo Superior¹⁷

- Rector
- Presidente o Vicepresidente de la Fundación Jean Piaget
- Vicerrectores
- Decanos de las Facultades
- Delegados regionales

¹⁶ IA, pág. 36.

¹⁷ Reglamentado por artículos 40-42 del Estatuto Académico (pág. 378 Anexo Normativo, Tomo II).

El Consejo Superior se encarga de considerar las propuestas y proyectos elaborados por el Rector y de aprobar el plan anual de actividades. Resuelve sobre cuestiones atinentes al gobierno en todas las áreas no reservadas al Rector. El Informe de Autoevaluación expone que el funcionamiento del Consejo Superior no se encuentra reglamentado (p. 37) y que no cuenta con “expresión normativa propia”, es decir que no emite resoluciones. Sus decisiones son canalizadas mediante Resoluciones del Rectorado, y el desarrollo de las reuniones se registra en un libro de actas habilitado por el MECyT.

El Consejo se reúne cada 15 días. No está organizado por comisiones, cada sector presenta sus propuestas y se las discute en el pleno.

Rector: El Rectorado es el órgano superior ejecutivo de la UCP.¹⁸ El Rector es designado por el Consejo de Administración de la Fundación Jean Piaget, dura 4 años en su cargo, puede ser reelecto y dirige, coordina y representa a la UCP en todos sus actos.¹⁹ También preside el Consejo Superior y opera de nexo con el Consejo de Administración de la Fundación Jean Piaget.

La visita del CPE permitió reconocer un fuerte liderazgo por parte del Rector. Igual observación debe efectuarse con respecto a los decanos en sus propias facultades. En general se observó un importante compromiso institucional, tanto de los funcionarios del Rectorado como de las facultades. Esto pudo apreciarse en la entrevista con el pleno del Consejo Superior: conocimiento de las funciones, protagonismo en el trabajo de gestión e impulso a la participación de otros funcionarios de las secretarías y los departamentos, con las sesiones del Consejo Superior ampliado.

El CPE indagó sobre la gobernabilidad de la institución. Los entrevistados manifestaron que el sistema funciona con una tendencia a la descentralización y a la mayor participación de la comunidad. La clave está en una gestión administrativa centralizada y en una gestión académica descentralizada. Esto pudo ser comprobado por los pares evaluadores a través de documentación y de entrevistas a otros sectores de la institución.

2.1.2. Área de gestión

Vicerrectoría Académica: Tiene a su cargo la administración del área académica a través de las secretarías bajo su responsabilidad. También es responsable de la coordinación y supervisión de las actividades de las facultades. Integra el Consejo Superior y se ubica inmediatamente por debajo del Rectorado en la escala jerárquica, reemplazando al Rector en caso de ausencia. El Vicerrector Académico es designado por el Consejo de Administración de la Fundación Jean Piaget a propuesta del Rector.

Vicerrectoría Administrativa: Es responsable de planificar el funcionamiento integral de la UCP y garantizar todos los factores relacionados con el presupuesto, el mantenimiento, las inversiones, los recursos y los gastos. El responsable es designado por el mismo procedimiento que el Vicerrector Académico.

¹⁸ IA, pág. 38.

¹⁹ Art. 33 del Estatuto Académico.

Delegados Regionales: Son responsables de la dirección de las Sedes Regionales, la representación de la UCP en la región, la conducción administrativa, la ejecución del programa anual de actividades y las funciones que les deleguen los decanos de las facultades. Dependen del Rectorado y son designados por el Rector con aprobación del Consejo Superior.

Gerente General: Se informa que aún no ha sido designado debido a que se lo prevé para instancias de mayor desarrollo y complejidad institucional. Se trata de un cargo no contemplado en el Estatuto.

Como se señaló, la estructura está representada por personas muy involucradas en el funcionamiento de la institución. La distinción entre vicerrectorías y secretarías permite ordenar, como en el caso de universidades de países latinoamericanos como Costa Rica y Colombia, entre otros, la labor de conducción política y de gestión. Resulta ilustrativo, en el caso de la UCP, el hecho de que la Secretaría Académica tenga una marcada función de gestión, en tanto que los lineamientos generales se originan en Vicerrectoría. Este esquema de funcionamiento permite mayor espacio para el cumplimiento de cada papel en la estructura de la Universidad.

2.1.3. Tecnoestructura

Secretaría Académica: En esta instancia se concentra una gran cantidad de funciones, referidas al gerenciamiento de los sectores de alumnos, profesores, archivo, centro de información institucional, admisión e ingresos. Además, se fiscaliza desde allí el cumplimiento de reglamentaciones, títulos y certificados y se dictamina sobre reformas normativas y académicas.²⁰ Depende de la Vicerrectoría Académica, al igual que las secretarías de Políticas del Conocimiento y de Relaciones Institucionales.²¹

El CPE dialogó con todos los miembros de esta Secretaría para recoger información sobre el funcionamiento y los problemas que pueden presentarse. Se pudo apreciar una actualidad de los programas de cursos y de las resoluciones que hacen a la vida de la institución en los puntos de incumbencia de la Secretaría. Es de suma importancia en la gestión cotidiana el apoyo informático. Los archivos de estudiantes y profesores están ordenados y actualizados.

Esta Secretaría constituye un punto central de todo el funcionamiento de la institución. Será necesario un seguimiento y una evaluación permanente para mantener, en la proyección al año 2009, la fluidez actual de gestión.

Secretaría de Políticas del Conocimiento: Es responsable de planificar, organizar, promover y llevar adelante las funciones de investigación, posgrado y extensión de la Universidad, vinculando a los agentes internos y externos en sus proyectos y proponiendo a los estamentos superiores las políticas a seguir. Asesora a las facultades en lo relativo a estos

²⁰ IA, pág. 48.

²¹ Art. 53 del Estatuto Académico.

puntos. Esta Secretaría tiene a su cargo los departamentos de Investigación (Instituto de Investigaciones Científicas), de Extensión y de Posgrado.

Secretaría de Relaciones Institucionales: Se encarga de la gestión de relaciones con otras entidades y el logro de convenios de cooperación, subsidios, pasantías, contratos, residencias, y otras actividades similares.

Departamento de Formación Docente y Evaluación de Proyectos: Depende directamente del Rectorado y tiene como funciones proyectar, asesorar y evaluar las actividades de docencia, investigación pedagógica y procesos de enseñanza-aprendizaje. Se indica que nació con la UCP y que su actividad se vincula fuertemente a las unidades académicas. Se encarga predominantemente del apoyo y formación metodológica de los docentes. En este informe volvemos más adelante sobre las actividades del Departamento, en relación con el capítulo de Docencia.

Secretaría Administrativa: Tiene a su cargo la administración contable y financiera de la UCP. Al igual que la Secretaría de Planificación, depende de la Vicerrectoría Administrativa.

Secretaría de Planificación: Organiza y optimiza lo relativo a suministros y mantenimiento, presupuestación, personal y plan de compras. Dirige los archivos, imprenta y medios informáticos y presta asistencia en dichos temas a todas las áreas de la Universidad.

2.1.4. Núcleo operativo

Facultades: Las unidades académicas conforman el núcleo operativo de la Universidad. La UCP las caracteriza como instancias “abocadas al estudio de un orden coherente de necesidades y problemas de carácter científico, tecnológico, profesional, cultural o social”.²² El sistema funciona con los siguientes niveles de organización: el *Decanato*, las *Direcciones de Carreras*, las *Jefaturas de Departamentos de Materias Afines* y el *Consejo Consultivo*, que constituye la instancia de gobierno colegiada de las facultades.

Decanos: La conducción académica y administrativa de cada facultad es ejercida por el Decano correspondiente, quien realiza la planificación de gestión bajo la coordinación y supervisión de la Vicerrectoría Académica.

Directores de Carrera: Los *Directores de Carrera* organizan y supervisan las actividades académicas y dictaminan sobre planes de estudio, programas y criterios metodológicos y de evaluación. La visita del CPE permitió reconocer que esta función no está desarrollada de igual manera en toda la Universidad. Si bien está claro su perfil desde el punto de vista administrativo y de gestión académica, en la práctica hay carreras que no han desarrollado a fondo el alcance de esta figura, sobre todo en lo que refiere al seguimiento de los docentes y a la labor dentro de los departamentos.

²² IA, pág. 43.

Jefes de Departamentos de Materias Afines: Tienen la función de asesorar y trabajar con los Directores de Carrera en cuestiones relacionadas con planes y programas. También deben colaborar con los profesores en los distintos aspectos de los procesos de enseñanza-aprendizaje. Son elegidos por voto directo de los profesores titulares de las materias que integran el departamento correspondiente.

Consejo Consultivo: Cada Facultad cuenta con un *Consejo Consultivo* presidido por el Decano y compuesto por los Directores de Carrera, los Jefes de Departamentos de Materias Afines y un Profesor Titular representante de cada carrera elegido por los docentes.

Los pares evaluadores mantuvieron reuniones con todas esas instancias organizativas. Pudo apreciarse el grado de compromiso con la institución, así como el seguimiento que se hace a la gestión de los decanos por parte de los consejos consultivos. Los miembros de estos últimos destacaron la forma en que se los elige y el grado de participación que tienen en la gestión de cada unidad académica. En general la evaluación externa reconoció una gestión ordenada en todas las facultades, con seguimiento administrativo y con un esquema de funcionamiento ágil, no entorpecido por cuestiones burocráticas.

Fue tema también de análisis en las entrevistas la posible distribución del poder en la Universidad, a partir del peso de determinada facultad, de acuerdo con los recursos que genera, el número de estudiantes y profesores, entre otras posibilidades que suelen estar presentes en el ambiente universitario. Ni en la documentación, ni en las entrevistas y observaciones pudimos apreciar ese tipo de concentración de poder. La Universidad, en este sentido, funciona como un todo.

En el transcurso de la visita de evaluación externa, se pudo constatar que la existencia de problemas de comunicación constituye una seria preocupación en la institución. Esto fue recogido como tema central en el Plan al 2009 y dio lugar a la práctica de reuniones ampliadas del Consejo Superior, con la idea de que de esa manera las discusiones y las decisiones que se adopten en el máximo órgano de gobierno puedan bajar hacia la comunidad universitaria con la mayor velocidad y la menor distorsión.

La evaluación externa considera que uno de los problemas de la comunicación es la poca permanencia de los docentes en el establecimiento, a causa de las dedicaciones horarias. Si bien el grueso de los educadores no participa directamente en la gestión de gobierno, la información que llegue a ellos es fundamental y esto se asegura no sólo por comunicados, sino también por permanencia y convivencia.

2.2. Consistencia de la gestión administrativa

La presupuestación de ingresos y egresos se realiza anualmente y se basa en proyecciones presupuestarias centralizadas, aplicadas por la Vicerrectoría Administrativa a través de la Secretaría Administrativa. La UCP proyecta presupuestos plurianuales e informa que el vigente en la actualidad ha sido elaborado en función del plan sexenal 2001-2006.

El procedimiento de elaboración de las proyecciones comprende la recolección de información de cada facultad concerniente a la evolución de la cantidad de alumnos, el

ingreso, el desgranamiento y las graduaciones. A partir de esa información, se proyectan las necesidades docentes. En palabras propias de la UCP, “la proyección global de las dimensiones de la matrícula, por una parte, y de los recursos docentes requeridos, por otra, opera como marco de entorno en función del cual se va definiendo, a lo largo del período, el plantel requerido”.

El Informe de Autoevaluación agrega que

“En cuanto a la presupuestación de los gastos generales académicos, administrativos, de mantenimiento y seguridad, los mismos se proyectan teniendo en cuenta el historial contable, ajustado a las políticas que emergen, sobre todo, de la evolución de la matrícula y del planeamiento estratégico desarrollado por el Rectorado y el Consejo Superior. Finalmente, el presupuesto se completa con un plan de inversiones edilicias, bibliográficas, tecnológicas, de instalaciones (...). Esta presupuestación surge de las solicitudes a cada facultad de los correspondientes programas y proyectos de desarrollo que convergen con los planes centrales definidos por la autoridad superior.”²³

Como se señaló, la UCP cuenta con un Plan de Acción 2001-2006 concebido como marco general para el accionar de la institución. En el mismo se identifican fines y objetivos a partir de su Visión y Misión. Para cada función, se establecen objetivos y acciones específicos así como indicadores que permitan medir el cumplimiento de aquéllas. Sin embargo, no se observa que el Plan esté sustentado en un proceso de planeación estratégica y operativa sistemática.

Si bien el planeamiento estratégico está contemplado como una función del Área de Planeamiento y Conducción integrada por el Rector y el Consejo Superior, además de que la Secretaría de Planificación es parte del organigrama de la Universidad, no se ha encontrado evidencia sobre la realización de tareas sistemáticas en ese sentido.

Existe información válida para impulsar tal acción sistemática, como la que genera el Departamento de Formación Docente a través del procesamiento de las encuestas que se realizan a los alumnos y el seguimiento de cada profesor, pero dicha investigación institucional no se encuentra integrada en un proceso de planeamiento que pueda utilizarla en busca de una mejora continua institucional.

Al respecto, es preciso señalar que la Secretaría de Planificación es de relativamente reciente creación y funciona con un perfil marcadamente administrativo.

La actual estructura de los sistemas de gestión está informatizada, lo cual permite acceder a una gran cantidad de información apta para el diagnóstico, seguimiento, control y toma de decisiones. Sin embargo, no parecería hacerse un empleo suficiente de la información estadística disponible para potenciar su uso diagnóstico y prospectivo con miras al desarrollo institucional.

²³ IA, pág. 215.

La propia institución apunta²⁴ que carece de una unidad operativa específica a cargo del planeamiento estratégico, la cual debería abarcar simultánea y armónicamente los aspectos académicos, económicos y financieros del desarrollo institucional. Tal instancia debería tener a su cargo ‘implementar definitiva y orgánicamente procesos de diagnóstico, planificación, contralor, evaluación y reformulación’, según lo plantea el documento de Autoevaluación Institucional de la UCP.²⁵

2.3. Personal

El personal técnico, administrativo y de maestranza se desempeña en su casi totalidad a nivel de la Universidad, dado el carácter centralizado de la administración. Las facultades cuentan con un profesional que trabaja como Secretario Técnico. En las sedes y delegación una persona atiende las cuestiones administrativas y otra el área académica-administrativa. Se cuenta además, en esos espacios, con una bibliotecaria.

El total del personal no docente en 2004 es de 82. Su distribución por área y la evolución registrada desde 1994 se presenta en el siguiente cuadro:

Cantidad de no docentes (personas)²⁶

Personal no docente	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Directivos	1	1	1	1	1	11	16	18	12	12	14
S. Académica	0	0	0	4	7	11	11	12	12	19	19
Técnicos	0	0	0	3	8	6	9	8	6	6	9
Administración	6	6	6	8	10	11	15	14	12	11	20
Maestranza	1	1	5	7	9	15	17	15	14	19	20
Total	8	8	12	23	35	54	68	67	56	67	82

Por su parte, al 2003 la Universidad contaba con un total de 226 docentes. En el siguiente cuadro puede apreciarse la evolución de su número desde 1994, así como la proporción de ordinarios e interinos por año.

Cantidad de docentes (personas), ordinarios e interinos²⁷

Personal docente	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Ordinario	0	0	0	0	0	32	32	30	27	24
Interino	26	47	72	99	130	124	145	151	173	202
Total	26	47	72	99	130	156	177	181	200	226
% ordinarios	0%	0%	0%	0%	0%	20,5%	18%	16,6%	13,5%	10,6%

²⁴ Lineamientos del Plan de Desarrollo 2004-2009, p. 6.

²⁵ IA, págs. 51-52.

²⁶ Lineamientos del Plan de Desarrollo 2004-2009. Anexo.

²⁷ Memoria institucional, Universidad de la Cuenca del Plata (p. 9).

2.4. Composición y capacidades del área administrativa

El Informe de Autoevaluación²⁸ describe las consideraciones de la UCP con respecto a las funciones de su personal de apoyo. Se considera personal técnico a aquellos agentes con titulación de grado, pregrado o del nivel terciario, que tienen a su cargo funciones inherentes a sus competencias profesionales en relación con la elaboración y el análisis de las propuestas, proyectos, informes o acciones que le sean encomendadas.

Se define como Personal Administrativo a aquellos que, revistiendo menores titulaciones (como mínimo del nivel medio), desarrollan las tareas operativas cotidianas para la marcha de la Universidad.

La institución considera haber formalizado relaciones laborales estables e impulsado de modo adecuado la formación del personal. Dentro de esa tarea, da cuenta del diseño de algunos elementos de evaluación, a la vez que de la detección de problemas en la comunicación entre áreas.

Se coincide con el Informe de Autoevaluación en cuanto a la necesidad de diseñar una carrera técnica y administrativa que privilegie un sistema de reconocimientos, que establezca reglas claras de jornadas, retribución, formación continua, evaluación sistemática, estímulo a la productividad y posibilidades de jerarquización; condiciones que, por otra parte, aparecen como imprescindibles según se expuso en el análisis de la tecnoestructura realizado por la propia institución. En este sentido, el Informe de Autoevaluación estima que el Manual de Procedimientos sería un instrumento de efectiva aplicación para la solución de los problemas detectados. A la fecha de la visita del CPE existía un Manual de Procedimientos para el área de Secretaría Académica y otro para la gestión presupuestaria.

La prestación de servicios administrativos se encuentra centralizada a nivel de la Universidad, lo cual posibilita explotar economías de escala, a la vez que se ve facilitada por la coexistencia de las distintas facultades en un mismo edificio.

El control de asistencia, tanto de profesores como de alumnos, está a cargo de la Secretaría Académica. Los alumnos deben cubrir el 80% de asistencia a las clases. Los docentes informan semanalmente sobre la asistencia, lo que les permite un detallado seguimiento de cada alumno.

La gestión administrativa resulta acorde con la política de la institución que apunta a satisfacer las demandas del alumno. Es flexible, abierta, amigable y está dispuesta a comunicarse con el estudiante. Se enfatiza la disposición a solucionar sus problemas administrativos. Hay una clara noción de que lo administrativo es instrumental, que no debe trabar al proceso de estudio y así es percibida por alumnos, profesores y graduados, según surge de las opiniones vertidas en las reuniones con el CPE.

²⁸ IA, págs. 198-199.

2.5. Presupuesto

Según expone el Informe de Autoevaluación, el Instituto Modelo Jean Piaget aportó el capital inicial para financiar el proyecto institucional de la UCP llevado a cabo por la Fundación Jean Piaget.²⁹

Entre las condiciones fijadas al autorizarse el proyecto institucional se encontraba la de cumplir con un plan trienal de inversiones para el período 1994-1996. Además, la UCP podría iniciar sus actividades sólo a partir del momento en que acreditara fehacientemente la ampliación del comodato de los bienes inmuebles cedidos por la Fundación Jean Piaget para su funcionamiento. Esta última condición se cumplió por escritura del 18 de diciembre de 1993, por lo que el Ministerio autorizó el funcionamiento de la Universidad a partir de 1994.

En 1998 la UCP presentó un nuevo plan de inversiones para el trienio 1998-2000. Con motivo de la presentación del Informe Anual del año 1999, la CONEAU señaló,³⁰ con relación a la situación patrimonial de la Fundación Jean Piaget, que la misma “muestra un alto porcentaje de crecimiento en cada año de funcionamiento” agregando que “la institución ha integrado el capital requerido para su funcionamiento en el transcurso de su cuarto año de funcionamiento” y que “la capitalización de excedentes económicos se llevó a cabo por medio de inversiones físicas y edilicias”.

En el Informe Anual correspondiente al año 2000 la Universidad informó el traslado de las Facultades de Ciencias Económicas y de Ciencias Sociales a la nueva sede, donde también se instalaron las dependencias del Rectorado y demás autoridades de la Universidad. Por tanto, a partir de dicho año las tres unidades académicas que conforman la institución pasaron a desarrollar sus actividades en edificios propios.

En la documentación revisada por la evaluación externa, se observa una correcta administración de los recursos. Las previsiones presupuestarias para los años 2002 y 2003 se cumplieron aceptablemente, en particular si se tienen en cuenta las condiciones de incertidumbre económica en que se efectuaron las respectivas previsiones. Esto último puede explicar los desvíos registrados en el rubro Intereses Financieros, como consecuencia de diferencias de cambio causadas por la devaluación y la aplicación del ajuste por CER a los pasivos financieros.

Se advierten también desvíos en el rubro Honorarios Profesionales pero los mismos son atribuidos³¹ al pago de honorarios académicos a docentes, reflejándose en una caída equivalente en el rubro Costos Docentes. Efectuado este desglose, lo ejecutado se ajusta a lo previsto.

El presupuesto de egresos también creció en razón de las inversiones realizadas particularmente en hardware, software, biblioteca y rodados.

²⁹ IA, pág. 212.

³⁰ CONEAU. Resolución N° 208/01.

³¹ UCP. Evolución de la Gestión Presupuestaria 1994-2009.

Los desvíos observados en materia de ingresos entre lo previsto y lo realizado fueron mínimos (-1,76% y -4,00%, en 2002 y 2003, respectivamente), lo que resulta indicativo de una razonable previsibilidad en este rubro.

Las fuentes de financiamiento aparecen como confiables en la documentación y conforme lo explicado por el Secretario de Planificación. Los balances presentados cuentan con dictamen de profesional matriculado.

Los ingresos se registran por el sistema de lo percibido, de modo que la deuda de los alumnos por cuotas no figura en los estados contables, mientras que para el resto de los rubros se aplica el criterio del devengado.

Prácticamente la totalidad de los ingresos corresponde al pago de cuotas por parte de los estudiantes. Hasta el año 2002 éstos pagaban una cuota en concepto de matrícula y diez como arancel. A partir de 2003 los nuevos ingresantes pasaron a abonar once cuotas en concepto de arancel, criterio que a partir de 2004 se extendió a la totalidad de los alumnos, tanto nuevos como antiguos. Ello se verificó en el marco de un crecimiento del total de alumnos, por lo que la medida significó una apreciable mejora en los ingresos de la Universidad, los cuales se incrementaron en 2003 un 11% respecto al año anterior.

Al momento de la visita del CPE la Universidad acusaba un total de 2.233 alumnos inscriptos, de los cuales 1.870 eran cotizantes. Esta diferencia, equivalente a un 20%, corresponde a la categoría de “alumnos activos que no cursan” prevista en el Reglamento;³² se trata de alumnos que por diversos motivos suspenden o han concluido la cursada, y sólo se presentan a dar los exámenes finales. Por otra parte, al alumno que deja de pagar dos cuotas consecutivas se le envía una nota por Secretaría Administrativa recordándole que a partir de ese momento deja de registrarse su asistencia y no puede rendir exámenes. Luego, se trata de acordar un plan de pagos que permita al estudiante ponerse al día.

La composición de los egresos, según cifras del primer semestre de 2004, es la siguiente:

Costo recursos humanos:	63%
Gastos administrativos:	25%
Gastos académicos:	4%
Gastos CONEAU:	8%

Los “gastos CONEAU” se refieren a aquellos rubros cuyo desglose fue requerido por la CONEAU en las observaciones a los Informes Anuales y que comprenden Seguimiento y apoyo del estudiante, Reglamentación de la carrera docente, Capacitación a docentes, Mantenimiento de la estructura física e Incremento del fondo bibliográfico.

Si se comparan los ingresos y egresos, se observa que hay carreras que se autofinancian y realizan una contribución relativa importante al conjunto (las de Ciencias Económicas,

³² IA, págs. 142-143.

Abogacía y Psicología) y otras con una contribución relativa muy baja o que sólo cubren los gastos variables, como es el caso de Ingeniería de Alimentos.

Sin embargo, la institución desecha aplicar un criterio estrictamente economicista que llevaría a cerrar las carreras de menor contribución relativa, salvo que se demuestre que son francamente inviables.

El último balance presentado a los evaluadores externos, al 31 de diciembre de 2002, refleja un activo de \$8.314.079,10, un pasivo de \$1.143.665,43, el patrimonio neto totaliza \$7.170.413,67 y el superávit final del ejercicio alcanzó a \$2.173.124,03.

Durante el año 2003 se han realizado inversiones por un total de \$443.045 con la siguiente distribución: muebles y útiles (21%), obras edilicias (5%), biblioteca (14%), rodados (10%) e instalaciones (1%).

En base a los datos de 2003, el gasto total por alumno está estimado en \$1.415, de los cuales el gasto en gestión universitaria representa \$739 y los gastos generales, \$676.

El edificio donde funciona la sede central de la UCP, así como el que sirve de asiento a la Secretaría de Políticas del Conocimiento, son propiedad de la Fundación Jean Piaget. Los asientos de las sedes regionales son alquilados.

La compra del edificio en que funciona la sede central y su adecuación para el uso universitario demandaron inversiones en el período 1998-2000, financiadas en gran parte con endeudamiento.

Tras la pesificación de la deuda, acaecida a comienzos de 2002, la institución procedió a una progresiva cancelación de dichos pasivos financieros. De un total de \$1.136.417 a fines de 2000, su monto se redujo a \$551.954 a fines de 2003 y se prevé su cancelación al cabo de 2006.

A su vez, la deuda fiscal y previsional que alcanzaba los \$577.251 a fines de 2001, se ha reducido a \$126.764 a fines de 2003, según el informe de la Vicerrectoría Administrativa.

2.6. Evolución de los activos y pasivos

El valor del activo se ha incrementado en 14 veces entre 1994 y 2001. El balance de 2002, ajustado por inflación según la norma técnica de la Federación de Consejos Profesionales en Ciencias Económicas lleva el valor del Activo a \$8.314.079, esto es un 117% por encima del registrado en 2001, en que tomaron los valores históricos al igual que en años anteriores.

Puede decirse que se manifiesta una tendencia general hacia el crecimiento de los activos, la cual en buena medida tiene que ver con la adquisición y mejoras de los inmuebles propiedad de la Universidad.

El pasivo experimentó un marcado incremento durante el período 1994-2000, declinando a partir de 2001. Gran parte del aumento es explicada por la adquisición de los inmuebles donde funcionan hoy las dependencias de la Universidad.

El total de la deuda alcanzó en 2000 a \$1.618.530 y se redujo a \$835.840 en 2003. La mayor parte está constituida por deuda financiera que, como se ha señalado, ascendía a \$551.954 a fines de 2003.

En el transcurso de 2004 se prevé una cancelación de deuda financiera por \$243.900, con lo que la deuda de este carácter quedaría reducida a \$308.054.

El patrimonio neto muestra un continuo crecimiento. Así, pasa de \$218.594 en 1994 a \$2.902.381 en 2002, si se consideran los activos a valores históricos, y a \$7.170.413,67 si se ajustan por la variación en el poder adquisitivo de la moneda.

2.7. Origen y evolución de los recursos

Como se ha señalado más arriba, la práctica totalidad de los recursos de la UCP proviene de las tasas que en concepto de aranceles se aplican a los estudiantes. Es indudable que esa fuente principal de financiamiento otorga un alto grado de autonomía a la Universidad respecto de grupos empresarios o confesionales. Sin embargo, el hecho de que la sustentabilidad de la UCP esté dada por las tasas académicas, plantearía la necesidad que el Consejo de Administración de la Fundación formulara políticas para la obtención de ingresos provenientes de otras fuentes tanto internas como externas, lo que permitiría ampliar las fuentes financieras. Si bien es cierto que la UCP autofinancia las funciones de docencia y extensión, debería evaluar mecanismos para generar recursos para financiar la función investigación.

Los ingresos muestran una evolución continuamente positiva, congruente con el sostenido crecimiento de la matrícula de la institución. Entre 1994 y 2003 los recursos se incrementaron en moneda corriente a una tasa anual acumulativa del 30%.

2.8. Composición de los gastos totales

La UCP respaldó su estrategia de crecimiento sobre la base de la financiación por parte de terceros. Por ello resulta conveniente analizar, en primer lugar, la evolución de los intereses financieros de los últimos años, así como la proporción de los mismos respecto de los gastos totales de la institución.

Los gastos financieros se tornaron significativos a partir de 1999. En dicho año totalizaron \$149.998; al año siguiente, \$182.079; en 2001, \$499.411; en 2002, \$206.687 y en 2003, \$514.092.³³

³³ Son \$204.871 de intereses, \$159.221 por aplicación del CER y \$150.000 por diferencias de cambio.

Dichos gastos llegaron a representar en 2001 un 13% de los gastos totales, porcentaje que en 2002 cayó al 6% y ascendió al 15% en 2003. La previsión de la institución es de una drástica declinación de este rubro en la medida que se continúe el proceso ya iniciado de cancelación de deuda financiera.

Con relación al resto de los gastos, el mayor rubro lo constituye el pago de sueldos y cargas sociales. En 2000 este concepto alcanzó un máximo de \$1.962.134, representando el 62% del gasto total. En 2003, este ítem ascendió a \$1.521.192, absorbiendo el 44% del gasto total.

Los honorarios académicos tuvieron un máximo de \$403.155 en 2001 mientras que en 2003 representaron \$359.755, lo cual implica un 10% del gasto total en ambos casos. Según lo explicado por directivos de la UCP, este rubro corresponde a honorarios abonados a docentes (sin relación de dependencia o contratados al efecto) por el ejercicio de actividades académicas, pero también incluye a profesionales contratados para brindar asesoramiento pedagógico a las diferentes Facultades y también profesores y profesionales que dictan cursos de especialización o disertaciones académicas.

3. Grado

3.1. Cuestiones generales

La preocupación por la docencia en general y por el plantel docente en particular aparece como una constante en la UCP, tanto en documentos como en acciones.

En relación con los primeros, podemos mencionar el Estatuto Académico,

“Asegurar niveles de calidad y excelencia promoviendo modalidades regulares y sistemáticas de evaluación institucional, así como capacitación específica y pedagógica de su claustro docente, siendo ésta una norma para la acreditación y permanencia en el mismo.”³⁴

Evaluación y capacitación específica y pedagógica aparecen como un eje de aspiraciones y de prácticas y marcan una característica diferenciadora de la Universidad con no pocas ofertas de educación superior del país.

El Estatuto profundiza en la forma de concebir la docencia:

“En cada Facultad las cátedras son las unidades de docencia a cargo de un profesor titular y profesores y ayudantes que se desempeñen bajo su dirección.”

“Se reconocerá la libertad de la docencia en la cátedra, atendida a su materia propia y al valor objetivo de la verdad. Esto supone para los profesores garantías en la docencia y la investigación, pero requiere por parte de ellos la observancia estricta de los preceptos y reglamentaciones de la Universidad.”³⁵

³⁴ Art. 3, inc. i).

³⁵ Arts. 16 y 17.

Interesa detenernos en la libertad de docencia enmarcada en el contexto de una determinada carrera. La escasa comunicación puede llevar a la repetición de contenidos, a la superposición de actividades y, a menudo, a una desorientación de los estudiantes.

La UCP plantea el respeto a la libertad de enseñar en el horizonte y el contexto de una exigencia de totalidad, en el sentido del marco en el cual se insertan determinada disciplina y determinado educador. Con ese fin se comenzó trabajando por Departamentos de Materias Afines³⁶ con la misión de “impulsar y coordinar las actividades docentes y de investigación con un carácter de real interdisciplinariedad y eficiencia en el dictado de las mismas”.

El paso siguiente, tomado a fines del 2003, fue organizar este tipo de seguimiento a través de las materias del ciclo de formación (primero y segundo años) y profesional (tercero y cuarto). Los acuerdos básicos pasan, por el momento, por las prácticas de aprendizaje que las distintas cátedras piden a los estudiantes, a fin de coordinar las exigencias en un cuatrimestre y a lo largo de un año. Tales acuerdos fueron valorados positivamente por los propios docentes y los estudiantes en las entrevistas mantenidas durante la visita a la UCP. En los encuentros también se hizo referencia a la libertad con que los primeros seleccionan los contenidos a enseñar y la bibliografía utilizada.

3.2. *Cuerpo docente*

El Informe de Autoevaluación dedica al cuerpo docente³⁷ un amplio apartado, en cual se trabajan las políticas y procesos de selección e incorporación, la carrera docente, la categorización, dedicaciones y contratación; las medidas de estímulo para el perfeccionamiento, la participación de los docentes en instancias de gobierno y gestión, las interacciones en el seno de los claustros y la evaluación del trabajo educativo.

Esos temas muestran un conocimiento de lo que significa la compleja función que protagonizan los docentes y, en general, una preocupación por dar respuesta a tal complejidad.

La Universidad ha avanzado en pocos años en un régimen de concursos para la selección de los profesores, dirigido a asegurar la estabilidad en la institución. En distintos documentos y entrevistas fueron hechas referencias a la estabilidad en las funciones, señalando que la mayor parte del personal docente tiene por lo menos cuatro años de antigüedad en la UCP. Esto tiene dos lecturas: el efecto en el educador de una fuente sostenida de trabajo y la política de conformar un claustro estable y comprometido con la institución.

La Universidad está interesada en la concreción de la carrera docente. Esto aparece en el Informe de Autoevaluación, pero a la vez se constituye en un objetivo para los próximos años. Así, en el Plan de Desarrollo 2004-2009, se hace referencia a la Carrera Académica

³⁶ Art. 18 del Estatuto.

³⁷ IA, págs. 117-133.

en Docencia, Investigación y Extensión, sobre la base de un anteproyecto ya existente y puesto a consideración de la comunidad de la UCP.

También son contemplados los recursos para sostener dicha carrera, en una proyección al 2009 que incluye un paso de \$1.461.000 en costos docentes en el 2004, a \$2.364.000 en el 2009. Esto no significa que el incremento se destinará en su totalidad a los actuales docentes; se prevé la creación de otras carreras de grado y posgrado, aunque no tenemos para éstas una proyección del crecimiento de la planta docente.

El documento de Carrera Académica sigue en discusión dentro de la institución. En líneas generales se ocupa de la categorización (según escala interna de la propia Universidad), el desarrollo académico, la contratación (con un sistema muy minucioso de concursos tanto para profesores ordinarios como interinos), la evaluación y la formación continua, a lo que se agregan lineamientos para remuneración variable, régimen disciplinario y dedicaciones.

Estamos ante un esquema de trabajo válido para organizar una carrera docente, sobre todo porque las reglas de juego aparecen claras en el borrador que consultamos.

3.2.1. Dedicaciones

Señalemos que la distribución por tiempo de dedicación no es todavía la más aconsejable para las aspiraciones de consolidación de la UCP.

Porcentaje de docentes por dedicación del plantel de cada Facultad (2º cuatrimestre 2002)³⁸

Dedicación	Abogacía	Lic. Cs. de la Educación	Lic. Periodismo	Lic. Psicología	Lic. Publicidad	Plan Común Cs. Económic.	Contador Público	Lic. Administración	Lic. Comercio Internac.	Ingeniería Alimentos
Completa	6,9	8,3	10,0	4,6	6,7	0,0	0,0	11,1	12,5	13,6
Media	12,1	25,0	10,0	13,6	13,3	22,7	25,0	0,0	37,5	9,1
Simple	81,0	66,7	80,0	81,8	80,0	77,3	75,0	88,9	50,0	77,3
Total	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Esto hace un promedio del 80% de dedicaciones simples. Tanto la atención personalizada que propone como modelo pedagógico la institución, y los posibles aportes a la investigación y la extensión se ven muy limitados por este tipo de distribución del personal.

3.2.2. Organización por cátedras

La Universidad ha optado por un sistema de cátedras integrado por titulares, adjuntos y asistentes, estos últimos a la manera de jefes de trabajos prácticos. En la documentación se hace referencia a la independencia de los adjuntos para exponer dentro del concepto de libertad de cátedra, lo que fue confirmado por los docentes entrevistados y también por los responsables de sedes regionales. La distribución de cargos con esa estructura de funcionamiento es la siguiente:³⁹

³⁸ IA, Anexo Estadístico.

³⁹ Información sobre personal académico a requerimiento de la CONEAU, 21 de julio de 2004.

Total de cargos por Facultad	Titulares	Adjuntos
Facultad de Ciencias Económicas	44	48
Facultad de Ciencias Sociales	111	79
Facultad de Ingeniería	24	0
Total	179	127

Las cátedras permiten a la UCP un manejo administrativo y a la vez un ordenamiento de la actividad académica. Pero el sistema no funciona a la manera de las cátedras con excesiva autonomía, aisladas unas de otras. Además de ellas, existen en las facultades departamentos destinados a lograr una coordinación, especialmente, como se indicó más arriba, en lo que se refiere a las prácticas solicitadas a los estudiantes.

3.2.3. *Apoyo al trabajo docente*

La Universidad considera que, en el contexto de la región, posee una imagen de seriedad y alta exigencia académica. Esto último ha sido bien valorado por alumnos de diferentes carreras en las entrevistas sostenidas con los evaluadores, destacando el cumplimiento de las normas, la atención de los docentes y el grado de responsabilidad personal exigido por la UCP.

Con su sistema administrativo centralizado y un buen empleo del sistema informático, la Universidad propone una filosofía que en la práctica aparece como en buen plan de cumplimiento: el docente tiene todos sus problemas burocráticos solucionados, con lo que se le ofrece más libertad para trabajar.⁴⁰ A esto se añade el actual funcionamiento de la biblioteca, con materiales suficientes para el seguimiento del estudio, y una coordinación intercátedras para las prácticas de aprendizaje solicitadas a los alumnos. En fin, una política de capacitación pedida por la CONEAU desde sus primeros informes de seguimiento, y concretada mediante el trabajo del Departamento Formación Docente y otras iniciativas, como veremos más adelante.

La estructura de funcionamiento de la UCP se orienta a evitar duplicaciones de servicios en las facultades, lo que redundaría en una equilibrada distribución del poder interno y en una mayor flexibilidad para apoyar el trabajo docente. En una primera instancia, como fue manifestado al CPE en distintas reuniones, la estructura en su totalidad ha estado al servicio del ejercicio de la docencia, con resultados válidos, según nuestra apreciación.

3.2.4. *Perfeccionamiento docente*

El perfeccionamiento docente constituye una de las aspiraciones en creciente plan de concreción en la UCP. La tarea se orienta en dos direcciones: el perfeccionamiento en la propia disciplina y en la capacidad para impartir la enseñanza.

⁴⁰ Apreciaciones vertidas por Vicerrectoría Académica y el Decanato de la Facultad de Ciencias Sociales.

La institución señala que ese esfuerzo tiene mayor importancia si se toma en cuenta que su plantel de educadores proviene de los lugares en los cuales trabaja, sea de la sede central o de las localizaciones; es decir, se toma como punto de partida a personas interesadas en progresar en esas dos líneas, sobre la base de su esfuerzo y del apoyo de la Universidad.

En el Informe de Autoevaluación⁴¹ se alude a las “Medidas de estímulo al perfeccionamiento docente” para la participación en cursos y congresos, para la realización de cursos de posgrado, para la investigación –a través de un seminario permanente ofrecido desde el 2001–, para la actualización y perfeccionamiento de prácticas pedagógicas –con el apoyo del Departamento de Formación Docente, al cual se hará referencia más adelante–, con convenios para incorporar a personal de la casa en estudios de posgrado –como la Especialización en Docencia Universitaria en Ciencias Empresariales, impartida por la Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales (UCES), en la cual participan 63 profesores–.

Una política en este sentido está dada también por la Resolución Rectoral N° 279/2002, que determina un plazo de 36 meses para acreditar titulación de posgrado en los diferentes niveles del claustro docente.

Además, la institución plantea que las carreras de posgrado en proyecto y trámite de aprobación tienen prevista la incorporación de sus docentes, con estímulos directos (otorgamiento de exenciones o ventajas arancelarias) e indirectos (ventajas para los educadores mejor posicionados en los indicadores de desempeño docente).

El CPE advierte que la necesidad de capacitación forma parte de la agenda del personal académico de la institución. Ya se han iniciado acciones tendientes a la formación en docencia, pero la capacitación disciplinaria es aún muy incipiente. Al respecto, en el Informe de Autoevaluación se indica que “sería conveniente elaborar una política de formación continua que prevea entre sus acciones la posibilidad de favorecer el acceso al posgrado para los profesores de la Casa, especialmente cuando la propia Universidad ha fijado límites temporarios para el cumplimiento de ese requisito”.⁴²

En los documentos de trabajo de la Carrera Académica se alude a la formación continua, propuesta recogida en los Lineamientos del Plan de Desarrollo 2004-2009:

“Se busca fortalecer la actual organización académica que gira en torno al control de las actividades por parte de las facultades bajo la supervisión de Vicerrectoría Académica con asistencia del Departamento de Formación Docente, con la intervención de especialistas que ayuden a los docentes a jerarquizar las prácticas y los acompañen en su devenir académico proporcionándoles nuevas formas de encarar su rol.”⁴³

3.2.5. Apoyo a la formación

⁴¹ IA, págs. 135-137

⁴² IA, pág. 205.

⁴³ Lineamientos..., pág. 14.

A fin de profundizar en esto último, se analizará el papel de Vicerrectoría Académica y del Departamento de Formación Docente.

Para la Vicerrectoría Académica, el ideal es que todos los educadores de la UCP tengan un posgrado disciplinar y uno en docencia. En este último tipo de formación la institución participa con 63 personas en la Especialización mencionada anteriormente, muchas de ellas de las sedes regionales. La UCP subvenciona un 40% de las cuotas previstas para la totalidad de esos estudios.

Este impulso a la realización de posgrados continuará en vistas al cumplimiento del plazo fijado por la Universidad, que vence en el 2005. Se trata de llegar a ese momento con la mayor parte de los docentes con título de posgrado o cursando estudios de ese tipo.

El Departamento de Formación Docente depende directamente del Rectorado y tiene como funciones proyectar, asesorar y evaluar todo lo relacionado con las actividades de docencia, investigación pedagógica y procesos de enseñanza-aprendizaje. Su actividad se vincula fundamentalmente a las unidades académicas. Se encarga predominantemente del apoyo y formación metodológica de los docentes.

Con respecto a las funciones específicas, el Informe de Autoevaluación señala que se percibe cierta indefinición en relación con el cúmulo de acciones que desarrolla (entre ellas, la organización del curso de ingreso). La UCP busca optimizar las acciones de este Departamento y fortalecer su perfil en la evaluación de proyectos, aspecto que a la fecha solamente cubre lo relacionado con los planes de estudio. Al respecto, prevé la necesidad de contratar técnicos adicionales, debido al fuerte perfil pedagógico de los cuatro miembros del Departamento.

Quedó claro de la lectura de documentos y de las entrevistas con miembros del Departamento el énfasis en lo educativo. Esto se aprecia en primer lugar en el papel que se cumple en la designación de los profesores, a través de los diferentes concursos. Integrantes del Departamento son jurado natural de tales instancias de evaluación, ya que en las mismas se hacen cargo de revisar los aspectos pedagógicos, tanto del proyecto presentado por los candidatos, como de la defensa misma y de las resoluciones finales. Esto permite reconocer, desde el análisis del CPE, el peso de este organismo en el funcionamiento de la UCP y, a la vez, el rol que se adjudica a lo pedagógico en la instancia de designación de educadores.

Los nuevos docentes son recibidos con una jornada introductoria al sistema de trabajo de la Universidad, tanto en aspectos de administración académica como pedagógicos. Posteriormente, viene el análisis de los programas de curso y las observaciones de clases, de las cuales se hacen devoluciones. Todos los profesores pasan por una capacitación anual de cuatro jornadas de cuatro horas cada una, en cuestiones generales de pedagogía. En la actualidad están centrados en tipos de evaluación. El Departamento se hace cargo, aula por aula, de los formularios de evaluación a sus docentes por parte de los alumnos. Observa también tutorías y actividades intercátedras.

En la entrevista de la evaluación externa se nos manifestó que un 80% de los 230 docentes de la institución ha recibido capacitación interna para la docencia.

El CPE está de acuerdo con el Informe de Autoevaluación en lo que se refiere a la necesidad de delinear de manera más específica un programa permanente de capacitación. Pero a la vez reconoce que la institución ha puesto en práctica una política de formación de sus docentes y una exigencia de perfeccionamiento que en pocos años arrojará resultados importantes.

El hecho de que en los concursos sean evaluadas cuestiones disciplinarias y pedagógicas muestra un interés por estas últimas, que a su vez se manifiesta en el seguimiento por parte del Departamento de Formación Docente, en el trabajo de los Departamentos de Materias Afines y a lo largo de la práctica cotidiana.

3.3. *Procesos de enseñanza aprendizaje*

En el Estatuto y en distintos documentos, la Universidad insiste en diferenciarse por el modelo pedagógico utilizado, sobre todo para orientarse a la formación de emprendedores que aprenden en una articulación de la teoría y la práctica, superando la tradición enciclopedista. La propuesta se expresa en distintas instancias, que revisaremos en este apartado:

- modelo pedagógico;
- programas de cursos;
- sistema de evaluación;
- coordinación intercátedras;
- seguimiento de alumnos;
- educación a distancia.

3.3.1. *Modelo pedagógico*

El Informe de Autoevaluación dedica a los procesos de enseñanza aprendizaje las páginas 133 a 135.

“... se considera al estudiante como un sujeto activo, constructor de sus aprendizajes, y al escenario donde se llevan a cabo estos procesos complejos de enseñar-aprender, espacios de construcción, reconstrucción, gestión y transferencia de conocimientos.”⁴⁴

Si bien esas palabras, y otras en la misma línea, significan una toma de posición ante el acto educativo, no fue sino hasta cuando el CPE visitó la institución que se pudo acceder a material donde se plantea de manera explícita el modelo pedagógico de la UCP. Se trata de dos documentos que aparecen como anexos al informe del Taller “Acuerdos de los equipos de cátedra para la organización y programación de las mismas”, realizado el 6 y 7 de agosto de 2004: “Modelo pedagógico” y “Propuesta de cambio de modelo educativo”, ambos elaborados por el Departamento de Formación Docente.

⁴⁴ IA, pág. 134.

Del primero se retoman los siguientes puntos:

- un modelo pedagógico sustentado en las teorías cognitivas, interactivas y constructivas del aprendizaje;
- el estudiante considerado como un sujeto activo constructor de sus aprendizajes de manera idiosincrática;
- la aspiración a la formación de un ser humano íntegro, competente, con espíritu creativo y emprendedor, con conocimientos y habilidades que le permitan identificar, comprender y generar soluciones a problemas de su entorno...
- un concepto de tutoría centrado en el acompañamiento, la promoción y la orientación de los estudiantes;
- una política explícita de desarrollo, difusión y sedimentación del pensamiento pedagógico de los profesores;
- la convergencia en la práctica docente de la investigación y la extensión como formas de educar y de educarse.

El segundo texto alude al modelo pedagógico tradicional y al que promueve la UCP, centrado en lo siguiente:

- aprendizaje de alto nivel académico, relevante y actualizado;
- desarrollo de la capacidad de autoaprendizaje;
- aprendizaje colaborativo;
- desarrollo de habilidades, actitudes y valores establecidos en la Misión de la UCP;
- utilización de la mejor tecnología educativa disponible.

El material plantea⁴⁵ que el modelo educativo de la UCP incluye lo siguiente:

- a) cambio en la intencionalidad para desarrollar simultáneamente habilidades, actitudes y valores;
- b) cambio en el proceso para hacerlo centrado en el aprendizaje del alumno y en grupos colaborativos de aprendizaje;
- c) nuevo modelo educativo con un proceso centrado en el aprendizaje del alumno y en el que, a la par de la adquisición de conocimientos, se han desarrollado habilidades, actitudes y valores;
- d) uso de tecnologías de informática y de comunicaciones.

El documento detalla la manera de preparar los programas y de aplicarlos a través de acuerdos intercátedras, temas que se verán más adelante.

En distintas entrevistas de los evaluadores con directivos y docentes, las expresiones “aprendizaje por construcción”, y “modelo constructivista” estuvieron presentes para caracterizar el tipo de trabajo que se realiza en las aulas. A entender del CPE el esquema ha sido asumido por la comunidad universitaria en su conjunto, incluyendo a los estudiantes.

⁴⁵ Propuesta de cambio de modelo educativo, pág. 14.

Consideramos de importancia elaborar, sobre la base de los materiales indicados,⁴⁶ un documento en el que la UCP se muestre a sí misma desde el punto de vista pedagógico. Este paso resultará de utilidad para docentes y estudiantes, pero también para el diálogo con otras instituciones, porque no es común en educación superior que una universidad diga: “pedagógicamente soy esto”. Si se consolida el modelo al que se aspira, podría avanzarse hacia la constitución de la UCP como un punto de referencia en pedagogía universitaria.

3.4. Programas de cursos

La Universidad aprobó siete instructivos para normar la programación de los cursos:⁴⁷

- Instructivo para la programación de cátedra.
- Instructivo de informe final de cátedra.
- Actividades de cátedra, fichas de registros de charla, conferencias y seminarios.
- Pautas para la elaboración del plan de trabajos prácticos.
- Formulario para actividades intercátedras.
- Formulario para invitados o visitas realizadas fuera de la institución.
- Tutorías académicas adicionales.

Se hará hincapié en algunos de esos documentos y se retomará lo relativo a tutoría a la hora de hacer referencia al apoyo a los estudiantes.

En el instructivo para programación de cátedra se incluyen:

- Objetivos generales.
- Contenidos.
- Actividades.
- Plan de trabajos prácticos.
- Evaluación.
- Cronograma.
- Bibliografía.

La programación es objetivo central de la UCP, por lo que se la impulsa desde las acciones del Departamento de Formación Docente, desde las instancias departamentales en las facultades y desde el seguimiento de los decanos. Durante la visita del CPE fueron revisados archivos de los programas de los años 2002 y 2003. Se pudo apreciar que este objetivo se cumple en gran medida, con alguna excepción, como la encontrada en la organización de un programa por “bolillas”. También se reconoció una tendencia general a actualizar los programas, dentro de la continuidad de algunas temáticas. Por lo que se indagó en la visita a la Secretaría Académica, los programas se entregan en tiempo y forma.

El “Instructivo de informe final de cátedra” ofrece una serie de líneas para realizar la evaluación del trabajo docente. En el apartado dedicado a metodología se señala:

⁴⁶ “Modelo pedagógico” y “Propuesta de cambio de modelo educativo”.

⁴⁷ Res. N° 072/2002.

Describa qué metodología y/o estrategias utiliza más frecuentemente, puede guiarse en función de las siguientes opciones:

- solamente expositiva
- expositiva con diálogo
- emplea guías de estudio y/o cuestionarios guías
- utiliza técnicas de casos
- utiliza técnicas de problemas
- utiliza métodos de problemas
- utiliza métodos de proyectos

Además, hay indicaciones para los trabajos prácticos y para la evaluación.

3.5. Sistema de evaluación de los alumnos

El Informe de Autoevaluación no se detiene de manera particular en la forma de evaluación de los alumnos. Se insiste en la formación de emprendedores y en el impulso a la capacidad de aprender, pero no hay detalles dirigidos a mostrar la coherencia de esos propósitos con la evaluación como fuente de aprendizaje.

En el Reglamento de Actividad Docente, que incluye a educadores y estudiantes, figuran los artículos 25º, Régimen de promoción de los alumnos; 26º, Normas para las evaluaciones parciales; 27º, Normas para los exámenes finales, y 29º, Normas para calificar a los alumnos. De allí surge que el sistema de evaluación se enmarca en una concepción clásica: escasas asignaturas promocionales, escasos alumnos libres, alta exigencia de presencialidad, exámenes finales con tribunales... En este sentido, tampoco la reglamentación aporta mucho con respecto a un uso de la evaluación dentro de un paradigma de educación diferente al tradicional.

El CPE no abre un juicio sobre esto. En las consultas con alumnos y profesores se pudo apreciar que existe conformidad con tal sistema, que puede denominarse *disciplinario*, precisamente por el orden que permite en la regularidad de los estudios. La combinación de un paradigma constructivista con este tipo de exigencia resulta de interés para el estudio de la educación.

Ese enfoque figura en dos documentos: el “Instructivo de informe final de cátedra” y en anexos al material del taller “Acuerdos de los equipos de cátedra para la organización de la programación de las mismas.” En el primero se pide al docente:

“Con respecto a las características de la evaluación que Ud. realiza en su asignatura, descríbala según las siguientes alternativas:

- Es continua y se integra al proceso global de enseñanza aprendizaje.
- Se realiza únicamente al final del proceso de enseñanza.
- Es integral, comprendiendo los aspectos intelectuales, afectivos y volitivos de los alumnos. Es decir permite medir logros con respecto a los objetivos: conocimientos, habilidades y actitudes.”

En el documento del Taller están más desarrollados estos puntos, con mención de la participación del estudiante en el proceso, a través de la autoevaluación y la retroalimentación.

El CPE considera de sumo valor esta temática para el enfoque que ha adoptado la UCP. No es casual que en este momento el Departamento de Formación Docente la haya tomado como centro de la capacitación de los profesores.

3.6. *Coordinación intercátedras*

La Universidad ha buscado romper, con la coordinación intercátedras, el esquema tradicional de cátedras aisladas unas de otras. Esto, como se vio, está reglamentado y tiene como base para la ejecución el apoyo de los Departamentos de Materias Afines.

La coordinación ha permitido avanzar en los acuerdos básicos entre distintas cátedras para llevar adelante los prácticos solicitados a los estudiantes. El lado práctico de la enseñanza fue destacado como muy positivo por profesores, estudiantes y graduados durante las entrevistas. Los primeros señalaron que esa orientación permite una mayor relación con los aspectos teóricos, en tanto que alumnos y egresados valorizaron la preparación que se obtiene para la labor profesional.

Esta primera articulación ha sido encarada de la manera correcta para evitar confrontaciones. Si se hubiera empezado por discusiones en torno a qué contenidos enseñar, podrían haberse abierto el camino al conflicto. En cambio, el lado práctico de la enseñanza permite acuerdos que pueden servir de puente para otros más amplios.

3.7. *Educación a distancia*

La Universidad ha manifestado en distintos documentos su interés por avanzar hacia otras modalidades de relación con los estudiantes, sobre todo mediante la educación a distancia. En los materiales que fueron puestos a disposición de la CONEAU aparecían referencias pero no un detalle de lo que se pretende y de la manera de llevarlo a cabo.

Durante la visita de evaluación externa el CPE dialogó sobre el tema con la Vicerrectora Académica, con integrantes de la comisión encargada de llevar adelante el proyecto y con docentes y estudiantes. Además, se recibió la documentación existente, que se pasa a revisar.

El Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología ha otorgado⁴⁸ el reconocimiento oficial al título de Licenciado en Ciencias de la Educación, ciclo de licenciatura, gestionado con modalidad a distancia.

En el anexo de la Resolución figura toda la documentación enviada al Ministerio, que incluye un detalle de la manera en que se ha pensado el sistema a distancia y de la forma en que funcionará. En términos generales, el esquema responde a estándares vigentes de

⁴⁸ Res. N° 579, con fecha 10 de junio de 2004.

educación a distancia, con características de la modalidad, determinación del público al cual está dirigida la carrera, inserción en la Universidad (Facultad de Ciencias Sociales), subsistemas (de coordinación, de producción, de administración, tutorial y de evaluación) con un detalle de cada una de las tareas correspondientes. El peso de la argumentación ha sido puesto en la producción de materiales impresos, en tanto que se plantean como desarrollos futuros otros medios tradicionales y la incorporación de tecnologías digitales. La atención de los alumnos está prevista a través de sesiones presenciales, correo electrónico y teléfono. La relación tutores alumnos, sugerida a razón de uno por 40, debería ser revisada, en razón de las horas de dedicación semanal previstas para esa actividad.

Al momento de la visita de los pares evaluadores a la Universidad, se anunció el inicio del nuevo sistema para el segundo semestre del año. Para profundizar en la implementación, se dialogó con la Vicerrectora Académica, quien planteó que en educación a distancia quieren avanzar de manera paulatina para ganar experiencia en una carrera antes de pensar en extender la modalidad a otras.

En entrevista con el Rector de la UCP se preguntó por los alcances de la modalidad en la institución y, de manera especial, por su punto de vista sobre un posible campus virtual. El funcionario expresó que la política de la UCP es trabajar de manera presencial con los jóvenes ingresantes y utilizar las tecnologías para relacionarse con quienes tengan experiencia profesional (como el caso de los maestros y, como posibilidad en estudio, los periodistas) y para ofrecer cursos de posgrado. La idea es mantener la presencialidad para la formación de grado, tal como aparece en el Plan 2004-2009, sin cerrar el camino a experiencias en educación a distancia, pero de manera paulatina.

Queda claro que la Universidad no tiene planes de rápida expansión en educación a distancia lo cual, a nuestro entender, constituye un acierto por todo lo que significa una modalidad de ese tipo.

3.8. Indicadores de desempeño de estudiantes

3.8.1. Relación alumnos/docentes

El Informe de Autoevaluación⁴⁹ incluye datos estadísticos para referirse a la relación alumnos por docente y al desempeño de los estudiantes. Como promedio general, al año 2002, la institución plantea que tal relación es de ocho a uno, “con variaciones que van desde dieciocho alumnos por docente a uno”.⁵⁰

Esta relación aparece como una de las fortalezas de la UCP. En términos generales el CPE está de acuerdo con su concreción en el trabajo en las aulas, aunque es preciso mencionar que en las reuniones con profesores y estudiantes de Ciencias Sociales se habló de algunos cursos con hasta 40 alumnos para un profesor (en los primeros años), cifra que se repite también en el caso de la Facultad de Ciencias Económicas. A ello hay que añadir la proyección de crecimiento de los estudiantes prevista para el año 2009 y el promedio de

⁴⁹ A partir del punto 5.5, pág. 144.

⁵⁰ IA, pág. 144.

alrededor de un 80% de docentes con dedicación simple. Es recomendable que la Universidad, en caso de sostener la fortaleza de una relación baja docente alumnos, tome en consideración todas las variables que pueden afectar la situación actual valorada positivamente por profesores y estudiantes.

Al año 2002, la Universidad tenía 1.817 estudiantes. A la fecha de la evaluación externa, la cifra era de 2.233, en tanto que las proyecciones al año 2009 prevén un total de 3.521. La UCP pretende, de acuerdo con esas cifras, un crecimiento paulatino, incluso para cuando se cuente con la herramienta de la educación a distancia ya experimentada. Esto, planteado como política, significa una continuidad en la relación docente alumno y en la filosofía pedagógica analizada en este informe.

A continuación se observa el rendimiento, con el apoyo de cuadros estadísticos incluidos en el anexo de este informe.

3.8.2. Evolución del número de ingresantes

El ingreso a la Universidad se ha multiplicado por más de tres desde 1994 a 2004. Esto representa una política de crecimiento adecuada, en la medida en que no se han buscado mayores ganancias a costa de incorporaciones con tendencia a la masividad.

A partir de 1999 se aprecia un ingreso anual por encima de los 400 alumnos, cifra que disminuye en el 2001 –producto, según la Universidad, de la crisis vivida en el país en ese año– para superar los 500 en 2003 y 2004.

Se observa en los diez años incluidos en el cuadro variaciones de ingreso en las diferentes carreras, con tendencias al incremento en todas, excepción hecha de Comercio Internacional, que baja a 21 en el 2004, y de Periodismo, carrera cuyo ingreso fue cerrado en el 2002. Las cifras totales han permitido a la Universidad hacer las proyecciones al año 2009, incluidas en los Lineamientos del Plan de Acción 2004-2009.

3.8.3. Evolución de alumnos inscriptos

El total de alumnos de la UCP se ha multiplicado por 12 en el período 1994 a 2002, al pasar de 149 a 1.817. Las previsiones a 2009 estiman que este número será superior a 3.000, lo que puede ser considerado una política adecuada de crecimiento en la medida en que, de acuerdo con las proyecciones presupuestarias, se prevé un crecimiento del costo docente del 62% –a razón de un 10% acumulativo anual–. Ello refleja la previsión del incremento en las dedicaciones, en el marco de la carrera docente en elaboración por parte de la Universidad, pero no se discrimina en qué proporción se destinará a la necesaria incorporación de docentes para las nuevas carreras proyectadas.

Con respecto a los inscriptos y la retención, el Informe de Autoevaluación presenta un análisis por cohortes. En referencia a 1998-2002, se señala que se mantienen los niveles de retención para las cuatro carreras que comenzaron en 1994. La institución reconoce

problemas de desgranamiento en los años finales de algunas carreras, lo que ha sido objeto de estudios.

A los fines de un análisis más cercano a lo que sucede con los estudiantes, se sugiere añadir a los datos de rendimiento en exámenes finales⁵¹ un estudio a partir de los indicadores de materias rendidas por los estudiantes según año de ingreso. Este recurso estadístico, requerido por el Ministerio de Educación de la Nación a las universidades nacionales, es muy útil para analizar la retención y el tiempo de realización de las carreras.

3.9. Evolución de graduados

El Informe de Autoevaluación plantea la evolución de los graduados.⁵² De 1999 a 2002 se reconoce una oscilación por carrera de entre 21 y 39 egresados por cada 100 ingresantes, con un promedio de 26% para el conjunto de la Universidad. Esta cifra es superior al promedio nacional de las instituciones universitarias privadas (entre el 20% y el 25%), lo que constituye una fortaleza para las carreras que lo logran y para la institución en general. Si se toma en cuenta el esfuerzo de la UCP en el plano de la docencia, puede atribuirse buena parte de esta fortaleza al trabajo realizado en las aulas, al seguimiento y a la planificación de las prácticas. Sin embargo, estos promedios no parecen haberse sostenido en los dos años siguientes,⁵³ donde se advierte una disminución en la proporción de graduados, así como una mayor diferencia entre carreras. Si bien se trata de un período breve que no permitiría anticipar una tendencia, se considera necesaria una revisión más a fondo de estas diferencias, a fin de identificar las causas internas y externas a la Universidad.

3.10. Duración de las carreras

La UCP ofrece un análisis de la duración de sus carreras en comparación con indicadores de las universidades nacionales y privadas⁵⁴ mostrando que, en general, presenta mayores índices de eficiencia, lo cual es considerado una fortaleza. No obstante, debe señalarse que se trata de cifras preliminares pues a la fecha del informe se carecía de datos y/o de graduados para tres de las nueve carreras consideradas. Por otra parte, si se realiza un análisis por carrera, se observa que existen diferencias entre ellas, pudiendo verse en los extremos el caso de la Ingeniería en Alimentos, cuya duración real excede en un 60% a la teórica, en tanto la carrera de Contador Público presenta una duración real muy cercana a la prevista en el plan de estudios.

3.11. Síntesis rendimiento

En síntesis: en lo relativo a la relación alumnos por docente la Universidad mantiene una cifra aceptable, pero en la medida en que se trate mayoritariamente de docentes con dedicación simple no estará garantizada la personalización y el seguimiento que forman

⁵¹ IA, pág. 147

⁵² IA, pág. 154 y ss.

⁵³ Estadísticas UCP 1999-2004, entregadas durante la visita de evaluación externa.

⁵⁴ IA, págs. 155-156.

parte del modelo pedagógico propuesto; en particular en los primeros años de las carreras, donde la relación está por encima del promedio señalado por la institución. Si bien la previsión de crecimiento para el año 2009 se mantiene en la tónica de estos diez últimos años, será necesario evaluar constantemente esa relación a fin de sostener la filosofía pedagógica planteada y con ella una de las fortalezas de la UCP.

El número de ingresantes, estabilizado a partir de 1999, con los problemas indicados especialmente para 2001, muestra una relación con la política de crecimiento de la Universidad, proyectada dentro de la línea prevista hasta el 2009. Si bien se ha insistido en que en el caso de la educación a distancia se actuará con la misma prudencia, se recomienda un cuidadoso seguimiento de la modalidad a fin de evitar posibles tendencias a abarcar más espacio geográfico y a incorporar más alumnos.

La tendencia a estabilizarse en el ingreso se manifiesta también en los inscriptos. Ayudaría a la comprensión del comportamiento de estos últimos un seguimiento por cantidad de materias rendidas a partir del año de ingreso.

3.12. Seguimiento de alumnos y graduados

Dentro del modelo pedagógico adoptado por la UCP, cobra importancia la forma de realizar el seguimiento a los alumnos, sobre todo si se toma en consideración que un sistema tradicional de educación se desentiende en gran medida de la manera en que éstos aprenden, sin mayores preocupaciones por las causas de deserción. La institución trabaja sobre la base de un Programa de Seguimiento⁵⁵ a alumnos y graduados.

Con relación a los primeros, se acciona mediante un Subprograma de apoyo a los ingresantes y un Subprograma de apoyo a los estudiantes. El primero consiste en un curso de ingreso durante el que se ofrece información sobre el respectivo plan de estudios, normativas y reglamentaciones, estrategias y técnicas de estudio independiente y reuniones con especialistas de la carrera seleccionada, así como con egresados. A esto se suman cursos introductorios ofrecidos por las distintas facultades, según la especialidad seleccionada por el ingresante.

La capacidad de expresión oral y escrita y la comprensión lectora, que aparece en otras instituciones como un problema, no ha sido trabajada como parte de los cursos para ingresantes, pero ya hay experiencias en la Carrera de Psicología.⁵⁶

El Subprograma de apoyo a los estudiantes se divide en tutorías motivacionales y tutorías académicas. Las primeras están a cargo de las Facultades y la Secretaría de Bienestar Universitario cuyas acciones están orientadas a la identificación de alumnos con dificultades de aprendizaje, problemas de asistencia, crisis vocacionales, entre otras posibilidades, canalizándolas luego a través del servicio de asistencia psicológica o informando a los padres, según corresponda. Este tipo de seguimiento no aparece muy

⁵⁵ Res. N° 064/01

⁵⁶ Se trata de una investigación llevada a cabo en el 2003, que permitirá sacar conclusiones válidas para el resto de la UCP.

claro; si se toman en cuenta las funciones que cumple el Departamento de Formación Docente cabe preguntarse si la Secretaría tiene integrado personal para desempeñarse a la manera de un gabinete psicopedagógico.

La Universidad ha adoptado la expresión “tutorías académicas” para lo que ella misma explica como “clases de apoyo, una con anterioridad a cada examen parcial y exámenes finales, de importancia para integrar, revisar y repasar conocimientos...”.⁵⁷ También hay tutorías adicionales, consistentes en clases sugeridas por el docente o pedidas por el alumno cuando se presentan problemas de comprensión.

El Informe de Autoevaluación reconoce algunos problemas en las tutorías, tanto por el no aprovechamiento de las obligatorias, como por el alcance de las adicionales.⁵⁸ Se plantea la necesidad de hacer una relación entre los alumnos que abandonan con el aprovechamiento de esos espacios de trabajo académico.

No es propósito del CPE objetar el alcance del concepto de tutoría, pero queremos llamar la atención sobre lo que la misma UCP plantea al referirse a una forma más integral de seguimiento. Nos referimos al documento de modelo pedagógico, presentado más arriba:

“En este contexto, los conceptos de tutoría contribuyen a la configuración de nuevas formas de promover y facilitar los aprendizajes. La imagen del docente-tutor remite a una persona que acompaña, promueve y orienta a otro para que paulatinamente pueda asumir mayores niveles de autonomía personales y profesionales.”⁵⁹

Si bien este no es un documento oficial de la Universidad, esa manera de concebir la tutoría va más allá de las clases de apoyo. El CPE considera que la institución debería darse una discusión en torno a los alcances de ese concepto y a sus consecuencias para la práctica. Esto tendría que involucrar también el acompañamiento que hace la Secretaría de Bienestar Universitario, sobre todo cuando se plantean cuestiones como las dificultades de aprendizaje.

En fin, una forma de acompañamiento es el que se produce a través de las encuestas a los alumnos. Todas las preguntas que responden estos últimos tienen relación directa con lo que sucede en las aulas y con el aprendizaje. Tanto los formatos como la forma de aplicación son válidos para reunir y procesar información. En el encuentro con los estudiantes no fueron presentadas objeciones a la forma de aplicación de los cuestionarios. Sin embargo, cabe recordar lo planteado anteriormente: el resultado de las encuestas podría ser utilizado como un instrumento de investigación para profundizar en el modelo pedagógico.

La UCP está en fase preparatoria de seguimiento a los egresados, ya que por el momento se cuenta con una base de datos que permite ubicar a los profesionales. En reuniones del CPE con representantes de distintas carreras pudieron apreciarse otros elementos que el Informe

⁵⁷ IA, pág. 151.

⁵⁸ IA, pág. 153.

⁵⁹ IA, pág. 151.

de Autoevaluación no resalta: el retorno a la Universidad para participar como adscripto a una cátedra, el uso de la biblioteca, las consultas a profesores sobre temas de la profesión. Esto muestra una continuidad de las relaciones que se cimienta también con cursos ofrecidos por las distintas facultades.

3.13. Inserción profesional de los egresados

Por Resolución 064/01, la Universidad estableció un Programa de Seguimiento y Apoyo al Estudiante que consta de tres Subprogramas. Uno de éstos es el de seguimiento del egresado.

A tal fin se lleva a cabo un operativo censal de los graduados con el objeto de relevar información de cada uno de ellos en distintos momentos cronológicos, lo que permite tener un conocimiento actualizado de la evolución laboral.

Los resultados de dichos operativos indican que más del 75% de los egresados ingresaron al campo laboral entre los seis meses y el año de egreso. De los graduados que se encuentran empleados, el 88% declara hacerlo en su propio campo profesional.

Sin embargo, no se advierte una actitud proactiva de la institución tendiente a facilitar dicha inserción del egresado en el mercado laboral. Si bien la Secretaría de Relaciones Institucionales tiene a su cargo las relaciones con el sector público y privado, incluyendo la búsqueda de pasantías o residencias, la percepción de muchos de los alumnos entrevistados es que no existe una actitud proactiva desde dicha dependencia.

En muchos casos, son los propios alumnos los que deben procurarse el lugar para llevar a cabo la pasantía, pese al carácter obligatorio de la misma en los planes de estudio de Ciencias Económicas o Psicología. La misma dependencia tiene también a su cargo captar las demandas de empleo por parte del sector público o privado y darles traslado a los alumnos avanzados o egresados de la institución.

No parece que la dotación de personal asignada a esa Secretaría sea suficiente para cubrir el cúmulo de tareas que se encuentran a su cargo, lo cual resiente la labor de la institución con miras a asegurar una inserción laboral exitosa a sus graduados.

3.14. Carreras

Para desarrollar su oferta académica, la UCP trabaja a través de tres Facultades: Ciencias Sociales, Ciencias Económicas e Ingeniería.

En la línea del propósito de llenar vacíos de oferta de carreras, la institución inició sus actividades en 1994 con la Licenciatura en Psicología, Licenciatura en Comercio Exterior, Licenciatura en Administración e Ingeniería en Alimentos. Esta orientación se mantuvo en ofertas posteriores: Licenciatura en Publicidad, Licenciatura en Periodismo y Licenciatura en Ciencias de la Educación.

Una variante se produjo con la creación de las Carreras de Abogacía y de Contador Público, presentes en la oferta de la Universidad Nacional del Nordeste y de otras instituciones de educación superior. La UCP abrió esas propuestas académicas con el argumento de la necesidad de ofrecer una alternativa a la formación vigente, sobre todo por el lado de una enseñanza más personalizada y más ligada a la práctica profesional. Esos argumentos guardan relación con lo que está sucediendo en la actualidad con ambas carreras, algo que el CPE pudo comprobar en las entrevistas y en el análisis de la documentación.

La Licenciatura en Ciencias de la Educación fue organizada para atender al mejoramiento de la calidad de la enseñanza, dentro del compromiso manifestado por la UCP con otras instancias del sistema educativo. Los estudios dirigidos a docentes en ejercicio llevaron a crear distintas “localizaciones” para atender la demanda. En la actualidad, como se señaló más arriba, la Universidad avanza hacia un sistema a distancia para cubrir esta oferta.

La Licenciatura en Periodismo nació dentro del propósito de abrir una alternativa de capacitación a los profesionales de la prensa en distintos medios impresos y audiovisuales de ciudades como Corrientes y Chaco. La respuesta a esa oferta no resultó como se esperaba, lo que se evidencia en el bajo número de ingresantes y de quienes continuaron como alumnos. Esto llevó a cerrar la inscripción en el año 2002.

Facultad de Ciencias Sociales

Carrera	Duración	Nivel	Localización/es
Licenciatura en Psicología	5 años	grado	Sede Central Delegación Posadas
Licenciatura en Psicología (plan modificado en 2002)	4 años	grado	Sede Central Delegación Posadas
Abogacía	5 años	grado	Sede Central Sede Regional Paso de los Libres
Procurador	4 años	pregrado	Sede Central Sede Regional Paso de los Libres
Licenciatura en Publicidad	4 años	grado	Sede Central
Tecnicatura en Publicidad	3 años	pregrado	
Licenciatura en Periodismo	4 años	grado	
Tecnicatura en Periodismo	3 años	pregrado	
Licenciatura en Ciencias de la Educación	12 materias	grado	Sede Central Sede Regional Goya
	17 materias	grado	
	19 materias	grado	
	20 materias	grado	

Facultad de Ciencias Económicas

Carrera	Duración	Nivel	Localización/es
Comercio Internacional	5 años	grado	Sede Central
Tecnicatura en Comercio Internacional	3 años	pregrado	
Comercio Internacional (plan modificado en el año 2000)	4 años	grado	
Tecnicatura en Comercio Internacional (plan modificado)	3 años	pregrado	
Administración	5 años	grado	
Tecnicatura en Administración	3 años	pregrado	
Administración (plan modificado en el año 2000)	4 años	grado	
Tecnicatura en Administración (plan modificado)	3 años	pregrado	
Contador Público con Orientaciones en Gestión Empresarial, Comercio Internacional y en Finanzas Públicas y Tributación	5 años	grado	
Tecnicatura	3 años	pregrado	
Contador Público (plan modificado en 2000)	4 años	grado	Sede Central Sede Regional Paso de los Libres
Tecnicatura (plan modificado)	3 años	pregrado	

Facultad de Ingeniería

Carrera	Duración	Nivel	Localización/es
Ingeniería en Alimentos	5 años	grado	Sede Central
Tecnicatura en Alimentos	3 años	pregrado	

En entrevistas mantenidas con el Rector y la Vicerrectora Académica, se manifestó que en este caso hubo una expectativa por parte de la Universidad en el sentido de una buena demanda, que no se concretó. Los periodistas en ejercicio no respondieron a esa oferta. En razón de uno de los motivos del desinterés (el escaso tiempo de los periodistas para asistir regularmente a las aulas) se viene trabajando la idea de abrir esos estudios mediante modalidad a distancia.⁶⁰

Entre los años 1999 y 2001 la Universidad pidió autorización para la creación de varias carreras. Si bien la referencia a ellas no aparece desarrollada en la autoevaluación, nos ha parecido importante incluir lo registrado en el Informe Técnico de la CONEAU:

⁶⁰ Las carreras de periodismo tienen un desarrollo muy importante en el contexto de América Latina. En numerosos documentos se ha trabajado sobre el modo de llegar a los periodistas prácticos mediante esos estudios. Sería importante que la Universidad se haga asesorar por organismos nacionales e internacionales de escuelas y facultades de comunicación social.

Facultad de Ingeniería

Carrera	Estado del trámite
Ingeniería en Informática	Retirada por la UCP
Licenciatura en Nutrición	En trámite en el MECyT. Aún no enviada a la CONEAU.

Facultad de Ciencias Económicas

Carrera	Estado del trámite
Licenciatura en Economía	Analizada por la CONEAU, elevada al MECyT con dictamen favorable
Licenciatura en Comercialización	Analizada por la CONEAU, elevada al MECyT con dictamen favorable. Expediente en reserva en el área de Fiscalización del MECyT,
Licenciatura en Recursos Humanos	Analizada por la CONEAU, elevada al MECyT con dictamen desfavorable (de modificación del Proyecto Institucional)
Maestría en Agronegocios	Acreditada por la CONEAU por Resolución N° 586/04

Facultad de Ciencias Sociales

Carrera	Estado del trámite
Técnico Tasador, Martillero Público y Corredor	Analizada por la CONEAU, elevada al MECyT con dictamen favorable ⁶¹
Técnico en Prevención de la Drogadicción	Aprobada por Res. MECyT N° 690/03
Acompañante Terapéutico	Modificación plan de estudios Psicología aprobada (Disp. DNGU N° 03/02)
Licenciatura en Relaciones Internacionales	Analizada por CONEAU, elevada al MECyT con dictamen desfavorable (de modificación del Proyecto Institucional)
Licenciatura en Ciencia Política	Analizada por CONEAU, elevada al MECyT con dictamen desfavorable (de modificación del Proyecto Institucional)
Maestría en Didáctica de la Matemática	Analizada por CONEAU, elevada al MECyT con dictamen desfavorable (de modificación del Proyecto Institucional)

Con relación a estas ofertas, el CPE hace suya la recomendación a) de la Resolución N° 288/03 de la CONEAU:

“La consolidación de la oferta de carreras y las sedes existentes a partir de una política sistemática de promoción del perfeccionamiento del plantel docente, el aumento de las dedicaciones y el fortalecimiento de la investigación, de modo que dichos extremos se constituyan en fundamento de la ampliación de la oferta curricular, en particular en el nivel de posgrado, y la expansión geográfica proyectada, como sedes y delegaciones con

⁶¹ Res. CONEAU N° 297/01.

desarrollo de las funciones universitarias en el ámbito local y con una perspectiva de permanencia.”

El CPE considera válidos los esfuerzos que la Universidad hace por justificar nuevas áreas para su posible oferta (a través de estudios de mercado y de entrevistas con personas vinculadas a distintos campos, además del análisis prospectivo de las condiciones y posibilidades de la región), pero los mismos deberán relacionarse con la consolidación de lo existente en las líneas de docencia, investigación y extensión.

Si se revisa la oferta del CEPRES NEA es posible reconocer en ella, tomando el conjunto de ocho instituciones,⁶² una serie de alternativas de formación que la UCP contempla como plan de expansión, como por ejemplo lo relacionado con el área forestal y la salud.

Estos cruces pueden producirse con algunas de las “Áreas complementarias de interés para la institución”: Asistencia y Servicio Social, Psicopedagogía, Sociología, Hotelería, Turismo y Gastronomía, Relaciones Públicas y Laborales, Ingeniería Industrial y en Producción Agropecuaria. A lo que se añade como alternativa para “una segunda etapa”: Ciencias de la Salud, Telemática y Telecomunicaciones, Ciencias y Tecnología, Artes y Deportes, Ciencias del Ambiente, Humanidades, Idiomas.⁶³

El documento “Lineamientos del Plan de Desarrollo 2004-2009” señala:

“La oferta académica requiere de una imprescindible adaptación y anticipación a las necesidades del medio, tanto en cuanto a su desarrollo como a competitividad evitando la superposición de ofertas académicas que puedan resultar redundantes y procurando un equilibrio, a través de la imprescindible articulación y complementación con las ofertas preexistentes.”⁶⁴

Se plantea la necesidad de detectar y evaluar las necesidades presentes y futuras de distintos públicos. “El resultado podrá traducirse en un cuidadoso incremento de la oferta académica, que encontrará límites en la visión, misión y objetivos estratégicos del presente plan de desarrollo.”

En ese mismo documento⁶⁵ se hace una proyección de los recursos necesarios para consolidar la oferta académica y para abrir nuevas carreras de grado y posgrado en las tres facultades. Insistimos, sobre la base de lo que venimos presentando, en la necesidad de un “cuidadoso incremento de la oferta académica.”

En síntesis: la oferta académica de la UCP se ha venido consolidando desde su inicio en 1994, con una buena respuesta de estudiantes de la zona de influencia y con una maduración de la institución para cubrir las demandas sobre todo del área de docencia. La

⁶² Universidad Nacional del Nordeste, Universidad Tecnológica Nacional, Universidad Nacional de Formosa, Universidad Nacional de Misiones, UCP, Instituto Universitario en Ciencias de la Salud Fundación Héctor A. Barceló, Instituto Universitario Gastón Dacharay y Universidad del Salvador.

⁶³ Plan de Acción 2001-2006, Anexo II.

⁶⁴ Lineamientos..., pág. 13.

⁶⁵ Lineamientos..., págs. 42-43.

reelaboración de los planes de estudio (con la reducción de algunos de ellos a cuatro años) se ha producido en fecha reciente (sobre el año 2002), es necesario dar tiempo a la prueba de los mismos y a la preparación de los distintos grupos de docentes. Las proyecciones serán viables en la medida en que se continúe con la actual etapa de consolidación y se tienda a crecer paulatinamente, sobre la base de los recursos existentes y posibles en la región.

4. Posgrado

4.1. Consideraciones generales

La Universidad desarrolla su percepción sobre el posgrado en dos direcciones: la formación de su propio personal académico y la oferta de carreras.

En 2002 fue establecido un término de 36 meses para acreditar titulación de posgrado por parte de todos los docentes de la institución.⁶⁶ El Informe de Autoevaluación señala que en 2000 las tres cuartas partes de los profesores no contaba con titulación de posgrado. En 2002 quienes tenían ese tipo de título alcanzaba al 50% del total del personal docente.⁶⁷

La UCP sostiene una política de estímulos para impulsar esa formación, desde tiempos para el cursado hasta convenios con otras instituciones, como el caso ya mencionado del Posgrado en Docencia.

Según se indicó anteriormente, en entrevista con Vicerrectoría Académica, se manifestó que el ideal para la Universidad es contar con educadores con posgrados en docencia universitaria y en la propia disciplina, política que, a nuestro entender, apunta a marcar una fuerte diferencia de la UCP con relación a no pocas instituciones educativas del país.

Con respecto a las posibles carreras de posgrado, la UCP indica en el Informe de Autoevaluación que acepta las sugerencias de la CONEAU, en el sentido de esperar a la evaluación externa antes de iniciar una línea sostenida de ofertas de este tipo. "... la única oferta que podría resultar inminente sería la Maestría en Administración.⁶⁸ Las demás se someterán a consideración y acreditación luego de realizar la evaluación externa".⁶⁹

Por el momento el posgrado, como Departamento, depende de la Secretaría de Políticas del Conocimiento.

4.2. Puntos para la reflexión

La aclaración que hace la institución nos lleva a dejar de lado el esquema de análisis de carreras en funcionamiento. Como se está en un momento crucial para lo que puede

⁶⁶ Res. N° 279/2002.

⁶⁷ IA, pág. 193.

⁶⁸ Ya acreditada como Maestría en Agronegocios (Res. CONEAU N° 586/04).

⁶⁹ IA, pág. 192.

significar ese tipo de oferta, la evaluación externa considera necesario proponer algunas reflexiones:

- La Universidad debería insistir en la consolidación del grado antes de orientar recursos hacia el posgrado. Esto significa, en los plazos que ella misma se ha fijado, seguir adelante con el Plan al 2009 y avanzar de a poco en la apertura de ofertas de posgrado.
- La UCP está en el momento adecuado para iniciar un proceso de consolidación de cuerpos permanentes de posgrado, a fin de evitar la apertura de ofertas sin mayor anclaje en la institución.
- Así como se ha avanzado de manera adecuada en la consolidación de la biblioteca para apoyo al grado, sería de sumo valor abrir una línea de adquisición de materiales y de acceso a centros de documentación para uso del posgrado.
- El Rectorado señaló que una de las líneas de posible trabajo para la educación a distancia será el posgrado; el CPE considera que sería importante que la Universidad comience a interiorizarse sobre lo que en la actualidad sucede con tales estudios en la red digital a escala nacional y planetaria.

5. Investigación y desarrollo

5.1. Evolución de las actividades

En sus inicios, la Universidad concentró las actividades en un Departamento de Investigación, pero a partir de la reforma del Estatuto esas funciones pasaron a depender de la Secretaría de Políticas del Conocimiento, dentro del Instituto de Investigaciones Científicas (IDIC). Los Departamentos de Posgrado y Extensión completan el área de trabajo de la Secretaría de Políticas del Conocimiento. El IDIC tiene como función realizar actividades de investigación y desarrollo, difundir sus resultados, desarrollar tareas de asistencia técnica y proveer formación en metodología de la investigación. Además, a ese organismo se le confía la evaluación de los proyectos de investigación y manuscritos destinados a publicación. En el Informe de Autoevaluación se señala que desde el IDIC se cumplen también tareas de extensión relacionadas con la enseñanza de metodologías de la investigación.

La Secretaría de Políticas del Conocimiento funciona fuera del ámbito de la sede central de la UCP, hecho que puede considerarse una debilidad si se toma en cuenta el valor simbólico y fáctico que para los docentes y los estudiantes de grado y posgrado tiene convivir y compartir su proceso de formación con los investigadores y las investigaciones.

Además de impulsar el IDIC, la Universidad señala que como estrategia se busca contar con una pequeña elite académica que opere como “paradigma” para el conjunto del cuerpo docente, “capaz de producir los efectos demostración, efecto guía a los profesores y

alumnos...”.⁷⁰ En consonancia con esta premisa, en los últimos años se han realizado algunas acciones en esa dirección, pero las distintas facultades presentan diferencias en cuanto a la cantidad y calidad de los proyectos en marcha, por lo que sería recomendable realizar un análisis de esas diferencias a fin de avanzar hacia una política que permita el involucramiento de todas las carreras. Ello requerirá recursos humanos especializados, mayores dedicaciones y una toma de posición con respecto a líneas a priorizar para la formación de personal y para la investigación en sí.

A la fecha de redacción del informe de autoevaluación, el IDIC contaba con un Director, pero no se dan a conocer los demás miembros que lo componen, ni cómo se los selecciona. Se señala, no obstante, que además del Director está previsto un Comité de Coordinación conformado por los Decanos, Directores de Carrera y Directores o Coordinadores de programas, proyectos, centros o institutos, un comité científico internacional y un comité de asesores no permanentes.⁷¹ Durante la visita de evaluación no se apreció que el Instituto cuente con personal de planta.

Tomando en consideración estos datos, puede señalarse que el IDIC está en una fase de organización, y que requerirá mayor desarrollo para alcanzar las metas fijadas por la Universidad.

5.2. Personal

En el Informe de Autoevaluación no se brinda información sobre ese grupo de investigadores y tampoco se lo mencionó en las entrevistas realizadas en las facultades. Se señala que los proyectos de investigación surgen primordialmente de estas últimas y se articulan con líneas de investigación definidas por el Consejo Superior. Los proyectos generados en las unidades académicas son elevados al IDIC, que recomienda al Consejo Superior su aprobación.

La Universidad aporta los fondos para la investigación, pero en la documentación puesta a disposición de la evaluación externa no se especifican montos, ni en general ni por proyectos. Que se trata de una función universitaria en construcción, lo muestra el mismo informe, que en referencia al Plan de Acción 2001-2006, señala como acciones a desarrollar el establecimiento de líneas de investigación, la definición de fondos en función de prioridades, el establecimiento de un proceso de presentación, evaluación y selección de proyectos, de acuerdo a la política de la UCP.⁷²

La institución ha organizado un sistema de categorización para sus docentes, de acuerdo con el siguiente esquema:⁷³

⁷⁰ IA, pág. 164.

⁷¹ IA, pág. 165.

⁷² IA, pág. 167.

⁷³ IA, pág. 169.

Categorías	Características
I. Investigador Superior	Dirige proyectos o programas Doctor o Master de nivel superior Antecedentes en I+D acorde con la categoría
II. Investigador	Secunda al Investigador Superior y eventualmente dirige estudios Master o Licenciado de nivel superior Antecedentes en I+D
III. Asistente de Investigación	Secunda al Director del Proyecto Licenciado o estudiante de último año de la carrera respectiva

El Anexo Estadístico del Informe de Autoevaluación contiene la lista de docentes investigadores categorizados. A partir de la misma puede calcularse que el 4% del plantel alcanzó la categoría I, el 17% la categoría II y el 79% restante la categoría III. El informe también presenta el número de proyectos en marcha entre los años 2000 y 2003.⁷⁴ Así, en el año 2000 se realizaron once proyectos, en 2001 tres proyectos, en 2002 diez proyectos y en 2003 once proyectos, en los que participaron entre 5 y 18 profesores. La Universidad no aclara quiénes fueron responsables de evaluar los antecedentes para la categorización. Tampoco se especifica la manera en que la totalidad del personal docente está involucrado en investigaciones, esto debe confrontarse con el tiempo de dedicación de dicho personal.

La Universidad enfatiza el valor de las investigaciones de cátedra, las cuales sin duda tienen sentido para el trabajo en el aula y para el aprendizaje por parte de los estudiantes. Pero una cultura de la investigación se desarrolla en un tiempo y con un esfuerzo similar a la cultura pedagógica que la UCP viene impulsando.

El Informe de Autoevaluación incluye datos sobre cantidad de proyectos, pero no ofrece información sobre resultados, tanto dentro de la Universidad para apoyar otras investigaciones y para enriquecer la docencia, como fuera de ella en relación con la transferencia.

En la visita a las facultades pudo apreciarse que la investigación constituye una aspiración importante para los docentes, pero a la vez no se apreció la presencia de grupos organizados para llevarlas a cabo, como tampoco una relación de los posibles hallazgos de las mismas con el trabajo cotidiano.

La Universidad tiene claro que la función de investigación es vital para su consolidación futura y realiza acciones en dirección a un mejoramiento. Pero la evaluación externa comprobó que el mayor peso del esfuerzo de estos años han sido colocados por la UCP en el ámbito de la docencia. Esto tiene sentido y en la medida en que se termine de cimentar dicha tarea, se abrirán alternativas para que el personal oriente sus esfuerzos también a la investigación.

⁷⁴ IA, pág. 170.

Un camino puede estar representado por el cuerpo de elite que se mencionó anteriormente, pero para ello hacen falta recursos humanos especializados, mayores dedicaciones y una toma de posición con respecto a líneas a priorizar para la formación de personal y para la investigación en sí.

6. Extensión

6.1. Lugar de la extensión en la UCP

Inicialmente las actividades de extensión se concentraron en las facultades, pero a partir de la aprobación del Estatuto Académico modificado, 1999, las mismas son coordinadas por el Departamento de Extensión, dependiente de la Secretaría de Políticas del Conocimiento.

El Estatuto alude a uno de los objetivos de la institución: "... que ésta actúe como vínculo con el mundo cultural, artístico, científico, tecnológico y económico".⁷⁵ La intención es interactuar con organizaciones públicas y privadas a través de transferencias, servicios de asistencia y consultoría.

El Departamento de Extensión está dirigido por un jefe y un asistente, ambos graduados universitarios, con la función de coordinar acciones surgidas de las facultades y de otras instancias de la Universidad.

A través de la autoevaluación, la UCP identificó las siguientes líneas de acción que ha desarrollado en materia de extensión:⁷⁶

- Capacitación en economía y producción, que llevó a la creación del Instituto de la Competitividad, el desarrollo de seminarios sobre Incubadoras de Empresas y Agronegocios y la articulación con la UTN.
- Capacitación en planificación estratégica.
- Desarrollo de seminarios sobre comercio electrónico.
- Asesoramiento técnico en materia apícola con la participación de las facultades de Ingeniería y Ciencias Económicas.
- Apertura de espacios para debate de temas de actualidad.
- Apertura de espacios para debates políticos.
- Desarrollo de programas de ayuda comunitaria.
- Participación en programas de crecimiento y desarrollo.
- Generación de alternativas productivas para la satisfacción de necesidades regionales.
- Desarrollo del Programa de Formación Continua.

La UCP señala que desde el 2001 se ha registrado un incremento de la extensión desde las facultades. En las entrevistas realizadas por el CPE, se pudo comprobar la existencia de

⁷⁵ Art. 3, inc. d, e y f.

⁷⁶ IA, pág. 175-177

numerosas acciones. Los estudiantes señalaron que se los involucra en eventos realizados dentro de la Universidad y fuera de ella.

6.2. Políticas generales

El Informe de Autoevaluación señala la necesidad de superar la metodología de presentación de las actividades a partir de los promotores de las mismas, “lo que no permitiría visualizar las políticas implementadas”. Este punto es, a nuestro entender, de suma importancia, ya que alude a la necesidad de acuerdos generales en torno a las líneas de extensión a sostener por Facultad y por la Universidad en general.

El Informe indica que sería recomendable lograr un crecimiento regular, tanto en la Sede Central como en las regionales, y se refiere explícitamente al poco desarrollo de líneas vinculadas a la cultura.⁷⁷

En efecto, la evaluación externa reconoció un escaso trabajo en lo que hace a la cultura, tanto en lo que la Universidad denomina la extensión “hacia adentro” como hacia la comunidad en general. Los estudiantes son incentivados para realizar actividades deportivas, por ejemplo, pero no se aprecia un desarrollo de alternativas como música, teatro, pintura, entre otras posibilidades.

El Informe expresa que sería deseable también establecer mecanismos de seguimiento y evaluación de resultados, de acuerdo a estándares de calidad acordados por el Consejo Superior. Se reconoce la extensión como una posibilidad de generación de recursos, a través de cursos de actualización y de consultorías.

El propio Informe indica que debería impulsarse más la extensión, luego de la preeminencia dada a la función de docencia.⁷⁸

La Universidad está en el mejor momento para sentar líneas acordadas de extensión, tanto por los temas y públicos con los cuales trabajar, como por la manera de llevarla a cabo. En sus declaraciones de principios se plantean objetivos vinculados al desarrollo de la región, el apoyo a sectores postergados, la integración a escala de provincias y del MERCOSUR, la innovación de conocimientos y la calidad. Todo esto tiene consecuencias directas en la extensión, sobre todo en la manera de practicarla.

La UCP ha hecho hincapié la realización de eventos y la capacitación presencial, pero la transferencia de conocimientos tiene muchas posibilidades a través de la generación de materiales mediados pedagógicamente y de los recursos de la educación a distancia. La prioridad que se da a esta última para cursos de posgrado y para personas con experiencia profesional, podría hacerse extensiva a la población necesitada de apoyos para cuestiones laborales y de soluciones a problemas de la vida cotidiana. En esta línea la Universidad podría encontrar socios, tanto en el Estado, como en organizaciones no gubernamentales y de alcance internacional.

⁷⁷ IA, pág. 178.

⁷⁸ IA, pág. 179.

Una forma de encarar la extensión a partir de esos recursos, podría consistir en llevar a cabo acuerdos básicos en torno a la manera de transferir conocimientos, tomando en consideración estrategias de lenguaje con enfoque pedagógico.

La Universidad ha demostrado que puede trabajar en forma conjunta con otras instituciones educativas, el caso de la UTN, con el Estado y con ONGs., sería importante ampliar esas relaciones hacia cuestiones culturales y hacia un mayor aporte a necesidades y demandas de la población.

La manera en que la Universidad encara las prácticas de aprendizaje de los estudiantes es muy válida para relacionar docencia con extensión. Sin embargo, en reuniones del CPE con distintos actores de las facultades, no se dio a este punto la debida importancia. Sería interesante sistematizar más el trabajo educativo para que los resultados no sólo sean beneficiosos para los estudiantes, sino también para otros sectores de la población.

7. Integración e interconexión institucional

7.1. Integración

Desde la habilitación del nuevo edificio de la Universidad se abrieron las posibilidades de una mayor interconexión entre las facultades, por el hecho de la cercanía y la convivencia en espacios comunes. Esto se aprecia, sobre todo, en el ámbito de la sala de lectura de la biblioteca y en el uso de las aulas por las distintas carreras.

Pero esa cercanía física no siempre redundan en una cercanía en otros sentidos. Como veremos a la hora de referirnos a infraestructura, la UCP no cuenta con espacios que faciliten la integración, sobre todo si se piensa en los estudiantes. Nos referimos a lugares de encuentro (salvo la cafetería, éstos no forman parte del proyecto edilicio) y de práctica de actividades deportivas y culturales.

Tampoco favorece la integración la estructura curricular. Las carreras están organizadas en cátedras sujetas a un régimen de asistencia y de correlatividad, con un mínimo de asignaturas optativas. Los vasos comunicantes que podrían tener los estudiantes de distintas carreras para armar parte de sus itinerarios curriculares, están de esta manera cerrados. Incluso en el caso de Abogacía, con más asignaturas optativas, las materias de libre elección son ofrecidas por la propia carrera.

De la información recogida no se desprenden actividades de alcance general para toda la Universidad, realizadas por alguna de las carreras o facultades. Nos referimos a exposiciones de trabajos o eventos destinados a mostrar el éxito de determinado proceso al resto de la comunidad universitaria.

En este informe se ha valorado como positiva la voluntad de integración de asignaturas dentro de las carreras, y a ello se puede añadir intercambios entre carreras dentro de una

misma facultad y entre facultades, pero el proyecto de la Universidad como totalidad deberá encararse con mayor energía en la UCP.

7.2. Política de vinculación

La UCP considera a los vínculos institucionales como herramientas para permitir su inserción en el medio, la generación de espacios para la intervención de alumnos y docentes en actividades profesionales y científicas, su participación en la resolución de problemas sociales y el intercambio con la comunidad científica internacional.

Para cumplir con esos propósitos, la institución ha desarrollado vínculos concretos a fines de a) gestionar pasantías y residencias, b) abrir localizaciones en el interior de las provincias de su región de influencia, c) intercambio con instituciones de educación superior y otros organismos estatales y privados y d) desarrollar vínculos internacionales.⁷⁹

Los vínculos institucionales que establece la UCP son coordinados por la Secretaría de Relaciones Institucionales que fue creada en 2003 y depende de la Vicerrectoría Académica. Esta Secretaría colabora con las facultades para el desarrollo de pasantías de los estudiantes y se concentra en el intercambio con instituciones nacionales e internacionales. Con respecto a estas últimas, la UCP manifiesta haber realizado un gran avance durante el último trienio, estableciendo relaciones y acciones conjuntas con instituciones de la Unión Europea, EE.UU., España, México, Brasil, e instituciones internacionales tales como el BID.⁸⁰

7.2.1. Pasantías

En relación con las pasantías, la Universidad indica que en el 2002 se concretaron más de setenta convenios con estudios jurídicos y contables, para favorecer el trabajo de alumnos de las carreras de Contador Público y Abogacía.

Igual criterio de apertura de posibilidades de práctica para los estudiantes se ha seguido con la carrera de Psicología, a través de convenios con organismos públicos y privados.

La Universidad señala en su Informe⁸¹ que todavía las pasantías no son concebidas como un instrumento para desarrollar íntegramente a la comunidad universitaria; no se percibe esto en su totalidad “por la escasa cantidad de acciones tendientes a vincular a los docentes y al personal técnico y administrativo con el entorno en el cual se desenvuelven.”

7.2.2. Relaciones interinstitucionales

La Universidad destaca la concreción de convenios internacionales dirigidos a permitir el desarrollo de relaciones académicas, culturales y científicas; proyectos de investigación, intercambios de docentes y estudiantes; conformación de redes de universidades.

⁷⁹ IA, pág. 180-181.

⁸⁰ IA, págs. 184-188.

⁸¹ IA, pág. 189.

La Universidad es todavía más receptora que oferente de sus propuestas académicas y de investigación. Esto no significa una crítica, sino un reconocimiento de los esfuerzos iniciales para abrirse camino en el contexto internacional. Sugerimos, retomando cuestiones planteadas en el apartado dedicado a Docencia, que se profundice un modelo de pedagogía universitaria que podría ser de utilidad para otras instituciones de educación superior del país y del extranjero.

El Informe de Autoevaluación señala⁸² que inicialmente se realizó una búsqueda de instituciones con las cuales formalizar convenios, para dar lugar luego al establecimiento de relaciones estables, sobre todo en el período 2000-2002. El peso de las actuales relaciones se centran en extensión y docencia, y de manera incipiente en investigación.

La UCP indica la necesidad de profundizar las relaciones con instituciones del MERCOSUR “a fin de realizar los destinos regionales que expresa desde su fundación.”

El informe reclama una mayor definición de las políticas de vinculación interinstitucional, “que debería seguir una planificación acorde a las definiciones estratégicas de la universidad y no limitarse a operar con criterios de oportunidad.”

Esta última afirmación puede reconocerse en la ausencia de un banco de información sobre el entorno académico de la UCP, tanto en su área de influencia como a escala del MERCOSUR. Un instrumento de ese tipo sería de utilidad para orientar acciones y para apoyar estudios de los egresados y docentes.

7.3. Foros comunes

La Universidad cuenta con publicaciones periódicas sobre distintos tópicos, tales como la revista *Conexiones*, el periódico *La gaceta* y boletines informativos sobre diferentes temáticas. En cambio, carece de centros culturales u ofertas generales para la comunidad, como actividades deportivas, elencos de teatro, coro o conjuntos musicales, aunque es preciso señalar que la UCP ha estado involucrada en acciones de interés general, como la participación en foros y acciones contra la violencia.

7.4. Bienestar universitario y becas

Según enuncia la Universidad, la autoevaluación permitió descubrir la necesidad de formalizar estructural y funcionalmente las actividades relacionadas con el bienestar universitario. También encontró inconveniente la ubicación del área de Bienestar Universitario bajo la dependencia del Departamento de Extensión y la Secretaría de Políticas del Conocimiento. Como resultado, la UCP resolvió crear una Secretaría de Bienestar Universitario bajo dependencia directa del Rectorado.⁸³

⁸² IA, págs. 188-189.

⁸³ IA, pág. 159.

La Universidad ha desarrollado las siguientes líneas de acción relacionadas con el bienestar universitario:⁸⁴

- Profundización de convenios estratégicos con instituciones.
- Generación de espacios de integración institucional e interinstitucional.
- Generación de actividades de sensibilización social.
- Participación del programa de seguimiento y apoyo promoviendo espacios de integración a la vida universitaria.

La Secretaría de Bienestar Universitario está a cargo del programa de pasantías, que funciona conjuntamente con el programa de becas y préstamos de honor.

El programa de becas y préstamos de honor fue aprobado a principios de 2001. No obstante, la adjudicación de becas se implementó con anterioridad para contener a estudiantes con dificultades económicas. El programa de becas privilegia el otorgamiento de beneficios a estudiantes con rendimiento académico destacado que muestran dificultades económicas para continuar en la UCP. Los beneficios consisten en becas completas, medias becas y becas parciales o eventuales. Estas últimas comprenden actividades estacionales y rentadas por la UCP.⁸⁵

El Informe de Autoevaluación no precisa la cantidad de becas otorgadas. Sin embargo, la respuesta a las indicaciones del informe anual 2001 y la Memoria Institucional muestran que en 2002 se otorgaron 16 becas y en 2003 se adjudicaron 21. La Memoria también aclara que la totalidad de estudiantes de la Licenciatura en Ciencias de la Educación goza de un arancel subsidiado, por lo cual abonan una suma equivalente al 30% de la cuota general de la Universidad.

8. Infraestructura

8.1. Edificios

En sus comienzos la UCP disponía en comodato de un predio de 802 m², para el funcionamiento de las Facultades de Ciencias Sociales y Económicas, y otro edificio para la Facultad de Ingeniería.

En la actualidad, la sede central cuenta con un edificio propio, en la ciudad de Corrientes (Lavalle 50), inaugurado en 1999. El inmueble alcanza los 2.596 m² cubiertos, que incluyen 12 aulas, 1 salón auditorio para 200 personas, 1 biblioteca con sala de lectura silenciosa y parlante, 2 salas de informática, 1 cafetería, espacios comunes, y oficinas administrativas y de servicios. Este edificio alberga a las Facultades de Ciencias Sociales, de Ciencias Económicas y de Ingeniería.

⁸⁴ IA, pág. 160.

⁸⁵ IA, pág. 161.

Ha sido construido un nuevo laboratorio y Planta Piloto para la Facultad de Ingeniería, así como nuevas aulas que permitieron concentrar todas las actividades de docencia en la misma sede. También se ha incrementado el espacio destinado a archivos documentales. El edificio en el que funcionaba con anterioridad la Facultad de Ingeniería (Plácido Martínez 886) ha sido destinado a las actividades de posgrado, extensión e investigación.

La Universidad no posee edificios propios en las localizaciones. La infraestructura de la que se dispone está compuesta, en términos generales, por aulas para el dictado de las clases, un laboratorio de informática y biblioteca, además de las áreas destinadas al funcionamiento administrativo.

La evaluación externa pudo apreciar un uso adecuado de la infraestructura y un cuidado de la misma para facilitar el trabajo docente. La gestión centralizada permite una buena coordinación de las actividades para cada una de las facultades y para el trabajo en laboratorios y aulas de informática. Como se ha señalado, la UCP no ha caído en el error de levantar edificaciones para cada unidad académica. Se trabaja en instalaciones comunes para toda la institución. Las aulas están bien equipadas y el acceso a recursos de apoyo a la docencia es suficiente para el trabajo de todos los educadores.

En entrevistas realizadas a los estudiantes, se reconoció que el sistema funciona, en lo que hace a la distribución de los tiempos y a la ocupación de las aulas para las respectivas clases. Fue tema de diálogo con los alumnos la necesidad de contar con otros espacios para el encuentro de ellos, tanto con el objeto de realizar actividades culturales como para permitir mayor permanencia en la institución. Ha colaborado en esto la inauguración de la sala de lectura, pero en caso de un mayor incremento de estudiantes, la ausencia de esos espacios de encuentro se hará más notable.

9. Servicios informáticos y biblioteca

9.1. Servicios informáticos

Conforme lo señalado en el Informe de Autoevaluación⁸⁶ la Secretaría de Planificación, dependiente de la Vicerrectoría Administrativa tiene, entre sus funciones, la dirección de lo concerniente a los medios informáticos.

En 2000, en forma paralela con el traslado de las actividades al edificio propio, se creó un área de informática con dependencia directa de la Vicerrectoría Administrativa, a cargo del mantenimiento de software y hardware, administración y desarrollo de las redes de comunicación como de la asistencia a usuarios y de la página web institucional. Dicha dependencia cuenta con un responsable, graduado universitario, con quien colabora otra persona y tres pasantes. El grupo tiene a su cargo la atención de un total de 116 equipos así como el dictado de cursos de informática para no docentes y directivos.

⁸⁶ IA, pág. 49.

Por otra parte, existe un área de producción de información académica –relativa tanto a alumnos como a profesores– dependiente de la Secretaría Académica. Aquí se desempeñan cuatro personas, tres de las cuales poseen título universitario. Existe una aplicación compartida en red, que aglutina los procesos de consulta, carga y modificación de datos generados por el personal del área asignado al efecto, bajo la plataforma de un Servidor Novell. Por medio de éste, es posible realizar la consulta y actualización de los datos personales y académicos de los alumnos y profesores, elaboración de informes y generación de documentación académica.

En el ámbito de la Secretaría Administrativa existe un sistema informatizado a cargo del registro de la situación administrativa de cada alumno y el control del pago de aranceles. Dos personas son responsables del manejo de dicho sistema.

Por razones de seguridad informática, el sistema de gestión administrativa no está unido al de gestión académica.

La Universidad cuenta con laboratorios de informática tanto en su sede central como en las delegaciones regionales de Paso de los Libres y Goya y en la delegación Posadas. En la sede central existe un laboratorio con 19 equipos de uso general y otro con 6 equipos destinado a trabajos en grupo o programas especiales o capacitación de docentes.

Como subproducto del proceso de autoevaluación, se decidió encarar un proceso de mejoramiento de las prestaciones informáticas, en primer lugar en lo vinculado con la gestión académica.

Al momento de la visita del CPE se había concretado la preparación de un Manual de Procedimientos del Area Académica y se encontraba en desarrollo el nuevo sistema de gestión académica de alumnos y docentes, previéndose la implementación en paralelo con el sistema actual entre septiembre y noviembre de 2004.

El plan contempla para el año 2005 el desarrollo de herramientas web tanto para docentes como alumnos –posibilitando el acceso remoto a la información académica–, la integración funcional de las distintas áreas y el desarrollo del Campus Virtual.

El nuevo sistema de gestión académica utiliza como software de base el Windows 2000 y como herramienta de desarrollo el Visual Basic 6.0. Una vez finalizada su implementación en la sede central se prevé replicarlo en las localizaciones.

En el caso de la biblioteca, el proyecto de mejoramiento informático contempla la utilización como herramienta de desarrollo del Visual Basic 6.0 y la WEB ASP. El sistema de biblioteca compartirá información con el de gestión académica, lo cual permitirá eliminar procesos manuales.

Finalmente, en consonancia con el objetivo previsto en el Plan de Desarrollo 2004-2009 de posicionar a la UCP como oferente de educación a distancia, se contempla diseñar un proyecto de desarrollo de un Campus Virtual.

Las prestaciones que ofrecen los sistemas informáticos son adecuadas para las necesidades actuales de la Universidad. El plan de mejoramiento encarado permitiría contar con herramientas y tecnologías actualizadas, posibilitando un mejoramiento importante en las prestaciones.

9.2. Biblioteca

La biblioteca depende de Vicerrectoría Administrativa y se encuentra ubicada en la sede central, con una superficie de 450 m² incluyendo las salas de lectura silenciosa y parlante,. Existe también servicio de biblioteca en las localizaciones.

El personal asignado, cuatro personas, tiene la formación necesaria para cumplir sus funciones. Esto es destacado en el Informe de Autoevaluación y pudo ser constatado por la evaluación externa.

La Universidad tomó en consideración los sucesivos informes de la CONEAU que instaban al desarrollo del fondo de materiales para el estudio, con el consiguiente desarrollo de la biblioteca. El incremento de materiales de estudio se evidenció a partir del 2000, con una cifra de 7.173 libros que superó los 10.000 en 2003.

El sistema informático de que dispone la biblioteca permite un seguimiento de los préstamos, tanto a docentes como alumnos, así como del uso de los materiales dentro de la sala de lectura y para el trabajo en las aulas. Así, a modo de ejemplo, se dispone de las cifras de préstamos a domicilio para lo que va del 2004, que a la altura del mes de septiembre es de 29.789 para todas las carreras de la UCP.

La biblioteca está dotada de un sistema basado en el Clipper 5.0 como herramienta de desarrollo y soporte de datos y en el MS-DOS como sistema operativo. Los usuarios (alumnos, docentes, graduados) pueden ingresar a través de Internet, consultar la existencia del libro buscado y luego hacer personalmente el trámite del préstamo.

En las entrevistas con estudiantes se pudo apreciar conformidad con la disponibilidad de libros, aunque hubo algunas críticas puntuales referidas a la necesidad de incrementar cantidad de ejemplares de un mismo material.

La Universidad no informa sobre el alcance del acceso a redes ni a la oferta electrónica de revistas. Hay referencias a la existencia de CD Rom, 220 al 2002, pero en general el peso de la argumentación se centra en la existencia de las publicaciones.

Por el desarrollo de los conocimientos en la actualidad, sería de sumo valor que la biblioteca avanzara hacia lo que se entiende como la capacitación de usuarios, para orientar el trabajo de búsqueda en la red. Tal capacitación se podría ofrecer a docentes y estudiantes, a fin de complementar de manera adecuada el uso del libro con la oferta electrónica.

El sistema organizativo funciona de manera adecuada, como pudo apreciarse en visitas realizadas por los evaluadores externos. Hay un buen ordenamiento de los materiales y el personal es suficiente para atender el flujo cotidiano de los usuarios.

El acervo general está en función de las demandas de las carreras, tomando en consideración los pedidos de los propios docentes. La biblioteca cuenta con todos los materiales de estudio solicitados por las diferentes asignaturas de las carreras. Como ya se señaló en 3.12, la biblioteca ofrece también servicio a los graduados.

TERCERA PARTE: CONSIDERACIONES FINALES

A diez años de su fundación, la Universidad de la Cuenca del Plata ha consolidado tres elementos fundamentales para una institución universitaria privada:

- el manejo económico financiero;
- la estructura de funcionamiento en apoyo a la docencia;
- el área de docencia.

La institución se ha adaptado con celeridad a las condiciones de la región del NEA, tanto por una oferta académica con características diferentes de la preexistente, como por la formación de profesionales con recursos para abrirse camino en ese contexto. Los ideales planteados en la misión y los objetivos, se reflejan en la actualidad en el trabajo educativo y tienden a ampliarse hacia las otras funciones. La UCP ha construido un equipo docente y constituye un punto de referencia en distintas áreas del quehacer profesional de las provincias de Corrientes y Chaco.

En los últimos años, fundamentalmente a partir de 1999, se ha producido un ordenamiento de la gestión, con el diseño de una organización basada en tres niveles (Área de Planeamiento y Conducción, Tecnoestructura y Operativo), que funcionan adecuadamente, sobre todo para dar apoyo a la docencia, expresada en toda su extensión (espacios y recursos de trabajo, organización de los ciclos de enseñanza, materiales de estudio, horarios, etc.).

La institución ha asegurado su gobernabilidad a través de una gestión centralizada y en un trabajo de docencia, investigación y extensión que tienden a la descentralización, con mayor participación de los docentes.

Esto no significa que no haya problemas en el funcionamiento, como los apuntados con respecto a la comunicación y al trabajo de algunas instancias organizativas, pero en términos generales se ha asegurado un buen mecanismo de trabajo, con apoyo informático y con el personal necesario.

A partir de 1999 se ha venido consolidando una cultura de la evaluación, sobre la base de dos evaluaciones externas anteriores a la que hoy presentamos a través de este informe, además del seguimiento de la CONEAU en relación con los reportes anuales de cumplimiento de actividades de la UCP, a partir de 1998. Dicha cultura está presente en documentos y cumplimiento de metas, así como en la agenda de docentes y estudiantes.

La Universidad ha trabajado en sentido prospectivo, como se puede apreciar en el Plan de Acción 2001-2006 y en los Lineamientos del Plan de Desarrollo 2004-2009. Para lograr ese tipo de metodología y de determinación de futuros a construir, es necesario contar con diagnósticos adecuados, lo que significa un buen aprovechamiento de las sucesivas evaluaciones y una consolidación de la cultura de la evaluación.

Ese esfuerzo de prospectiva requiere todavía un planeamiento estratégico que permita un mayor control del cumplimiento de las acciones y proyectos específicos. En algunas áreas, como en el Departamento de Formación Docente, se cuenta con información valiosa para profundizar en lo estratégico, pero la institución no trabaja todavía de manera sistemática ese tipo de información.

La gestión administrativa resulta acorde con la política de la UCP que apunta a satisfacer las demandas del alumno. Es flexible, abierta, amigable y está abierta a la comunicación con los estudiantes, con un énfasis en la disposición a solucionar problemas administrativos.

El personal para el cumplimiento de esas tareas aparece como adecuado, aunque la Universidad necesita diseñar una carrera técnica y administrativa que privilegie un sistema de reconocimientos, con reglas claras de retribución, formación continua y evaluación sistemática, entre otras posibilidades.

Se aprecia una correcta administración de los recursos. Las fuentes de financiamiento aparecen como confiables, los balances presentados cuentan con dictamen de profesional matriculado.

La Universidad recibe prácticamente la totalidad de sus ingresos del pago de cuotas por parte de los estudiantes. Esto ha venido funcionando bien, con una tendencia general hacia el crecimiento de los activos y del patrimonio neto. No obstante, es preciso que la Fundación de la Universidad formule políticas para la obtención de ingresos provenientes de otras fuentes, sobre todo a la luz de lo que se aspira a crecer al 2009, según lo planteado en los lineamientos del Plan de Desarrollo 2004-2009.

Los mayores logros de la Universidad se han producido en la consolidación de la función de docencia, en coherencia con lo planteado en el Estatuto Académico y en su Plan de Desarrollo, en lo que se refiere a calidad del cuerpo de educadores, capacitación, organización para la enseñanza, seguimiento y modelo pedagógico centrado en el aprendizaje de los estudiantes.

La UCP ha hecho realidad en sus aulas la libertad de cátedra planteada en el artículo 17 del Estatuto, y a la vez ha logrado una articulación entre cátedras y departamentos. La acción de los departamentos rinde frutos en los acuerdos básicos sobre las prácticas que se piden a los estudiantes, lo que coadyuva a la coherencia de una carrera como una totalidad con sentido.

El cuerpo docente ha ido creciendo de manera paulatina, sin tendencias a la incorporación masiva. Esto ha sido posible por una política gradual de ampliación de carreras y por la cantidad de alumnos que puede ser atendida, como lo indican las proyecciones al año 2009. La Universidad considera indispensable un cuerpo docente capacitado, con formación de posgrado en docencia y en la propia disciplina, ordenado en el cumplimiento de sus funciones y agente de un modelo pedagógico centrado en la formación de emprendedores.

Esos ideales se van cumpliendo en la práctica, como pudo ser apreciado por el CPE, pero atenta contra ellos el elevado número de docentes con dedicación simple (alrededor del 80%). El interés de la Universidad por la concreción de la carrera docente deberá ser acompañado por una mayor disponibilidad de tiempo para el cumplimiento de las funciones básicas del nivel universitario.

Con su sistema administrativo centralizado y un buen empleo del sistema informático, la UCP propone una filosofía que en la práctica aparece como en buen plan de cumplimiento: el docente tiene todos sus problemas burocráticos solucionados, con lo que se le ofrece más libertad para trabajar. A la vez, existe una reglamentación de los pasos a dar para el cumplimiento de las tareas, que abarca desde la estructura de los programas de curso hasta la forma de evaluar y de prever trabajos fuera de la Universidad. En este sentido, la institución demuestra un conocimiento y una práctica adecuados del manejo administrativo de la actividad docente.

La Universidad ha fijado tres años de plazo a todo su personal docente para contar con título de posgrado. Si bien se ofrecen incentivos para el logro de esa formación, la propia institución aspira a la concreción de una política de formación continua. Al momento de esta evaluación, el esfuerzo está puesto en el posgrado en docencia.

Además del impulso a los posgrados, la UCP apoya a sus educadores a través de su Departamento de Formación Docente, tanto para la capacitación metodológica como para un seguimiento en la práctica cotidiana, que se inicia desde los concursos para designación de personal. Es una fortaleza de la institución el hecho de que se realicen concursos a partir de una reglamentación acordada y probada en la práctica, y que en los mismos sean evaluadas cuestiones disciplinarias y pedagógicas.

La Universidad viene trabajando dentro de un modelo pedagógico sustentado en las teorías cognitivas, interactivas y constructivas del aprendizaje. La experiencia de estos años ha permitido que dicho modelo forme parte de la agenda de los docentes y sea reconocido por los estudiantes. La institución ha comenzado a diferenciarse en el contexto de la región por la puesta en práctica de ese modelo.

El sistema de evaluación de los alumnos combina una estructura de exigencia enmarcada en la concepción clásica del aprendizaje (escasas asignaturas promocionales, escasos alumnos libres, alta exigencia de presencialidad, exámenes parciales y finales, estos últimos con tribunales) con metodologías que fomentan la libertad de construcción de conocimientos, el autoaprendizaje y el trabajo colaborativo. La Universidad ha ganado prestigio por su disciplina y el grado de exigencia, de modo que esa combinación de exigencias y libertades ha dado sus frutos en el trabajo cotidiano y en el interés y la práctica de los estudiantes.

La UCP ha iniciado en 2004 sus primeras incursiones en la educación a distancia, en la Licenciatura en Ciencias de la Educación. La política es trabajar de manera presencial en el grado y dejar esa modalidad para quienes tengan experiencia profesional (como los maestros que siguen la licenciatura) y para el posgrado. No hay aspiraciones de un crecimiento de la matrícula a partir de la educación a distancia.

Los indicadores de desempeño de los estudiantes son en general favorables, si se los toma en consideración desde los objetivos de la Universidad, desde su perfil pedagógico y desde lo que sucede a escala del país.

En lo relativo a la relación alumnos por docente la Universidad mantiene una cifra aceptable dentro de lo que plantea como modelo pedagógico, basado en la personalización y el seguimiento. Esto no necesariamente ocurre en los primeros años de algunas carreras, donde la relación está por encima del promedio señalado por la institución. Si bien la previsión de crecimiento para el año 2009 se mantiene en la tónica de estos diez últimos años, será necesario evaluar constantemente esa relación a fin de sostener la filosofía pedagógica planteada y con ella una de las fortalezas de la UCP.

El número de ingresantes, estabilizado a partir de 1999, se mantiene dentro de la política de crecimiento proyectada por la Universidad .

El promedio de egreso tiene variaciones entre carreras, por lo que se considera necesario un estudio más en profundidad de las razones de dichas variaciones, a fin de identificar causas internas y externas, sobre todo en relación con el trabajo en docencia.

Si bien la institución da importancia al seguimiento de sus alumnos y graduados, para el caso de los primeros es necesario reforzar las instancias de ingreso y de apoyo a lo largo de las carreras. La figura de la tutoría académica se centra en lo que en términos tradicionales se denominan “horas de consulta”. La Universidad necesita discutir más a fondo el concepto y la práctica de la tutoría.

El seguimiento a los egresados se cumple a partir de una base de datos que permite identificarlos en sus espacios de trabajo, aunque no hay una política orgánica de apoyo a los mismos. Esto a pesar de que muchos de ellos regresan a la institución como adscriptos o para consultar a sus ex profesores y hacer uso de la biblioteca.

La inserción de los graduados es exitosa en algunas carreras, y ellos manifiestan que uno de los puntos fuertes de su formación es la capacidad de enfrentar la práctica profesional vigente en distintos contextos de la región. Esto no se observa en Ingeniería en Alimentos, cuyos graduados encuentran dificultades atribuidas, en parte, al desconocimiento que aún existe en el medio sobre los alcances y el perfil del título obtenido. Entre las acciones que la Universidad encare a fin de incidir más activamente en la inserción de sus graduados, debería contemplar esta situación particular.

El desarrollo del posgrado es todavía incipiente en la UCP. La única carrera que se plantea como oferta inminente es la Maestría en Agronegocios. La institución decidió aceptar la sugerencia de la CONEAU, en el sentido de esperar a la evaluación externa para iniciar una línea sostenida en esa dirección.

Como modo de prepararse para esa fase, la Universidad avanza en la formación de sus propios docentes en carreras de posgrado. Esta política sin duda dará frutos en el mediano plazo, para contar con personal capacitado para ese nivel.

La Universidad tiene claro que la función de investigación es vital para su consolidación futura y realiza acciones en dirección a un mejoramiento de la misma. La evaluación externa comprobó que el mayor peso de la acción de la UCP en estos años ha sido puesto en el ámbito de la docencia. Esto tiene sentido, y en la medida en que se termine de cimentar dicha tarea se abrirán alternativas para que el personal oriente sus esfuerzos también a la investigación. Las bajas dedicaciones de los docentes conspiran contra el logro de procesos y resultados de investigación.

La Universidad ha incrementado paulatinamente sus acciones de extensión, con eventos que se realizan en sus propias instalaciones y en el seno de la sociedad. La UCP está en el mejor momento para sentar líneas acordadas de extensión, tanto por los temas y públicos con los cuales trabajar, como por la manera de llevarla a cabo. En sus declaraciones de principios se plantean objetivos vinculados al desarrollo de la región, el apoyo a sectores postergados, la integración a escala de provincias y del MERCOSUR, la innovación de conocimientos y la calidad. Todo esto tiene consecuencias directas en la extensión, en especial en la manera de practicarla.

La evaluación externa reconoció un escaso trabajo en lo que hace a actividades culturales, tanto en lo que la Universidad denomina “extensión hacia adentro” como hacia la comunidad en general.

La cercanía física entre las facultades no siempre redundan en cercanía en otros sentidos. La UCP no cuenta con espacios que faciliten la integración, sobre todo si se piensa en los estudiantes, tales como lugares de encuentro y de práctica de actividades deportivas y culturales. Tampoco favorece la integración la estructura curricular, las carreras están organizadas en cátedras sujetas a un régimen de asistencia y de correlatividad, con un mínimo de asignaturas optativas.

En este informe se ha valorado como positiva la voluntad de integración de asignaturas dentro de las carreras, y a ello se puede añadir intercambios entre carreras dentro de una misma facultad y entre facultades, pero el proyecto de la Universidad como totalidad deberá encararse con mayor energía en la UCP.

El equipamiento informático, el personal a cargo y las prestaciones que se ofrecen son adecuados para las necesidades actuales de la Universidad. El plan de mejoramiento encarado, propuesto en los documentos de desarrollo al 2009, permitirá contar con herramientas y tecnologías actualizadas, con lo que se posibilitará un impulso importante en las prestaciones.

La Universidad tomó en consideración los sucesivos informes de la CONEAU que instaban a la ampliación del fondo de materiales para el estudio, con el consiguiente desarrollo de la biblioteca. Tal incremento de materiales se evidenció a partir de 2000, llegando a superar los diez mil volúmenes en 2003. La biblioteca ofrece un servicio en general bien valorado por docentes, estudiantes y egresados, aunque debería reforzar y actualizar el acervo disponible y la suscripción a publicaciones periódicas, en particular en el área de Alimentos.

Por el desarrollo de los conocimientos en la actualidad, sería de sumo valor que la biblioteca avanzara hacia lo que se entiende como la capacitación de usuarios, para orientar el trabajo de búsqueda en la red. Tal capacitación se podría ofrecer a docentes y estudiantes, a fin de complementar de manera adecuada el uso del libro con la oferta electrónica.

CUARTA PARTE: RECOMENDACIONES Y SUGERENCIAS DE ACCIÓN

1. *Gestión y gobierno*

- 1.1.**La UCP ha consolidado, en sus diez años de trabajo, un esquema de gestión válido para el apoyo a la docencia, basado en la centralización de las funciones administrativas y en la descentralización del trabajo propiamente académico. Se recomienda fortalecer este esquema con un seguimiento del funcionamiento de toda la estructura.
- 1.2.**La UCP no tiene problemas de gobernabilidad de su estructura, no se aprecian concentraciones de poder en facultades o carreras. Se recomienda continuar con esta política que permite un desenvolvimiento con un concepto de totalidad del sistema.
- 1.3.**La UCP ha consolidado en pocos años, de manera especial a partir de 1999, una cultura institucional de la evaluación. Se recomienda mantenerla sobre la base del trabajo de comisiones y de intercambios entre los distintos actores de la comunidad universitaria.
- 1.4.**La UCP reconoce problemas de comunicación en su funcionamiento. Esto requiere ajustes en la estructura, aunque también obedece al poco tiempo que pasan los docentes en la institución. Se recomienda un diagnóstico comunicacional a cargo de especialistas en la materia, a fin de evaluar la comunicación interna, interinstitucional y externa.
- 1.5.**El hecho que la sustentabilidad de la UCP esté dada por las cuotas de los estudiantes, plantearía la necesidad de que el Consejo de Administración de la Fundación formulara políticas para la obtención de ingresos provenientes de otras fuentes tanto internas como externas. Si bien es cierto que la UCP autofinancia las funciones de docencia y extensión, debería evaluar mecanismos para generar recursos para financiar la función investigación.
- 1.6.**No se observa que el plan de acción esté sustentado en un proceso de planeación estratégica y operativa sistemática.
- 1.7.**La institución carece de una unidad operativa específica a cargo del planeamiento estratégico, la cual debería abarcar simultánea y armónicamente los aspectos académicos, económicos y financieros del desarrollo institucional.
- 1.8.**Si se consideran los ingresos y gastos que implica el Plan de Desarrollo 2004-2009, se observa que éste es levemente deficitario. Por tanto, parece aconsejable encarar las acciones de dicho Plan con extrema cautela.
- 1.9.**No parece que la dotación de personal asignada a la Secretaría de Relaciones Institucionales sea suficiente para cubrir el cúmulo de tareas que se encuentran a su cargo.

2. *Grado*

- 2.1.**La oferta académica de la UCP se ha venido consolidando desde su inicio en 1994. La reelaboración de los planes de estudio (con la reducción de algunos de ellos a cuatro años) se ha producido en fecha reciente (sobre el año 2002), es necesario dar tiempo a la prueba de los mismos y a la preparación de los distintos grupos de docentes.

- 2.2. Se aprecia congruencia entre los planteos en torno a la libertad académica y lo que sucede en el trabajo cotidiano, incluso en el funcionamiento de la cátedra.
- 2.3. La Universidad tiene una política de incorporación de personal docente dirigida a contar con claustros permanentes y con equipos por carreras para sostener un proyecto educativo con aspiraciones de continuidad y de presencia en la región. Se recomienda el mantenimiento de dicha política, con evaluaciones periódicas del grado de conformidad y de retención de los docentes.
- 2.4. El porcentaje de docentes con dedicación completa no es en la actualidad el ideal para sacar adelante el proyecto a cinco años. Se aprecia que en la proyección presupuestaria al año 2009 habrá un incremento importante para solventar gastos de docencia, pero no se cuenta con el detalle de la distribución de ese dinero. Se recomienda avanzar a un equilibrio adecuado para los propósitos de la institución entre dedicaciones completas, semidedicaciones y dedicaciones simples, sobre todo en dirección a integrar la docencia, la extensión y la investigación.
- 2.5. La estructura de funcionamiento de la UCP se orienta a evitar duplicaciones de servicios en las facultades, lo que redundaría en una equilibrada distribución del poder interno y en una mayor flexibilidad para apoyar el trabajo docente. En una primera instancia, la estructura en su totalidad ha estado al servicio del ejercicio de la docencia, con resultados válidos. Se recomienda continuar con esa política y profundizar el proceso de descentralización de la gestión académica.
- 2.6. La Universidad ha encarado con seriedad el trabajo sobre los procesos de enseñanza aprendizaje, con un seguimiento adecuado a los profesores y a los estudiantes. Se sugiere trabajar sobre el documento base de modelo pedagógico para incorporarlo como una de las fortalezas de la institución y para apuntar a convertirse en un punto de referencia en la región de influencia.
- 2.7. El esquema de trabajo orientado a la coordinación de las actividades docentes funciona en lo general en todas las facultades, se recomienda un análisis de las actividades cumplidas por los directores de carrera a fin de que su figura adquiera el mismo nivel de logro en todas las unidades académicas.
- 2.8. La reglamentación ha abarcado puntos centrales del trabajo en las aulas, tanto en lo relativo a programación de cursos como a la planificación de actividades intercátedras. Los acuerdos básicos sobre las prácticas de aprendizaje en el seno de los departamentos son un paso importante para asegurar un principio de totalidad a los estudiantes. El sistema es exigente en todos esos aspectos, será necesario prever el sostenimiento de las exigencias en relación con el alto número de docentes con dedicación simple.
- 2.9. La Universidad ha hecho una combinación entre un modelo constructivista de educación y exigencias de disciplina y evaluación; todo esto ha sido valorado positivamente por docentes, estudiantes y egresados. La libertad para educarse se combina con un alto grado de exigencia, tanto al personal como a los alumnos.
- 2.10. La Universidad ha encarado un sostenido proceso de perfeccionamiento docente, tanto por la acción del Departamento de Formación Docente como por la Especialización cursada por 63 educadores y por el apoyo a la capacitación en líneas disciplinares y pedagógicas. El ideal de posgrado en la propia disciplina y en docencia aparece como un horizonte de posibilidad. Sin embargo, se recomienda un mayor énfasis en los posgrados disciplinarios y la formulación y aplicación de una política de formación continua.

- 2.11. La preponderancia del enfoque pedagógico se aprecia en la presencia del Departamento de Formación Docente en los concursos y en el seguimiento del trabajo en todas las carreras de la institución. En la proyección al año 2009 habría que prever un mayor fortalecimiento del Departamento, en cuanto a personal y a recursos para su funcionamiento.
- 2.12. La institución cuenta con un sólido conjunto de reglamentos para la organización de los cursos y para el seguimiento a los docentes. Se recomienda una aplicación completa de esos reglamentos por parte de los docentes.
- 2.13. En lo relativo a la relación alumnos por docente, la Universidad mantiene una cifra aceptable dentro de lo que plantea como modelo pedagógico basado en la personalización y el seguimiento, salvo en los primeros años de algunas carreras. Se recomienda un seguimiento constante de esa relación.
- 2.14. El promedio de egreso tiene variaciones entre carreras. Será necesario una revisión de esas diferencias, carrera por carrera, para identificar las causas y diseñar estrategias adecuadas.
- 2.15. El Subprograma de apoyo a los ingresantes es bien valorado por los estudiantes, aunque la Universidad debería prestar más atención, en esa fase de incorporación a nivel superior, a los problemas de lenguaje oral y escrito, en la línea de la investigación iniciada por Psicología.
- 2.16. La institución debería darse una discusión en torno a los alcances del concepto de tutoría y sus consecuencias para la práctica. La concepción actual –tutoría equivalente a consulta– no es suficiente para cubrir lo que plantea el modelo pedagógico.
- 2.17. La Secretaría de Bienestar Universitario interviene en la identificación de alumnos que pudieran presentar distintas problemáticas derivándolos, cuando corresponda, al cuerpo de psicólogos o informando a los padres en el marco de las llamadas “tutorías motivacionales”. Se recomienda definir con claridad las funciones y el alcance de esas acciones, en el marco de una adecuada distribución de funciones que permita evitar solapamientos entre las áreas y que puedan operar con mayor eficiencia.
- 2.18. El seguimiento a los graduados se viene realizando más por el retorno de ellos a la institución para adscripciones, consultas en biblioteca, consultas a sus ex profesores, que por una política activa de la UCP. Esas formas de relación hablan de manera positiva sobre la huella que la institución deja en sus egresados, pero se puede avanzar hacia mecanismos más institucionalizados de seguimiento.
- 2.19. En relación con la educación a distancia, se sugiere a la Universidad mantener la política de concentración de la oferta en el posgrado y en carreras para las cuales los participantes tengan ya experiencia profesional.

3. *Posgrado*

- 3.1. La Universidad debería insistir en la consolidación del grado antes de orientar recursos hacia el posgrado. Esto significa, en los plazos que ella misma se ha colocado, seguir adelante con el Plan al 2009 y avanzar paulatinamente en la apertura de ofertas de posgrado.
- 3.2. La UCP está en el momento adecuado para abrir un debate en su seno sobre la consolidación de cuerpos permanentes de posgrado, a fin de evitar la apertura de ofertas sin mayor anclaje en la institución.

3.3. Así como se ha avanzado de manera adecuada en la consolidación de la biblioteca para apoyo al grado, sería de sumo valor abrir una línea de adquisición de materiales y de acceso a centros de documentación para uso del posgrado.

4. *Investigación*

4.1. Las unidades académicas presentan diferencias en cuanto a la cantidad y calidad de los proyectos de investigación en marcha. Se recomienda el análisis de esas diferencias a fin de avanzar hacia una política que permita el involucramiento de todas las carreras.

4.2. El organigrama actual responde a una institución en la que la investigación ocupa formalmente un papel relevante, ya que cuenta en el más alto nivel de conducción con una Secretaría de Políticas del Conocimiento. Sin embargo, a la luz de la producción científica a la que se ha tenido acceso, hasta el presente no ha logrado aún el impacto deseable. Se recomienda un impulso a las actividades previstas para dicha Secretaría, en coordinación con las actividades que desarrollan las facultades.

4.3. La Secretaría de Políticas del Conocimiento funciona fuera del ámbito de la sede central de la UCP, hecho que constituye una debilidad presente y futura. Se recomienda una mayor presencia de la Secretaría en la Sede de la UCP.

4.4. Es necesario ampliar el impulso a la investigación, no sólo con el incremento de las dedicaciones, sino también con una política tendiente a aumentar en el menor tiempo posible la masa crítica de docentes investigadores con posgrados específicos.

4.5. Se recomienda definir claramente los fondos mínimos indispensables aplicados a cada uno de los proyectos de investigación para hacerlos viables. Asimismo garantizar la pertinencia y la calidad de los proyectos recurriendo a la evaluación externa de los mismos.

5. *Extensión*

5.1. La Universidad debería abrir un espacio de reflexión para determinar el alcance de la extensión, tanto desde el punto de vista conceptual como de las acciones a realizar. En ese debate se sugiere tomar en consideración las cuestiones culturales al interior de la institución y en relación con la sociedad.

5.2. La institución podría ocupar un lugar importante en la región mediante la producción de materiales mediados pedagógicamente y con recursos de la modalidad a distancia, para atender necesidades sociales de sectores desfavorecidos de la población.

5.3. El avance registrado en la coordinación intercátedras para desarrollo de la docencia, podría ampliarse a una coordinación para cumplir tareas de extensión.

5.4. La UCP podría convertirse en un punto de referencia comunicacional en su contexto de acción, a través de un programa sostenido de información y transferencia, tanto por los medios de comunicación como por canales institucionales.

6. *Integración e interconexión*

6.1. La Universidad ha evitado los problemas de fragmentación entre cátedras y facultades mediante el seguimiento administrativo y pedagógico, pero no ha logrado una comunicación fluida entre las unidades académicas, por lo que se recomienda impulsar una política de comunicación.

6.2. Se recomienda revisar la estructura curricular, para abrir alternativas de un mayor número de optativas que los estudiantes puedan seguir en otras carreras y unidades académicas.

6.3. Se recomienda el análisis de los espacios de encuentro de estudiantes y docentes, para dar mayores posibilidades de permanencia en la institución.

7. *Infraestructura y equipamiento*

7.1. Se observa en este rubro un loable esfuerzo, concretado en la construcción de los laboratorios de físico-química y de microbiología, aunque con equipamiento aún incompleto. La planta piloto no cuenta con todos los recursos necesarios para dar soporte a los investigadores actuales y futuros, por lo que se recomienda un esfuerzo de inversión para completarlo.

7.2. La Universidad posee, en general, instalaciones y equipamiento adecuados para el cumplimiento de buena parte de sus funciones. Se recomienda mantener el ritmo de inversión a fin de cumplir con los propósitos fijados para el período 2004-2009.

8. *Servicios informáticos y biblioteca*

8.1. La biblioteca constituye un centro de trabajo importante en la Universidad. Se recomienda mantener el ritmo de adquisiciones de los últimos años y ampliar las suscripciones a revistas especializadas.

8.2. Por el desarrollo de los conocimientos en la actualidad, sería de sumo valor que la biblioteca avanzara hacia lo que se entiende como la capacitación de usuarios, para orientar el trabajo de búsqueda en la red. Tal capacitación se podría ofrecer a docentes y estudiantes, a fin de complementar de manera adecuada el uso del libro con la oferta electrónica.

Sugerencias de Acción

El Comité de Pares Evaluadores sugiere a la Universidad de la Cuenca del Plata la puesta en marcha de las siguientes acciones, complementarias de las acciones proyectadas en el documento institucional “Lineamientos del Plan de Desarrollo 2004-2009”.

- 1.** Elaborar un programa tendiente a incrementar la dedicación horaria de los docentes, a fin de contar con los recursos humanos indispensables para fortalecer las áreas de docencia, investigación y extensión. Se recomienda muy especialmente priorizar la incorporación de docentes con experiencia en investigación.
- 2.** Impulsar un proceso sistemático de planificación estratégica con el apoyo, en la medida de lo posible, de una unidad operativa creada a tal efecto.
- 3.** Incentivar y apoyar la formación del personal, académico actual y futuro, para la realización de posgrados disciplinarios.

4. Aplicar a la extensión y la investigación la experiencia adquirida en la gestión centralizada y en la labor académica descentralizada.
5. Realizar un diagnóstico comunicacional de la Universidad, tomando en consideración la comunicación interna y externa.
6. Ampliar las fuentes de financiamiento con el fin obtener fondos destinados a la infraestructura, el equipamiento, la investigación y a la extensión, evitando depender sólo de las cuotas de los estudiantes.

ANEXOS

1. Evolución del número de ingresantes (1994-2004)

Facultad	Carrera	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Ciencias Económicas	Contador Público	--	--	--	45	68	64	74	53	70	121	169
	Licenciatura en Administración	32	49	38	40	21	20	27	24	22	19	29
	Licenciatura en Comercio Internacional	31	43	50	32	40	47	27	23	9	15	21
Ingeniería	Ingeniería en Alimentos	6	10	8	15	13	18	12	9	8	11	23
Ciencias Sociales	Abogacía	--	--	--	64	143	173	132	92	113	115	147
	Licenciatura en Ciencias de la Educación	--	--	--	35	17	77	67	0	91	147	--
	Licenciatura en Periodismo	--	--	--	--	--	3	7	0	2	--	--
	Licenciatura en Psicología	80	60	56	71	88	89	82	56	95	88	160
	Licenciatura en Publicidad	--	--	--	--	--	7	11	10	6	10	16
Total		149	162	152	302	390	498	439	267	416	526	565

Fuente: información proporcionada por la Universidad durante la visita de evaluación externa.

2. Evolución de alumnos inscriptos

Facultad	Carrera	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Ciencias Económicas	Contador Público	--	--	--	45	105	152	216	254	289	350	465
	Licenciatura en Administración	32	73	98	122	108	111	126	133	133	123	141
	Licenciatura en Comercio Internacional	31	64	96	117	136	157	173	177	147	131	128
Ingeniería	Ingeniería en Alimentos	6	16	23	35	40	52	60	65	59	57	73
Ciencias Sociales	Abogacía	--	--	--	64	197	312	406	474	540	537	570
	Licenciatura en Ciencias de la Educación	--	--	--	35	46	114	180	171	233	347	316
	Licenciatura en Periodismo	--	--	--	--	--	3	10	9	11	10	10
	Licenciatura en Psicología	80	120	165	227	275	319	337	347	376	390	483
	Licenciatura en Publicidad	--	--	--	--	--	7	18	28	29	34	47
Total		149	273	382	645	907	1227	1526	1658	1817	1979	2233

Fuente: información proporcionada por la Universidad durante la visita de evaluación externa.

3. Evolución de graduados (a junio de 2004)

Facultad	Carrera	1999	2000	2001	2002	2003	2004
<i>Ciencias Económicas</i>	Contador Público	--	5	7	25	30	3
	Licenciatura en Administración	1	7	8	6	6	--
	Licenciatura en Comercio Internacional	3	8	10	8	17	2
<i>Ingeniería</i>	Ingeniería en Alimentos	--	--	5	3	3	2
<i>Ciencias Sociales</i>	Abogacía	--	--	--	32	59	2
	Licenciatura en Ciencias de la Educación	--	--	4	5	12	6
	Licenciatura en Psicología	31	24	29	28	37	3
	Licenciatura en Publicidad	--	--	--	--	--	1
Total		35	44	63	107	164	19
Total general		432					

Fuente: información proporcionada por la Universidad durante la visita de evaluación externa.

4. Evolución de bajas (a junio de 2004)

Facultad	Carrera	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Ciencias Económicas	Contador Público	--	--	--	8	17	10	10	28	35	24	24
	Licenciatura en Administración	8	13	16	35	17	11	10	14	23	5	10
	Licenciatura en Comercio Internacional	10	18	11	21	26	8	11	29	23	7	6
<i>Ingeniería</i>	Ingeniería en Alimentos	0	1	3	8	6	4	4	9	10	4	6
<i>Ciencias Sociales</i>	Abogacía	--	--	--	10	58	38	24	47	86	55	22
	Licenciatura en Ciencias de la Educación	--	--	--	6	9	1	9	25	28	19	4
	Licenciatura en Periodismo	--	--	--	--	--	0	1	0	1	0	0
	Licenciatura en Psicología	20	11	9	40	45	33	22	37	46	30	21
	Licenciatura en Publicidad	--	--	--	--	--	0	0	5	5	3	1
Total		38	43	39	128	178	105	91	194	257	147	94

Fuente: información proporcionada por la Universidad durante la visita de evaluación externa.

5. Relación porcentual bajas/ingresantes/año

Facultad	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Ciencias Sociales	25,00	18,33	16,07	32,94	45,16	20,63	18,73	72,15	54,07	29,72	14,86
Ciencias Económicas	28,57	33,70	30,68	54,70	46,51	22,14	24,22	71,00	80,20	23,23	0,00
Ingeniería	0,00	10,00	37,50	53,33	46,15	22,22	33,33	100,00	125,00	36,36	26,09
Total	25,50	26,54	25,66	42,38	45,64	21,08	20,73	72,66	61,78	27,95	16,64

Fuente: Cuadros 1. y 4 de este Anexo.

6. Retención por año de estudios, con excepción de la carrera de Ciencias de la Educación

Facultad de Ciencias Sociales	Retención por año de estudios				
	Cohortes	1° a 2° año	2° a 3° año	3° a 4° año	4° a 5° año
Licenciatura en Psicología	1996/2000	93.10%	74.14%	56.89%	48.27%
	1997/2001	69.01%	77.55%	89.47%	85.29%
	1998/2002	84.81%	82.09%	69.09%	86.84%
Abogacía	1998/2002	65.00%	73.08%	82.46%	82.98%
Facultad de Ciencias Económicas		1° a 2° año	2° a 3° año	3° a 4° año	4° a 5° año
Licenciatura en Comercio Internacional	1996/2000	82.22%	75.55%	60.00%	48.88%
	1997/2001	46.88%	80.00%	83.33%	60.00%
	1998/2002	90.00%	81.48%	86.36%	89.47%
Licenciatura en Administración	1996/2000	84.38%	50.00%	46.88%	37.50%
	1997/2001	52.50%	90.48%	78.95%	73.33%
	1998/2002	71.43%	80.00%	100.00%	37.50%
Contador Público	1997/2001	82.22%	83.78%	90.32%	75.00%
	1998/2002	89.36%	78.57%	87.88%	86.21%
Facultad de Ingeniería		1° a 2° año	2° a 3° año	3° a 4° año	4° a 5° año
Ingeniería en Alimentos	1996/2000	75.00%	75.00%	75.00%	50.00%
	1997/2001	56.25%	77.87%	100.00%	100.00%
	1998/2002	69.23%	88.89%	100.00%	75.00%

Fuente: Informe de Autoevaluación UCP (cuadro N° 10 del Anexo Estadístico)

