



81

## **Pontificia Universidad Católica Argentina “Santa María de los Buenos Aires”**

**Informe de Evaluación Externa**



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD  
CATÓLICA ARGENTINA  
“SANTA MARÍA DE LOS BUENOS AIRES”**





**NéstorPan**

Presidente

**Mariano Candioti**

Vicepresidente

**Juan Manuel Abal Medina**

**Guillermo Héctor Crapiste**

**Roberto Igarza**

**Víctor René Nicoletti**

**José Francisco Piñón**

**Arturo Roberto Somoza**

**Francisco Talento Cutrin**

**Daniel Baraglia**

Secretario General

Av. Córdoba 1450 (C1055AAR) Buenos Aires Argentina

Tel (5411) 4815-1545 / 1767/1798 – Fax 4815- 0744

Website: [www.coneau.gov.ar](http://www.coneau.gov.ar)

## ***Direcciones Técnicas***

**Pablo Tovillas**

Director de Evaluación Institucional

**Marcela Groppo**

Directora de Acreditación de Carreras

**Martín Strah**

Director de Desarrollo, Planeamiento  
y Relaciones Internacionales

**Leandro Mousseaud**

Director de Administración

**Nora Rovegno**

Coordinadora del Área de Evaluación Externa

**Jorge Lafforgue**

Editor Responsable

# **INFORME DE EVALUACIÓN EXTERNA**

## **PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA ARGENTINA “SANTA MARÍA DE LOS BUENOS AIRES”**

### ***Comité de Pares Evaluadores***

Gabriel Eduardo Ojeda

Víctor Manuel Feijóo

Aida Manitta

Pedro Mancini

Carlos Emilio Galián

### ***Consultor para el área de Biblioteca***

Daniel Spina

### ***Consultora para el área de Educación a Distancia***

María Teresa Watson

### ***Miembros responsables de la CONEAU***

Miguel Talento

Roberto Igarza

### ***Técnicas responsable de la CONEAU***

Albana Bernardi

María Soledad Márquez

**Buenos Aires, 2018**

Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria - CONEAU  
Pontificia Universidad Católica Argentina ; editado por Jorge Lafforgue. - 1a ed. -  
Ciudad Autónoma de Buenos Aires : CONEAU-Comisión Nacional de Evaluación  
y Acreditación Universitaria, 2018.

152 p. ; 20 x 13 cm. - (Informe de evaluación externa ; 82)

ISBN 978-987-3765-46-9

1. Universidad . 2. Educación Superior. 3. Calidad de la Educación. I. Lafforgue,  
Jorge, ed.

CDD 378

Edición a cargo de la Dirección de Desarrollo,  
Planeamiento y Relaciones Internacionales

Hecho el depósito que marca la Ley 11.723  
Impreso en Argentina

Ninguna parte de esta publicación puede ser reproducida, almacenada o transmitida  
en manera alguna ni por ningún medio, ya sea eléctrico, químico, mecánico, óptico, de  
grabación o de fotocopia, sin permiso previo del editor.



# ÍNDICE

|                                                                             |    |
|-----------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>INTRODUCCIÓN</b>                                                         | 13 |
| Historia y contexto institucional                                           | 13 |
| Autoevaluación                                                              | 15 |
| <b>MISIÓN Y PROYECTO INSTITUCIONAL</b>                                      | 19 |
| Contexto local y regional                                                   | 19 |
| Misión y proyecto institucional                                             | 20 |
| <b>GOBIERNO Y GESTIÓN DE LA UNIVERSIDAD</b>                                 | 25 |
| Organización del gobierno académico                                         | 25 |
| Organigrama institucional (órganos de gobierno)                             | 26 |
| Acerca de la gestión organizacional                                         | 27 |
| Normativas relevantes para la gestión                                       | 30 |
| <b>GESTIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA</b>                                         | 33 |
| Gestión de recursos                                                         | 33 |
| Presupuesto, fuentes de financiamiento y asignación de recursos             | 34 |
| Desarrollo humano. Personal administrativo                                  | 43 |
| Infraestructura y equipamiento                                              | 48 |
| Sistemas y gestión de la información                                        | 51 |
| <b>GESTIÓN ACADÉMICA. DOCENCIA</b>                                          | 55 |
| Estructura de gestión académica y su relación con el proyecto institucional | 55 |
| Organización académica                                                      | 58 |
| Oferta académica                                                            | 59 |
| Sistemas de registro y procesamiento de la información                      | 62 |
| Docentes – Composición del cuerpo académico                                 | 63 |
| Procesos de incorporación y promoción de docentes                           | 71 |
| Políticas de actualización y perfeccionamiento del personal académico       | 74 |

|                                                                                                  |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Estudiantes y graduados. Política general de ingreso, permanencia y promoción de los estudiantes | 76 |
| Aspirantes y estudiantes                                                                         | 78 |
| Programa de becas                                                                                | 81 |
| Seguimiento de graduados                                                                         | 83 |
| Articulación con el sistema educativo                                                            | 84 |

## **DIMENSIÓN INVESTIGACIÓN, DESARROLLO Y CREACIÓN ARTÍSTICA**

|                                                                     |     |
|---------------------------------------------------------------------|-----|
| Política de investigación                                           | 87  |
| Estructura de gestión                                               | 90  |
| Programas, proyectos y equipos de investigación                     | 92  |
| Difusión externa e interna de los resultados en I+D+CA              | 92  |
| Evaluación de proyectos de I+D+CA                                   | 98  |
| Políticas de formación de RRHH                                      | 99  |
| Financiamiento de la investigación, desarrollo y creación artística | 102 |
| Infraestructura y equipamiento                                      | 106 |

## **EXTENSIÓN, PRODUCCIÓN DE TECNOLOGÍA Y TRANSFERENCIA**

|                                                                                                                 |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Políticas de extensión, producción de tecnología y transferencia                                                | 109 |
| Estructura de gestión                                                                                           | 113 |
| Coordinación de Compromiso Social y Extensión                                                                   | 114 |
| Programas de extensión, producción de tecnología y transferencia                                                | 116 |
| El Observatorio de la Deuda Social Argentina                                                                    | 116 |
| Convenios con entidades estatales y privadas nacionales e internacionales para el desarrollo de las actividades | 119 |
| Evaluación de proyectos y actividades                                                                           | 121 |
| Políticas de formación de los recursos humanos destinados a esta función                                        | 123 |
| Financiamiento para el desarrollo de la extensión                                                               | 125 |

|                                                                      |     |
|----------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>BIBLIOTECAS y EDITORIAL</b>                                       | 129 |
| Política de bibliotecas                                              | 129 |
| Organización y gestión                                               | 129 |
| Organización administrativa y recursos humanos                       | 131 |
| Infraestructura edilicia y equipamiento informático                  | 132 |
| Servicios                                                            | 133 |
| Colecciones, desarrollo, presupuesto y política de adquisiciones     | 136 |
| Usuarios                                                             | 137 |
| Biblioteca digital                                                   | 140 |
| Actividad editorial y política de publicaciones                      | 142 |
| <b>EDUCACIÓN A DISTANCIA</b>                                         | 145 |
| Introducción                                                         | 145 |
| Política institucional de EaD                                        | 145 |
| Estructura y organización                                            | 146 |
| Infraestructura                                                      | 147 |
| Programas, proyectos, equipos                                        | 148 |
| La carrera a distancia en el marco de la oferta académica de la sede | 149 |
| Enseñanza de la carrera de pregrado Bibliotecología a distancia      | 150 |
| Análisis pedagógico de las aulas virtuales de la carrera observadas  | 153 |
| <b>CONSIDERACIONES FINALES</b>                                       | 157 |
| <b>RECOMENDACIONES</b>                                               | 165 |
| <b>ANEXOS</b>                                                        | 169 |
| <b>DOCUMENTO</b>                                                     | 175 |
| <b>PUBLICACIONES DE LA CONEAU</b>                                    | 197 |



# INTRODUCCIÓN

## Historia y contexto institucional

De acuerdo a la tipificación determinada por la Ley de Educación Superior (LES) N° 24521, la Pontificia Universidad Católica Argentina Santa María de los Buenos Aires (UCA) es una Universidad privada. Es además una institución confesional; posee una identidad determinada por su carácter católico, eclesialístico y pontificio. Por su vinculación y dependencia de la Santa Sede, es la única Universidad Pontificia del país.

Según el Informe de Autoevaluación (IAI), los orígenes de la UCA pueden encontrarse en el Congreso Eucarístico de 1884. En 1902 el Episcopado resuelve fundar la Universidad Católica y en 1908 el Primer Congreso de la Juventud Católica insiste en que se concrete esta resolución.

Desde 1922 existían los Cursos de Cultura Católica que ofrecían una formación universitaria católica, complementaria de la Universidad oficial. Sobre la base de esos cursos el Episcopado concretó el proyecto de la Universidad Católica Argentina (UCA) (IAI, pág. 30).

La fundación de la UCA fue decidida finalmente por el Episcopado en febrero de 1956. En octubre de 1957 se ratificó aquella decisión y el 7 de marzo de 1958, se declaró oficialmente fundada la Universidad Católica Argentina, bajo la advocación de Santa María de los Buenos Aires. El 8 de marzo de 1958 se promulgaron los Estatutos y por decreto se designó al Rector, al Consejo Superior y los Decanos.

Como antecedente puede mencionarse que durante unos diez años existió una Universidad Católica con su Facultad de Derecho, que no pudo subsistir porque nunca obtuvo la validez de sus títulos, hasta que con la sanción de la ley N° 17604 en el año 1967, las institu-

ciones universitarias privadas contaron con la potestad de otorgar en forma directa títulos habilitantes.

Por Decreto N° 11911 se otorgó personería jurídica a la Universidad y el 2 de noviembre de 1959 el Dr. Arturo Frondizi, por Decreto N° 14397, dio el reconocimiento definitivo a la Universidad Católica Argentina “Santa María de los Buenos Aires”.

Por decreto de la Sagrada Congregación de Seminarios y Universidades, el 16 de julio de 1960 se constituye, erige y declara la Universidad Católica llamada Santa María de los Buenos Aires y se le otorga el título de pontificia. El mismo Dicasterio instituye y nombra Gran Canciller de la Universidad al Arzobispo metropolitano bonaerense pro-tempore (SIEMI; IAI, pág. 31).

Finalmente, en 1974 la UCA obtuvo su autorización definitiva.

Actualmente la sede central de la UCA se encuentra radicada en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Cuenta con un Campus principal en Puerto Madero. Dentro de la misma Ciudad de Buenos Aires, pero fuera del Campus Puerto Madero, se encuentran la Facultad de Ciencias Agrarias, en una instalación particular en la zona de Colegiales, y la Facultad de Teología, que funciona en un sector propio dentro del Seminario Metropolitano, en el barrio de Villa Devoto. Adicionalmente, la UCA cuenta con el Colegio Secundario “Santo Tomás de Aquino”, que tiene carácter autónomo, de conformidad con lo previsto en los Estatutos de la UCA.

Durante la visita, el Comité de Pares Evaluadores (CPE) pudo tomar conocimiento de la inminencia del traslado de las instalaciones y actividades de la Facultad de Ciencias Agrarias al Campus de Puerto Madero, proceso que se encuentra muy avanzado.

En la ciudad de Rosario desarrolla sus actividades en un Campus que alberga a las Facultades de Derecho y Ciencias Sociales, de Ciencias Económicas, y de Química e Ingeniería. Asimismo, cuenta con un Centro Regional en la ciudad de Pergamino, dependiente de la Facultad de Ciencias Económicas del Rosario.

En la ciudad de Paraná se encuentra la Facultad Teresa de Ávila.

En la ciudad de Godoy Cruz, en la provincia de Mendoza, se hallan las Facultades de Humanidades y Ciencias de la Educación, y de Ciencias Económicas y Jurídicas, que conforman la Sede Mendoza de la UCA, con un único Campus inaugurado en 2014.

Hasta la actualidad, la UCA ha desarrollado un perfil de Universidad comprometida con la realidad de la sociedad en la que se encuentra inserta. Un aspecto de dicho compromiso se refleja en su política de aranceles y becas. El 20% del alumnado de la UCA cuenta con algún tipo de ayuda, asistencia o reducción económica. La posibilidad del ingreso a una carrera universitaria en UCA abarca tanto la alternativa de apoyo financiero como la posibilidad de contar con un acompañamiento personalizado a los alumnos.

En el marco de lo establecido por el Proyecto Institucional 2011-2016, la UCA se propone continuar y potenciar su posicionamiento actual como una de las cinco universidades privadas con mayor cantidad de alumnos, mayor cantidad de carreras de grado y posgrado, mayor amplitud de su oferta académica en las cinco ramas del saber y mayor inserción regional. (IAI, págs. 20; 24).

## **Autoevaluación**

A partir de los documentos y de los resultados de la visita del CPE, puede afirmarse que la cultura de la evaluación institucional está arraigada en la UCA. Es considerada como un insumo fundamental para el planeamiento estratégico y mejoramiento de la gestión, a partir de una propuesta de renovación institucional iniciado en el año 2000 con la primera autoevaluación. En el año 2007, sobre la base del Plan Estratégico 2001-2006, comienza una instancia de reflexión que concluye con un informe elevado al Rector y a los Decanos en octubre de 2008 (IAI, pág. 4).

El compromiso de autoevaluación institucional a efectos de esta segunda Evaluación Externa fue firmado con CONEAU el 9 de di-

ciembre de 2014 y las actividades se desarrollaron a lo largo de todo el año 2015.

El diseño del proceso tuvo como objetivo central el relevamiento y análisis de datos cuantitativos y cualitativos de la Universidad que se obtuvieron de los sistemas de información y de las consultas a los distintos estamentos de la comunidad académica.

Por tratarse de una institución de gran volumen y complejidad, cada etapa requirió de la elaboración de documentos de trabajo.

Los insumos fundamentales de la autoevaluación fueron el Plan Estratégico Institucional vigente en la actualidad (PI 2011-2016), del que se ha evaluado su impacto y grado de concreción; los documentos y recomendaciones del anterior Informe de Evaluación Externa, realizado en el año 2003 (Informe de 2004) y las resoluciones de la CONEAU resultantes de las acreditaciones de 13 carreras de grado y 70 de posgrado (IAI, pág. 2).

La Autoevaluación fue realizada en cuatro etapas, claramente definidas: 1) Definición de objetivos y equipos de trabajo; 2) Diseño del proceso y de los documentos de trabajo; 3) Desarrollo articulado y participativo de las instancias de autoevaluación; 4) Cierre del ciclo de autoevaluación.

El relevamiento de opinión de la comunidad universitaria se realizó mediante un estudio cuantitativo (2.548 casos) que comprendió 517 docentes y otros cargos académicos; 740 estudiantes; 740 graduados; 551 administrativos; y un estudio cualitativo (70 entrevistas en profundidad) realizado a 22 docentes y otros cargos académicos; 16 alumnos; 16 graduados; 16 no graduados. “La tarea de contratación y de diseño de las encuestas ha estado a cargo de la Dirección de Planeamiento Estratégico de la Universidad, cuyos integrantes forman parte del Equipo Técnico de Evaluación Institucional” (IAI, pág. 12). Una consultora externa a la Universidad realizó el relevamiento de opinión.

Todo ello indica que la Autoevaluación respondió a un modelo previamente definido, en el que se consideraron los principales aspec-



tos contemplados en la normativa, destacando específicamente que se tuvieron en cuenta las disposiciones de la Resolución N° 382/11 de CONEAU.

El universo consultado en el relevamiento demuestra la participación de distintos actores internos y externos a la institución. Durante la visita se constató el desafío que representa alcanzar la cobertura y expresar la diversidad de los componentes de la Universidad, lo que invita a darles continuidad y profundización a las estrategias para el relevamiento de opinión teniendo en cuenta la caracterización de la Universidad.



# I. MISIÓN Y PROYECTO INSTITUCIONAL

## Contexto local y regional<sup>1</sup>

Del conjunto de universidades privadas que integran el sistema universitario argentino, una característica que distingue a la UCA es que su oferta académica se extiende en cuatro sedes permanentes: Buenos Aires, Rosario, Paraná y Mendoza; y en las cinco ramas del saber: ciencias básicas, ciencias humanas, ciencias sociales, ciencias de la salud y ciencias aplicadas.

La población estudiantil de la UCA representa aproximadamente un 4,4% del total de estudiantes del sector de gestión privada (IAI, pág. 20). Dichos valores son expresión de la relevancia de la UCA dentro del sector, ubicándose entre las cinco instituciones con mayor cantidad de estudiantes, en carreras de pregrado, grado y posgrado.

Buenos Aires es una de las plazas más competitivas del país; un tercio del total de universidades privadas tiene allí su sede. Si a esta situación se le añade la creación en los últimos años de nuevas universidades nacionales en el Gran Buenos Aires, el contexto es aún más desafiante. Una situación similar se observa en las restantes sedes. En la ciudad de Rosario, la presencia de la Universidad Nacional de Rosario (UNR) y la Facultad Regional de la Universidad Tecnológica Nacional (UTN) al igual que la Universidad Nacional de Cuyo (UNCUYO) y la UTN en Mendoza, representan una oferta académica gratuita de calidad en las mismas ciudades. En Paraná la situación no dista de la descripta dado que, si bien no tienen su sede central en la misma localidad, la proximidad de las universidades Nacional del Litoral (UNL),

---

1 Juan Pablo II, Discurso al Instituto de París, 1-VI-1980: *Insegnamenti di Giovanni Paolo II*, vol. III/1 (1980), pág. 1581.

la Nacional de Entre Ríos (UNER) y la Autónoma de Entre Ríos (UADER), constituyen una alternativa gratuita y de jerarquía al desarrollo académico de la UCA.

La población estudiantil de la UCA alcanzó en 2014 a 19.143 alumnos. El 64% de ellos cursan carreras que se dictan en la Sede Buenos Aires; el 20% corresponde a estudiantes de la Sede Rosario; el 9% a la Sede Paraná y el 6% a la sede de Mendoza. La distribución de los estudiantes en términos del nivel de estudios presenta una primacía de los estudios de grado; en ese sentido, el 83,4% se encuentra cursando carreras de grado, un 11% carreras de posgrado y el 5,47% restante, carreras de pregrado.

En cuanto a su reconocimiento en el medio, en las entrevistas realizadas por el CPE en todas las sedes, los actores dan cuenta de la inserción de la UCA en el medio local y regional.

## Misión y proyecto institucional<sup>2</sup>

La misión de la UCA refiere a la carta del Papa Alejandro IV a la Universidad de París, donde se expresa que la Universitas magistrorum et scholarium se consagra a la investigación, a la enseñanza y a la formación de los estudiantes, libremente reunidos con sus maestros, animados todos por el mismo amor del saber<sup>3</sup>. La Universidad Católica Argentina comparte con todas las demás universidades aquel gaudium de veritate al que refiere San Agustín, esto es, el gozo de buscar la verdad, de descubrirla y de comunicarla en todos los campos del conocimiento<sup>4</sup>. Su tarea, recuperando a Juan Pablo II, es la de unificar

---

2 Información extraída del IAI, pág. 32 y Estatuto Académico.

3 Cf. Carta del Papa Alejandro IV a la Universidad de París, 14-IV-1255, Introducción: *BullariumDiplomatum...*, t. III, Torino 1858, pág. 602.

4 2 San Agustín, Confes., X, XXIII, 33: «La vida feliz es, pues, gozo de la verdad, porque éste es un gozo de tí, que eres la verdad, ¡oh Dios mío, luz mía, salud de mi rostro, Dios mío!»: PL 32, 793-794.

existencialmente en el trabajo intelectual dos órdenes de realidades que muy a menudo se tiende a oponer como si fuesen antitéticas: la búsqueda de la verdad y la certeza de conocer ya la fuente de la verdad.<sup>5</sup>

Por otro lado, se agrega en la página web de la Universidad que su misión es la constante búsqueda de la verdad mediante la investigación, la conservación y la comunicación del saber humano para bien de la sociedad (Ex Corde Ecclesiae, 30), en un marco de excelencia académica, liderazgo en el campo del conocimiento y compromiso con la comunidad.

En cuanto al Proyecto Institucional, a partir del análisis de los objetivos propuestos y efectivamente cumplidos del Proyecto Institucional 2001-2006, se elaboró el segundo Proyecto Institucional 2011-2016, que retoma los aspectos sustanciales del anterior y lo presenta acompañado de un Plan de Desarrollo en cada unidad académica.

El actual Proyecto Institucional, aprobado en agosto de 2011, es el resultado del debate y consultas a la comunidad universitaria, a partir de las recomendaciones de la Evaluación Externa 2004 y sobre la base de un proceso prolongado que se desarrolló entre 2008 y 2010.

Sobre esas bases se define la Visión: “Es una institución católica argentina de pensamiento y de educación superior que aspira continuamente a la excelencia académica y profesional y a la humanización cristiana de sí misma. Mediante la enseñanza innovadora, la formación integral, la investigación y el compromiso con la sociedad, busca aportar al desarrollo del conocimiento y al diálogo con la cultura centrado en la dignidad de la persona humana” (IAI, página 32).

Se definen 6 grandes ejes: Identidad y Espíritu, Integración, Enseñanza y Formación, Investigación, Presencia Pública y Responsabilidad Social y por último, Gobierno y Gestión. Cada uno de estos

---

5 Juan Pablo II, Discurso al Instituto de París, 1-VI-1980: *Insegnamenti di Giovanni Paolo II*, vol. III/1 (1980), pág. 1581.

ejes contiene una breve introducción y desarrolla distintas líneas de acción (80 en total), que se observan como articuladas entre sí y con los restantes ejes estratégicos.

Este Proyecto Institucional no avanza en los aspectos operativos de las distintas líneas de acción, aunque algunas por su propia redacción constituyen objetivos y acciones, sin definición de metas, las que deberán ser establecidas por los instrumentos que elabore el Consejo Superior.

El documento, pese a su brevedad, constituye una sólida herramienta de planificación que parte de un diagnóstico amplio y según el IAI consensuado en la comunidad universitaria, con antecedentes de distintas fuentes y que propone definiciones estratégicas y líneas de acción que permitirán el cumplimiento de la Misión y los objetivos de la institución. De hecho, gran parte de las propuestas ya tienen curso de ejecución según pudo observar el CPE durante la visita (en el eje Gobierno y Gestión, por ejemplo, la adecuación de la estructura orgánica; la actualización de las ordenanzas y la consolidación de Consejos Directivos en las Facultades).

Tanto la Misión y la Visión como el Proyecto Institucional son conocidos y aceptados por la comunidad universitaria, lo que quedó reflejado a través de las entrevistas realizadas por el CPE con diferentes grupos de actores universitarios en todas las sedes de la Universidad.

El sentido de integración y pertenencia se ha observado con igual magnitud e intensidad en los distintos claustros y sedes y el grado de conocimiento y aceptación de los documentos institucionales y de las normativas es generalizado según las opiniones recogidas por el CPE.

Principalmente los estudiantes manifiestan contar con acceso fácil y fluido, a docentes y directivos. Esto es un hecho que se ha verificado tanto en la sede central como en las sedes del interior.

Por último, es importante destacar que el desarrollo de la organización de la UCA en los distintos momentos que comprende el período bajo análisis ha estado marcado por profundos cambios institu-

cionales, tanto en materia de Gobierno y Gestión como en aspectos de infraestructura y todos ellos se dieron en las distintas sedes.

La organización del Consejo Consultivo en la sede Rosario ha facilitado la integración de todas las actividades académicas, administrativas y de gestión de las distintas Facultades que estaban dispersas, en un solo predio organizado como un verdadero Campus, mediante el trabajo coordinado de la Dirección de Proyectos y Servicios Institucionales y la Coordinación de Gestión Operativa.

El próximo traslado de las instalaciones y actividades de la Facultad de Ciencias Agrarias al Campus Universitario de Puerto Madero será un importante desafío, no sólo por el incremento de la cantidad de alumnos, docentes y personal de apoyo que se concentrará en el nuevo emplazamiento, sino porque se trata de perfiles distintos, con costumbres y requerimientos también diferenciados, a los que habrá que prestar atención.





## II. GOBIERNO Y GESTIÓN DE LA UNIVERSIDAD<sup>6</sup>

### Organización del gobierno académico

El gobierno de la Universidad compete a la Conferencia Episcopal Argentina que delega sus funciones en la Comisión Episcopal para la Universidad Católica Argentina, presidida por el Arzobispo de Buenos Aires, y por otros cuatro Obispos elegidos por un período de seis años (IAI, pág. 99).

El gobierno académico de la Universidad es desempeñado, según sus respectivas competencias, por el Rector, el o los Vicerrectores y el Consejo Superior. El Rector, quien desempeña la máxima autoridad directiva de la Universidad, es designado por la Comisión Episcopal para la Universidad Católica Argentina, ratificado por la Comisión Permanente de la Conferencia Episcopal Argentina y confirmado por la Congregación para la Educación Católica de la Santa Sede. Permanece en sus funciones cinco años, pudiendo ser reelegido. El o los Vicerrectores son designados por la Comisión Episcopal para la Universidad Católica Argentina a propuesta del Rector y habiendo consultado a la Comisión Permanente del Consejo Superior. Permanecen en sus funciones tres años, pudiendo ser reelegidos por una sola vez. Según el art. 13 del Estatuto, el Consejo Superior está compuesto por:<sup>7</sup>

- a. el Rector, que lo preside;
- b. el o los Vicerrectores;
- c. los Decanos de las Facultades de la sede principal;
- d. los Decanos de las subsedes o Facultades ubicadas fuera de la

---

6 Extraído del IAI, pág. 99 y siguientes.

7 IAI, pág. 104; Estatutos, Cap. V, art. 10 y ss.

- sede principal, según la representación que establezca la reglamentación respectiva;
- e. tres profesores titulares ordinarios elegidos por sus pares y dos profesores de las demás categorías. Todos son designados de acuerdo con el reglamento aprobado por el plenario del Consejo Superior.

## Organigrama institucional (órganos de gobierno)

El sistema de gobierno central de la Universidad está compuesto por el Rector, el Consejo de Administración y el Consejo Superior. Del Rector dependen el Administrador General<sup>8</sup>, el Vicerrectorado de Investigación e Innovación y el Vicerrectorado de Asuntos Académicos e Institucionales.

Del Administrador General dependen las Direcciones de Desarrollo Humano, Administración y Finanzas, Alumnos, Ingreso, Asuntos Jurídicos, Sistemas, Servicios Operativos, Obras, Compras, Auditorios, Planeamiento Estratégico. Esta última también depende, funcionalmente, del Vicerrectorado de Investigación e Innovación.

Del Vicerrectorado de Investigación e Innovación dependen la Coordinación de Investigación y la Coordinación de Innovación.

Del Vicerrectorado de Asuntos Académicos e Institucionales dependen la Secretaría Académica, la Dirección de Relaciones Institucionales, el Instituto de Acción Pastoral, la Coordinación de Compromiso Social y Extensión, el Instituto para el Matrimonio y la Familia, el Departamento de Graduados, el Sistema de Tutorías, el Colegio Santo Tomás de Aquino, el Pabellón de las Bellas Artes, la Cátedra Pontificia, Editoriales.

También dependen jerárquicamente de este Vicerrectorado, el Sistema de Bibliotecas, la Dirección de Relaciones Internacionales y el

---

8 Según organigrama aprobado por Resolución Rectoral N° 261 del 7/7/2016. Ver Anexo.

Observatorio de la Deuda Social. Todas estas áreas dependen además, funcionalmente, del Vicerrectorado de Investigación e Innovación.

El Instituto de Cultura Universitaria (ICU) y el Instituto para la Integración del Saber (IPIS) dependen directamente del Rector.

## **Acerca de la gestión organizacional**

El Rector tiene todas las facultades ejecutivas y de administración necesarias para la conducción de la Universidad; como presidente del Consejo de Administración le compete aprobar los reglamentos de la Universidad en materia administrativa, previa consulta al Consejo de Administración; nombrar y remover al personal docente, directivo y administrativo, observando sus reglamentos y las leyes civiles en la materia; ejercer el derecho de veto respecto de las decisiones del Consejo de Administración, el cual tiene el derecho de insistir con el voto de los dos tercios de sus miembros para que el asunto sea sometido a la Comisión Episcopal para la UCA (Estatuto, art. 23° § 2).

Las áreas directamente vinculadas y responsables de la gestión administrativa de la Universidad son el Consejo de Administración y el Administrador General.

El Consejo de Administración, además del Rector que lo preside, está compuesto por al menos tres miembros designados por la Comisión Episcopal a propuesta del Rector, los cuales duran tres años en sus funciones, pueden ser reelectos una sola vez y no pueden recibir retribuciones por el ejercicio de sus cargos. Tienen a su cargo la administración de los bienes de la Universidad con competencia en materia presupuestaria y de inversiones, la creación de nuevas carreras, la política salarial y la aceptación de donaciones. Sus funciones se detallan con mayor detenimiento en el apartado de la Dimensión Económico-Financiera.

Por su parte, el Administrador General depende directamente del Rector y participa de las reuniones del Consejo de Administración como Secretario de Actas, tiene un carácter ejecutor de las decisiones

tomadas por el Consejo y es responsable por las distintas funciones de apoyo.

Hasta la modificación producida en la estructura orgánica por la Resolución Rectoral N° 261 del 7/7/2016, existía un Vicerrectorado de Asuntos Económicos, que a partir de dicha Resolución se transformó en la figura del Administrador General. La mencionada Resolución no contiene consideraciones específicas ni resolutorias al respecto, el cambio solamente aparece en el anexo I con la nueva denominación.

En otro orden, teniendo en consideración el Organigrama vigente, se destaca especialmente que en las estructuras de las sedes y de cada unidad académica se contemplaron las recomendaciones realizadas por el anterior Informe de Evaluación Externa (2004).

Sin embargo, en el Organigrama de la estructura central, no resultan claras algunas relaciones de dependencias jerárquicas y funcionales de las distintas áreas, ya que coexisten denominaciones de diferentes niveles organizacionales sin distinción de los mismos. En ese sentido, sería conveniente que se expliciten los niveles y relaciones de tales áreas.

El gobierno de las Facultades está a cargo del Decano de cada una de ellas asistido por el respectivo Consejo Directivo<sup>9</sup>. Este último está compuesto además del Decano por el Vicedecano si lo hubiere y por cuatro profesores elegidos por sus pares. El funcionamiento del gobierno de las Facultades está reglamentado por la Ordenanza III, con vigencia a partir del 1/1/2012. En lo que respecta a la organización de las sedes, éstas no constituyen instancias de gobierno propiamente, sino que las autoridades residen en las respectivas Facultades, como se describe en el párrafo anterior. La vinculación de las sedes con la sede central es permanente, ya que los Decanos integran el Consejo Superior de la Universidad y asisten regularmente a las reuniones que se realizan en Buenos Aires; además, las sedes cuentan con los Dele-

---

9 Estatutos, Capítulo IX, artículo XXVIII, §1.

gados Rectorales, quienes las visitan permanentemente, al menos una vez por mes.

La sede Rosario posee un Consejo Consultivo, creado por Resolución Rectoral a partir de la integración plena de todas las Facultades en un solo Campus. Este Consejo Consultivo, integrado por los tres Decanos, tres profesores consultores y presidido por el Vicerrector de Asuntos Académicos e Institucionales en su figura de Delegado Rectoral, tiene como objetivo principal “Favorecer la plena integración de las tres Facultades en un único claustro, promoviendo la preocupación común por la sede y por los intereses que trascienden a cada una de las Facultades” (IAI, pág. 52 y ss.).

De las entrevistas realizadas por el CPE surge que los actores interpretan que no hay superposición ni conflictos de competencia entre el Consejo Consultivo y los Consejos Directivos, ya que tienen en claro las diferencias de temáticas que le competen a cada espacio organizacional.

Por haber sido creado a los efectos de la integración espacial de las Facultades, interpretan que se trata de una instancia transitoria, hasta que la sede adquiera la madurez suficiente para su pleno funcionamiento.

Sin embargo, el funcionamiento de un Campus, en el que existen permanentemente cuestiones como administración de los espacios y servicios comunes, seguridad, vigilancia, limpieza, es probable que adquiera el carácter de estable, lo que sería recomendable.

La sede de Paraná, cuya denominación es Facultad Teresa de Ávila, tiene la particularidad de que el Consejo Directivo está integrado por el Decano de la Facultad y los Directores de los Departamentos Académicos. Cuenta también con un Consejo Asesor de Investigación.

En cuanto a la sede Mendoza, por contar con dos Facultades y un número importante de alumnos y docentes, tiene como instancia colegiada a un Consejo Consultivo y cuenta además con un Coordinador de Servicios Centrales.

## Normativas relevantes para la gestión<sup>10</sup>

En cuanto a la normativa de la UCA relevante para la gestión, el CPE ha accedido a la información que contienen las distintas Ordenanzas, hasta las más recientes. En ese sentido, se mencionan aquí la Ordenanza I que reglamenta la organización y funcionamiento del Consejo Superior; la II, sobre el gobierno académico de la Universidad; la III, sobre el gobierno de las Facultades; la IV, sobre régimen docente; la XIX, que instituye la evaluación institucional como práctica permanente.

Un hecho auspicioso consiste en que la mayoría de las recomendaciones formuladas por la anterior Evaluación Externa (Informe 2004) han sido consideradas por el Gobierno y la Gestión de la Universidad, adoptando las medidas superadoras que correspondían, tanto en la sede central como en las del interior.

Así, es destacable la modificación de la estructura orgánica creando tres Vicerrectorados para superar la centralización de la autoridad del Rector; la normativa y reglamentación para la designación de Decanos previa consulta al claustro de profesores (Ordenanza III); la creación de la Dirección de Recursos Humanos con las medidas y acciones ya implementadas y en proceso; la modificación y fortalecimiento de la Dirección de Planeamiento Estratégico; la creación del ICU e IPIS tendientes a la integración institucional y de formación; el cambio de estatus de las Facultades anexadas, tanto de Mendoza como de Rosario y Paraná; la creación del Consejo Consultivo en la sede Rosario (IAI; págs. 45; 119-120).

Es preciso señalar que la modificación de la estructura orgánica que significó la creación de los tres Vicerrectorados volvió a sufrir un cambio posteriormente, con la transformación del Vicerrectorado de Asuntos Económicos en la figura del Administrador General, mante-

---

10 Fuente: Informe de Autoevaluación Institucional, Cap. 2, pág. 63 y ss.

niendo sin embargo a la persona que ocupaba el cargo con la denominación anterior.

No obstante, siguen pendientes de corrección algunos aspectos ya señalados por la anterior Evaluación Externa, como la falta de formalización de procedimientos a través de manuales operativos para las áreas.





# III. GESTIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA

## Gestión de recursos

La administración de los bienes de la Universidad está a cargo del Consejo de Administración, el cual está integrado por el Rector y al menos tres miembros designados por la Comisión Episcopal para la Universidad Católica Argentina, mencionado en el apartado Gestión y Gobierno. Permanecen en sus funciones tres años, pueden ser reelegidos una sola vez y no pueden percibir retribuciones por el ejercicio de sus cargos.

Entre sus principales atribuciones se contemplan el dar su parecer al Rector para una eficaz organización administrativa y financiera, (...) aprobar el presupuesto anual de gastos y recursos según las proposiciones de la Comisión Permanente del Consejo Superior y controlar su ejecución, aprobar el inventario, el balance general y estado de resultados de cada ejercicio, prestar su acuerdo en lo que concierne al aspecto financiero y administrativo, para establecer nuevas subsedes, extensiones, Facultades, institutos, departamentos y cualquier otro centro de investigación y docencia que oportunamente proponga el Consejo Superior, como para aprobar nuevas carreras y proyectos de investigación. Por último, también dispone las auditorías contables que estime convenientes informando sus resultados a la Comisión Episcopal para la UCA (Estatuto, art. 23).

Actualmente la gestión de recursos es responsabilidad del Administrador General de la UCA, quien hasta 2015 era Vicerrector de Asuntos Económicos, y es también Consejero y Secretario de Actas del Consejo de Administración.

## **Presupuesto, fuentes de financiamiento y asignación de recursos**

La UCA elabora y ejecuta su presupuesto anual de acuerdo al procedimiento instituido por Resolución del Consejo de Administración, concretando así la línea de acción establecida en el Proyecto Institucional 2011-2016: “revisar y perfeccionar los circuitos para la elaboración y ejecución del presupuesto, dejando constancia escrita de las etapas y responsables” (IAI, pág. 173). Para la UCA el presupuesto “es la contrapartida monetaria del Plan de Desarrollo y juntos definen el Plan Operativo de cada unidad y de la Universidad en su conjunto. Comprende decisiones de política institucional fundamentales, por ejemplo: dónde y cómo aplicar los recursos, combinando de la manera más eficiente la ecuación de ingresos y gastos para poder cumplir con la misión institucional”.

El Consejo de Administración establece las pautas generales económico-financieras, así como la política arancelaria y salarial de la Universidad para dar inicio al proceso presupuestario. Se espera que previamente cada unidad académica haya definido sus objetivos académicos y que el presupuesto exprese de manera cuantitativa los proyectos considerados prioritarios.

El Administrador General es el responsable de la gestión integral y articulada de todo el proceso presupuestario en sus distintas etapas (elaboración, consolidación y control de ejecución).

En el mes de setiembre, todas las unidades académicas y sectores de todas las sedes de la Universidad deben presupuestar los distintos tipos de ingresos que estiman obtener por cada una de las actividades de grado, posgrado, extensión, investigación y servicios a terceros en el año siguiente. Asimismo, se calculan los gastos según cuatro rubros: sueldos y honorarios (docentes, directivos, investigadores, horas docentes, personal administrativo, prácticas rentadas, etc.); publicidad, promoción, exposiciones y publicaciones; gastos de estructura

directos (limpieza, vigilancia, electricidad, gas, agua, conservación y mantenimiento de edificios, de instalaciones, de muebles y útiles, etc.); otros gastos directos (viáticos, impresos, libros, asesoramiento, insumos, etc.).

En febrero del año siguiente, definidos los porcentajes de aumento de matrícula, aranceles y sueldos, y aprobados por el Consejo de Administración, se realizan los procesos de ajuste de esos rubros y se generan los presupuestos por sector, sede y el consolidado para la Universidad en conjunto.

En marzo, luego de los ajustes finales, se obtiene el presupuesto definitivo de la Universidad, el que a propuesta de la Comisión Permanente del Consejo Superior debe aprobar el Consejo de Administración y elevar al Consejo Episcopal.

Es importante resaltar que un paso previo a la elaboración presupuestaria lo constituye el diseño del Plan Operativo Anual, en el que la Dirección de Planeamiento Estratégico colabora con cada unidad académica y tiene a su cargo el posterior seguimiento a lo largo del año, así como presentar los informes al Consejo de Administración para sus reuniones ordinarias.

Para la carga y análisis de datos se utiliza una herramienta que es un módulo del sistema UCA recientemente implementado en la Universidad.

El modelo presupuestario resulta adecuado para la planificación y el desarrollo de las actividades académicas y al presentarse de manera desagregada por dependencia y consolidado para toda la UCA es una herramienta de control y evaluación de la gestión.

Los ingresos obtenidos por recursos propios son la principal fuente de financiamiento de la Universidad y no existen diferencias en la composición de los ingresos entre Facultades y sedes.

**Cuadro 1.** Composición de los ingresos por sede. Año 2015

|                        | Buenos Aires (*) | Rosario | Paraná | Mendoza |
|------------------------|------------------|---------|--------|---------|
|                        | (en %)           |         |        |         |
| Recursos de enseñanza  | 96,80            | 98,99   | 98,83  | 98,64   |
| Ingresos por ventas    | 0,06             | 0,22    | 0,00   | 0,01    |
| Alquileres             | 0,09             | 0,72    | 1,01   | 0,67    |
| Auspicios y donaciones | 2,92             | 0,02    | 0,07   | 0,00    |
| Varios                 | 0,13             | 0,05    | 0,09   | 0,67    |
| <b>Total</b>           | <b>100</b>       |         |        |         |

(\*) Los valores corresponden al promedio simple entre las 11 Facultades.

Fuente: Información adicional aportada por la UCA con posterioridad a la vista del CPE.

Las unidades que se diferencian de los valores promedio y presentan ciertas particularidades en cuanto a ingresos por “Auspicios y donaciones” son la Facultad de Derecho Canónico con el 29,1% y la Facultad de Ciencias Médicas con el 1,2% de sus respectivos ingresos.

Para la UCA, al igual que otras instituciones del sistema universitario privado, la principal fuente de financiamiento son los aranceles de estudio. Sin embargo, es incipiente la incorporación de otras fuentes de recursos que contribuyen a sostener principalmente la investigación e innovación a partir de la radicación de investigadores del CONICET y de subsidios.

De acuerdo a los datos aportados por la Universidad, los ingresos son suficientes para sostener las actividades normales, los déficits operativos se deben a las inversiones realizadas para la construcción de los edificios “Santa María” de Puerto Madero (2009-2010) y el Campus en la sede Mendoza (2012-2014) (IAI, pág. 171).

La relación entre ingresos y egresos se muestra en el siguiente cuadro.

**Cuadro 2. Ingresos y egresos por sede (a valores nominales). 2008-2014**

|      |           | Buenos Aires   | Rosario | Paraná  | Mendoza | Total    |
|------|-----------|----------------|---------|---------|---------|----------|
|      |           | miles de pesos |         |         |         |          |
| 2008 | Ingresos  | 108.526        | 16.514  | 6.278   | 5.788   | 137.107  |
|      | Egresos   | -103.452       | -14.544 | -6.194  | -5.596  | -129.785 |
|      | Resultado | 5.074          | 1.971   | 84      | 193     | 7.322    |
| 2009 | Ingresos  | 136.418        | 21.437  | 9.158   | 7.978   | 174.990  |
|      | Egresos   | -138.587       | -17.195 | -7.269  | -5.851  | -168.902 |
|      | Resultado | -2.170         | 4.242   | 1.888   | 2.127   | 6.088    |
| 2010 | Ingresos  | 158.670        | 26.276  | 9.703   | 7.483   | 202.132  |
|      | Egresos   | -164.257       | -23.988 | -9.861  | -7.635  | -205.741 |
|      | Resultado | -5.587         | 2.288   | -158    | -152    | -3.609   |
| 2011 | Ingresos  | 213.119        | 43.091  | 12.068  | 8.935   | 277.213  |
|      | Egresos   | -209.356       | -38.712 | -10.403 | -8.191  | -266.661 |
|      | Resultado | 3.763          | 4.379   | 1.665   | 745     | 10.552   |
| 2012 | Ingresos  | 257.247        | 36.522  | 13.660  | 9.509   | 316.938  |
|      | Egresos   | -250.085       | -33.258 | -11.144 | -10.425 | -304.912 |
|      | Resultado | 7.163          | 3.264   | 2.516   | -916    | 12.027   |
| 2013 | Ingresos  | 314.166        | 42.951  | 15.801  | 11.429  | 384.348  |
|      | Egresos   | -306.605       | -38.425 | -12.741 | -12.935 | -370.706 |
|      | Resultado | 7.561          | 4.526   | 3.060   | -1.506  | 13.642   |
| 2014 | Ingresos  | 403.052        | 55.835  | 21.087  | 14.656  | 494.630  |
|      | Egresos   | -394.608       | -48.957 | -16.507 | -15.551 | -475.623 |
|      | Resultado | 8.444          | 6.878   | 4.580   | -895    | 19.007   |

Fuente: IAI, pág. 171.

La contribución de cada sede a los ingresos totales es proporcional a la participación de sus egresos en el total de egresos de la Universidad.

**Cuadro 3.** Composición de ingresos y egresos por sede. Promedio 2008-2014

|              | Ingresos   | Egresos |
|--------------|------------|---------|
|              | (%)        |         |
| Buenos Aires | 79,6       | 81,1    |
| Rosario      | 12,4       | 11,3    |
| Paraná       | 4,5        | 4,0     |
| Mendoza      | 3,5        | 3,5     |
| <b>Total</b> | <b>100</b> |         |

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos del IAI, pág. 171.

En cuanto a los egresos, la apertura según la naturaleza o la función del gasto presenta diferencias significativas entre sedes; existe bastante heterogeneidad en la composición del gasto.

**Cuadro 4.** Composición de los egresos por sede según naturaleza y función. Año 2015

|                                 |                | Buenos Aires (*) | Rosario | Paraná | Mendoza |
|---------------------------------|----------------|------------------|---------|--------|---------|
| Egresos según naturaleza (en %) |                |                  |         |        |         |
| Personal                        | Docente        | 49,96            | 40,08   | 32,96  | 38,70   |
|                                 | Directivo      | 13,65            | 8,93    | 11,64  | 13,33   |
|                                 | Investigación  | 4,98             | 4,15    | 3,57   | 0,80    |
|                                 | Administración | 13,73            | 20,49   | 34,12  | 19,87   |
| Publicidad y publicaciones      |                | 0,63             | 2,64    | 2,03   | 8,55    |
| Gastos de estructura            |                | 11,00            | 17,26   | 5,72   | 14,96   |
| Insumos y gastos generales      |                | 5,71             | 5,44    | 8,01   | 3,64    |
| Otros gastos                    |                | 0,33             | 1,01    | 1,95   | 0,15    |
| <b>Total</b>                    |                | <b>100</b>       |         |        |         |

| Egresos según función (en %) |            |       |       |       |
|------------------------------|------------|-------|-------|-------|
| General                      | 33,67      | 51,17 | 18,05 | 35,82 |
| Grado                        | 43,62      | 16,57 | 28,57 | 44,48 |
| Extensión                    | 1,54       | 2,17  | 3,52  | 0,58  |
| Posgrado                     | 9,35       | 3,08  | 0,01  | 0,18  |
| Cursos de posgrado           | 2,41       | 0,04  | 0,17  | 0,08  |
| Investigación                | 5,41       | 2,35  | 3,61  | 0,80  |
| Servicios                    | 0,65       | 0,28  | 0,01  | 0,00  |
| Pregrado                     | 1,09       | 1,17  | 3,12  | 5,14  |
| Ingreso                      | 0,00       | 0,16  | 0,20  | 0,14  |
| Otros                        | 2,25       | 23,01 | 42,75 | 12,78 |
| <b>Total</b>                 | <b>100</b> |       |       |       |

(\*) Los valores corresponden al promedio simple entre las 11 Facultades.

Fuente: Información adicional aportada por la UCA con posterioridad a la vista del CPE.

Las diferencias más relevantes, por sus valores extremos, en la asignación de los recursos por rubros entre las sedes del interior son las siguientes:

| <i><b>Según naturaleza</b></i> |                                    |
|--------------------------------|------------------------------------|
| Personal investigación         | 0,8% (Mendoza) al 4,2% (Rosario)   |
| Personal administración        | 19,9% (Mendoza) al 34,1% (Paraná)  |
| Publicidad                     | 2% (Paraná) al 8,6% (Mendoza)      |
| <i><b>Según función</b></i>    |                                    |
| General                        | 18,1% (Paraná) al 51,1% (Rosario)  |
| Grado                          | 16,6% (Rosario) al 44,5% (Mendoza) |
| Posgrado                       | 0,01% (Paraná) al 3,1% (Rosario)   |
| Investigación                  | 0,8% (Mendoza) al 3,6% (Paraná)    |
| Otros                          | 12,8% (Mendoza) al 42,8% (Paraná)  |

En la sede Buenos Aires también se observan diferencias significativas en la distribución del gasto por rubros entre las distintas Facultades. Sin considerar las Facultades de Teología y Derecho Canónico, por sus dimensiones relativas, los valores más destacados por sobre el promedio simple de la sede son los siguientes:

| <i>Según naturaleza</i>        |            |
|--------------------------------|------------|
| Personal docente (62,1%)       | Ingeniería |
| Personal investigación (11,1%) | Agrarias   |
| <i>Según función</i>           |            |
| Grado (68,9%)                  | Ingeniería |
| General (41,8%)                | Agrarias   |
| Investigación (10%)            | Psicología |
| Posgrado (22,1%)               | Médicas    |



**Cuadro 5.** Composición de los egresos de la sede Buenos Aires por Facultad, según naturaleza y función. Año 2015

| FACULTAD                        |                |         |          |                    |          |                       |         |                  |                             |                      |      | Promedio<br>Sede<br>Buenos<br>Aires (*) |      |
|---------------------------------|----------------|---------|----------|--------------------|----------|-----------------------|---------|------------------|-----------------------------|----------------------|------|-----------------------------------------|------|
| Ingeniería                      | Económicas     | Derecho | Agrarias | Filosofía y Letras | Teología | Artes y Cs. Musicales | Médicas | Derecho Canónico | Psicología y Psicopedagogía | Sociales y Políticas |      |                                         |      |
|                                 |                |         |          |                    |          |                       |         |                  |                             |                      |      |                                         |      |
| Egresos según naturaleza (en %) |                |         |          |                    |          |                       |         |                  |                             |                      |      |                                         |      |
| Personal                        | Docente        | 62,1    | 44,6     | 49,2               | 40,0     | 53,5                  | 41,2    | 53,0             | 43,0                        | 49,3                 | 56,0 | 57,8                                    | 50,0 |
|                                 | Directivo      | 11,6    | 17,8     | 10,4               | 8,6      | 11,7                  | 12,0    | 10,4             | 13,4                        | 24,6                 | 12,8 | 16,7                                    | 13,7 |
|                                 | Investigación  | 3,9     | 1,6      | 6,7                | 11,1     | 8,2                   | 2,3     | 6,0              | 1,7                         | 0,0                  | 8,1  | 5,3                                     | 5,0  |
|                                 | Administración | 9,9     | 14,2     | 15,0               | 17,8     | 12,1                  | 23,7    | 13,7             | 15,3                        | 9,0                  | 11,1 | 9,1                                     | 13,7 |
| Publicidad y publicaciones      |                | 0,2     | 0,6      | 0,7                | 0,0      | 1,4                   | 0,7     | 0,6              | 0,9                         | 1,5                  | 0,1  | 0,3                                     | 0,6  |
| Gastos de estructura            |                | 8,8     | 12,1     | 10,5               | 17,4     | 7,4                   | 15,0    | 9,1              | 14,5                        | 11,8                 | 7,5  | 6,9                                     | 11,0 |
| Insumos y gastos generales      |                | 3,4     | 8,6      | 7,1                | 4,8      | 5,7                   | 5,2     | 6,4              | 10,9                        | 3,2                  | 3,9  | 3,4                                     | 5,7  |
| Otros gastos                    |                | 0,1     | 0,5      | 0,5                | 0,0      | 0,1                   | 0,0     | 0,7              | 0,4                         | 0,5                  | 0,5  | 0,4                                     | 0,3  |
| Total                           |                |         |          |                    |          |                       |         |                  |                             |                      |      | 100                                     |      |

| Egresos según función (en %) |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
|------------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| General                      | 16,8 | 24,3 | 22,8 | 41,8 | 29,6 | 40,8 | 34,1 | 40,1 | 58,7 | 23,1 | 38,3 | 33,7 |
| Grado                        | 68,9 | 48,5 | 46,8 | 40,7 | 54,1 | 33,5 | 52,9 | 25,8 | 0,0  | 60,3 | 48,3 | 43,6 |
| Extensión                    | 0,4  | 3,6  | 2,6  | 0,4  | 3,7  | 0,5  | 0,2  | 0,2  | 0,0  | 2,9  | 2,4  | 1,5  |
| Posgrado                     | 4,7  | 5,7  | 12,7 | 2,1  | 5,4  | 0,1  | 4,4  | 22,1 | 39,7 | 2,4  | 3,5  | 9,4  |
| Cursos de posgrado           | 1,8  | 6,7  | 4,4  | 0,5  | 0,5  | 0,0  | 0,2  | 10,4 | 0,0  | 1,1  | 1,0  | 2,4  |
| Investigación                | 7,1  | 3,6  | 8,5  | 9,0  | 6,4  | 2,0  | 4,6  | 1,3  | 1,6  | 10,0 | 5,4  | 5,4  |
| Servicios                    | 0,4  | 5,5  | 0,0  | 0,1  | 0,1  | 0,0  | 0,0  | 0,0  | 0,0  | 0,3  | 0,8  | 0,7  |
| Pregrado                     | 0,0  | 1,8  | 2,1  | 4,6  | 0,0  | 0,0  | 3,6  | 0,0  | 0,0  | 0,0  | 0,0  | 1,1  |
| Ingreso                      | 0,0  | 0,0  | 0,0  | 0,0  | 0,0  | 0,0  | 0,0  | 0,0  | 0,0  | 0,0  | 0,0  | 0,0  |
| Otros                        | 0,0  | 0,4  | 0,0  | 0,7  | 0,1  | 23,2 | 0,0  | 0,0  | 0,0  | 0,0  | 0,3  | 2,2  |
| Total                        | 100  |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |

(\*) Los valores corresponden al promedio simple entre las 11 Facultades.

Fuente: Información adicional aportada por la UCA con posterioridad a la vista del CPE.

Con la información aportada por la Universidad no es posible deducir las causas de estas diferencias, aunque es probable que algunas de ellas se deban a diferentes criterios de imputación; en particular en las sedes del interior con el rubro Otros Egresos según función (Buenos Aires 2,3%, Rosario 23%, Paraná 42,8% y Mendoza 12,8%). Otra fuente de distorsión podría ser el criterio con que se distribuyen los egresos correspondientes a la administración central entre las Facultades y sedes, que no se describe en el IAI.

De igual modo, y a los efectos de estimar la totalidad de los recursos aplicados a una determinada función, no puede inferirse si se computan los provenientes de fuentes externas a la UCA.

La gestión económico-financiera y administrativa en general se desarrolla mediante procesos totalmente informatizados, que por naturaleza incluyen instancias de control interno y que son ejecutados con adecuado equipamiento tecnológico.

Cabe señalar que en los últimos 12 años la UCA ha duplicado la superficie utilizada en edificios propios. El IAI no incluye datos sobre las fuentes de financiamiento aunque fueron posteriormente explicadas durante la visita del CPE.

## **Desarrollo humano. Personal administrativo**

El Proyecto Institucional 2011-2016 toma las recomendaciones de la evaluación externa de 2004 y define líneas de acción específicas para la gestión de los recursos humanos (IAI, pág. 145): “Profesionalizar al Departamento de Desarrollo Humano y avanzar en un sistema de autopostulación y redefinición de perfiles en orden a facilitar una adecuada promoción del personal administrativo”. “Elaborar un sistema integral para evaluar puestos directivos, docentes y empleados.” “Organizar diversos talleres para la capacitación de los directivos y administrativos actuales y establecer procesos para preparar futuros directivos.”

En base a estas líneas directrices, desde la Dirección de Desarrollo Humano se han desarrollado acciones tendientes a mejorar la gestión y la calidad de los RRHH. Las principales se describen en el IAI (págs. 146-151). En 2011 se confeccionó la estructura de puestos con la descripción de los más relevantes. Cada descripción de puestos incluye: misión, responsabilidades, dimensiones, organigrama, nivel de toma de decisiones, contexto, y principales conocimientos, experiencias y habilidades.

Para asegurar que las personas elegidas para cubrir una posición cuenten con las competencias técnicas y actitudinales descriptas en el perfil de puesto y las especificaciones de la solicitud, se han implementado prácticas profesionales de selección de personal.

El proceso consta de cinco pasos: Validación de la solicitud de empleo del área que lo requiere; Identificación de la fuente de selección; Entrevistas por competencias; Entrevistas de los candidatos ternados por el área que lo requiere; Pruebas técnicas, exámenes psicológicos y médicos.

La política general de empleos se basa en la priorización de candidatos a través de: promoción interna; estudiantes y graduados, y mercado general. Y para brindar transparencia a la oferta de puestos se creó la Autopostulación, una plataforma informática online a través de la cual los empleados pueden postularse a los puestos de su interés. Actualmente la Universidad trabaja en el diseño del modelo de evaluación que permita definir factores y competencias a evaluar, grupos de puestos, escalas de medición, etc.

Otra área de trabajo ha sido el diseño de estructuras organizacionales más eficientes y homogéneas que permitan el cumplimiento de la misión de cada unidad académica y/o área de soporte. La metodología utilizada ha consistido en: la revisión de las estructuras organizacionales existentes; el relevamiento de las funciones y la carga horaria dedicada a cada tarea; las validaciones grupales con los responsables de cada área; reuniones individuales con cada responsable; y la vali-

dación de la estructura propuesta. El trabajo de diseño se realizó en las sedes Rosario, Paraná y Mendoza; en la sede Buenos Aires, en las Facultades de Ciencias Económicas y Ciencias Sociales; Escuela de Negocios, Instituto de Pastoral, Dirección de Servicios Operativos y Editoriales EDUCA y El Derecho.

Durante las visitas del CPE a las sedes de la UCA, el personal administrativo admite conocer algunas de estas iniciativas y reconoce ciertos avances en materia de RRHH, aunque requieren más niveles en el escalafón, con mayor diferencia entre los mismos, para una carrera administrativa que sea atractiva para su desarrollo personal dentro de la institución.

En cuanto a los recursos humanos, la UCA define como personal académico al cuerpo docente y al personal directivo y técnico profesional, y su gestión está a cargo de la Secretaría Académica de la Universidad. El personal no docente (administrativo, asistencial, mantenimiento) es gestionado por la Dirección de Desarrollo Humano.

**Cuadro 6.** Cantidad total de personal en la UCA. Año 2014

|                     |                           |     |              |
|---------------------|---------------------------|-----|--------------|
| Administrativos     | Administrativo            | 460 | 516          |
|                     | Asistencial               | 38  |              |
|                     | Mantenimiento y servicios | 18  |              |
| Técnico Profesional |                           |     | 210          |
| Directivo           |                           |     | 309          |
| <b>Total</b>        |                           |     | <b>1.035</b> |

Fuente: IAI, pág.152.

Según el IAI, en los últimos años el servicio de atención a estudiantes y docentes se ha perfeccionado y es más eficaz, a partir de un mayor número de empleados y de cambios en la organización administrativa. Esta mejora de la calidad en las prestaciones es advertida y valorada positivamente por los destinatarios principales y ha sido relevada en las encuestas de evaluación de satisfacción.

**Cuadro 7.** Evolución de empleados administrativos en relación a docentes y estudiantes, 2006-2014

|                           | 2006   | 2008   | 2010   | 2012   | 2014   |
|---------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Empleados administrativos | 480    | 555    | 545    | 537    | 516    |
| Estudiantes               | 20.354 | 21.770 | 18.859 | 18.164 | 19.143 |
| Docentes                  | 3.864  | 3.850  | 3.810  | 3.633  | 3.570  |
| Estudiantes por empleado  | 42     | 39     | 35     | 34     | 37     |
| Docentes por empleado     | 8      | 7      | 7      | 7      | 7      |

Fuente: IAI, pág.152.

A pesar de ser muy diferentes las relaciones estudiantes/empleado y docentes/empleado entre las distintas unidades académicas, la Universidad considera que se ajustan a las necesidades de cada una de ellas (ver cuadro siguiente).

**Cuadro 8.** Docentes, estudiantes y empleados de la UCA. Año 2014

|                                                     | Empleados    | Estudiantes   | Docentes     | Estudiantes por empleado | Docentes por empleado |
|-----------------------------------------------------|--------------|---------------|--------------|--------------------------|-----------------------|
| <b>Total UCA</b>                                    | <b>1.035</b> | <b>19.143</b> | <b>3.570</b> | <b>18</b>                | <b>3</b>              |
| Facultad de Ciencias Económicas                     | 83           | 2.885         | 416          | 35                       | 5                     |
| Facultad de Derecho                                 | 64           | 2.688         | 429          | 42                       | 7                     |
| Facultad de Artes y Ciencias Musicales              | 15           | 177           | 43           | 12                       | 3                     |
| Facultad de Ciencias Fisicomatemáticas e Ingeniería | 59           | 1.483         | 299          | 25                       | 5                     |
| Facultad de Filosofía y Letras                      | 33           | 463           | 167          | 14                       | 5                     |

|                                                    |            |               |              |           |          |
|----------------------------------------------------|------------|---------------|--------------|-----------|----------|
| Facultad de Psicología y Psicopedagogía            | 22         | 994           | 246          | 45        | 11       |
| Facultad de Ciencias Sociales                      | 62         | 1.724         | 372          | 28        | 6        |
| Facultad de Ciencias Agrarias                      | 34         | 652           | 144          | 19        | 4        |
| Facultad de Ciencias Médicas                       | 75         | 1.094         | 409          | 15        | 5        |
| Facultad de Teología                               | 18         | 152           | 76           | 8         | 4        |
| Facultad de Derecho Canónico                       | 8          | 32            | 17           | 4         | 2        |
| Administración Central                             | 402        | -             | -            | -         | -        |
| <b>Sede Buenos Aires</b>                           | <b>875</b> | <b>12.344</b> | <b>2.618</b> | <b>14</b> | <b>3</b> |
| Facultad de Derecho y Ciencias Sociales de Rosario | 31         | 2.028         | 235          | 65        | 8        |
| Facultad de Química e Ingeniería de Rosario        | 22         | 845           | 131          | 38        | 6        |
| Facultad de Ciencias Económicas de Rosario         | 18         | 880           | 63           | 49        | 4        |
| Centro Regional Pergamino                          | 4          | 113           | 13           | 28        | 3        |
| <b>Sede Rosario</b>                                | <b>75</b>  | <b>3.866</b>  | <b>442</b>   | <b>52</b> | <b>6</b> |
| Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación | 16         | 623           | 139          | 39        | 9        |
| Facultad de Cs. Económicas y Jurídicas             | 13         | 586           | 127          | 45        | 10       |
| <b>Sede Mendoza</b>                                | <b>29</b>  | <b>1.209</b>  | <b>266</b>   | <b>42</b> | <b>9</b> |
| Facultad Teresa de Ávila                           | 56         | 1.724         | 244          | 31        | 4        |
| <b>Sede Paraná</b>                                 | <b>56</b>  | <b>1.724</b>  | <b>244</b>   | <b>31</b> | <b>4</b> |

Fuente: IAI, pág. 153.

Cabe señalar que en el proceso de Autoevaluación la consulta/relevamiento al personal no docente fue censal, a todo el personal de todas las sedes de manera anónima, sobre una gran variedad de temas. Una síntesis de los resultados de las respuestas obtenidas del personal administrativo es la siguiente:

- 83% se siente realmente útil con la labor que realiza; 80% entiende que sus opiniones son respetadas por sus superiores y compañeros.
- Clima laboral: el 70% indica que existe un ambiente de cooperación; el 90% considera que tienen una muy buena relación con sus compañeros de trabajo.
- En relación con su jefe inmediato: el 83% se siente a gusto; el 72% cree que valora su esfuerzo y el 20% considera que tiene una comunicación muy buena.
- 42% entiende que los miembros de su unidad no trabajan con una motivación alta.
- 43% considera que los mecanismos de evaluación son muy adecuados.
- Criterios para la contratación y promoción laboral de la UCA: los más utilizados son las habilidades personales y los conocimientos técnicos; mientras que entre los menos utilizados se encuentran las ideas políticas y la adhesión a la fe y los valores católicos.
- Respecto a la UCA como lugar de trabajo: 81% está satisfecho con su trabajo; 86% volvería a solicitar empleo; 80% lo recomendaría como buen lugar para trabajar
- Sobre su perfeccionamiento: 52% no realizó capacitaciones en los últimos tres años. Los temas de mayor interés en formación son: trabajo en equipo, comunicación oral efectiva, creatividad e innovación, liderazgo y coaching y técnicas para la redacción de informes.

## **Infraestructura y equipamiento**

La infraestructura edilicia de la Universidad satisface ampliamente las necesidades de la institución para el cumplimiento de las funciones



esenciales de docencia, investigación y extensión.

La UCA ejecutó en los últimos diez años un Plan Maestro de Infraestructura que le permitió duplicar prácticamente la superficie cubierta en edificios propios y mejorar cualitativamente las características de sus instalaciones.

**Cuadro 9.** Balance de superficie cubierta utilizada por la UCA

|                       | 2003           |      | 2015           |      | Variación ( $\Delta$ %) |
|-----------------------|----------------|------|----------------|------|-------------------------|
|                       | m <sup>2</sup> | %    | m <sup>2</sup> | %    |                         |
| Edificios en alquiler | 21.830         | 22,8 | 11.850         | 7,5  | -45,7                   |
| Edificios propios     | 74.070         | 77,2 | 147.160        | 92,5 | 98,7                    |
| <b>Total</b>          | <b>95.900</b>  |      | <b>159.010</b> |      | <b>65,8</b>             |

Fuente: IAI pág. 181.

Con la concreción del plan de obras, ejecutado durante el período en evaluación, se han incorporado 9 edificios nuevos con un incremental de 73.093 m<sup>2</sup> cubiertos, a lo que se suman varias obras de remodelación en los edificios existentes, tanto en su arquitectura, como en sus instalaciones y equipamiento (IAI, pág. 182). De esta manera, en opinión de la Universidad, “se han superado las diferencias y asimetrías existentes a nivel de infraestructura y recursos disponibles entre el Campus de Puerto Madero y los Campus de las sedes del interior. Así se ha alcanzado el mismo nivel de infraestructura edilicia en todas las sedes, logrando una sólida identidad UCA de igual nivel de calidad, sobre la cual influyen los edificios, en tanto emblemas de la institución” (IAI, pág. 210).

Cabe destacar que si bien existe un balance adecuado de superficies en función del destino de los espacios y los niveles de actividad, en las sedes del interior el alto grado de concentración de las actividades académicas en las bandas horarias vespertina y nocturna origina una considerable capacidad ociosa del espacio en los otros horarios.

En todas las sedes de la Universidad se regularizaron todos los controles anuales y requerimientos exigidos por normativa vigente de Seguridad e Higiene tanto a nivel de organismos municipales como nacionales (IAI, pág. 203).

El área de Mantenimiento responsable de las tareas preventivas y correctivas de mantenimiento de las instalaciones y equipos de la Universidad cuenta con un equipo propio de 23 personas, tanto para la operación diaria, supervisión y controles, como para el mantenimiento en general. Además, para alcanzar un mantenimiento integral se suman a esta fuerza de trabajo otros contratos tercerizados con empresas especializadas (IAI, págs. 203-204).

La planificación de las rutinas de mantenimiento se efectúa mediante la utilización de un software de gestión a través del cual se realizan las solicitudes por parte de los usuarios, se hace la asignación de tareas y el control de su cumplimiento. El sistema tiene una “Mesa de Ayuda y Mantenimiento Preventivo” que permite realizar las siguientes actividades: a) Gestión de reclamos y pedidos; b) Programa anual de operación y mantenimiento preventivo; c) Emisión de órdenes de trabajo.

El IAI da cuenta de una valoración positiva respecto de la infraestructura y el equipamiento disponible para docentes, empleados y estudiantes, resultado de la consulta de opinión (IAI, pág. 210):

- El 78% de los docentes considera que la calidad de las aulas es muy buena y el 84% que el mobiliario se encuentra en buenas condiciones.
- Respecto a los servicios de equipamiento, tanto docentes como estudiantes observan la necesidad de una mayor disponibilidad de instrumental pedagógico (cañones, pizarras digitales, etc.) y de equipamiento técnico específico.

En la visita, el CPE pudo observar que el equipamiento disponible satisface las necesidades de la institución. Las aulas cuentan con una disposición ambiental y tecnológica adecuada; la mayoría dispone de cañones o proyectores, conectados a computadoras a través

de cableado VGA. Además, se cuenta con cañones montados en dispositivos móviles (PC-Cañón) y cañones ubicados en cada uno de los laboratorios y auditorios de la Universidad.

**Cuadro 10.** Equipamiento disponible. Año 2015

|                                      | Buenos Aires | Rosario | Paraná | Mendoza | Total UCA |
|--------------------------------------|--------------|---------|--------|---------|-----------|
| Computadoras (PC, notebook, netbook) | 1.914        | 121     | 120    | 93      | 2.248     |
| Cañones                              | 336          | 58      | 16     | 27      | 437       |
| Laboratorios                         | 6            | 6       | 1      | 2       | 15        |

Fuente: IAI, págs. 135-136.

## Sistemas y gestión de la información

El Proyecto Institucional 2011-2016 establece como línea de acción “Implementar acciones de mejora y actualización de sistemas, programas y equipamiento, que faciliten la gestión académica y administrativa y aseguren la existencia de bancos de datos actualizados y accesibles”.

Al respecto, la UCA ha ido desarrollando e implementado progresivamente sistemas integrales de información y gestión unificados para todas las sedes, más eficientes y capaces de generar información relevante (IAI, págs. 128-134).

Los sistemas informáticos implementados por la UCA han demostrado suficiente capacidad para brindar información adecuada para la toma de decisiones y el control de gestión. Los mismos están soportados en plataformas web más Java, con bases de datos relacionales, con un sistema de indicadores de diseños parametrizados tales como cohortes, repitencia, abandono, aprobación, presentismo, nivel de uso de aulas y tutorías, entre otros, además de los de gestión de aranceles y cuotas.

Toda la información cuenta con suficientes respaldos en tres generaciones de archivos, con soportes de resguardos en distintos data center, lo que asegura su integridad. Las copias de seguridad se efectúan en períodos preestablecidos y son de fácil y rápida recuperación.

Los distintos cubos y parámetros de análisis de datos son confeccionados en forma interrelacionada entre los responsables de los sistemas de información con las áreas de Planeamiento Estratégico y Académica.

Cabe considerar la conveniencia de que en la elaboración de los sistemas de indicadores se contemple el diseño de cubos de información que permitan la autoconfección de tableros de comando por parte de los distintos niveles y responsables de la gestión académica e institucional.

**Cuadro 11.** Sistemas de información por áreas de gestión

| Área de Gestión                                          | Sistema                                         | Usuarios |
|----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|----------|
| Académico-Arancelaria (bases, planificación y servicios) | AS 400 Módulo Académico                         | 425      |
|                                                          | AS 400 Módulo Ingreso                           | 55       |
|                                                          | AS 400 Módulo Aranceles                         | 156      |
|                                                          | Banco de datos GEUCA: indicadores de gestión    | 10       |
|                                                          | SIGEVA                                          | 67       |
|                                                          | Campus Virtual                                  | 20.760   |
|                                                          | Plataforma EVA (Entorno Virtual de Aprendizaje) | 22.500   |
|                                                          | Office 365                                      | 1.035    |
|                                                          | Paynet                                          | 5        |
|                                                          | PayRoll: Módulo Nombramiento                    | 300      |
| Sistema de Gestión Económico-Presupuestaria y de Haberes | UCAd: Gestión Administrativa-financiera         | 357      |
|                                                          | PayRoll: Módulo liquidación de haberes          | 15       |
|                                                          | MSB-Map: Recursos Humanos                       | 15       |

Fuente: IAI, pág. 134.

Sin embargo, y a juicio de la propia Universidad, el proceso de implementación no está concluido y requiere de un tiempo de consolidación de los nuevos sistemas y servicios ofrecidos a la comunidad universitaria.

Las redes informáticas de la UCA se dividen en tres tipos: redes WAN (Wide Area Network) y LAN (Local Area Network) y red Wireless. La red WAN es la que involucra las conexiones entre las sedes en el interior del país y CABA, las redes LAN son las que involucran todos los componentes dentro de cada sede y las redes Wireless son redes LAN provistas a través de puntos de acceso inalámbrico.

Los sistemas de información y gestión han sido valorados positivamente por los principales estamentos de la institución en las consultas de opinión, valoración que ha sido corroborada por el CPE en las entrevistas mantenidas en oportunidad de las visitas a las distintas sedes.



## IV. GESTIÓN ACADÉMICA. DOCENCIA

### Estructura de gestión académica y su relación con el proyecto institucional

#### *Sedes*

En el Informe de Autoevaluación Institucional (IAI) y en el Formulario SIEMI se describe la ubicación y composición de cada sede.

En su sede principal ubicada en la ciudad de Buenos Aires funcionan, en los cuatro edificios del Campus de Puerto Madero, el Rectorado de la Universidad y sus dependencias; el Consejo Superior y el de Administración; las Facultades de Ciencias Fisicomatemáticas e Ingeniería, Ciencias Económicas, Derecho, Filosofía y Letras, Artes y Ciencias Musicales, Ciencias Médicas, Derecho Canónico, Psicología y Psicopedagogía y Ciencias Sociales. Asimismo funcionan distintos institutos y centros dedicados a actividades de investigación y extensión.

La Facultad de Teología, por su parte, funciona en el barrio de Devoto y la Facultad de Ciencias Agrarias en el barrio de Colegiales, en un predio apto para sus actividades. Tal como se señala en el Capítulo I (pág. 4), esta Facultad se trasladará próximamente al Campus de Puerto Madero.

En la sede ubicada en la ciudad de Rosario, provincia de Santa Fe, en un Campus universitario único, se concentran todas las actividades de las Facultades de Derecho y Ciencias Sociales, de Química e Ingeniería y de Ciencias Económicas.

La UCA también tiene sede en la ciudad de Paraná, en donde se encuentra emplazada la Facultad Teresa de Ávila, en la que se dictan doce carreras de grado, siendo las más antiguas y significativas: Licen-

ciatura en Psicopedagogía (1995), Licenciatura en Psicología (1997) y Abogacía (1997).

La sede de Mendoza está conformada por la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación y por la Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas. Estas dos Facultades funcionan de manera integrada y desde el año 2014 en un único Campus universitario.

La Universidad, además, se expande hacia Pergamino en donde se encuentra el Centro Regional Pergamino, que tiene como ofertas activas y vigentes, en grado, las carreras de Contador Público y Licenciatura en Administración de Empresas. De ambas carreras se dicta hasta el título intermedio de Analista Administrativo Contable.

## **Cuadro 12.** Distribución de Facultades según las sedes

| <b>Sedes - UCA</b>         | <b>Facultades</b>                                                                                                                                                                                                                      |
|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Centro Regional Pergamino* | Ciencias Económicas de Rosario                                                                                                                                                                                                         |
| Rosario                    | Derecho y Ciencias Sociales del Rosario; Química e Ingeniería del Rosario; Ciencias Económicas del Rosario                                                                                                                             |
| Buenos Aires               | Ciencias Económicas; Ciencias Fisicomatemáticas e Ingeniería; Ciencias Médicas; Ciencias Sociales, Derecho; Derecho Canónico; Filosofía y Letras; Psicología y Psicopedagogía; Artes y Ciencias Musicales; Teología; Ciencias Agrarias |
| Mendoza                    | Humanidades y Ciencias de la Educación; Ciencias Económicas y Jurídicas                                                                                                                                                                |
| Paraná                     | Teresa de Ávila                                                                                                                                                                                                                        |

Fuente: Formulario SIEMI.

\*El Centro Regional Pergamino corresponde a una localización que depende de la sede de Rosario.

El Proyecto Institucional 2011-2016 elaborado por la UCA, que se constituye en el camino para implementar la misión de la Universidad, dedica su capítulo 2 a la integración, declarando, en este



sentido, que: “La Universidad no puede entenderse y realizarse como una multiplicidad de unidades académicas y de disciplinas que simplemente coexisten y se desarrollan una al lado de la otra, cada una con sus propios lenguajes e intereses acotados. Por eso se vuelve indispensable un proceso efectivo y permanente de integración que afecte concretamente a las diversas áreas, estructuras, grupos, disciplinas y unidades que conforman la vida universitaria”. Desde esa convicción, el Proyecto Institucional explicita dos líneas de acción específicas para acentuar la integración entre las sedes: “Promover desde el Rectorado y el Consejo Superior el desarrollo de actividades y proyectos donde intervengan coordinadamente distintas unidades académicas y favorecer instancias que promuevan el intercambio entre docentes y alumnos de distintas sedes y unidades” (PI, pág. 9); “Desarrollar estrategias en orden a mejorar la comunicación y la integración general entre las distintas sedes de la Universidad, alentando intervisitas, investigaciones conjuntas, reuniones virtuales, etc.” (PI, pág. 9).

El IAI (pág. 40 y ss.) da cuenta de la implementación de una política institucional de integración sostenida acorde al Proyecto Institucional, detallando el grado de avance en las líneas de acción anteriormente mencionadas.

Durante la visita del CPE, a través de entrevistas con diferentes actores universitarios de distintas sedes, se apreciaron los esfuerzos que se realizan desde el Rectorado, a través de los equipos de gestión de las unidades académicas y distintas áreas de la Universidad, para el logro de una verdadera integración entre las sedes. Sin embargo, en toda institución compleja como lo es una Universidad, la integración es un proceso continuo y cuasi artesanal. Integrar significa no sólo “formar parte de” a través de políticas adecuadas que regulen los procedimientos de acuerdo a las normativas de la Universidad, sino que es indispensable que “cada parte pueda dar forma al todo” desde su propia especificidad, desde su contexto, desde las voces de aquellos que dialogan con la academia y de aquellos que dialogan con las ne-

cesidades y expectativas locales. Tal como la identidad y el sentido de pertenencia, la integración se construye y reconstruye a diario. Desde esta perspectiva se alienta a la Universidad a continuar fortaleciendo el proceso de integración institucional intensificando la escucha y el diálogo con todos los actores universitarios a través de espacios que permitan el encuentro, faciliten la reflexión y estimulen el compromiso académico y social en clave de integración.

## Organización académica

La organización académica de la UCA que se describe en los documentos (IAI, Estatutos, Ordenanzas y Actas del Consejo Superior) y que ha sido verificada en la visita del CPE es adecuada al tipo de Universidad y estructura de gestión académica que se pretende y necesita, tanto en la sede central como en las sedes del interior.

Es importante señalar que la organización académica ha ido evolucionando desde el año 2011 –tomando en consideración las recomendaciones realizadas en el anterior Informe de Evaluación Externa (2004) y en base a los lineamientos del Proyecto Institucional– con el propósito de adecuar el organigrama, redefiniendo objetivos, perfiles, roles y tareas de los directivos y del personal docente y no docente en las unidades académicas y en todas las áreas de la sede central y sedes del interior. En este sentido, y en el caso de la dimensión en tratamiento, en el año 2010 se crea el Vicerrectorado de Asuntos Académicos e Institucionales. Tal como se describe en el apartado de Gestión y Gobierno de este informe, el mencionado Vicerrectorado forma parte de la organización ejecutiva central de la Universidad, depende directamente del Rector y gestiona de forma homogénea para todas las sedes los respectivos procesos de su competencia.

Se destaca que en los organigramas de cada unidad académica y sedes se contemplaron las recomendaciones realizadas por el anterior Informe de Evaluación Externa (2004).

Por otro lado, cobra relevancia, para el análisis de esta dimensión,

el área del Administrador General de la Universidad, ya que de ella depende, entre otros, el Departamento de Alumnos, el Departamento de Ingreso y la Dirección de Sistemas. Durante la visita del CPE, a través de los diferentes momentos de entrevistas con los equipos de gestión de la UCA, pudo verificarse el trabajo coordinado, para una efectiva integración, entre Departamento de Ingreso, Departamento de Alumnos y las áreas del Vicerrectorado de Asuntos Académicos e Institucionales, tales como Secretaría Académica y Sistema de Tutorías.

## **Oferta académica**

La oferta académica que posee la UCA, y el perfil del graduado que desea formar, se vinculan con la Misión y objetivos que se describen en los Estatutos (art. III y IV), en el IAI y en el Proyecto Institucional.

La Universidad dicta en sus distintas unidades académicas 6 carreras de pregrado, 78 de grado y 57 de posgrado, además de una variada oferta de cursos de posgrado y extensión (IAI, pág. 283).

La modalidad de dictado es presencial a excepción de la carrera de Bibliotecología que tiene modalidad a distancia desde la sede Paraná.

En el mapa disciplinar, del total de las carreras que se ofrecen en la Universidad, se ubican en primer lugar las Ciencias Sociales que cubren el 40%, el 30% corresponde a las Ciencias Humanas, el 18% a las Ciencias de la Salud, el 11% a las Ciencias Aplicadas y el 1% a las Ciencias Básicas (IAI, pág. 284). En este sentido puede decirse que la UCA posee una oferta académica diversificada, que potencialmente favorece la articulación interdisciplinar entre las unidades académicas. Esta característica es considerada en el proceso de renovación de los planes de estudios, siguiendo la recomendación realizada en el anterior Informe de Evaluación Externa (2004).

En lo que respecta a las carreras de grado, la UCA ha superado los procesos de acreditación inherentes al art. 43 de la Ley de Educación Superior. Estos procesos de acreditación de carreras producen

un álgido ejercicio de autoevaluación que la Universidad ha sabido aprovechar en su proceso de autoevaluación institucional. Se subraya la creación, en el año 2012, en el ámbito de la Secretaría Académica, de una Coordinación de Acreditación, integrada por un equipo técnico de seis personas. En el IAI se informa que con la creación de esa Coordinación se han mejorado los indicadores de acreditación pasando, en algunas carreras, de tres a seis años (IAI, pág. 287).

En el Proyecto Institucional (pág. 14), se pone especial énfasis en la actualización y mejora de los planes de estudio. La gestión de la política curricular que comenzó a desarrollarse en el año 2011 está a cargo del Vicerrectorado de Asuntos Académicos e Institucionales que cuenta con la Secretaría Académica de la Universidad como órgano de gestión.

En el IAI se explica que se han dado los primeros pasos en la actualización de los planes de estudio (pág. 282; 284; 300). La mejora curricular hace foco en la flexibilización y movilidad estudiantil entre carreras de la misma Facultad y de la Universidad a través de ciclos comunes y materias optativas.

La definición de áreas transversales que permitan la articulación no sólo en los procesos de enseñanza sino también en líneas de investigación y compromiso social sería un avance interesante en la mejora continua de los planes de estudios en términos de flexibilidad, pertinencia e integración. En esta línea, la presencia activa y acompañamiento del Instituto para la Integración del Saber (IPIS), como espacio destinado a la reflexión acerca de la integración interdisciplinaria, sería de gran ayuda. Al mismo tiempo se considera importante que se potencie el aprovechamiento del Programa de Educación a Distancia (PROED), aprobado por el Acta Nro. 1027 del Consejo Superior en Plenario, en el mes de mayo de 2015, para impulsar la educación multimodal en la oferta académica y en la producción de material didáctico que tienda al mejoramiento de las prácticas de enseñanza y aprendizaje.

Durante la visita del CPE, en las diferentes entrevistas con los equipos de gestión de la UCA y otros miembros de la institución, pudo observarse un fuerte compromiso de los entrevistados con la mejora curricular continua para acrecentar la potencialidad de la UCA como espacio formador de excelencia. Desde esa perspectiva, se advierte como necesario capitalizar ese compromiso para concretar algunas mejoras que propusieron los entrevistados, como fortalecer los espacios vinculados a la práctica profesional, revisar los programas para evitar la superposición de contenidos, diseñar estrategias que favorezcan la articulación entre el compromiso social y los contenidos de las carreras, entre otras. En este sentido, se señala la necesidad de avanzar de manera gradual pero constante en la revisión periódica de los planes de carreras de grado, asegurando, entre otras cuestiones, el equilibrio entre la teoría y la práctica; el estudio cuidadoso de los diseños curriculares y la incorporación, en los planes de estudio, de la vinculación curricular del compromiso social en correspondencia con el perfil del graduado de la UCA.

Si bien el Proyecto Institucional (pág. 11) privilegia la formación de grado existente sin perjuicio de acrecentar las carreras de posgrado, cabe señalar que la UCA cuenta con una adecuada y consolidada línea de desarrollo en el posgrado, que se caracteriza por ser diversificada en cuanto a áreas temáticas, campos formativos y tipo de titulación que ofrece (cuarenta y cuatro especializaciones, dieciséis maestrías y quince doctorados).

En reuniones mantenidas por el CPE con los Directores de carrera y Directores de Departamento se pudo constatar el trabajo que se realiza en relación con los convenios, seguimiento de estudiantes, vinculación a los procesos de investigación y a las actividades de compromiso social.

# Sistemas de registro y procesamiento de la información

## *Sistemas de información académica*

La UCA cuenta con sistemas de registros y procesamiento de la información académica que se vinculan dinámicamente y que están vigentes en las sedes y Facultades de la Universidad. El desarrollo y la gestión de los distintos sistemas están a cargo del Departamento de Sistemas de la sede Buenos Aires, que cuenta con referentes en cada una de las sedes del interior a fin de brindar apoyo y desarrollo local a los requerimientos regionales.

El sistema de administración académica corre por los servidores AS400 de acceso vía web mediante claves que aseguran su confidencialidad, se vincula a otros entornos que registran trabajos de investigación, servicios a terceros, cursos, solicitudes de alumnos y nombramiento de docentes, entre otras actividades de índole académico-administrativo. Diversos actores han manifestado que los servidores AS 400 colapsan en determinados momentos críticos, como períodos de inscripciones y exámenes finales, por lo cual sería recomendable la adopción de canales y vías complementarias o supletorias.

Los sistemas de registros y procesamientos de la información, en relación con la actividad académica del estudiante en la carrera que cursa, están concentrados en la Secretaría Académica y lo atinente a la administración de ingresantes y estudiantes es gestionada por el Departamento de Ingreso y el Departamento de Alumnos.

Durante la visita del CPE y en reuniones con referentes del área académica, pudo constatarse que la documentación que implica el circuito que va desde la inscripción a primer año, la inscripción a exámenes, su registro y la obtención del título, tiene la característica de trayectos claros y cuidados. El resguardo es adecuado a la importancia de la documentación.

El circuito administrativo y resguardo de las láminas en blanco

para la emisión de diplomas está a cargo de la Secretaría Académica, con medidas de seguridad documental y de tramitación que garantiza la autenticidad y el sustento de la expedición de los títulos.

Por otro lado, desde el año 2010, la UCA ofrece un servicio para consultas externas a través de una aplicación web que permite verificar la autenticidad de todos los diplomas otorgados por medio del código de seguridad incorporado en el reverso de los mismos.

En reuniones mantenidas por el CPE con distintos actores institucionales se manifestaron algunas inquietudes con relación a mejorar el sistema informático en términos de flexibilizar los procedimientos y de ofrecer a las Facultades mayor disponibilidad de datos. En este sentido, la UCA tiene contemplado en el Proyecto Institucional 2011-2016: “Implementar acciones de mejora y actualización de sistemas, programas y equipamiento que faciliten la gestión académica y administrativa y aseguren la existencia de bancos de datos actualizados y accesibles” (pág. 21) por lo que es aconsejable encarar estas acciones con mayor énfasis.

## **Docentes - Composición del cuerpo académico**

La UCA en su Régimen Docente (Ordenanza IV) establece las siguientes categorías docentes: profesor titular, profesor protitular, profesor adjunto, profesor asistente, profesor interino, profesor especial, docente autorizado, profesor visitante, profesor invitado, profesor ordinario, profesor confirmado, profesor titular ordinario y profesor emérito.

La forma de designación de los docentes puede ser bajo la modalidad de contratados o ad honorem. Los mecanismos de designación establecidos implican que un docente puede tener uno o más cargos.

En el IAI (págs. 314, 336, 342) se presentan distintos cuadros que muestran la distribución de docentes (personas) y cargos docentes según categoría, por unidad académica, tomando como representativos los cargos de titular, protitular, adjunto, asistente y especial.

**Cuadro 13.** Cantidad de docentes (personas) por unidad académica, según categoría. Año 2014

| Unidad académica                   | Titulares  | Protitulares | Adjuntos     | Asistentes   | Especial   | Total        |
|------------------------------------|------------|--------------|--------------|--------------|------------|--------------|
| Centro Regional Pergamino          | 0          | 2            | 4            | 5            | 2          | 13           |
| Teresa de Ávila                    | 9          | 26           | 63           | 128          | 18         | 244          |
| Artes y Cs. Musicales              | 11         | 14           | 12           | 6            | 0          | 43           |
| Cs. Agrarias                       | 28         | 32           | 54           | 17           | 13         | 144          |
| Cs. Económicas                     | 42         | 77           | 138          | 133          | 26         | 416          |
| Cs. Económicas del Rosario         | 8          | 17           | 27           | 11           | 0          | 63           |
| Cs. Económicas y Jurídicas         | 0          | 12           | 43           | 57           | 15         | 127          |
| Cs. Fisicomatemáticas e Ingeniería | 43         | 54           | 100          | 51           | 51         | 299          |
| Cs. Médicas                        | 63         | 47           | 148          | 144          | 7          | 409          |
| Cs. Sociales                       | 62         | 66           | 123          | 82           | 39         | 372          |
| Derecho                            | 72         | 83           | 115          | 76           | 83         | 429          |
| Derecho Canónico                   | 8          | 0            | 9            | 0            | 0          | 17           |
| Derecho y Cs. Sociales del Rosario | 21         | 23           | 76           | 90           | 25         | 235          |
| Filosofía y Letras                 | 63         | 21           | 48           | 32           | 3          | 167          |
| Humanidades y Cs. de la Educación  | 14         | 14           | 25           | 85           | 1          | 139          |
| Psicología y Psicopedagogía        | 23         | 39           | 81           | 84           | 19         | 246          |
| Química e Ingeniería del Rosario   | 8          | 18           | 45           | 53           | 7          | 131          |
| Teología                           | 36         | 0            | 33           | 7            | 0          | 76           |
| <b>Total General Institución</b>   | <b>511</b> | <b>545</b>   | <b>1.144</b> | <b>1.061</b> | <b>309</b> | <b>3.570</b> |

Fuente: IAI, pág.336.



**Cuadro 14.** Cantidad de cargos docentes por unidad académica. Año 2014

| Unidad académica                         | Titulares | Protitulares | Adjuntos | Asistentes | Especial | Total |
|------------------------------------------|-----------|--------------|----------|------------|----------|-------|
| Centro Regional Pergamino                | 0         | 2            | 6        | 7          | 2        | 17    |
| F. de Derecho Canónico                   | 11        | 0            | 14       | 0          | 0        | 25    |
| F. de Arte y Cs. Musicales               | 20        | 42           | 23       | 13         | 0        | 98    |
| F. de Teología                           | 55        | 0            | 44       | 13         | 0        | 112   |
| F. de Cs. Económicas del Rosario         | 20        | 43           | 58       | 28         | 0        | 149   |
| F. de Cs. Económicas y Jurídicas         | 0         | 30           | 94       | 119        | 70       | 313   |
| F. de Filosofía y Letras                 | 110       | 45           | 106      | 62         | 3        | 326   |
| F. de Humanidades y Cs. de la Educación  | 30        | 36           | 72       | 199        | 1        | 338   |
| F. de Química e Ingeniería del Rosario   | 27        | 58           | 129      | 137        | 25       | 376   |
| F. de Cs. Agrarias                       | 96        | 106          | 155      | 39         | 97       | 493   |
| F. de Psicología y Psicopedagogía        | 53        | 87           | 179      | 166        | 19       | 504   |
| F. Teresa de Ávila                       | 17        | 62           | 171      | 339        | 38       | 627   |
| F. de Cs. Médicas                        | 113       | 110          | 264      | 262        | 12       | 761   |
| F. de Cs. Sociales                       | 153       | 196          | 359      | 160        | 64       | 932   |
| F. de Cs. Fisicomatemáticas e Ingeniería | 180       | 199          | 413      | 159        | 92       | 1043  |
| F. de Derecho                            | 173       | 253          | 294      | 217        | 146      | 1083  |
| F. de Derecho y Cs. Sociales del Rosario | 79        | 112          | 299      | 419        | 175      | 1084  |
| F. de Cs. Económicas                     | 121       | 368          | 504      | 415        | 138      | 1546  |
| Total General Institución                | 1.258     | 1.749        | 3.184    | 2.754      | 882      | 9.827 |
| Porcentaje Institución                   | 12,80%    | 17,80%       | 32,40%   | 28,02%     | 8,98%    | 100%  |

Fuente: IAI, Cap.3, pág.314.

Según la información de los cuadros citados se puede inferir que el 60% del cuerpo académico está compuesto por las categorías de docentes adjuntos y asistentes, concentrándose las mismas, de manera importante, en las sedes del interior.

En la sede Buenos Aires se agrupan significativamente los cargos de titular y protitular especialmente en las unidades académicas correspondientes al Área de Humanidades y Ciencias Sociales.

Las exigencias académicas en los procesos de designación y promoción para los cargos de titular y protitular establecidas en la Política de Ingreso y Promoción Docente, tales como titulaciones de posgrados, antecedentes en investigación, publicaciones, dirección de tesis, entre otros, podrían estar influyendo en este parcial desequilibrio en la conformación de la planta académica.

En el IAI se consigna que la relación categoría de cargo y calidad de horas (teóricas y prácticas) es adecuada (págs. 314, 327). Esta afirmación parece consistente para la sede Buenos Aires, sin embargo en las sedes del interior se debería fortalecer el cuerpo académico logrando una apropiada proporción de categorías docentes.

Por otro lado puede observarse la relación entre cantidad de cargos y docentes (personas); si se toman las categorías titular, protitular, adjunto y asistente, hay un promedio de 2,75 cargos docentes por cada persona.

**Cuadro 15.** Relación cargos docentes/docentes personas. Año 2014

|                   | Titulares | Protitulares | Adjuntos | Asistentes | Especiales | Totales |
|-------------------|-----------|--------------|----------|------------|------------|---------|
| Docentes personas | 511       | 545          | 1.144    | 1.061      | 309        | 3.570   |
| Cargos docentes   | 1.258     | 1.749        | 3.184    | 2.754      | 882        | 9.827   |
| Relación          | 2,46      | 3,21         | 2,78     | 2,60       | 2,85       | 2,75    |

Fuente: IAI, pág.342.

Respecto de las dedicaciones, el 77,54% de los docentes tiene una dedicación simple (hasta 11 horas semanales), el 11,09% una dedicación parcial (entre 12 y 23 horas) y el 11,37% una dedicación completa (24 horas o más, equivalente a una exclusiva). Si bien estos porcentajes comparados con el año 2008, según IAI (pág.328), representan una mejora tanto en la sede central como en las sedes del interior, podría decirse que la planta docente de la UCA continúa asentada sobre una base importante de dedicaciones simples.

**Cuadro 16.** Dedicación docente (personas) por unidad académica.  
Año 2014

| Unidad académica                   | Simple<br>(Hasta<br>11 horas<br>semanales) | Parcial<br>(De 12 a<br>23 horas<br>semanales) | Completa<br>(24 o más<br>horas<br>semanales) | Total |
|------------------------------------|--------------------------------------------|-----------------------------------------------|----------------------------------------------|-------|
| Centro Regional Pergamino          | 12                                         | 1                                             | 0                                            | 13    |
| Teresa de Ávila                    | 216                                        | 19                                            | 9                                            | 244   |
| Artes y Cs. Musicales              | 22                                         | 8                                             | 13                                           | 43    |
| Cs. Agrarias                       | 104                                        | 10                                            | 30                                           | 144   |
| Cs. Económicas                     | 310                                        | 47                                            | 59                                           | 416   |
| Cs. Económicas del Rosario         | 55                                         | 4                                             | 4                                            | 63    |
| Cs. Económicas y Jurídicas         | 119                                        | 4                                             | 4                                            | 127   |
| Cs. Fisicomatemáticas e Ingeniería | 199                                        | 51                                            | 49                                           | 299   |
| Cs. Médicas                        | 340                                        | 42                                            | 27                                           | 409   |
| Cs. Sociales                       | 254                                        | 51                                            | 67                                           | 372   |
| Derecho                            | 345                                        | 39                                            | 45                                           | 429   |
| Derecho Canónico                   | 7                                          | 7                                             | 3                                            | 17    |
| Derecho y Cs. Sociales del Rosario | 198                                        | 26                                            | 11                                           | 235   |

|                                   |        |        |        |       |
|-----------------------------------|--------|--------|--------|-------|
| Filosofía y Letras                | 113    | 24     | 30     | 167   |
| Humanidades y Cs. de la Educación | 123    | 12     | 4      | 139   |
| Psicología y Psicopedagogía       | 202    | 20     | 24     | 246   |
| Química e Ingeniería del Rosario  | 105    | 18     | 8      | 131   |
| Teología                          | 44     | 13     | 19     | 76    |
| Total General Institución         | 2.768  | 396    | 406    | 3.570 |
| Porcentaje Institución            | 77,54% | 11,09% | 11,37% | 100%  |

Fuente: IAI, pág.338.

La unidad académica con dedicaciones docentes más altas (24 horas o más) es la Facultad de Artes y Ciencias Musicales y la de dedicaciones más bajas, la Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas sede Mendoza. Al mismo tiempo también puede observarse que las Facultades con dedicaciones más altas se encuentran en la sede Buenos Aires y con las dedicaciones más bajas en las sedes del interior.

Parece necesario que, a lo largo del tiempo y de manera gradual, se incrementen las dedicaciones a los efectos de poder fortalecer la pertenencia docente a la institución e incorporar y sostener más acciones de investigación y extensión especialmente en las sedes del interior, tal como lo propone el Proyecto Institucional.

En cuanto a las titulaciones, más del 60% de la planta docente de la UCA sólo tiene título de grado. Las unidades académicas que tienen mayor cantidad de docentes con titulación de posgrado (doctores, magíster y especialistas) pertenecen en su mayoría a las Áreas de Ciencias Humanas y Sociales. También hay un importante número de docentes con título de posgrado en unidades académicas cuyas carreras de grado se encuentran comprendidas en el artículo 43° de la LES. Las Facultades con menos docentes con posgrados son las del interior del país. Esta característica de las sedes del interior podría estar rela-

cionada con la conformación de una planta docente que concentra un importante número de asistentes (JTP) como se mencionó ut-supra.

**Cuadro 17.** Titulaciones de los docentes (personas) por unidad académica. Año 2014

| Unidad académica                   | Doctor | Magíster | Espec. | Grado | Pregrado |  |
|------------------------------------|--------|----------|--------|-------|----------|--|
| Centro Regional Pergamino          | 0      | 1        | 0      | 11    | 1        |  |
| Teresa de Ávila                    | 20     | 19       | 23     | 177   | 5        |  |
| Artes y Cs. Musicales              | 5      | 4        | 0      | 34    | 0        |  |
| Cs. Agrarias                       | 33     | 27       | 6      | 73    | 5        |  |
| Cs. Económicas                     | 45     | 88       | 7      | 243   | 33       |  |
| Cs. Económicas del Rosario         | 4      | 4        | 5      | 48    | 2        |  |
| Cs. Económicas y Jurídicas         | 3      | 7        | 8      | 102   | 7        |  |
| Cs. Fisicomatemáticas e Ingeniería | 50     | 51       | 16     | 171   | 11       |  |
| Cs. Médicas                        | 69     | 36       | 78     | 222   | 4        |  |
| Cs. Sociales                       | 73     | 74       | 9      | 208   | 8        |  |
| Derecho                            | 79     | 43       | 24     | 277   | 6        |  |
| Derecho Canónico                   | 8      | 0        | 0      | 9     | 0        |  |
| Derecho y Cs. Sociales del Rosario | 20     | 11       | 22     | 178   | 4        |  |
| Filosofía y Letras                 | 71     | 13       | 0      | 82    | 1        |  |
| Humanidades y Cs. De la Educación  | 9      | 9        | 5      | 116   | 0        |  |
| Psicología y Psicopedagogía        | 43     | 19       | 11     | 165   | 8        |  |

|                                  |        |        |       |        |      |       |
|----------------------------------|--------|--------|-------|--------|------|-------|
| Química e Ingeniería del Rosario | 12     | 9      | 5     | 100    | 5    |       |
| Teología                         | 39     | 15     | 0     | 21     | 1    |       |
| Total General Institución        | 583    | 430    | 219   | 2.237  | 101  | 3.570 |
| Porcentaje Institución           | 16,33% | 12,04% | 6,13% | 62,66% | 2,83 | 100%  |

Fuente: IAI, pág. 350.

Si se analiza el cuerpo académico en los términos descriptos anteriormente (categorías docentes, dedicaciones y titulaciones), sin perjuicio de que como lo ilustra el IAI (pág. 328) “esto constituye uno de los esfuerzos institucionales más complejos y difíciles”, parece conveniente que la UCA fortalezca los dispositivos para mejorar la promoción docente y la titulación teniendo en cuenta las características contextuales de cada sede y respetando las asimetrías en la conformación de sus respectivos mapas académicos en lo que atañe a la existencia de carreras de posgrado, actividades de investigación, extensión y transferencia.

Los datos globales que el IAI (pág.331) presenta en relación a la proporción de estudiantes por cargo docente es adecuada en tanto favorece el trato personal en los procesos de enseñanza y aprendizaje: 1,94 estudiantes por cargo docente. Cabe destacar que si se calcula la proporción de estudiantes por docente, la misma sigue siendo favorable: 5 estudiantes por docente.

En reuniones mantenidas por el CPE con grupos de docentes de grado y posgrado provenientes de distintas Facultades y sedes, con dedicaciones y cargos docentes diferentes, se destacaron ciertas características distintivas de la UCA: respeto por los docentes y por la perspectiva teórica que adoptan, posibilidad de interacción con los estudiantes, legitimación de la tarea docente por parte de la Universidad, clima favorable para trabajar, posibilidades de crecimiento académico.

También surgieron algunas preocupaciones en torno a los problemas que acarrea el ingreso irrestricto para la inserción exitosa de los estudiantes en el primer año de la carrera, las dificultades para incorporar docentes nuevos, la necesidad de capacitación para incorporar las nuevas tecnologías en las metodologías de enseñanza, la concreción de trabajos interdisciplinarios, la valoración de los méritos profesionales para la promoción docente.

## **Procesos de incorporación y promoción de docentes**

En el Proyecto Institucional (2011-2016) la UCA se propone fortalecer los mecanismos de incorporación y promoción docente (pág. 12): “Perfeccionar el régimen de nombramientos, determinando mejor los criterios y procedimientos de selección y evaluación, e incorporando para algunos cargos mecanismos de presentación de antecedentes o de concursos”, “Atender especialmente al desarrollo de ciclos de capacitación docente (profesional y didáctica) y de formación general, que sean tenidos en cuenta para las respectivas promociones”. En este sentido, en el año 2010 la Universidad aprobó el documento “Políticas de Ingreso y Promoción a la Carrera Docente” (Acta Nro. 983, Plenario del Consejo Superior, 23/7/2010).

El documento, actualmente vigente, establece los mecanismos y criterios de selección, permanencia y promoción de docentes. Cuenta con dos grandes capítulos: uno destinado a las políticas de ingreso a la carrera docente y el otro referido a la promoción docente.

El proceso de ingreso y promoción se realiza a través de una comisión ad-hoc creada por el Consejo Superior (1999) llamada Comisión de Designaciones Docentes, que es responsable del análisis de todas las designaciones de docentes nuevos y de las promociones en la carrera. Esta Comisión está integrada en su totalidad por profesores de la UCA.

El ingreso a la carrera docente se efectúa mediante un mecanismo

de selección y en la categoría de profesor asistente, aunque también se tiene en cuenta la posibilidad de la designación en una categoría superior si el postulante presenta los antecedentes y documentación exigidos para ello. En casos de paridad de antecedentes, en la selección de docentes nuevos, la UCA da especial ponderación a la condición de graduado UCA y de docente UCA o, en su defecto, de adscripto.

Las unidades académicas pueden incorporar docentes mediante un proceso de convocatoria por antecedentes, reglamentando el procedimiento que debe contar con la aprobación previa de la Comisión de Designaciones Docentes del Consejo Superior. Algunas Facultades han sido pioneras en este procedimiento, tal es el caso de la Facultad de Ciencias Agrarias, que desde el año 2011 cuenta con un mecanismo y reglamento consolidado para convocatorias externas y públicas a cargos docentes. En el resto de las Facultades la selección se realiza por búsquedas y propuestas específicas que son evaluadas por el Decano con acuerdo del Consejo Directivo, antes de ser enviadas a la Comisión de Designaciones Docentes para su evaluación definitiva (IAI, pág. 378).

Se considera deseable avanzar para que la convocatoria por antecedentes se extienda gradualmente al resto de las Facultades en consonancia con el Proyecto Institucional (pág. 12).

También en relación con el ingreso a la carrera docente, existe el Programa de Iniciación a la Docencia - Régimen de Adscripciones, aprobado por el Consejo Superior en el año 2005. Los objetivos de este programa son promover a los jóvenes graduados universitarios que demuestren vocación docente y disponer de cuadros de reemplazo en caso de vacantes.

Respecto a la política de promoción docente en carreras de grado, las solicitudes son elevadas por el Decano o Director de Instituto correspondiente y se resuelven en el ámbito de la Comisión de Designaciones Docentes del Consejo Superior conforme lo previsto en la normativa vigente. Para la promoción se tienen en cuenta el cum-



plimiento de las exigencias académicas descriptas en la norma y la evaluación docente.

El instrumento aplicado para la evaluación de los docentes considera: puntualidad en la presentación del programa, nivel de actualización del mismo, cumplimiento de asistencia a clases, asistencia a exámenes finales, resultados positivos en encuestas de estudiantes, puntualidad en la presentación de calificaciones, asistencia a reuniones de claustro, asistencia a eventos organizados por la unidad académica, producción docente, cumplimiento de las actividades asignadas en el marco de su dedicación funcional y otros elementos que la unidad académica establezca como oportunos.

La inclusión de aspectos administrativo-académicos en la evaluación docente se considera pertinente e importante. Sin embargo, a efectos de realizar una valoración completa, el sistema de evaluación de carrera docente debería contemplar un enfoque más integral del docente evaluado y no sólo incluir como dinámica de evaluación de la práctica docente concreta a la encuesta estudiantil. Una evaluación integral del docente debería incorporar la participación del docente a través, y entre otros, de la presentación del informe anual de cátedra que opera como autoevaluación de su propio proceso de enseñanza. Esta información contrastada con la encuesta de alumnos enriquecería el proceso evaluativo.

Por otro lado sería interesante que la producción docente (aportes pedagógicos, material didáctico) que se solicita en la evaluación docente, esté acompañada de la institucionalización de una política de formación en la docencia universitaria con vinculación directa con los mecanismos de promoción, en consonancia con lo propuesto en el Proyecto Institucional (pág.12).

Según las encuestas de opinión explicitadas en el IAI (pág. 385) hay un importante número de docentes que parecen no conocer los mecanismos de promoción. En una de las reuniones del CPE mantenida durante la visita a la institución se advirtió que una mejora que

podría implementarse, a los efectos de dar mayor difusión y precisiones académicas al proceso, sería que algunos de los miembros de la Comisión visiten los Consejos Directivos de las Facultades, tengan reuniones con los profesores nóveles y con los adscriptos. En este sentido parece importante llevar adelante esta propuesta como manera de acercar las políticas universitarias a quienes son potencialmente destinatarios de ellas.

## **Políticas de actualización y perfeccionamiento del personal académico**

La UCA tiene instituido el Programa de Becas de Perfeccionamiento Docente, Investigación y Transferencia (Reglamentado por Acta Nro. 1007, Consejo Superior/2012), con el propósito de mejorar la titulación del claustro docente, el desarrollo de actividades de investigación y las actividades de vinculación y transferencia.

Según se constató en el reglamento del mencionado Programa, se otorgan tres tipos de becas: 1) Perfeccionamiento y Desarrollo Académico (beca de iniciación a la vida académica y beca de perfeccionamiento académico), 2) Formación para la Investigación (beca de iniciación a la investigación; beca tesis doctoral y beca posdoctoral) y 3) Desarrollo Técnico–profesional (beca técnica; beca de investigación aplicada y beca de transferencia tecnológica).

En el reglamento del Programa se encuentran explicitadas claramente las regulaciones que el becario necesita y debe conocer.

En reuniones mantenidas entre el CPE, docentes y otros actores universitarios, se apreció que el programa de becas es considerado como accesible y alentador para fortalecer el cuerpo académico de la UCA en términos de docencia e investigación.

A propósito de lo expresado en el Proyecto Institucional (pág. 12), “Atender especialmente al desarrollo de ciclos de capacitación docente (profesional y didáctica) y de formación general, que sean tenidos en cuenta para las respectivas promociones”, en la entrevista del

CPE con diferentes actores universitarios no se confirmó la existencia de un programa o política de formación docente. Sin embargo, los actores declaran que los Departamentos y/o Facultades con impronta pedagógica son los que llevan adelante las capacitaciones para los docentes a demanda de las Facultades. Teniendo en cuenta la experiencia en el campo de la formación docente que tiene la UCA a través de las carreras que se dictan en la Facultad de Ciencias Sociales, Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación y Facultad de Psicología y Psicopedagogía, sería interesante que la Universidad articule por un lado, procesos de formación continua a través de un programa institucional y por el otro, procesos formativos de posgrado en la línea de docencia universitaria, atendiendo a las nuevas necesidades del contexto universitario en términos de docentes vinculados a formatos alternativos de enseñanza, aprendizaje e investigación.

En relación a los procesos de afianzamiento del perfil docente propiamente dicho, la Universidad formalizó la primera evaluación docente unificada y obligatoria en todas sus Facultades. En su formato final y actualizado se implementa desde el año 2013, atendiendo lo recomendado en el Informe de Evaluación Externa anterior (2004): “con relación a la evaluación docente, se observa la falta de sistemas universales de evaluación, por lo que cada unidad académica implementa el suyo propio, a veces de manera continua, otras no, a veces de manera formal y otras de manera no formal”.

En reuniones mantenidas entre el CPE y docentes de distintas Facultades, sedes, con diferentes cargos y dedicaciones se pudo apreciar en general, la aceptación de la evaluación (encuesta estudiantil) que se les realiza. Sin embargo y en relación con las devoluciones de las mismas parece no haber criterios medianamente uniformes; algunos declaran no haber recibido nunca devolución, otros haberla recibido por correo electrónico o vía correo postal, con la tabulación impresa. De cualquier manera e independientemente de la forma de devolución que se estime conveniente parece no haber, o al menos no

se constata, un trabajo de devolución que asuma a la evaluación como una herramienta para la mejora continua y no simplemente como un dato más para los procesos de promoción. En este sentido, se sugiere continuar fortaleciendo los procesos de evaluación docente animando a los equipos directivos y/o a las áreas que correspondan a sistematizar los procesos de devolución en vistas a desarrollar instancias de acompañamiento al docente en el diseño de nuevas metodologías, capacitación y/o actualización pedagógica, o requerimientos de compromiso de mejora si así fuere necesario.

## **Estudiantes y graduados. Política general de ingreso, permanencia y promoción de los estudiantes**

El ingreso a las carreras de pregrado y grado se rige por la Ley de Educación Superior 24521 y su modificación por Ley 25573 y las regulaciones propias de la institución (Ordenanza XI). Fue modificado en el año 2016 por el Consejo Superior: de tener un ingreso con examen eliminatorio se pasó a formalizar el ingreso a través de un diagnóstico de los conocimientos y aptitudes de los aspirantes. Para ingresar a la Universidad, los aspirantes deben asistir a los cursos ofrecidos, pudiendo optar, para la mayoría de las carreras, entre la modalidad presencial o a distancia y realizar una evaluación de contenidos y otra cognitiva.

El Curso de Ingreso se compone del Módulo Introducción a la Vida Universitaria y de una asignatura específica propia de la carrera en que se inscriben. El curso tiene una evaluación final integradora cuyo objetivo principal es precisar la situación académica del aspirante, procurando detectar y ponderar las aptitudes cognitivas adquiridas y los aprendizajes obtenidos.

Los estudiantes calificados con las notas más bajas de la escala deben asistir a una entrevista personal a fin de completar el diagnóstico académico. Los resultados del diagnóstico del ingreso son remitidos a la Coordinación General de Tutorías que depende del Sistema

de Orientación Universitaria<sup>11</sup> y a las unidades académicas para que dispongan acciones de acompañamiento a fin de facilitar la inserción a la vida universitaria de los estudiantes.

La carrera de Medicina tiene disposiciones diferenciadas para el ingreso.

En cuanto a la permanencia de los estudiantes de grado y pregrado en la Universidad, se encuentra regida por ordenanzas institucionales (VII, VIII y XIV) cuyos lineamientos explícitos han podido ser verificados.

Existen estándares mínimos de permanencia comunes a toda la Universidad, que luego son reglamentados a nivel de cada Facultad mediante el dictado de sus propias disposiciones de escolaridad.

También se encuentran reguladas las modalidades de examen final, la duración de los cursos, las reglas para el otorgamiento de equivalencias y las evaluaciones parciales. Asimismo aparece normada la participación de los estudiantes en la vida universitaria y la organización de su representación colectiva en Centros de Estudiantes, además de la reglamentación para la aplicación de sanciones disciplinarias.

Para el ingreso a las carreras de posgrado la UCA se rige por la Ley de Educación Superior 24521, las regulaciones propias de la institución (Ordenanza V) y por el reglamento de cada programa.

La permanencia en carreras de posgrado se rige por las disposiciones institucionales (Ordenanza V) y por los reglamentos específicos de cada programa.

Se verificó, según lo expresado anteriormente, que la UCA posee regulaciones precisas en torno al ingreso, permanencia y promoción de los estudiantes de pregrado, grado y posgrado. Las mismas son explícitas y conocidas. Se valora como positivo el monitoreo que se efectúa de dichas regulaciones a los efectos de adecuarlas a las nuevas

---

11 Sistema de Orientación Universitaria (SOU), aprobado por Acta Nro 1008 del 14/12/2012.

exigencias del contexto nacional y a las propias de la institución.

En las entrevistas que mantuvo el CPE con estudiantes de diversas carreras, turnos y sedes, se exteriorizaron particularidades de la UCA que los estudiantes destacan, entre otras, la personalización de la formación, las materias de formación humanista, la mirada integral y multidisciplinaria, el sistema de becas. De la misma manera surgieron algunas preocupaciones con diferencias marcadas entre estudiantes pertenecientes a una u otra Facultad, entre otras, la separación entre la teoría y la práctica en la formación, la necesidad de incrementar las horas prácticas en los planes de estudio y el fortalecimiento de las pasantías. Además, demandan más comunicación acerca de las actividades de compromiso social y de investigación.

## **Aspirantes y estudiantes**

La mayor concentración de alumnos se ubica en las carreras de grado. En el IAI se informa que al año 2014 la distribución de estudiantes por nivel es la siguiente: 15.978 estudiantes en el grado; 2.116 en posgrados y 1.049 en pregrado (IAI, pág. 418). Al mismo tiempo se muestra un leve crecimiento sostenido de estudiantes en las carreras de pregrado desde el año 2008 y de posgrado en los últimos cuatro años.

Si se analiza el volumen total de estudiantes por unidad académica puede observarse que las Facultades del área de las Ciencias Sociales agrupan la mayor cantidad de estudiantes. En el mismo sentido, las sedes de Buenos Aires y Rosario albergan el mayor volumen estudiantil (IAI, pág. 418).

Con respecto a la relación entre aspirantes e ingresantes, el IAI describe un cambio significativo a partir del año 2013 cuando el examen de ingreso a la UCA deja de ser eliminatorio.

En relación a los procesos de graduación, desgranamiento y deserción cabe destacar el impulso positivo que en la retención del estudiantado ha brindado la creación del SOU. Dicho sistema, creado en el marco de las acciones postuladas en el Proyecto Institucional (pág.

10), constituye el programa integral de seguimiento y apoyo a los estudiantes, fundamentalmente del primer año de las carreras de grado y pregrado. El programa articula las distintas instancias de las actividades que se desarrollan en cada unidad académica como orientación tutorial, al tiempo que capacita a los tutores designados para brindarles cierta experticia para realizar el acompañamiento de los estudiantes. Este dispositivo pedagógico ha tenido especial protagonismo en el nuevo formato de curso de ingreso no eliminatorio asistiendo a los estudiantes que ingresan a primer año sin haber alcanzado los estándares previstos por la Universidad.

En los datos presentados en el IAI y en la Ficha SIEMI se observa una considerable disminución de la deserción en el primer año de las carreras durante los años 2013, 2014 y 2015 con respecto al promedio de bajas registradas entre los años 2008 y 2012, cuando aún no existía el SOU.

**Cuadro 18.** Porcentaje de deserción del 1er año en todas las carreras (pregrado, grado y posgrado)

| Periodo   | Porcentaje de deserción |
|-----------|-------------------------|
| 2008-2009 | 33%                     |
| 2009-2010 | 27%                     |
| 2010-2011 | 33%                     |
| 2011-2012 | 24%                     |
| 2012-2013 | 12%                     |
| 2013-2014 | 14%                     |
| 2014-2015 | 13%                     |

Fuente: IAI, pág. 420.

Si bien los datos incluyen al posgrado, el volumen de estudiantes de ese nivel no impacta significativamente en los porcentajes presentados.

También se registró una disminución de la deserción en los años siguientes a primer año, posiblemente como consecuencia de las acciones tutoriales desarrolladas en el marco de cada unidad académica (IAI, pág. 401).

En reuniones del CPE con los equipos académicos pudo apreciarse como positivo el trabajo realizado por el SOU en términos de seguimiento de estudiantes de primer año, coordinación y formación de tutores como así también en investigación y análisis de causas de deserción no sólo desde una perspectiva cuantitativa que arroja datos generales sino también desde una mirada cualitativa que permite motorizar acciones de retención. La investigación educativa realizada se encuentra descripta en el IAI (págs. 392, 466). Sin embargo, pudo constarse que la mayor parte de los esfuerzos del SOU hacen foco en el primer año de la carrera. Se considera necesario extender, este servicio importante de la Universidad al resto de los años de la cursada dando mayor apoyo a los tutores de las distintas unidades académicas y fortaleciendo los procesos de permanencia con calidad que llevan adelante.

El IAI no hace mención de la existencia de algún dispositivo que garantice la inclusión efectiva de los estudiantes en situación de discapacidad. En reuniones del CPE con equipos académicos y otros actores institucionales se advirtió que cada unidad académica resuelve la accesibilidad pedagógica de los estudiantes en situación de discapacidad. De todas maneras los actores entrevistados consideraron necesario que la Universidad establezca algunos protocolos que puedan garantizar la inclusión con calidad de los estudiantes a través de los accesos correspondientes para cada tipo de discapacidad. En este sentido se sugiere comenzar a trabajar en un protocolo de buenas prácticas inclusivas que ayude a toda la comunidad universitaria a trabajar por la efectiva inclusión.

La información suministrada con respecto a la relación entre la duración teórica y real de las carreras muestra que en términos agre-



gados el 65,22% se gradúa en el tiempo de duración teórica. El resto de las relaciones deben ser atendidas en función de la particularidad de cada carrera y unidad académica. El indicador global de duración media y tiempo de egreso en la forma presentada no permite apreciar estas particularidades, ya que la extensión de uno a dos años para una carrera con duración teórica de seis no es lo mismo que para una carrera de cuatro años (IAI, págs. 451, 452).

La Universidad informa (IAI, pág. 447) que la duración real se prolonga cuando se trata de carreras con trabajo final como requisito para la graduación, por ejemplo las Ingenierías o las Licenciaturas en Filosofía, Historia, Ciencias de la Educación o Teología. Al mismo tiempo, se señala que se comenzó a trabajar para realizar los ajustes necesarios en las diferentes carreras a fin de apoyar a los estudiantes en sus trabajos finales, a través de tutorías y asistencia académica de directores. No obstante y considerando la enseñanza personalizada que es característica de la UCA, la brecha entre la duración teórica y la real debería ser menor para el total de las carreras de la Universidad.

## **Programa de becas**

La UCA posee una clara política de becas para estudiantes de pregrado, grado y posgrado que está explicitada en el Régimen de Becas, Préstamos y Reducciones Arancelarias (Ordenanza IX). Se informa que el 20% del estudiantado total de la Universidad posee alguna clase de ayuda, estímulo o asistencia económica, aun cuando se verifican diferencias en su distribución en algunas sedes, como el caso de Paraná y Mendoza. También se informa que ese porcentaje se ha mantenido estable a los largo de los años.

**Cuadro 19.** Cantidad de estudiantes sin beca y con beca en toda la UCA

| Comparación de cantidad de estudiantes sin beca y con beca en toda la UCA |          |          |
|---------------------------------------------------------------------------|----------|----------|
| Año                                                                       | Sin beca | Con beca |
| 2008                                                                      | 17.705   | 4.065    |
| 2009                                                                      | 16.033   | 3.961    |
| 2010                                                                      | 15.256   | 3.603    |
| 2011                                                                      | 14.970   | 3.473    |
| 2012                                                                      | 14.344   | 3.820    |
| 2013                                                                      | 13.565   | 3.979    |
| 2014                                                                      | 15.411   | 3.732    |

Fuente: IAI. Cap. 3, pág. 455.

Además la UCA cuenta con un programa de becas específico, el Programa de Inclusión Educativa UNIR, que tiene como finalidad facilitar el acceso al nivel de educación superior y fomentar la continuidad de los estudios de estudiantes que provienen de las villas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA) y el Gran Buenos Aires. Desde la Coordinación General de Tutorías se lleva a cabo el proceso de evaluación, admisión y seguimiento de los estudiantes (IAI, pág. 474)<sup>12</sup>.

Si bien la existencia de la normativa sobre becas y los datos presentados destacan el compromiso de la UCA en términos de posibilitar el acceso a la Universidad a estudiantes de escasos recursos económicos, sería importante incrementar la cantidad de becados, con especial énfasis en las sedes ubicadas en contextos más desfavorecidos,

---

12 Posteriormente a la visita la UCA aportó información del Programa UNIR-EDUCACIÓN, que busca favorecer el acceso, la permanencia y el egreso de los estudiantes al Profesorado de Educación Inicial y al Profesorado de Educación Primaria con opción al ciclo anual que culmina con la Licenciatura en Cs.de la Educación. El UNIR y el UNIR-EDUCACIÓN cuentan con 18 estudiantes becados al 2017.

a través de la concreción de una de las líneas de acción del Proyecto Institucional: “Buscar fuentes de financiación en orden a garantizar una política amplia de becas para los alumnos con menos recursos, y prepararlos adecuadamente para responder a las exigencias de los estudios universitarios” (Proyecto Institucional, pág. 17).

En reuniones del CPE con estudiantes y graduados de distintas carreras y sedes se valoró un adecuado grado de satisfacción en relación a la política de becas de la Universidad. Pudo apreciarse también, entre aquellos que eran beneficiarios de las mismas, la agilidad administrativa para obtener el beneficio. No obstante, consideraron importante y necesario ampliar el número de destinatarios.

## **Seguimiento de graduados**

La UCA posee un Departamento de Graduados cuyo propósito es contribuir al desarrollo profesional, fortalecer la comunicación y cooperación entre estos y promover su integración a la vida universitaria. Para el desarrollo de sus actividades, este Departamento cuenta con su propio reglamento (Acta N° 85, Consejo Superior, 27/3/2009).

El IAI explica que en el marco de este órgano y de sus servicios y actividades, cada unidad académica cuenta con distintas áreas destinadas a la vinculación con sus propios graduados (centros, comisiones y asociaciones). Las Facultades tienen un protagonismo central en la elaboración, propuesta y difusión de actividades profesionales y académicas específicas que pueden ser de interés particular para sus egresados y sobre todo en el desarrollo de la obtención de datos sobre su inserción y movilidad laboral.

En la encuesta realizada durante el proceso de autoevaluación se destaca que aproximadamente el 75% de los graduados ya trabajaba al momento de recibirse; el 59% tiene empleo al momento de la encuesta y el 34% tiene más de un empleo, al tiempo que el 81% de los graduados consideran que su trabajo actual está entre muy y bastante relacionado con la carrera que estudió (IAI, pág. 522).

Los graduados de distintas carreras y sedes, al ser entrevistados por el CPE, explicitaron tener algo en común a partir de la graduación: valoran la formación humanista y disciplinar recibida, los valores inculcados, la responsabilidad y la integridad; consideran que un aspecto importante de la UCA es su organización; se sienten legitimados como egresados de la UCA y sienten que la UCA los legitima como docentes (en el caso de aquellos graduados que son docentes de la UCA).

## **Articulación con el sistema educativo**

La UCA tiene formalizada la articulación con el sistema educativo a través de dos programas: PROCAES (Programa de Cooperación y Articulación en la Educación Superior, 2001) y PRIUNES (Programa de Integración Universidad-Escuela Secundaria, 2011).

El PROCAES es gestionado para toda la Universidad por el Departamento de Educación de la Facultad de Ciencias Sociales y ofrece, desde el año 2001, planes especiales que facilitan a los egresados de los institutos de educación superior no universitaria (IESNU), vía convenio correspondiente, la continuidad de sus estudios en orden a la obtención de un título de grado universitario.

Actualmente son cuatro las Facultades que por las características de sus carreras o por tener carreras de ciclo de complementación curricular, se encuentran enmarcadas en este programa: la Facultad de Psicología y Psicopedagogía, la Facultad de Ciencias Sociales, la Facultad de Ciencias Económicas del Rosario y la Facultad de Teología.

El PRIUNES, por su parte, está gestionado por el Departamento de Ingreso y Estudios Preuniversitarios y está vigente desde el año 2011. El programa se desarrolla en todas las Facultades de la sede Buenos Aires y se está implementando paulatinamente en las sedes del interior. Las actividades que promueve y ofrece a los establecimientos secundarios se centran en contenidos académicos, actualización curricular, vocación y beneficios económicos.

Se ha podido constatar que la UCA también tiene regulado, a través de normativas precisas, el reconocimiento de equivalencias (Ordenanza VII) para ingresantes de grado y posgrado provenientes de otras instituciones universitarias o de nivel superior no universitario.

La cantidad de ingresantes por equivalencia, según datos del IAI, se mantiene estable a lo largo del período analizado y constituye entre un 10 y 13% del total de ingresantes cada año. Las Facultades que más ingresantes tienen bajo esta modalidad son la de Ciencias Económicas, Psicología y Psicopedagogía, Ciencias Sociales y Derecho (IAI, págs. 424-439).

En reuniones mantenidas entre el CPE y los equipos a cargo de los programas, pudo constatarse que tanto el PROCAES como el PRIUNES son programas consolidados y con líneas de acción definidas en torno a la articulación con el sistema educativo.



# V. DIMENSIÓN INVESTIGACIÓN, DESARROLLO Y CREACIÓN ARTÍSTICA

## Política de investigación

De acuerdo con el IAI y el Proyecto Institucional 2011-2016 la política de investigación en la UCA constituye un aspecto central de su misión y visión.

Los objetivos generales de la investigación en la UCA son: “impulsar la generación de nuevos conocimientos en los campos propios de la disciplina, y su articulación con disciplinas afines; articular la investigación con la docencia; promover el análisis de la dimensión desde una perspectiva humanista; publicar la producción científica en ámbitos nacionales e internacionales; y mantener vínculos con el sistema nacional de investigación y organismos públicos y privados, nacionales e internacionales” (IAI, pág. 543).

Como puede observarse estos objetivos abarcan los aspectos generales a tener en cuenta cuando se diseña una estrategia de crecimiento de la actividad.

Se sostiene que la Universidad “propicia la investigación científica orientada a la obtención de nuevos conocimientos y, por esa vía, a procurar soluciones a problemas o interrogantes de carácter científico, es decir derivados del conjunto de conocimientos sistemáticamente estructurados y obtenidos mediante la observación, lectura, razonamiento y/o experimentación en ámbitos específicos” (Proyecto Institucional 2011-2016, pág. 14; IAI, pág. 542).

En consecuencia puede afirmarse que esta Universidad posee una política relativa a la dimensión Investigación, Desarrollo y Creación artística (I+D+CA), lo cual se desprende de la documentación citada y de

las entrevistas realizadas por el CPE. La política institucional en desarrollo contempla dos medidas estratégicas: por una parte, la creación de un Vicerrectorado de Investigación (posteriormente denominado Vicerrectorado de Investigación e Innovación Académica), que se concretó con la modificación de la estructura orgánica, y por otra, procura una mejor relación interinstitucional con organismos nacionales.

Se destacan en ella la definición de una serie de grandes líneas de Investigación, en la mejora de procesos de selección de investigadores, en la promoción de jóvenes investigadores, en la generación de un proceso eficiente de evaluación de proyectos y de investigadores, en la búsqueda y asignación de recursos económicos para lograr una mayor inserción en el sistema nacional de investigación, promoviendo la creación de unidades ejecutoras del CONICET; en producir una fluida información al personal investigador para una adecuada elaboración y presentación de proyectos a aquellas entidades que puedan financiarlos, en incorporar gradualmente aportes regionales de las sedes del interior a la tarea del Observatorio de la Deuda Social y a otros proyectos, y en mejorar la divulgación de los resultados de las investigaciones a través de distintas acciones (Proyecto Institucional 2011-2016, págs. 14/15).

Estas acciones están relacionadas tanto con la definición política como con el desarrollo de la investigación en la UCA. Varias de estas líneas de acción han comenzado a ejecutarse, aunque en la mayoría de los casos los resultados son aún incipientes.

Las áreas de trabajo se refieren a ejes de investigación, becarios e investigadores, capacitación, articulación investigación y docencia, producción científica, perspectiva humanista, difusión, gestión, evaluación y proyección. En este sentido merecen destacarse los que han sido propuestos en el documento de Autoevaluación, estos son: salud y aspectos biomédicos, psicológicos y espirituales; ambiente, energía y producción; condiciones de vida de la población; instituciones socioeconómicas, políticas y jurídicas; y fe, cultura y humanismo.



Sin dudas estos ejes reflejan las fortalezas de la institución, posibilitando la pregunta relativa a cuál sería la estrategia a seguir para el fortalecimiento de las otras disciplinas que conforman la Universidad, particularmente las actividades en las sedes del interior, lo que no está explicitado en los documentos evaluados ni surgieron como desafíos en las entrevistas realizadas por el CPE.

La política de investigación de cada Facultad se enmarca en la política fijada por la Universidad, habiéndose establecido en algunas unidades académicas diferentes reglamentaciones en este sentido.

Con respecto a la relación investigación y docencia, el mayor esfuerzo debe hacerse con los investigadores CONICET; es necesario que la mayoría de ellos participe de actividades en docencia de grado, ya que considerando los datos al año 2014, de los más de 400 docentes investigadores con los que cuenta la UCA, 132 están calificados como “docentes sin actividad docente”. Esta situación se observa predominantemente en el instituto BIOMED.

En términos de producción científica, se destaca el programa “Estímulo” destinado a retribuir económicamente a aquellos investigadores que publiquen sus trabajos en revistas indexadas. Es esperable que este programa produzca un aumento en la cantidad y calidad de las publicaciones.

La política en I+D+CA tiende a minimizar las diferencias que se observan en la dimensión entre las unidades académicas en general, y en particular entre la sede central y las del interior. Para ello, los instrumentos a utilizar están referidos a lograr mejoras académicas en el personal (becas UCA, doctorales y posdoctorales), estimular las actividades de investigación e incorporar la actividad en aquellas unidades que presentan déficits y finalmente mejorar las relaciones con las sedes regionales. En esta dirección se destaca la acción de localizar investigadores formados en las sedes del interior con la idea de fortalecer la actividad en ellas, como los grupos de psicología en las sedes Paraná y Mendoza.

En términos generales puede concluirse que la política en I+D+-CA está en consonancia con la misión y los objetivos institucionales. En particular esta situación se ve reflejada en los últimos años y sería consecuencia del reconocimiento de la importancia que posee la dimensión en la UCA.

## Estructura de gestión

En el año 2012 se crea el Vicerrectorado de Investigación, el que pasó a denominarse Vicerrectorado de Investigación e Innovación en 2016<sup>13</sup>. Este Vicerrectorado es la dependencia encargada de gestionar el sistema de investigación de la Universidad; la creación de un organismo de este tipo había sido una recomendación de la anterior Evaluación Externa. Sus funciones principales son promover los procesos para la generación de nuevos conocimientos y articularlos con la docencia, seleccionar y capacitar a las personas dedicadas a la investigación, mantener vínculos entre las distintas sedes de la UCA, con el sistema nacional de investigación y otros organismos públicos y privados, nacionales e internacionales; facilitar resultados en la producción científica, su evaluación y difusión, entre otras (Proyecto Institucional 2011-2016, pág. 14).

Al respecto, debe tenerse en cuenta que en la actual gestión ha sido designada recientemente, una nueva Vicerrectora y si bien su perfil está en consonancia con los lineamientos de la política de Investigación, los logros del área son incipientes respecto de las actividades indicadas previamente.

Hasta el año 2014, el entonces Vicerrectorado de Investigación tenía a su cargo la Dirección de Investigaciones (actualmente Coordi-

---

13 La UCA, reformuló su Organigrama a partir de la Resolución Rectoral N° 261 del 7 julio de 2016, modificando la denominación del Vicerrectorado de Investigación por Vicerrectorado de Investigación e Innovación. El IAI, por ser anterior, se refiere a Vicerrectorado de Investigación.

nación de Investigación) que fue creada en el año 2010 con el objetivo de promover una investigación que ofrezca aportes significativos a la Iglesia y a la sociedad (Resolución Rectoral, 2 de febrero de 2010), y su creación estuvo motivada por la recomendación realizada por el CPE en el Informe de Evaluación Externa (2004). Esta dependencia se encarga de “la difusión de las convocatorias del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva (MINCyT), de la Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica (ANPCyT) y del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET), y asesora a los investigadores de la Universidad en sus presentaciones. Asimismo, responde a los diversos requerimientos de información de los organismos nacionales vinculados con la investigación y asiste técnicamente al Vicerrectorado de Investigación” (IAI, pág. 560).

Además, el Vicerrectorado cuenta con el Consejo de Investigaciones, que tiene la función de proponer objetivos y políticas de investigación teniendo en cuenta una perspectiva interdisciplinaria, a fin de ser presentados ante el Rector y el Consejo Superior de la Universidad. La creación de este Consejo ha tenido como motivación la recomendación realizada en el anterior Informe de EE. Se observa que el Consejo de Investigaciones es generador de las políticas relativas a la dimensión.

Sin duda debe reconocerse el valor de este Consejo ya que sus miembros son investigadores de reconocida experiencia. Entre las sugerencias se destacan el sistema de becas, la categorización docente, la cofinanciación junto con organismos nacionales e internacionales de proyectos y de becas doctorales, los premios estímulo, favorecer la interdisciplinariedad en los proyectos y finalmente promover en los investigadores la exigencia de la evaluación en sus actividades.

En este punto conviene destacar que en las unidades académicas de la sede central se observa la existencia de personal responsable de la dimensión, mientras que ello no sucede en las sedes del interior, en las cuales se recurre a determinadas estrategias para llevar adelante la actividad. Por ejemplo, un Consejo Asesor de Investigaciones en

la sede Paraná y el Departamento de Investigación en la Facultad de Química e Ingeniería de la sede Rosario.

Asimismo, el Vicerrectorado está relacionado con el Observatorio de la Deuda Social Argentina, cuyas funciones y acciones se evalúan en la dimensión de Extensión.

## **Programas, proyectos y equipos de investigación**

El Vicerrectorado de Investigación elaboró un Plan de Desarrollo para el período 2012-2014 con áreas de trabajo que a su turno resultan generadoras de programas, proyectos y equipos de investigación. Posteriormente, se elaboró la propuesta 2015-2016 para la dimensión (IAI, pág. 552).

Entre los principales avances del área pueden mencionarse las siguientes.

Se destaca en la estructura de I+D+CA, la presencia en la sede central de una unidad ejecutora (UCA-CONICET) en la que desarrollan sus actividades 7 grupos de investigación siendo la mayoría investigadores de CONICET (19 Investigadores, 3 investigadores contratados – investigadores superiores–, 20 becarios doctorales y 6 personal de apoyo). También se encuentran un Instituto de Bioética, el que comenzó sus actividades en el año 1994, y cuyas funciones son la docencia, la investigación y la transferencia de conocimientos al medio social. Por su parte el Instituto de Cambio Climático fue creado en 2006 e institucionalizado en forma definitiva en 2009; el mismo procura ser interdisciplinario, recibiendo financiamiento de UCA. También se observa la presencia de otros institutos en las distintas Facultades.

## **Difusión externa e interna de los resultados en I+D+CA**

En el IAI se informa que en correspondencia con el crecimiento en la cantidad de proyectos de investigación desarrollados, la Universidad ha crecido en la cantidad de resultados. A ello han contribuido no

sólo los procesos de acreditación ante la CONEAU y cierta normativa, por ejemplo el Programa Estímulo a la Investigación, sino también las políticas de valoración de los resultados de las publicaciones que se concretaron en el Reglamento para la Categorización de Investigadores. Tanto en el Programa Estímulo a la Investigación como en la Categorización de Investigadores se ha puesto el énfasis en promover y premiar la producción académica concretada en publicaciones en revistas de alto índice de impacto (IAI, pág. 716).

El número total de productos de investigación desagregados por trienios para el período 2008-2015 son: año 2008: 894; año 2011: 1.561 y año 2014: (proyectos vigentes) 3.026 (IAI, pág. 717).

Con los recursos disponibles (609 investigadores y 1.011 estudiantes) al año 2014 se desarrollaban en la UCA 320 proyectos de investigación, muchos de los cuales están vigentes y producen resultados. Eso representa un promedio general de 2 investigadores y 3 estudiantes por proyecto. El número de proyectos indica una fuente de conocimiento para analizar los resultados producidos, e informados. Si bien el número de alumnos por proyecto es razonable, el promedio general muestra una baja proporción de investigadores por proyecto.

A continuación se realiza un análisis comparativo entre la cantidad de proyectos de investigación existentes durante el período 2008-2014 y la cantidad de resultados obtenidos en todos los proyectos, lo cual muestra un incremento del 238,47% de estos últimos: año 2008: 106 proyectos y 894 resultados derivados de ellos; año 2011: 194 proyectos y 1.561 resultados derivados; y año 2014: 320 proyectos y 3.026 resultados (IAI, pág. 674).

Se desagrega por unidad académica la evolución de los proyectos de I+D+CA (años 2008-2015) en el Cuadro 20 siguiente.

**Cuadro 20.** Evolución de los Proyectos I+D+CA 2008-2015

| Unidad académica/programa                                  | 2008       | 2011       | 2015*      |
|------------------------------------------------------------|------------|------------|------------|
| Facultad de Ciencias Económicas (sede central)             | 6          | 11         | 28         |
| Facultad de Derecho (sede central)                         | 14         | 24         | 34         |
| Facultad de Artes y Ciencias Musicales (sede central)      | 1          | 4          | 11         |
| Facultad de Ciencias Fisicomatemáticas e Ingeniería        | 14         | 16         | 22         |
| Facultad de Filosofía y Letras (sede central)              | 10         | 28         | 30         |
| Facultad de Psicología y Psicopedagogía (sede central)     | 3          | 9          | 25         |
| Facultad de Ciencias Sociales (sede central)               | 9          | 26         | 28         |
| Facultad de Ciencias Agrarias (sede central)               | 7          | 10         | 18         |
| Observatorio Deuda Social                                  | 2          | 4          | 6          |
| Facultad de Ciencias Médicas (sede central)                | 6          | 17         | 29         |
| Facultad de Derecho y Ciencias Sociales (sede Rosario)     | 6          | 10         | 16         |
| Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales (sede Mendoza) | 0          | 1          | 5          |
| Facultad "Teresa de Ávila" (sede Paraná)                   | 1          | 5          | 21         |
| Facultad de Química e Ingeniería (sede Rosario)            | 4          | 7          | 13         |
| Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas (Mendoza)      | 0          | 1          | 7          |
| Facultad de Ciencias Económicas (Rosario)                  | 1          | 3          | 5          |
| Facultad de Teología (sede central)                        | 19         | 17         | 20         |
| Facultad de Derecho Canónico (sede Central)                | 3          | 1          | 3          |
| <b>Total</b>                                               | <b>106</b> | <b>194</b> | <b>320</b> |

\*En el IAI se refiere a "la actualidad", que en este caso es 2015.

Fuente: IAI, pág. 676.

Como puede observarse de los datos obtenidos del IAI se desprenden dos consideraciones, la primera es la preeminencia de la sede central respecto de las del interior en número de proyectos. La segunda consideración es la mejora en aquellas Facultades en las que se realizaron hechos concretos de promoción de la investigación que tuvieron por resultado el incremento en número de proyectos y de sus resultados. En ese sentido, en la Facultad de Medicina se incorporó un instituto de doble dependencia (UCA/CONICET- BIOMED), en la Facultad de Psicología y Psicopedagogía de la sede central se incorporó un investigador superior CONICET; y en la Facultad “Teresa de Ávila” de la sede Paraná se cuenta con un investigador formado recientemente asociado, próximo a incorporarse definitivamente.

Por su parte la distribución de los proyectos por área disciplinar, vigentes al año 2014, es la siguiente: ciencias sociales (124 proyectos, 39 %); ciencias humanas (114 proyectos, 36%); ciencias aplicadas (48 proyectos, 15%); ciencias médicas (29 proyectos, 9 %); y ciencias básicas (5 proyectos, 1%). De estos resultados surge la necesidad de incrementar el número de proyectos a nivel de ciencias básicas, en especial existiendo en la UCA dos Facultades relacionadas con este tipo de ciencia.

Los resultados alcanzados a través de los proyectos de investigación, incluyendo los proyectos vigentes al año 2014, en número y además considerando la cantidad de resultados sobre el número de proyectos, son los siguientes:

**Cuadro 21.** Cantidad promedio de resultados sobre cantidad de proyectos de investigación vigentes

| Unidad académica                                                       | Proyectos vigentes (2015) | Porcentaje de resultados sobre proyectos vigentes |
|------------------------------------------------------------------------|---------------------------|---------------------------------------------------|
| Facultad de Ciencias Económicas                                        | 117                       | 4,2%                                              |
| Facultad de Derecho                                                    | 295                       | 8,7%                                              |
| Facultad de Artes y Ciencias Musicales                                 | 43                        | 3,9%                                              |
| Facultad de Ciencias Fisicomatemáticas e Ingeniería                    | 81                        | 3,7%                                              |
| Facultad de Filosofía y Letras                                         | 334                       | 11,1%                                             |
| Facultad de Psicología y Psicopedagogía                                | 281                       | 11,2%                                             |
| Facultad de Ciencias Sociales                                          | 1.085                     | 31,9%                                             |
| Facultad de Ciencias Agrarias                                          | 84                        | 4,7%                                              |
| Facultad de Ciencias Médicas                                           | 248                       | 8,6%                                              |
| Facultad de Derecho y Ciencias Sociales del Rosario (Rosario-Santa Fe) | 172                       | 10,8%                                             |
| Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación (Mendoza)           | 29                        | 5,8%                                              |
| Facultad "Teresa de Ávila"(Paraná-Entre Ríos)                          | 68                        | 3,2%                                              |
| Facultad de Química e Ingeniería del Rosario (Rosario-Santa Fe)        | 61                        | 4,7%                                              |
| Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas (Mendoza)                  | 15                        | 2,1%                                              |
| Facultad de Ciencias Económicas del Rosario (Rosario-Santa Fe)         | 24                        | 4,8%                                              |
| Facultad de Teología                                                   | 61                        | 3,1%                                              |
| Facultad de Derecho Canónico                                           | 28                        | 14%                                               |
| <b>Total</b>                                                           | <b>3.026</b>              |                                                   |

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos proporcionados en IAI, págs. 716-717.



**Cuadro 22.** Distribución de resultados por tipo, en proyectos de investigación vigentes

| Libros   | Capítulos de libros | Artículos de revisión | Revistas con arbitraje | Revistas sin arbitraje | Ponencias en congresos o reuniones científicas |
|----------|---------------------|-----------------------|------------------------|------------------------|------------------------------------------------|
| 189 (6%) | 436 (145)           | 50 (2%)               | 916 (305)              | 289 (10%)              | 1.146 (38%)                                    |

Fuente: IAI, pág. 718.

Respecto del índice de impacto de las publicaciones internacionales, aproximadamente un 40% corresponde a revistas ubicadas en el 1° y 2° cuartil, el resto se ha publicado en revistas de la propia Universidad o sin arbitraje. No queda claro el tipo de evaluación que se realiza en las publicaciones efectuadas en las revistas institucionales.

Con el objeto de difundir los resultados de sus investigaciones, la UCA cuenta con cuatro dispositivos e instancias que le permiten concretar la línea de acción 9 del Proyecto Institucional 2011-2016, que establece: “Mejorar la divulgación de los resultados de las investigaciones a través del Repositorio digital y/o de jornadas o conferencias abiertas” (IAI, pág. 545; PI 2011-2016, pág. 15): Repositorio Institucional; Editorial EDUCA y El Derecho; revistas y publicaciones especializadas (actualmente existe un total de 49 publicaciones; la gran mayoría de las revistas se encuentran indexadas); y el Programa de Estímulo a la Investigación, en el cual se observa que el subsidio destinado a los investigadores por sus publicaciones tiene en cuenta el tipo de publicación y la revista en la que se realizó (la cantidad de estímulos otorgados en toda la UCA fue de 105 en el año 2010 y de 206 en el año 2014) (IAI, pág. 721).

Si se tiene en cuenta que el número de publicaciones en revistas con arbitraje fue de 916 en el año 2014, el número de estímulos otorgados parece muy bajo. En general, si bien el número de resultados al-

canzados en cada proyecto de I+D+CA parece significativo, no queda claro el tipo de arbitraje que posee cada lugar de publicación.

## **Evaluación de proyectos de I+D+CA**

En el Informe de Evaluación Externa 2004 se señalaba que no se observaba un sistema de evaluación preciso tanto de proyectos de I+D+CA como de trabajos y publicaciones. Considerando esta observación la UCA ha fijado como línea de acción en su Proyecto Institucional 2011-2016, la incorporación del proceso de evaluación por parte de pares externos y la creación de un sistema eficiente de evaluación del cumplimiento de los proyectos y del desempeño de los investigadores similar a los de las agencias nacionales e internacionales. Se reconoce que en esta dirección se ha avanzado gradualmente en la implementación de mecanismos de evaluación. En el período 2012-2014 se observan unas pocas acciones en el sentido precedente, las cuales pueden considerarse preparatorias. Recién en la programación 2015-2016 el Vicerrectorado de Investigación e Innovación ha fijado objetivos precisos para llevar adelante esta actividad.

En este marco, la finalidad de la categorización fue motivar, a través de una primera experiencia, en todas las unidades académicas, la cultura de evaluación, planteada en base a los cuatro objetivos del plan de desarrollo 2015-2016 definido por el Vicerrectorado de Investigación.

Con relación a la evaluación de los Proyectos de I+D+CA se observan distintas situaciones. Sin duda los proyectos originados en las convocatorias de la ANCyT (PICT's) y CONICET (Proyecto Institucional) poseen evaluación externa por pares. Por su parte, para los proyectos subsidiados por la propia Universidad ya se ha avanzado en varias Facultades con mecanismos para la evaluación interna y/o externa de proyectos de investigación. En este sentido, a nivel de cada unidad académica se han desarrollado mecanismos complementarios de evaluación que se encuentran incorporados en los reglamentos y normativas de Investigación (IAI, pág. 560).

El Vicerrectorado de Investigación e Innovación ha asesorado a cada Facultad para que en su normativa se consideren tres elementos esenciales de una evaluación: admisibilidad, pertinencia institucional y calidad. En cualquier caso los mecanismos de evaluación son en general recientes, y además debe tenerse en cuenta que la evaluación final a nivel Universidad, cuando el subsidio proviene de UCA central, la realiza el Vicerrectorado de Investigación e Innovación y el Consejo Superior (Ordenanza II, artículo 6º, inciso d).

Los mecanismos de evaluación de cada Facultad son diversos y quizá derivados de las realidades propias de cada unidad académica.

## **Políticas de formación de RRHH**

Una de las nueve líneas de acción relativas a la política y al desarrollo de la investigación contempladas en el Proyecto Institucional 2011-2016 establece promover investigadores jóvenes mediante diversas estrategias, tales como incorporar a los alumnos de grado en los proyectos de investigación en distintos niveles, designándolos como adscriptos a proyectos de I+D –ad honorem– o asignando pasantías rentadas, para iniciarse en la investigación; asignar becas de investigación destinadas a preparar a graduados UCA que hayan transitado los primeros pasos en la investigación con vista a presentarlos en las convocatorias a becas CONICET y otros organismos nacionales (IAI, pág. 553).

En cuanto a investigadores, recientemente se aprobó un programa destinado a su categorización; se proponen las categorías A, B, C, D, y E y se subdivide esta última en E1 y E2, con requisitos similares al programa nacional de incentivos para docentes-investigadores de las universidades nacionales. Adicionalmente se intenta ampliar el programa de adscripción a la Investigación destinado a alumnos; favorecer la inserción de las becas posdoctorales en programas de colaboración internacional con otras universidades y promover la integración estimulando la creación de grupos de investigación y equipos interdisciplinarios.

Como se describe en el IAI, el crecimiento de investigadores, tanto internos como externos (investigadores y becarios CONICET), ha sido constante. Si se comparan los años 2008 y 2014, el crecimiento ha sido del 86,24%: de 327 investigadores a 609, respectivamente (IAI, pág. 674).

La distribución de la dedicación semanal de los recursos humanos en investigación en toda la Universidad para el año 2014 era de 70% dedicación completa (24 o más horas semanales) y 30% dedicación parcial (12 a 23 horas semanales).

Entre los años 2010 y 2016 el número de investigadores CONICET creció de 30 a 49, mientras que el número de becarios doctorales CONICET pasó en el mismo período de 8 a 32 (Fuente: Cuadro de evolución del personal investigador CONICET suministrado por UCA como información complementaria post visita de la CPE).

Estos números demuestran un importante avance de la institución en términos de incremento de sus RRHH, consecuencia directa por una parte de la política institucional que favorece la incorporación de docentes-investigadores jóvenes, y por otra, del incremento de la oferta de posgrado en la Universidad. Por su parte, el programa de financiamiento de becas para perfeccionamiento docente, en el que se otorgaron 53 becas en dos tramos, contribuye en forma positiva a la formación de RRHH.

Si bien la política destinada a la formación de recursos humanos para el desarrollo de la dimensión parece adecuada, en las entrevistas realizadas por el CPE pudo observarse un problema etario para el ingreso a CONICET, que se manifiesta significativamente en aquellas disciplinas que presentan menor grado de desarrollo.

Considerando que el Programa de categorización de UCA se inició en el año 2015 y que el proceso de categorización en el momento de la visita estaba en proceso, sus resultados podrán ser evaluados recién en los próximos años<sup>14</sup>. La radicación de investigadores formados

---

14 Posteriormente, la institución informó que el proceso de categorización previsto para esta etapa ya había concluido.

que se está produciendo en algunas áreas favorecería la política de investigación.

En términos de capacitación se observa una serie de acciones tendientes a mejorar las tareas de investigación y la calidad de los resultados. La mayoría de ellas intenta promover la difusión de los resultados de las investigaciones a través de publicaciones con buen índice de impacto y la participación de los investigadores en concursos de subsidios ofrecidos por organismos nacionales e internacionales.

Sobre la base de las recomendaciones de la Evaluación Externa 2004, la UCA se planteó estrategias destinadas a la incorporación de alumnos a las actividades de investigación. Al momento de la presentación del IAI, el número total de alumnos de grado y posgrado que participaban en proyectos I+D+CA en el año 2015 era de 1.011 (709 alumnos de grado y 302 de posgrado). El detalle por Facultad en la que participan alumnos en proyectos de investigación es el siguiente (año 2015):

**Cuadro 23.** Alumnos que participan en proyectos de investigación

| Unidad académica                                                    | Cantidad de proyectos | Cantidad de alumnos |
|---------------------------------------------------------------------|-----------------------|---------------------|
| Ciencias Económicas (sede central)                                  | 28                    | 115                 |
| Facultad de Derecho (sede central)                                  | 34                    | 116                 |
| Facultad de Arte y Ciencias Musicales (sede central)                | 11                    | 32                  |
| Facultad de Ciencias Físico-Matemáticas e Ingeniería (sede central) | 22                    | 121                 |
| Facultad de Filosofía y Letras (sede central)                       | 30                    | 61                  |
| Facultad de Psicología y Psicopedagogía (sede central)              | 25                    | 130                 |
| Facultad de Ciencias Sociales (sede central)                        | 28                    | 85                  |
| facultad de Ciencias Agrarias (sede central)                        | 18                    | 95                  |

|                                                                   |                                                                                               |     |
|-------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Facultad de Ciencias Médicas (sede central)                       | 29                                                                                            | 31  |
| Facultad de Derecho y Ciencias Sociales (sede Rosario)            | 16                                                                                            | 16  |
| Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación (sede Mendoza) | 5                                                                                             | 14  |
| Facultad “Santa Teresa de Ávila” (sede Paraná)                    | 21                                                                                            | 116 |
| Facultad de Química e Ingeniería (sede Rosario)                   | 13                                                                                            | 41  |
| Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas (sede Mendoza)        | 7                                                                                             | 7   |
| Facultad de Ciencias Económicas (sede Rosario)                    | 5                                                                                             | 12  |
| Facultad de Teología (sede central)                               | 15                                                                                            | 20  |
| Facultad de Derecho Canónico (sede central)                       | 4/5 alumnos publican recensiones de publicaciones en el Anuario Argentino de Derecho Canónico |     |

Fuente: Elaboración propia sobre la base del IAI, págs. 656-672.

Como puede observarse, la participación de alumnos en proyectos de I+D+CA es importante. Sin embargo, debe tenerse en cuenta que la participación de una importante cantidad de alumnos de grado demanda una elevada dedicación a los docentes-directores de la adscripción.

## Financiamiento de la investigación, desarrollo y creación artística

La UCA financia sus actividades de I+D+CA principalmente con recursos propios. En los últimos años ha dedicado aproximadamente un 5% de su presupuesto total a la financiación de actividades de investigación. En el desarrollo de la investigación, uno de los compromisos fundamentales de la UCA ha sido el incremento del financiamiento

propio a fin de lograr una consolidación de los proyectos, acompañada de una adecuada dedicación y formación de los recursos humanos destinados a estas actividades. En este sentido, si se compara el presupuesto de la Universidad ejecutado en investigación en el período 2006-2014, se evidencia un incremento del 614,89% (IAI, pág. 655). Durante los años 2015 y 2016 también se registra un incremento en los montos destinados a investigación, así como en el número de proyectos (Fuente: información complementaria post visita del CPE a la institución).

En los últimos años se ha avanzado en la obtención de fondos públicos, principalmente provenientes de la ANCyT (IAI, página 637). Las fuentes de financiamiento por orden de importancia se detallan a continuación: a) Fondos públicos (ANPCyT-PICT y subsidios para Reuniones Científicas, Ministerio de Educación, Ministerio de Agricultura, y CONICET); b) Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires en concepto de aporte al convenio del proyecto Familia con dignidad, de abordaje integral a familias en situación de calle; c) Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires en concepto de aporte al plan de inclusión de los barrios informales de la Ciudad; d) Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires en concepto de aporte para el Proyecto Construyendo Juntos; e) Régimen de promoción cultural (Mecenazgo) del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires: Proyecto N° 3373/RPC/2015, denominado “Digitalización y Difusión de los archivos Musicales del IIMCV-UCA” (27/07/15); f) aportes de fundaciones y empresas. A ello deben agregarse organismos internacionales, empresas y gobiernos provinciales (Santa Fe, Entre Ríos y Mendoza). (Fuente IAI, págs. 652-653).

El presupuesto total ejecutado por la UCA para I+D+CA en 2012 fue de \$14.472.261; en 2013 de \$18.173.709 y en 2014 de \$22.796.505 (IAI, pág. 637).

Más recientemente, el presupuesto propio que UCA destinó a I+D+CA en los años 2015 y 2016 se detalla en el siguiente cuadro.

**Cuadro 24.** Inversión en investigación, presupuesto propio. Años 2015-2016

| Destino                              | 2015              | 2016              |
|--------------------------------------|-------------------|-------------------|
| Investigación en unidades académicas | 24.259.472        | 28.427.040        |
| BIOMED                               | 2.710.863         | 3.938.928         |
| ODSA                                 | 5.259.167         | 5.753.279         |
| Vicerrectorado de Investigación      | 1.873.025         | 3.425.599         |
| <b>Total</b>                         | <b>34.102.527</b> | <b>41.544.846</b> |

Fuente: Información complementaria ofrecida por la UCA.

Se mantiene aproximadamente el 5% del presupuesto total destinado a la dimensión.

En cuanto a los montos externos recibidos incluyen salarios de los investigadores y becarios CONICET, así como subsidios para proyectos de investigación, fondos por servicios y aquellos destinados a equipamiento. Las propias Facultades reciben distintos tipos de subsidios para sostener sus proyectos de investigación (fuentes internacionales, empresas locales, etc.) y además destinan parte de su presupuesto a esta actividad.

**Cuadro 25.** Fondos externos recibidos, según origen

| Origen       | 2015                   | 2016                   |
|--------------|------------------------|------------------------|
| Facultades   | 12.419.514,75          | 13.938.204,00          |
| BIOMED       | 12.744.733,00          | 16.790.733,00          |
| OSDA         | 3.491.192,15           | 4.256.952,33           |
| <b>Total</b> | <b>\$28.655.440,20</b> | <b>\$34.985.889,30</b> |

Fuente: Información complementaria ofrecida por la UCA.

En la sede Rosario, la Facultad de Química e Ingeniería en el trienio 2013-2016 financió con recursos propios por \$ 1.140.914 nueve



proyectos, la mitad de ellos evaluados por pares externos y el resto internamente; y en el trienio 2015-2018 se encuentra subsidiando con recursos propios por \$857.000 cinco proyectos, todos evaluados por pares externos. Se destaca en este último trienio un proyecto FONTAR con un subsidio de \$3.704.854 obtenido en partes iguales de una empresa y de ANCyT, que está dirigido por un investigador joven CONICET que se encuentra en proceso de radicación en UCA-Rosario. La Facultad de Derecho, para el período 2014-2019, declara trece proyectos, de los cuales dos son financiados por UCA central por un monto total de \$75.000 y evaluados por los mecanismos del Vicerrectorado de Investigación e Innovación; otros siete son subsidiados por la propia Facultad por un monto anual de \$970.000 y son evaluados por el Consejo de Investigaciones de la Facultad (se destaca un proyecto adicional en estas condiciones con un subsidio anual de \$200.000 que no ha comenzado), y finalmente tres proyectos financiados uno por CONICET (Proyecto Institucional trianual \$118.000) y evaluado por esa entidad, otro de FONTAR/ANCyT con un subsidio de \$40.000 y un tercero subsidiado por el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación de la Provincia de Santa Fe (\$40.000), en los dos últimos casos la evaluación la realiza la entidad financiadora. Por su parte, la actividad es muy reducida en la Facultad de Ciencias Económicas, la cual ha recibido \$20.000 de la sede central para la producción de un anuario.

En la sede Paraná, el Departamento de Humanidades informa para el período 2011-2015 nueve proyectos que fueron financiados y evaluados por la sede central (\$25.000 cada uno), todos ellos finalizados, y para el período 2015-2017 quince proyectos financiados y evaluados por la sede central (\$30.000 cada uno).

En términos de proyectos PICT subsidiados por la ANCyT, la UCA como entidad beneficiaria ha recibido en total durante el período 2003-2013 subsidios para 12 proyectos. En los años 2012 y 2013 los proyectos fueron 3 (en cada uno), en el primer caso dos proyectos en temas abiertos y uno para jóvenes investigadores, mientras que en el

siguiente año todos los proyectos fueron para grupos de jóvenes investigadores (IAI, págs. 637-641). Además, en el período se han recibido subsidios de ANCyT para el desarrollo de un PICTO (convenio con el CRUP año 2005) y aportes para reuniones científicas. Estos aportes son menores, sólo en un caso se observa un subsidio de \$42.000, mientras que el resto están por debajo de \$15.000. El total recibido por esta clase de subsidios es de \$126.763.

Debe tenerse en cuenta que los subsidios externos recibidos están en el orden de magnitud de los destinados por UCA a investigación, si bien los salarios de investigadores y becarios CONICET conforman una parte importante de esos fondos. En cualquier caso debe destacarse la política desarrollada para acceder a fuentes externas de financiamiento. La participación de UCA en proyectos de la ANCyT y el CONICET es relativamente baja. La misma se ha visto favorecida por la incorporación de investigadores CONICET a partir de contar con UE de doble dependencia, o aquellos que se han contratado para producir el crecimiento de la dimensión en determinadas áreas del conocimiento.

## **Infraestructura y equipamiento**

Con relación al equipamiento e infraestructura disponibles, en general son adecuados. En Buenos Aires y Rosario existen equipos de investigación pertenecientes a las Ciencias Exactas y Naturales, que disponen de laboratorios bien equipados en lo referente a servicios, generalmente nuevos, y con equipamiento moderno y adecuado para las actividades que se llevan a cabo. En Buenos Aires, además, en breve estará disponible en la Facultad de Ciencias Fisicomatemáticas e Ingeniería, el espacio destinado a la Facultad de Ciencias Agrarias (actualmente en la sede Colegiales de Buenos Aires) en el que se prevé contar con una Planta Piloto moderna. También la Facultad de Química e Ingeniería de la sede Rosario cuenta con una Planta Piloto apropiada para el desarrollo de actividades propias de las disciplinas.

Durante el período 2015-2016 las inversiones en equipamiento e infraestructura para la dimensión han sido para el BIOMED, fondos UCA de \$1.117.000 para la compra de 2 racks ventilados; \$547.000 para la construcción de un laboratorio; y fondos por \$543.000 a través de un PICT-E, para la compra del equipamiento que se detalla: un espectrofotómetro (\$224.000), cámara Zeiss para microscopio focal (\$187.000) y una incubadora Thermo (\$132.000). Además con fondos provenientes de una donación (\$1.189.000) se construirá el laboratorio de Función y Farmacología de Canales Iónicos y se procederá a la compra de un termo para nitrógeno líquido. Esta donación contempla además los sueldos anuales equivalentes a un investigador adjunto y un becario posdoctoral.

En el caso de la Facultad de Ciencias Agrarias, mediante fondos provenientes del Ministerio de Agricultura se ha procedido a la compra de un equipo secadero mini spray, un cromatógrafo HPLC y un espectrofotómetro UV-Vis.

Si bien no se exponen datos de subsidios para equipamiento en las sedes del interior, el Decano de la Facultad de Química de la sede Rosario informó sobre la compra de equipamiento por un valor importante a partir de un proyecto FONTAR.

En general puede decirse que la disponibilidad de nuevo equipamiento es importante aunque se observa que el mismo está direccionado a los grupos con mayor actividad en la dimensión.



## VI. EXTENSIÓN, PRODUCCIÓN DE TECNOLOGÍA Y TRANSFERENCIA

### Políticas de extensión, producción de tecnología y transferencia

La UCA concibe la política de extensión según lo indicado en las disposiciones del art. 28° de la Ley de Educación Superior (inc. e ) “...extender su acción y sus servicios a la comunidad, con el fin de contribuir a su desarrollo y transformación, estudiando en particular los problemas nacionales y regionales y prestando asistencia científica y técnica al Estado y a la comunidad”.

En el Proyecto Institucional 2011-2016 se definen la política y líneas de acción prioritarias para el desarrollo de las actividades de extensión, producción de tecnología y transferencia de la Universidad en cada una de sus dimensiones (PI, págs. 16-17).

En el anterior Proyecto Institucional 2001-2006, la UCA se había propuesto entre las líneas de acción, reformular la política de investigación de acuerdo con la Constitución Apostólica *Ex Corde Ecclesiae*<sup>15</sup>, de tal modo que se orientara “a estudiar en profundidad las raíces de los grandes problemas de nuestro tiempo con especial atención a sus dimensiones éticas y religiosas”, proponiéndose como tema principal “La Deuda Social”.

Con relación a las vinculaciones institucionales, la síntesis de la evaluación del Proyecto Institucional 2001-2006 concluía que, en opinión de los directivos, la política institucional en materia de comunicación era difusa y con lineamientos poco conocidos. Para contrarrestar

---

15 Constitución Apostólica del Sumo Pontífice Juan Pablo II sobre las Universidades Católicas, 1990.

estos aspectos, el Proyecto Institucional 2011-2016 contiene un capítulo específico dedicado a la “Presencia Pública y la Responsabilidad Social”, y la definición de nueve líneas de acción. Allí se enuncian dos propósitos fundamentales: 1) el desarrollo de áreas de gestión centrales que trabajen articuladamente la política comunicacional de la Universidad con las distintas Facultades y sedes y 2) el incremento de los vínculos interinstitucionales con distintos organismos, institutos y empresas en diversas áreas (investigación, extensión, comunicación, responsabilidad social, internacionales, desarrollo humano, pasantías). En este sentido, desde el año 2011, se ha acompañado el crecimiento y consolidación de objetivos y actividades, en particular con el mejoramiento de la estructura de la Dirección de Relaciones Institucionales, lo que ha permitido un crecimiento correlativo de las actividades de carácter interinstitucional en cada una de las Facultades.

La política de vínculos intra e interinstitucionales se ha visto fortalecida durante el período en evaluación a través de tres acciones principales: 1) la definición de lineamientos generales y regulaciones específicas tendientes a incrementar las relaciones internas y externas de la institución para el desarrollo de estas actividades, lo que se ha logrado con las pautas establecidas tanto a nivel del Proyecto Institucional 2011-2016, como de la normativa de extensión central y de cada unidad académica; 2) la creación de la Coordinación de Compromiso Social y Extensión en 2010, que ha consolidado el desarrollo transversal, articulado e integral de los programas institucionales de extensión a fin de optimizar los recursos disponibles y 3) la definición de instancias de gestión y articulación (órganos y/o referentes) en cada una de las unidades académicas, en acuerdo con los reglamentos específicos, y las estructuras y normativas de la Universidad.

Es necesario observar que entre las 9 líneas de acción prioritarias del PI 2011-2016 no se incluyen la producción de tecnología y transferencia.

En mayo de 2015 el Consejo Superior aprobó el Reglamento de

Extensión de la Universidad<sup>16</sup>, en el que tampoco se hace referencia directa a la producción de tecnología y transferencia. Esto constituye una inexistencia normativa en la materia y consecuentemente induce a una concepción reducida de la dimensión extensión.

En el artículo 4° se enumeran descriptivamente los tipos de proyectos y actividades de extensión más comunes: a) las actividades sistemáticas que en forma de proyectos o programas transfieren al entorno extra-institucional los conocimientos y las experiencias producidos en la Universidad; b) las actividades formativas de grado que se extienden al medio mediante la capacitación, prevención, orientación, información, o asesoramiento a la comunidad; c) la acción social como forma de contribuir a la resolución de necesidades y problemas concretos de las distintas comunidades; d) las actividades formativas como los cursos de capacitación y/o actualización, las actividades de información y difusión del conocimiento como los eventos académicos, las exposiciones, los talleres, u otros mecanismos como libros, revistas, videos, programas de radio, TV o Internet, cuyo objetivo sea hacer accesible a los diversos sectores, el conocimiento que se produce en la Universidad.

Este reglamento de la Universidad ha sido complementado incentivando de forma articulada la creación de normativas similares a nivel de las distintas Facultades. Esto ha permitido que 15 de las 17 unidades académicas cuenten con reglamentos de extensión que formalizan y regulan estas actividades, incorporando lineamientos respecto de qué se entiende por extensión y qué implica su desarrollo.

En este sentido, el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Económicas de la sede Rosario, con fecha 2 de junio de 2015, por Acta N° 36 aprueba el Reglamento de Extensión de la Facultad, mencionándose que “...ante el proceso de Autoevaluación, es necesario que cada Facultad disponga de un Reglamento de Extensión en función de los

---

16 Acta 1027 con fecha 8 de mayo de 2015, rectificadora Acta 1031.

lineamientos de CONEAU”, y que “se ha enviado a las Facultades un borrador del mismo para proceder a su discusión y aprobación”.

De la lectura y análisis de todos los Reglamentos de Extensión de las distintas unidades académicas, se desprende que todos fueron aprobados a partir del Reglamento de Extensión de la Universidad.

Solamente las Facultades de Ciencias Agrarias, de Ciencias Fisicomatemáticas e Ingeniería y Facultad de Química e Ingeniería del Rosario establecen en su reglamento la dimensión completa: Reglamento de Extensión, Vinculación con el Medio y Transferencia Tecnológica.

En estos reglamentos, se entiende por proyectos y actividades de vinculación con el medio y de transferencia tecnológica, prácticas creativas originadas a partir de requerimientos específicos de los distintos sectores de la sociedad (sector productivo, el Estado, organizaciones de la sociedad civil, etc).

Respecto de la vinculación con el medio y a la transferencia tecnológica, la segunda etapa de implementación del documento de Lineamientos de Investigación del Vicerrectorado de Investigación establece un plan de desarrollo para los años 2015 y 2016, tal como lo prescribe el Acta 1032 del Plenario del Consejo Superior del 26 de noviembre de 2015.

En el documento de esa sesión se señala que en el contexto de la autoevaluación se requiere actualizar los lineamientos de investigación para el periodo 2015-16 intentando reforzar algunos aspectos, en especial el tema de procesos de transferencia y vinculación tecnológica para orientar a procesos de innovación y desarrollo. Por ello se aprueba que el avance de la investigación dentro de los 5 ejes institucionales deberá tender a “contribuir al desarrollo mediante transferencias tecnológicas y sociales y de acuerdo con la experiencia, precisar subcategorías en cada eje, que incluyan investigación aplicada”. En el punto 3 de “Capacitación” se establece “Promover la vinculación y transferencia tecnológica”, en el punto 2, “Investigadores”, se esta-



blece un Programa de Becas de Investigación destinadas a capacitar y estimular el ingreso de jóvenes al sistema nacional de investigación, desagregándose en dos campos, uno mayor, becas académicas y otro menor, becas tecno-profesionales. En estas últimas se incorporan becas de transferencia tecnológica destinadas a afianzar procesos de transferencia en vista a promover innovaciones y desarrollo.

## Estructura de gestión

En el Informe de Autoevaluación la UCA presenta y describe los órganos de gestión de la extensión, producción de tecnología y transferencia, separándolos por tipos de programas y actividades.

A nivel central los órganos de gestión en extensión, en forma horizontal, son: Coordinación de Compromiso Social y Extensión, Pabellón de las Bellas Artes, Instituto de Pastoral, Programa de Cooperación y Articulación en la Educación Superior (PROCAES), Programa de Integración Universidad Escuela Secundaria (PRIUNES), Instituto de Matrimonio y Familia, Deportes UCA y el Sistema de Pasantías, todos con dependencia del Vicerrectorado de Asuntos Académicos e Institucionales (gráfico en IAI, pág. 813).

En el gráfico citado, se muestra en forma conjunta como si fueran partes integrantes de un mismo órgano, el “Vicerrectorado de Investigación (y Observatorio de la Deuda Social Argentina)”. Sin embargo, de acuerdo con el organigrama vigente, el Observatorio tiene dependencia jerárquica del Vicerrectorado de Asuntos Académicos, aunque también se muestra una dependencia funcional del Vicerrectorado de Investigación (e Innovación en la nueva denominación).

Los órganos de gestión a nivel de cada unidad académica son: en la Facultad de Filosofía y Letras, el Centro Cultural y el Programa de Servicios Educativos (PROSED), y en el resto de las unidades académicas son los definidos por los Reglamentos de Extensión: Referentes, Departamentos, Coordinaciones, etc.

Asimismo, los órganos de gestión en producción de tecnolo-

gía y transferencia en las unidades académicas son: la Comisión de Extensión de la Facultad de Ciencias Agrarias; el Departamento de posgrado y Extensión de la Facultad de Ciencias Fisicomatemáticas e Ingeniería; el Referente de Extensión de la Facultad de Química e Ingeniería de Rosario; la Escuela de Negocios de la Facultad de Ciencias Económicas y el Centro de Radio y TV de la Facultad de Ciencias Sociales, entre otros. Además, los órganos de gestión de la Investigación en cada unidad académica.

Por otra parte, se establecen los ámbitos de programas y actividades en Extensión, Promoción Social y Servicio Comunitario, Servicios Culturales, Bienestar Estudiantil, Deportes y Espiritualidad y Servicios Educativos, Articulación con Instituciones de Nivel Medio y Terciario; en Producción de Tecnología y Transferencia, Asesoramiento Técnico, Transferencia Tecnológica y Consultoría, y Divulgación y Transferencia de conocimientos provenientes de proyectos de investigación.

## **Coordinación de Compromiso Social y Extensión**

La Universidad creó la Coordinación de Compromiso Social y Extensión, aprobada por Acta N° 979 del Consejo Superior, con fecha 18 de febrero de 2010, y dependiente del Instituto de Pastoral. Se concreta a través de la planificación y ejecución de una estructura de gestión central destinada a proyectos de compromiso social y extensión, que se propuso específicamente en el Proyecto Institucional 2011-2016, en el capítulo 5, Presencia pública y responsabilidad social, línea de acción cuarta (IAI, pág. 50).

Tiene acción directa con los Referentes de las Facultades para planificar la participación en los programas institucionales, y para evaluar el desarrollo de las actividades realizadas por cada Facultad en el contexto de cada programa.

La Coordinación y las Facultades deben generar además los lazos necesarios que permitan vincularse con instituciones públicas y privadas a fin de poder llevar adelante los proyectos de extensión.

En el IAI se listan y describen los proyectos y actividades que ofrece la Coordinación en conjunto con las distintas unidades académicas (IAI, págs. 931 a 992).

El campo de acción directo es la sociedad, por lo que sus actividades requieren también de un desarrollo dinámico de los vínculos interinstitucionales.

El IAI menciona 25 acciones desarrolladas y en ejecución, entre otras: acuerdo de la Universidad con la Vicaría Pastoral para las villas de emergencia, trabajo con las parroquias y escuelas de las villas de Bajo Flores, Barracas, Soldati y Rodrigo Bueno en la generación de proyectos orientados a la promoción de las personas que habitan en dichos barrios; convenio con el Ministerio de Desarrollo Social de la Ciudad de Buenos Aires para promover actividades de articulación, con el propósito de dictar cursos y conferencias y realizar en forma conjunta estudios y proyectos de investigación; con la Dirección de Fortalecimiento de la Sociedad Civil de CABA se acordó fortalecer las actividades de extensión vinculadas con la consolidación de los proyectos Construyendo Juntos, programa de voluntariado, cursos de formación y capacitación en los centros de primera infancia como así también para apoyar los estudios de investigación realizados en este marco; con el Ministerio de Desarrollo Económico de CABA se acordó cooperar a través del desarrollo de estudios e informes técnicos sobre las condiciones de vida, necesidades y demandas de los vecinos y organizaciones de la sociedad civil que trabajan en las villas de la Ciudad.

Los órganos de gestión tanto centrales como de cada unidad académica desarrollan la mayoría de los programas y actividades de extensión, producción de tecnología y transferencia a través de vínculos intra e interinstitucionales. Esta tendencia a un desarrollo articulado es reflejo no sólo de los lineamientos contenidos en el capítulo 5 del Proyecto Institucional 2011-2016, sino que constituye la concreción del compromiso formulado expresamente por el Reglamento de Ex-

tensión de la Universidad, artículos 10º y 11º, aprobado recién en mayo de 2015.

## **Programas de extensión, producción de tecnología y transferencia**

Para analizar el efecto de estas políticas, si favorecen la generación de programas de extensión, producción de tecnología y transferencia acorde con los objetivos de la institución, la información disponible da cuenta de 1.444 proyectos de extensión en curso y por unidad académica.

Se detallan la cantidad y tipo de proyectos de extensión, producción de tecnología y actividades de transferencia en curso, presentándolos según el siguiente índice de contenidos:

1. Proyectos en curso a nivel de la Universidad, ítem que comprende: Proyectos solidarios y de promoción social, Proyectos y servicios culturales, Espiritualidad, Promoción deportiva, Proyectos y servicios educativos.
2. Proyectos y actividades en curso por unidad académica, que comprende: Proyectos solidarios y de promoción social.

## **El Observatorio de la Deuda Social Argentina**

Uno de los proyectos y quizá el más relevante que posee la Universidad es el Observatorio de la Deuda Social Argentina (ODSA), que involucra investigación, producción de tecnología y transferencia, transformándose en un verdadero hito de esta dimensión.

El Observatorio fue creado como programa dependiente del Instituto de Integración del Saber (IPIS) y del Rector en el año 2001. El IPIS vincula la teología con la filosofía y los aspectos disciplinares, promoviendo la reflexión desde un abordaje interdisciplinar o multidisciplinar.

Desde su creación ha mantenido un monitoreo permanente so-

bre los alcances, las causas y la evolución que registran los principales déficits en materia de desarrollo humano e integración social que afectan fundamentalmente a los sectores más vulnerables de la sociedad argentina. Su objetivo principal es estudiar, evaluar y monitorear el estado del desarrollo de las capacidades humanas y de integración social a partir de parámetros normativos nacionales e internacionales, considerando que el incumplimiento de tales normas constituye una medida de la Deuda Social.

El Observatorio está integrado por investigadores, becarios y asistentes de diferentes disciplinas y campos profesionales, muchos de ellos provenientes de las carreras de la Universidad, así como también por investigadores y asistentes externos que colaboran con su desarrollo.

El ODSA posee tres áreas de estudio integradas por 20 investigadores (5 doctores, 2 doctorandos, 2 magíster, 2 becarios CONICET, 2 becarios UCA, 1 becario técnico, 3 pasantes alumnos y 3 personas en administración).

El esquema de trabajo contempla el personal que lo integra proveniente de la UCA, mientras que el financiamiento es externo (ver financiamiento de la dimensión I+D+CA). A través de la investigación logra legitimidad en el área académica y por la vía de la extensión se consolida participando “en la confección de la agenda” con un principio ético que es “medir la deuda social”. En el año 2010 aumentó el número de encuestadores y se dio inicio a diferentes estudios para poder financiar el trabajo conjunto.

Las líneas de investigación que se desarrollan actualmente y las actividades de transferencia que se realizan regularmente son:

1. El Barómetro de la Deuda Social que identifica, estudia, monitorea y evalúa la dinámica y los alcances de la Deuda Social.

Actividades de transferencia: Informes Anuales, Informes Temáticos y Testimonios.

2. El Barómetro de la Deuda Social de la Infancia que representa un aporte al conocimiento sobre las condiciones de vida y el cumplimiento de

los Derechos de la Niñez y Adolescencia en la Argentina urbana.

Actividades de transferencia: Informes Anuales, Informes Temáticos y Testimonios.

3. El Barómetro de la Deuda Social con las Personas Mayores, se realiza desde 2014 y se propone dar visibilidad, instalar en agenda y desarrollar acciones que atiendan la compleja diversidad de situaciones de precariedad, indefensión y vulnerabilidad, tanto económica como simbólica, que atraviesan las personas de edad avanzada en nuestra sociedad.

Actividades de transferencia: Informes Anuales, Informes Temáticos y Testimonios.

4. El Barómetro del Narcotráfico y las Adicciones en la Argentina aborda desde el año 2014 la problemática de las adicciones severas en la población urbana argentina, entendiendo que éstas limitan el desarrollo de las capacidades humanas y de integración social.

Actividades de transferencia: Informes Temáticos.

Publicaciones de la Deuda Social: artículos y ponencias, documentos de trabajo, comunicados de prensa y presentaciones, publicaciones 2000-2004 y libros.

Encuesta de la Deuda Social. Del 2004 al 2015.

El Observatorio ocupa un lugar permanente en la agenda de los medios de comunicación, en todos los niveles, local, zonal, provincial, nacional o internacional; a través de entrevistas, estudios realizados, y/o a través de las cifras reveladas.

Los estudios que se desarrollan en el OSDA cuentan con el financiamiento de la propia Universidad, así como también de los organismos públicos de fomento al desarrollo científico y tecnológico (ANCyT-FONCyT, CONICET), empresas y fundaciones privadas e instituciones de gobierno (Fundación ARCOR, Fundación Telefónica, Fundación Minetti, etc.) (IAI, Cap. 4). En este sentido debe tenerse en cuenta que los subsidios principales del OSDA provienen de la pro-

pia UCA y de empresas u organizaciones gubernamentales, solamente una cantidad pequeña (\$31.000) resulta aportada por la ANCyT, según lo relevado por el CPE durante la visita.

## **Convenios con entidades estatales y privadas nacionales e internacionales para el desarrollo de las actividades**

La política de la Universidad tiende a celebrar convenios de cooperación con otras instituciones públicas y privadas, nacionales e internacionales, y para ello cuenta con los siguientes tipos de convenios: de Investigación; de Posgrado; de Intercambio y Cooperación Internacional; de Articulación Académica; de Prácticas Académicas; de Extensión, Consultoría y Servicios a Terceros.

Los vínculos pueden requerir de la firma tanto de convenios marco como específicos. La Secretaría Académica de la Universidad es la encargada de gestionar, a partir de la solicitud que surge de cada unidad o dependencia, las distintas instancias exigidas por los procedimientos. Los procesos de aprobación y firma se organizan en tres etapas: de revisión, de aprobación y de gestión de firma.

Este procedimiento con sus particularidades de gestión se realiza en todos los tipos de convenios descriptos a excepción de los destinados a las actividades de consultoría y servicios a terceros. En estos casos, a fin de agilizar los tiempos que requieren esta clase de acuerdos laborales, la UCA cuenta con un modelo institucional de convenio de consultoría que firma el Decano, y luego envía a la Secretaría Académica para ser refrendado por el Consejo Superior. Este procedimiento permite dar una respuesta más rápida y eficiente a las solicitudes de servicio que se reciben en cada área de la Universidad.

El objetivo central de estos procedimientos y normativas es plasmar también en este nivel el proceso de integración institucional. En tanto gran parte de las estructuras organizativas y funcionales que generan las solicitudes de convenios se encuentran en las unidades

académicas, las vinculaciones interinstitucionales adquieren fuertes enfoques profesionales propios de cada Facultad. Eso posibilita el desarrollo de vínculos y acciones a partir de lo disciplinar que son sumamente valiosos para el crecimiento de las distintas ofertas académicas en sus diferentes niveles.

No obstante, a fin de que este carácter profesional no se convierta en un obstáculo a las iniciativas integradoras tanto de la articulación interna requerida por la acción institucional, como del enlace externo necesario con la realidad social, la UCA realiza dos acciones: 1) gestiona ciertos convenios marco con entidades que considera claves para su crecimiento integral como institución universitaria; 2) centraliza la gestión de ciertos convenios de forma articulada con las unidades académicas (Sistema de Pasantías, Dirección de Relaciones Internacionales, etc.).

En el primer caso, se destaca, por ejemplo, el convenio con el CONICET que ha dado resultados en distintas unidades académicas (creación de la Unidad Ejecutora BIOMED; incremento en distintas Facultades de la radicación de investigadores y becarios del CONICET; crecimiento de los proyectos de investigación con financiamiento externo que ha motivado la solicitud de estos recursos por parte de unidades académicas no acostumbradas a este tipo de presentaciones, etc.). En el segundo caso, se destacan los convenios gestionados a través de la Coordinación de Compromiso Social y Extensión que extienden sus vinculaciones a las distintas Facultades a través de acciones y proyectos concretos. Otra consecuencia semejante tiene la gestión centralizada de los convenios de prácticas académicas por parte del Sistema de Pasantías de la Universidad o de intercambio y cooperación internacional por parte de la Dirección de Relaciones Internacionales.

La política de convenios de la Universidad cuenta con un extenso desarrollo que ha permitido consolidar los vínculos interinstitucionales en las distintas dimensiones de la vida universitaria.

En el IAI se destaca que de todos los convenios de extensión y



transferencia, sólo el 5% no tiene resultados (20/372), y en algunos de esos casos se debe a que son relativamente recientes. En relación con la cantidad de vínculos interinstitucionales, destinados específicamente al desarrollo de estas actividades, la Universidad cuenta con un total de 377 convenios, de los cuales 372 están formalizados (98,6%) (IAI, pág. 1085). Esta información da cuenta de la importancia que tiene para la UCA la vinculación interinstitucional en el desarrollo de sus funciones sustantivas.

## **Evaluación de proyectos y actividades**

La Universidad en su IAI presenta una síntesis que permite extraer conclusiones:

- Los proyectos y actividades de extensión se han ido concentrando a lo largo de los últimos años. Eso se evidencia en la disminución de su cantidad anual, de 1.798 en el 2008 a 1.444 en el 2014, atribuyéndolo al efecto de la línea de acción 6 del Proyecto Institucional 2011-2016, de “concretar una política de actividades de extensión más selectiva, que reduzca la multiplicidad de acciones, encauzando los esfuerzos en propuestas sólidas, atractivas y efectivas”.
- Los proyectos y actividades de extensión en curso se distribuyen en todas las unidades académicas, destacándose las Facultades del área de ciencias sociales (Ciencias Económicas, 16%; Derecho y Cs. Sociales del Rosario 12%; Ciencias Sociales, 11%; y Filosofía y Letras, 8%).

En estos proyectos y actividades participa un porcentaje significativo de la comunidad universitaria:

- el 39,8% de los docentes de la Universidad (1.422/3.570)
- el 27,5% de estudiantes de grado (4.398/15.978)
- el 20,6% de estudiantes de posgrado (436/2116)

Respecto de las actividades de transferencia, se señalan:

- Servicios de capacitación y asesoramiento técnico (consultoría)
- Servicios de asesoramiento profesional
- Servicios de desarrollo humano
- Servicios de asesoramiento educativo
- Servicios de desarrollo social

La evolución fue de 156 actividades en el 2008 a 358 en el 2014 (Ficha SIEMI).

**Cuadro 26.** Distribución de cantidad de actividades de transferencia tecnológica por institución y por unidad académica. Año 2014

| Institución/Unidad académica                        | Actividades | Porcentaje que representa en el total de actividades |
|-----------------------------------------------------|-------------|------------------------------------------------------|
| Rectorado                                           | 102         | 29                                                   |
| Facultad Teresa de Ávila                            | 26          | 7                                                    |
| Facultad de Ciencias Agrarias                       | 13          | 4                                                    |
| Facultad de Ciencias Económicas                     | 58          | 16                                                   |
| Facultad de Ciencias Económicas del Rosario         | 1           | 0                                                    |
| Facultad de Ciencias Fisicomatemáticas e Ingeniería | 10          | 3                                                    |
| Facultad de Ciencias Sociales                       | 87          | 24                                                   |
| Facultad de Derecho                                 | 40          | 11                                                   |
| Facultad de Derecho y Ciencias Sociales del Rosario | 10          | 3                                                    |
| Facultad de Química e Ingeniería del Rosario        | 11          | 3                                                    |

Fuente: IAI, pág. 995.

Esta información evidencia que las actividades de transferencia se concentran también en el área de las ciencias sociales a través del asesoramiento técnico, la consultoría y los servicios a terceros de distinto tipo.

También se puede inferir que las actividades desarrolladas por Facultades propiamente vinculadas al desarrollo de tecnología (Ciencias Agrarias, Ciencias Fisicomatemáticas e Ingeniería y de Química e Ingeniería del Rosario) tienen una participación menor.

Tal como se informa en el apartado relativo a los órganos de gestión, la Universidad ha transformado el Vicerrectorado de Investigación en el Vicerrectorado de Investigación e Innovación, del cual dependen dos Coordinaciones, una de Investigación y otra de Innovación (pág. 10 y organigrama anexo). Esta ampliación del Vicerrectorado hacia la “innovación” viabilizará y fortalecerá las actividades de producción tecnológica.

## **Políticas de formación de los recursos humanos destinados a esta función**

Específicamente no se formuló una política de formación de recursos humanos destinados a la función extensión, pero del análisis de los antecedentes y del Informe de Autoevaluación se puede afirmar que, para el desarrollo de los proyectos y actividades de extensión, producción de tecnología y transferencia, la UCA cuenta con recursos humanos propios destinados específicamente a esa actividad. Además del personal de gestión que conforma cada uno de los órganos descriptos, tanto centrales como por unidad académica, existen cargos definidos para la concreción de estas actividades.

Para la participación formal de los docentes, la Ordenanza IV, Régimen Docente, establece la categoría de Profesor Especial. Bajo esa figura se designa al personal docente que participa de proyectos y/o actividades regulares de extensión (sean cursos o programas). Asimismo, existen otras figuras como la de Asesor Técnico y Laboratorista,

destinadas al desarrollo de actividades de asistencia técnica, consultorías, producción tecnológica, entre otras.

Para la participación de los estudiantes, si bien no existe actualmente una categoría específica, se utiliza una figura similar a la de “voluntario”, que ya está implementada en la práctica corriente, pero que aún no cuenta con una formalización en la normativa institucional. Asimismo, se están incorporando las actividades de extensión universitaria como complemento formativo en los planes de estudios de carreras de grado en tanto se considera que las mismas contribuyen a la formación integral de los estudiantes. Desde el año 2014 se realizan experiencias de este tipo con los estudiantes participantes del proyecto “Acompañamiento y Seguimiento educativo”, acreditable a las asignaturas del ciclo filosófico-teológico “Síntesis Teológica” y “Moral y Compromiso Social”, que se dictan en todas las carreras de grado de la Universidad.

El Programa de Integración Universidad-Escuela Secundaria (PRIUNES) ha permitido un crecimiento en los participantes, pertenecientes a instituciones de nivel medio y de Deportes UCA generando un incremento en la participación de la comunidad universitaria en actividades deportivas.

Debido al volumen y diversidad de proyectos que existen en las distintas unidades y dependencias de la Universidad, se requiere de una planificación y difusión de las mismas que haga posible el análisis y evaluación de lo actuado por cada unidad académica a fin de decidir las correcciones institucionales de apoyo que sean necesarias.

Con este objetivo, se realizan tres acciones: a) memoria anual de actividades, que contempla todas las acciones que se realizan en la Universidad, incluyendo los programas y actividades de extensión, producción de tecnología y transferencia, b) monitoreo permanente por parte de la Dirección de Relaciones Institucionales del impacto de los proyectos y actividades de extensión y transferencia de la Universidad en los medios de comunicación, c) difusión de estas actividades con varios mecanismos de comunicación, tanto centrales como por

unidad académica. Dos de los dispositivos centrales más importantes son la página web y el Newsletter mensual de Compromiso Social que está dirigida a la totalidad de la comunidad universitaria.

## **Financiamiento para el desarrollo de la extensión**

La Universidad establece que las actividades de extensión, producción de tecnología y transferencia cuentan con un presupuesto específico asignado, de acuerdo a lo que se describe en los reglamentos de extensión de la Universidad y de las unidades académicas.

El artículo 16 del Reglamento de Extensión de la Universidad –Financiamiento y obtención de recursos– establece que una parte significativa de los proyectos y actividades de extensión suelen ser autogestionados, y que la Universidad en general y cada unidad académica en particular, destinará cada año un presupuesto específico. De esta manera se asegura la continuidad y el impacto de las iniciativas del área tanto en la propia unidad académica como en las líneas prioritarias de la Universidad. Asimismo, establece que se alentará la obtención de recursos y financiamiento externos para estas actividades.

En las Facultades de Ciencias Agrarias y de Química e Ingeniería del Rosario, para el caso de las actividades de transferencia de tecnología, asistencia técnica y servicios técnicos, el financiamiento provendrá de los aportes de terceros, y se destinará un porcentaje a determinar en cada caso, al personal que desarrolla la actividad, y como mínimo un 20% del ingreso total para la Universidad, luego de descontados los gastos de estructura. La diferencia con la Facultad de Ciencias Fisicomatemáticas e Ingeniería es que en ésta se destinará un porcentaje a determinar en cada caso al personal que desarrolla la actividad, debiendo dejar una contribución para la Facultad, cuyo porcentaje se determinará en función de la actividad, independientemente del porcentaje establecido para sede central.

En general, en cada año académico se detalla un ítem presupuestario que contempla las erogaciones planificadas tanto para las

acciones dentro de las líneas prioritarias de la Universidad como para las fijadas por cada Facultad. De manera complementaria, se suman fondos generados por las mismas acciones, como los que derivan de capacitaciones, asesoramientos técnicos y servicios a terceros.

Sin perjuicio de ello, los órganos de gestión, centrales y específicos, generan además canales con instituciones públicas y privadas para la obtención de recursos externos adicionales.

En el cuadro siguiente se muestra, con los datos que surgen del IAI, la evolución histórica del periodo 2011/2014 de los montos de financiamiento propios de la institución destinados a la realización de estas actividades y al financiamiento que resulta de las capacitaciones, asesoramientos técnicos y servicios a terceros de los distintos programas y proyectos existentes en cada Facultad.

**Cuadro 27.** Evolución de montos de financiamiento propio de actividades de extensión

| Año  | Ingresos<br>totales UCA | Egresos<br>totales UCA | Ejecución<br>investiga-<br>ción<br>s/recursos<br>propios (*) | %<br>sobre<br>egresos | Ejecución<br>extensión<br>s/recursos<br>propios | Ingresos<br>capacita-<br>ción pro-<br>fesional<br>y aseso-<br>ramiento<br>técnico<br>(**) | %<br>sobre<br>egresos |
|------|-------------------------|------------------------|--------------------------------------------------------------|-----------------------|-------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| 2011 | 277.213.007             | 266.661.461            | 11.978.722                                                   | 4,49                  | 4.310.046                                       | 2.461.404                                                                                 | 1,62                  |
| 2012 | 316.938.433             | 304.911.869            | 14.472.261                                                   | 4,75                  | 4.699.499                                       | 3.381.752                                                                                 | 1,54                  |
| 2013 | 384.348.201             | 370.706.241            | 18.173.709                                                   | 4,90                  | 5.728.332                                       | 2.929.156                                                                                 | 1,55                  |
| 2014 | 494.629.998             | 475.622.544            | 22.796.505                                                   | 4,79                  | 6.484.588                                       | 4.371.055                                                                                 | 1,36                  |
| 2015 |                         |                        |                                                              |                       |                                                 | 7.772.804                                                                                 |                       |

Fuente. Elaboración propia con información del Informe de Autoevaluación.

(\*) Se tomó sobre los egresos totales

(\*\*) Se tomó sobre los egresos totales, los ingresos por capacitación y asesoramiento se estiman están incorporados a los ingresos totales.

En el Informe de Autoevaluación, aunque no se presenta información desagregada por Facultad, se indica que la obtención de estos fondos se debe a:

- Programas de la Escuela de Negocios de la Facultad de Ciencias Económicas;
- Transferencia de conocimientos de la Facultad de Derecho que recibe aportes de la Universidad Poitiers, la International Academy for the Study of the Jurisprudence of the Family, la École de Management de Grenoble, y la Universidad Jean Moulin Lyon;
- Transferencia de investigaciones internacionales de la Facultad de Artes y Ciencias Musicales, que ha recibido fondos de la Universidad de Arte Orval (Perú) y de los Arzobispados de Lima y Cusco (Perú) y Cuenca (Ecuador);
- Programas de Capacitación de la Facultad de Ciencias Fisicomatemáticas e Ingeniería que han recibido aportes de YPF, Techint, Metrovías, Unilever, entre otros;
- Asesorías técnicas del Centro de Radio y TV y los programas de capacitación de la Escuela de Gobierno, ambos de la Facultad de Ciencias Sociales;
- Programas de Capacitación y Asesoría de la Facultades de Ciencias Agrarias y de Química e Ingeniería del Rosario.

El incremento logrado en 2015 se debe al desarrollo de nuevas consultorías y capacitaciones acordadas de forma reciente con organismos públicos y privados, principalmente por parte de la Escuela de Negocios de la Facultad de Ciencias Económicas.

Del IAI (pág. 1087) surge que las fuentes de financiamiento para estas actividades no sólo se encuentran garantizadas, sino que constituyen una fuente de ingreso complementaria para el desarrollo de las funciones sustantivas de la Universidad.

Del análisis del cuadro precedente (27), se observa un decrecimiento en el porcentaje destinado para financiar la extensión en el mismo periodo 2011-2014.

Si bien existen varios factores, una de las condiciones de posibilidad más relevantes para su crecimiento y consolidación a lo largo de estos años es la inversión en infraestructura, equipamiento y recursos materiales que ha contribuido a la visibilización y fortalecimiento institucional de esta función.

En este sentido se destacan la creación del Edificio 4 del Campus Rosario destinado a laboratorios y a una Planta Piloto; el mantenimiento y actualización de los laboratorios de las Facultades de Ciencias Agrarias y de Fisicomatemáticas e Ingeniería; y la creación de laboratorios con equipamiento de primer nivel en el área de Ciencias Médicas (BIOMED).



## VII. BIBLIOTECAS Y EDITORIAL

### Política de bibliotecas

Todas las áreas de bibliotecas han sido agrupadas en un Sistema de Bibliotecas que depende del Vicerrectorado de Asuntos Académicos e Institucionales. La decisión de conformar esta estructura responde a lo previsto en el Proyecto Institucional (2011-2016) como una de las líneas a desarrollar y en el que también se consideró la creación de un Comité de Bibliotecas, el que fue aprobado en mayo de 2015.

El Sistema de Bibliotecas se estructura bajo la órbita de una Dirección General. Sus funciones se encuentran definidas en el organigrama institucional, el que comprende todas las sedes; su organización se observa consolidada y articulada en el espíritu y estructura de la Universidad. A través de diversos canales de interacción, han logrado un desarrollo armónico e integral que convirtió a cada biblioteca en un componente central de la vida académica. En este sentido han acordado políticas y acciones tendientes al fortalecimiento de cada biblioteca. Asimismo han logrado una mayor apertura y visualización hacia la comunidad académica, extendida al ámbito local y regional donde se encuentran ubicadas las distintas sedes.

### Organización y gestión

La UCA posee en total 7 bibliotecas: cuatro centrales, una en cada una de las sedes (Buenos Aires, Rosario, Paraná y Mendoza) y tres departamentales: Facultades de Derecho Canónico, de Teología y de Ciencias Agrarias; esta última será integrada a la sede central a comienzos de 2017. (IAI, págs. 117-119).

Durante los procesos de acreditación de carreras, las bibliotecas también fueron evaluadas positivamente (Resoluciones de acreditación 2013-2015, publicado en la web de CONEAU).

La Biblioteca Central “San Benito Abad” de la sede Buenos Aires es la de mayor importancia tanto en lo referido al fondo bibliográfico como a las funciones que cumple. Le sigue en importancia la de la sede Rosario, que posee una ubicación estratégica y distintiva en el Campus y fue inaugurada en el año 2008. Ha sido conformada por la integración de las colecciones de las tres Facultades entre los años 2003 y 2005.

La Biblioteca de la sede Mendoza posee un edificio inaugurado en el año 2014 y su espíritu y filosofía de trabajo responde al que difunde el propio Sistema integral de Bibliotecas.

Por último, la sede Paraná se encuentra en pleno proceso de transición y crecimiento edilicio, próxima a inaugurarse. Dispone en su acervo las colecciones de las Facultades de Derecho y de Ciencias Sociales integradas en el año 2005.

Todas las bibliotecas están abiertas a la sociedad y brindan servicios variados y acordes con las demandas.

Las bibliotecas departamentales se ubican en las sedes de las respectivas instituciones de las que dependen: 1) Facultad de Derecho Canónico: funciona en un espacio reducido, acorde con la comunidad a la que sirve. Posee una colección muy relevante en cuanto a especialización para estudios de posgrado; 2) Facultad de Teología: funciona en un espacio también reducido y posee una colección muy relevante y especializada para el desarrollo de estudios de grado y posgrado. Se destaca por la disposición de material valioso por su antigüedad y especialización, de relevancia y reconocimiento en esta disciplina; 3) Facultad de Ciencias Agrarias: actualmente posee un amplio espacio reestructurado en el año 2007. Su colección se considera adecuada y relevante para los requerimientos de las carreras de pregrado y grado.

El Instituto de Bioética y el Instituto de Investigación Musicológica “Carlos Vega” de la Facultad de Ciencias y Artes Musicales poseen colecciones especializadas. Este último ha sido provisto por las valiosas donaciones de archivos personales y el aporte de colecciones de personalidades relevantes de la música académica argentina.

## Organización administrativa y recursos humanos

La estructura de cada Biblioteca varía según la sede y Facultades, que determinan además las tareas realizadas y el personal necesario para cubrirlas. Según estos criterios, se ha observado que esta es adecuada en casi todos los casos, según lo relevado durante la visita.

Las bibliotecas son conducidas por un Director, quien trabaja conjuntamente con responsables de área, entre los que se encuentran bibliotecarios, profesionales de distintas disciplinas, informáticos y personal administrativo distribuidos según lo indica el siguiente cuadro:

**Cuadro 28.** Recurso humano afectado a bibliotecas

| Sede                     | Director | Bibliotecarios | Administrativos | Becarios/<br>pasantes | Total     |
|--------------------------|----------|----------------|-----------------|-----------------------|-----------|
| Buenos Aires             | 1        | 10             | 14              | 3                     | 28        |
| Rosario                  | 1        | 5              | 2               | 3                     | 11        |
| Paraná                   | 1        | 2              | 0               | 0                     | 3         |
| Mendoza                  | 1        | 1              | 0               | 0                     | 2         |
| Fac. Teología            | 1        | 2              | 2               | 0                     | 5         |
| Fac. Derecho<br>Canónico | 1        | 0              | 0               | 0                     | 1         |
| Fac. Cs<br>Agrarias**    | 1        | 1              | 0               | 2                     | 4         |
| <b>Totales</b>           | <b>6</b> | <b>21</b>      | <b>18</b>       | <b>8</b>              | <b>54</b> |

\*\* Se encuentra a cargo interinamente de un profesional proveniente de la Biblioteca Central, ya que se trasladarán los fondos y el personal a la sede Puerto Madero.

Fuentes: ficha SIEMI, pto 3.1 e IAI, págs. 1132-1135.

Como se observa, existen diferencias en cuanto a las estructuras administrativas y cantidad de agentes en cada unidad. En algunos casos depende del tamaño de cada sede, y en otros del organigrama

planteado en las unidades académicas donde se determina el personal para biblioteca.

La división de tareas y de sectores es usual en estos ámbitos, los cuales se encuentran bien delimitados en todas las bibliotecas, salvo excepciones por la falta de recursos humanos. Durante la visita del CPE se ha observado que la Biblioteca Central de la sede Buenos Aires, por sus actividades de supervisión, mantenimiento del sistema integrado de gestión y repositorio, dispone de un plantel adecuado al tamaño de su estructura. En un futuro y en función del crecimiento y de mayores responsabilidades que se pudieran asumir, sería conveniente incorporar más personal, como también en las sedes que así lo requieran.

El Sistema de Bibliotecas define cada año un programa de capacitación con el objetivo de asegurar la formación continua y actualización profesional del personal de todas las bibliotecas. Este programa cumple con la recomendación realizada en el Informe de EE del año 2004. En la enumeración se observa que, además de la reunión anual del SIBUCA, todo el personal asiste a cursos, congresos, jornadas y encuentros académicos similares, en forma regular.

## **Infraestructura edilicia y equipamiento informático**

Una de las fortalezas manifestadas en el IAI y durante las entrevistas realizadas con el personal de biblioteca, es la centralidad que se le ha otorgado al diseño y al desarrollo edilicio de los espacios destinados para las distintas bibliotecas de la Universidad. En el Plan Maestro de Infraestructura, estos ámbitos arquitectónicos han sido delimitados considerando criterios específicos del diseño, lo cual ha determinado espacios funcionales que disponen todas las bibliotecas de la Universidad.

En este aspecto se observa que el déficit edilicio señalado para la sede Paraná así como en la Biblioteca de la Facultad de Teología, se encuentra en vías de mejora y ejecución.

Respecto del equipamiento informático, también resulta adecuado y suficiente a los fines de los servicios y actividades realizadas en la actualidad. En lo que refiere al servicio de conectividad, es factible de calificarse entre muy bueno y excelente según cada biblioteca, sin embargo se sugiere alentar la mejora en la sede Paraná teniendo a la vista la ampliación de las instalaciones.

Se señalan como logros el desarrollo edilicio en el marco del Plan Maestro de Infraestructura y la creación del repositorio institucional que agrupa la producción intelectual de toda la Universidad (IAI, págs. 1117, 1120). A ellos se pueden agregar la actualización del equipamiento informático, el plan de capacitación continua del personal y el plan general de conservación de colecciones.

## Servicios

Se ha verificado el registro de un número apropiado y diversificado de servicios, préstamos en todas sus modalidades, autopréstamo en Rosario, reservas, consultas telefónicas –incluso mensajería de texto telefónico–, servicios de hemeroteca, salas de lectura parlante y silenciosa, gabinetes de estudio, espacios de uso múltiple e individual, servicio de referencia tradicional y virtual, acceso al catálogo unificado Anima, acceso a bases de datos suscriptas por la Universidad y obtenidas como nodo a través del MinCyT dentro y fuera de los Campus o Facultades, acceso a texto completo de revistas y libros electrónicos, obtención de documentos no disponibles en las colecciones de las bibliotecas, Internet wi-fi, página web, repositorio institucional, interacción en redes sociales y actividades de formación de usuarios.

Cada Biblioteca ha dictado un reglamento propio de préstamos contemplando las necesidades de los usuarios y la colección.

En lo referente a la alfabetización informacional se destaca el dictado permanente de cursos de capacitación cuyo objetivo es promover el uso responsable, crítico y autónomo de la información brindando herramientas para aprender, enseñar e investigar. Permite mejorar y

optimizar el acceso a los recursos de información y formación disponibles en el sistema o remotos de la web. Está organizado en niveles acordes a las necesidades de los grupos, desde un estadio inicial y básico hasta avanzados y especializados. Se dictan en todas las sedes a cargo del personal de las bibliotecas. Su relevancia y resultados es posible evaluarlos si se consideran las 250 actividades con más de 2.600 asistentes desarrolladas en el año 2014 (IAI, págs. 1152-1153). Este amplio desarrollo en el área de capacitación fue impulsado por las recomendaciones realizadas en la evaluación externa anterior, por lo cual es recomendable seguir manteniéndolo como política permanente.

A partir del año 2007 se implementó un Sistema de Gestión de la Calidad con estándares internacionales que actúa a través de un Comité y un Responsable que coordinan y supervisan regularmente todas las actividades en cada biblioteca (IAI, págs. 1135 y 1139). En 2013, en la Biblioteca Central de la sede Buenos Aires se realizó un estudio basado en la satisfacción de los usuarios que permitió elaborar un plan de trabajo con vistas a la mejora de los servicios.

Como consecuencia de las acciones aplicadas, se observa en los 4 claustros relevados el alto grado de satisfacción con los servicios – superior al 80%– y de uso y conocimiento de las bibliotecas (para casi todas superior al 90%) (IAI, págs. 1154-1157).

Es dable esperar que a corto plazo se pueda certificar la calidad alcanzada a través de las Normas ISO de uso corriente.

Todas las bibliotecas participan en diversas redes temáticas y proyectos de colaboración de reconocida trayectoria, de alcance nacional, regional e internacional. Se destacan la Red Latinoamericana de Información Teológica RLIT, la de Universidades Católicas y de Orientación Católica UCOC, Apertura (Buenos Aires), Red Andina de Bibliotecas de Universidades Privadas RADBU y Red de Bibliotecas Especializadas en Ciencias Sociales y Económicas, BER Rosario. La participación permite no sólo el intercambio de bibliografía sino también la suscripción y compras consorciadas a recursos electrónicos.

En materia de procesamiento técnico se utilizan herramientas de valor reconocido a nivel internacional y de uso común por instituciones de enseñanza similares. El software que se utiliza es el Symphony y sus módulos de catalogación, circulación, seriadas, solicitudes y el catálogo en línea. Tiene dos administradores, uno bibliotecario y otro informático. La Biblioteca Central de Buenos Aires gestiona la compra de material bibliográfico a través del módulo Adquisiciones de dicho sistema. El proceso de implementación se realizó de manera gradual y por etapas, restando aún incorporar una pequeña parte de algunas bibliotecas.

El catálogo en línea Anima unifica los fondos de todas las bibliotecas del sistema que se encuentran automatizadas en su totalidad, excepto una parte de los fondos de la Facultad de Derecho Canónico. De fácil acceso a través de la web del sistema, presenta una interfaz amigable. La búsqueda resulta simple y permite la presentación de los registros en distintos formatos. También permite acotar los resultados con filtros relacionados a través de diversas variables.

Mención especial merece la implementación en el año 2013 del servicio de Descubrimiento, “Discovery” de Ebsco. Es una herramienta que busca en varios recursos electrónicos al mismo tiempo y presenta los resultados en una interfaz sencilla y de fácil configuración para llegar a los resultados deseados. Esta herramienta es accesible sólo para usuarios registrados.

Se observó que en algunos casos los registros no indican la disponibilidad de los textos completos en la Biblioteca Digital o no resulta visible en el formato de información de ejemplar. Sería recomendable apuntar en el futuro a una mejor interrelación, con el objeto de facilitar la recuperación inmediata de los ítems del repositorio a través del OPAC.

Por último, se señala la existencia de distintas guías sobre la biblioteca, las bases de datos, difusión de novedades bibliográficas, etc., que se presentan impresas y también accesibles en la página web.

## Colecciones, desarrollo, presupuesto y política de adquisiciones

El fondo bibliográfico del conjunto de bibliotecas del sistema en el 2014 se presenta en el siguiente cuadro.

**Cuadro 29.** Fondo bibliográfico del conjunto de bibliotecas. Año 2014

| Biblioteca                             | Libros         |                | Revistas     |            |
|----------------------------------------|----------------|----------------|--------------|------------|
|                                        | Títulos        | Ejemplares     | Títulos      | Suscrip.   |
| Biblioteca Central - Sede Buenos Aires | 119.934        | 187.731        | 3.105        | 22         |
| Biblioteca Central - Sede Mendoza      | 16.244         | 22.274         | 185          | 20         |
| Biblioteca Central - Sede Paraná       | 5.318          | 8.668          | 151          | 0          |
| Biblioteca Central - Sede Rosario      | 22.604         | 44.507         | 220          | 80         |
| Facultad de Ciencias Agrarias          | 6.912          | 12.269         | 1.767        | 2          |
| Facultad de Derecho Canónico           | 2.002          | 2.866          | 72           | 0          |
| Facultad de Teología                   | 31.719         | 35.432         | 620          | 252        |
| <b>Totales</b>                         | <b>204.733</b> | <b>313.747</b> | <b>6.120</b> | <b>376</b> |

Fuente: Ficha SIEMI, pto 4.1 y IAI, pág. 1125 ajustados.

También poseen suscripciones a libros electrónicos no contabilizados en el cuadro.

Se observa que la distribución de títulos de libros, revistas y suscripciones en cada biblioteca guarda estrecha relación con el volumen de usuarios de cada sede.

El grado de satisfacción de la colección respecto de las demandas oscila entre un 80% y 95% en todas las sedes. Este alto nivel de satisfacción se explica por la política de desarrollo de colecciones



llevada a cabo desde hace tiempo y por la atención prestada a la existencia de la mayor parte de la bibliografía obligatoria del currículo de estudio.

Merecen señalarse también varias colecciones especializadas obtenidas por donación, de especial interés para la investigación y de intensa consulta por usuarios externos.

La mencionada política está definida en el documento aprobado en el Acta N° 1027-2015 del Consejo Superior (IAI, Anexo documental, punto 2). Esta reglamentación brinda un marco normativo detallado para todos los aspectos de esta tarea, desde la adquisición hasta el expurgo, pasando por definiciones concretas sobre objetivos, donaciones y canje. Lo pautado resulta adecuado y cumple estándares internacionales (IAI, págs. 1141-1144).

Cada biblioteca define y gestiona un presupuesto anual que contempla la adquisición de material bibliográfico, suscripciones a bases de datos individuales para la sede o Facultad y suscripciones a revistas impresas y electrónicas. La Biblioteca Central de la sede Buenos Aires asegura la suscripción a las bases de datos generales para todo el sistema. El procedimiento y el circuito están explicitados con claridad (IAI, págs. 1142-1144). En cuanto a la ejecución del presupuesto, se observa un excelente grado de inversión y cumplimiento de las metas previstas, aunque además, pueden recibir apoyos económicos extraordinarios según las necesidades. Este aspecto de incremento presupuestario responde a la recomendación expresada en la anterior EE.

## Usuarios

Se presenta a continuación un cuadro que resume los usuarios concurrentes a las bibliotecas durante el año 2014.

**Cuadro 30.** Cantidad de usuarios por biblioteca. Año 2014

| Biblioteca                    | Alumnos       | Docentes     | Investigadores | Graduados    | Otros      | Total         |
|-------------------------------|---------------|--------------|----------------|--------------|------------|---------------|
| Central - Sede Buenos Aires   | 13.855        | 886          | 87             | 574          | 590        | 15.992        |
| Central - Sede Mendoza        | 1.174         | 109          | 11             | 131          | 20         | 1.445         |
| Central - Sede Paraná         | 2.095         | 115          | 9              | 535          | 38         | 2.792         |
| Central - Sede Rosario        | 3.531         | 247          | 6              | 527          | 79         | 4.390         |
| Facultad de Ciencias Agrarias | 825           | 68           | 1              | 20           | 3          | 917           |
| Facultad de Derecho Canónico  | 29            | 10           | 0              | 2            | 1          | 42            |
| Facultad de Teología          | 473           | 41           | 12             | 3            | 9          | 538           |
| <b>Totales</b>                | <b>21.982</b> | <b>1.476</b> | <b>126</b>     | <b>1.792</b> | <b>730</b> | <b>26.106</b> |

Fuente: Ficha SIEMI, pto 6.1; IAI, págs. 1147-1150.

Respecto de la cantidad y tipo de usuarios se comprueba que la mayoría son alumnos (84%), seguidos por graduados (7%), docentes (5%) y externos a la institución (2%). Un análisis detallado sobre la proporción de los distintos usuarios en relación con los totales registrados de la Universidad se ilustra en el IAI (pág. 1150). Cabe destacar la vinculación que los graduados siguen manteniendo con las bibliotecas, en particular en las sedes provinciales, una vez finalizada su vida académica.

Respecto de la utilización de servicios, se presentan en el siguiente cuadro.

La política de selección negativa adoptada por las bibliotecas tiene en cuenta criterios de espacio, deterioro, calidad, duplicación y actualidad.

**Cuadro 31.** Usuarios de los servicios de biblioteca. Año 2014

| Biblioteca             | Préstamos      |                  | Servicio de referencia |              | Acceso a estanterías | Totales        |
|------------------------|----------------|------------------|------------------------|--------------|----------------------|----------------|
|                        | Domicilio      | Salas de lectura | Tradicional            | Virtual      |                      |                |
| Buenos Aires           | 91.554         | 132.000          | 1.703                  | 1.202        | 73.106               | 299.565        |
| Mendoza                | 3.442          | 9.500            | 34                     | s/d          | 2.644                | 15.620         |
| Paraná                 | 13.662         | 9.760            | 675                    | 760          | 17.768               | 42.625         |
| Rosario                | 58.475         | 122.688          | 161                    | 1.726        | 51.120               | 234.170        |
| Fac. Ciencias Agrarias | 7.123          | 61.403           | 14                     | 165          | 6.422                | 75.127         |
| Fac. Derecho Canónico  | 1.761          | 2.409            | 991                    | 817          | s/d                  | 5.978          |
| Fac. Teología          | 8.636          | 8.800            | s/d                    | 60           | 6.600                | 24.096         |
| <b>Totales</b>         | <b>184.653</b> | <b>346.560</b>   | <b>3.578</b>           | <b>4.730</b> | <b>157.660</b>       | <b>697.181</b> |

Fuente: Ficha SIEMI, pto 7.1; IAI, págs. 1147-1150.

Respecto del uso de los recursos electrónicos suscriptos por el Sistema:

### Cuadro 32. Uso de recursos electrónicos.

| Tipo                    | EBSCO            | JSTOR         | Elsevier   | Psycarticles | Totales          |
|-------------------------|------------------|---------------|------------|--------------|------------------|
| Búsquedas en línea      | 1.017.848        | 5.118         | 374        | 466          | 1.023.806        |
| Acceso a texto completo | 22.677           | 9.139         | 80         | 409          | 32.305           |
| <b>Totales</b>          | <b>1.040.525</b> | <b>14.257</b> | <b>454</b> | <b>875</b>   | <b>1.056.111</b> |

Fuente: IAI, págs. 1164-1165.

El análisis de estos datos (IAI, pág. 1165) permite inferir que:

1. Más de la mitad de las solicitudes se concentra en el acceso a colecciones de estantería abierta y en préstamos a domicilio. Siguen en orden el uso de las salas de lectura y del servicio de referencia.
2. Los préstamos de libros alcanzan al 92% del total. En promedio cada usuario solicita al año 7,59 préstamos.
3. Respecto de los préstamos interbibliotecarios, el 51% se realiza con otras bibliotecas del país. Le siguen los préstamos dentro del sistema y otras bibliotecas internacionales.
4. En cuanto a los recursos electrónicos se destaca el intenso uso de búsquedas en línea correspondientes a EBSCO. La razón está dada por la gran variedad de áreas disciplinares cubiertas coincidentes con la oferta académica.

## Biblioteca digital

El repositorio institucional fue implementado por el Sistema de Bibliotecas y aprobado por el Rector en el año 2011. Su pronta implementación da cuenta de la adhesión a la filosofía de acceso abierto y allí se aloja la producción intelectual de todas las unidades y dependencias. La administración se realiza de manera centralizada desde la Biblioteca Central Sede Buenos Aires (IAI, pág. 1120).

El trabajo es mediado por la Biblioteca en cada sede y Facultad; éstas determinan qué documentos ingresan al repositorio. Los autores

deben autorizar su publicación mediante formularios disponibles en la intranet, en los cuales además se puede definir embargos.

El repositorio está desarrollado sobre el software libre Greenstone. Se organiza en colecciones por tipo de material y se pueden realizar búsquedas tanto en todo el repositorio como en cada uno de éstas. El buscador, de interfaz amigable y sencilla, permite delimitar y acotar los resultados con distintas variables. Los documentos se descargan en formato pdf y en cada objeto se coloca la cita bibliográfica, palabras clave, resumen y portada. Se puede compartir el material recuperado a través de redes sociales, aplicaciones y gestores de correo electrónico (IAI, pág. 1120, web del repositorio).

A la fecha cuenta con más de 4.500 documentos, de los cuales aproximadamente el 50% son artículos de revistas, siguiendo en orden decreciente ponencias, trabajos de investigación, tesis, contribuciones y libros (sitio web de la biblioteca de la UCA).

Se observa que no utilizan licencias de tipo Creative Commons sino que los pdf se protegen con contraseñas. Tampoco se evidencian en la web las métricas habituales. Figura entre las bases de acceso abierto del MINCYT, pero aún no integra el Sistema Nacional de Repositorios Digitales, SNRD. Por otra parte, en algunos casos los registros del catálogo en línea no indican la disponibilidad de los textos completos en la Biblioteca Digital o no resulta visible en el formato de información de ejemplar.

Se señala como fortaleza que se ha constituido en una asidua fuente de consulta, con la colaboración activa de los sectores involucrados, que permite desarrollar y ampliar de forma constante sus prestaciones y servicios, respetando las premisas y condiciones de exclusividad y publicación que le son propias (IAI, pág. 1128).

Sería recomendable, en el futuro, orientar el esfuerzo a mejorar la interrelación con el OPAC, con el objeto de facilitar la recuperación inmediata de los ítems del repositorio. Podría incluir también fortalecer acciones de concientización en la comunidad de la UCA

sobre la importancia del depósito en el repositorio. Por último sería deseable que se formalice la adhesión al SNRD para otorgarle mayor visibilidad.

## **Actividad editorial y política de publicaciones**

La Universidad cuenta con dos editoriales propias: EDUCA, dependiente del Vicerrectorado de Asuntos Académicos y Asuntos Institucionales y El Derecho, de la Facultad de Derecho de la sede Buenos Aires. Ambas editoriales surgieron como respuesta al aumento de la oferta académica y de la matrícula, para satisfacer la necesidad de prestar servicios de soporte académico a la comunidad (IAI, pág. 1167).

EDUCA tiene por objetivo publicar tesis y libros académicos de uso y demanda en las cátedras y por los alumnos, en todas las áreas disciplinarias de la Universidad. El Derecho produce material de temática jurídica, con una amplia variedad de publicaciones y alcance.

Atendiendo a las líneas de acción definidas en el Proyecto Institucional 2011-2016, en 2013 se rediseñaron las estructuras organizacionales y procedimientos de ambas editoriales a fin de cumplir con la misión inherente a cada una de ellas. Los procedimientos, en todas sus etapas, son claros y precisos. Se comercializan en puntos propios en las sedes, así como también a través de consignaciones y distribuciones a librerías (IAI, pág. 1167-1168). Poseen una web propia que presenta varios aspectos que sería conveniente mejorar respecto a información relevante como el título, la búsqueda y recuperación, compra en línea, etc.

Se localizaron más de 500 títulos de libros en papel y electrónicos que cumplen con los objetivos propuestos; sólo una parte de esa producción se halla en la Biblioteca Digital (web). Adhiriendo a la filosofía adoptada por la Universidad sería conveniente ampliar su inclusión para una mayor visibilidad.

Capítulo aparte merece la publicación de revistas: 28 títulos abiertos y 3 cerrados relevados durante la visita, en todas las disciplinas del conocimiento, con periodicidad predominante de publicaciones semestrales y anuales. La mayoría surgieron a partir de la década de 1990 y son comercializadas. Un 75% cuenta con referato y son indexadas por repertorios así como en bases de datos de texto completo de reconocido alcance internacional. Sólo 3 de ellas conforman el Núcleo Básico de Revistas Argentinas, por lo cual sería recomendable que se amplíe el número. Cuatro se publican en formato electrónico. A estas fortalezas se le puede sumar la disponibilidad en el repositorio, aun cuando no sea la colección completa, aspecto que sería deseable cumplir a mediano plazo.

Respecto de la Editorial El Derecho, ha realizado más de 50.000 publicaciones desde sus inicios en 1961. Desde 2005 han puesto un fuerte acento en las ediciones digitales, que les otorga una amplia llegada a los destinatarios específicos. Como ejemplo, el boletín El derecho universitario, llega a unos 7.000 suscriptores de todo el país y ámbitos desde universitarios hasta particulares. Con la distribución gratuita a los alumnos se busca la fidelización al producto.

Posee 8 diarios divididos por especialidad y 3 revistas: Derecho Penal, de Familia, Trabajo y Seguridad Social. Esta última es la de mayor demanda. En el año en curso han orientado sus contenidos al profesional en ejercicio. Por último, cabe señalar que mediante un convenio con Vilex, editorial jurídica con sede en España, se reciben publicaciones y claves de acceso para las bibliotecas centrales.

Con los aspectos señalados se puede concluir que la actividad editorial es un fuerte componente de la Universidad que se debe seguir fortaleciendo y a la cual se podrían aplicar algunas mejoras tendientes a brindar mayor visibilidad y presencia en el público lector.





# VIII. EDUCACIÓN A DISTANCIA

## Introducción

El abordaje de la evaluación del Sistema de Educación a Distancia (EaD) de la UCA requiere en primer lugar hacer una distinción fundamental. Si bien la Universidad está desarrollando últimamente un ambicioso programa de educación no presencial o bimodal, como complemento y apoyo de la modalidad presencial y como Programa de Formación Docente, de acuerdo con la normativa legal vigente al momento de su Evaluación Externa<sup>17</sup>, la única oferta que responde a la tipificación de EaD, es la carrera de Bibliotecología, que se dicta desde la sede Paraná, desde hace unos 20 años.

De manera que en este informe se analizará por una parte, la sustentabilidad del proceso de transformación de las prácticas universitarias presenciales que incluyen el entorno virtual para complementar su enseñanza, focalizando, por otra parte, más específicamente en las políticas, organización, estructura y resultados de las prácticas de enseñanza de la carrera a distancia Bibliotecología en el marco de la sede Paraná.

## Política institucional de EaD

El Proyecto Institucional 2011-2016 señala que “...es indispensable incorporar nuevos aportes científicos sobre el aprendizaje de los alumnos y un adecuado soporte tecnológico en las aulas”. (PI, pág. 10); y en relación con la formación de los docentes, que “En orden a propiciar la incorporación de nuevas tecnologías como soporte para la transmisión del conocimiento, será necesario iniciar acciones urgentes y graduales de capacitación docente” (PI, pág. 12).

---

17 Resolución ME 1717/2004, Disposición DNGU 01/2012, DOCUS-DNGU N° 4/2015.

Estas formulaciones y la necesidad de adecuación a los marcos regulatorios vigentes en ese momento, que obligan a que la Universidad desarrolle una estructura organizacional y una normativa específica que acompañe y sostenga a estos nuevos modos de realizar actividades educativas, se concretaron en tres decisiones relevantes que tomaron sus autoridades: a) dejar de usar la plataforma de IBM para e-learning y desarrollar un entorno digital propio para la gestión académica y la enseñanza basado en Moodle: el Campus-EVA; b) formalizar el proceso de innovación académica en un programa institucional: el PROED y c) capacitar a docentes para fortalecer el uso del Entorno Virtual de Aprendizaje (EVA) como complemento de la enseñanza presencial y/o diseñar cursos/carreras a distancia.

Por ello, si bien el proceso de mediatización de la enseñanza de la UCA comienza 20 años atrás, al ofrecer la carrera de Bibliotecología a distancia en la sede Paraná, las innovaciones son incipientes, pues el desarrollo tecnológico propio se inicia en 2012 y la aprobación del PROED se concreta a mediados del 2015.

La reglamentación delimita un diseño común para la presentación y organización del aula virtual, que no necesariamente se cumple en las aulas observadas, por lo que habría que evitar que se corra el riesgo de un uso superficial del EVA, que su cumplimiento sea formal y aparente, o fortuito.

## **Estructura y organización**

La educación a distancia en la UCA depende del Vicerrectorado de Asuntos Académicos e Institucionales; el PROED está destinado al desarrollo de la formación a distancia; ha sido aprobado por Acta N° 1027 del Consejo Superior, con fecha 8 de mayo del 2015.

Para el desarrollo de las funciones establecidas en el Programa se previeron dos instancias diferenciadas: una Dirección Académica y una Coordinación Administrativa-Tecnológica. No obstante, las acciones de promoción, asesoramiento, evaluación y capacitación que-

daron bajo la responsabilidad de la Coordinación de Innovación (antes Coordinación Administrativa-Tecnológica) debido a que la Dirección Académica quedó vacante. A su vez, la evaluación de los proyectos presentados quedó a cargo del Consejo Pedagógico. Actualmente se cuenta con un delegado en varias unidades académicas, que cumple las funciones y tareas de coordinación tecnológica y administrativa y fundamentalmente de asesoramiento para los docentes de la Facultad. En este marco, se han organizado y aprobado todos los procedimientos, circuitos e instrumentos necesarios para la administración de las aulas virtuales EVA.

## **Infraestructura**

El soporte tecnológico de las transformaciones consiste en el entorno digital propio producido en el 2010, que se desarrolló como un Ambiente Educativo Virtual. Es un sistema de gestión de cursos de libre acceso (Open Source) a partir de Moodle 2.6, denominado Entorno Virtual de Aprendizaje (EVA). Dicho software se ensambla con el Campus virtual, articulándose todos los procesos de gestión del estudiante y con el sistema académico del equipo AS 400, entre otros sistemas informáticos que desarrolló e incorporó el Área de Sistemas para consolidar la virtualización de los procesos de la Universidad. En todos los Campus de la Universidad (Puerto Madero, Rosario, Mendoza y Paraná) se cuenta con un total de 15 laboratorios dotados con PC's con software de sistema operativo y específicos para las diferentes materias que se implementan (IAI, pág. 297).

La UCA tiene en 2015 asignadas 1.587 aulas virtuales –en 2012 tenían 115 y en 2014 789– gestionadas por los docentes como uso complementario de las actividades presenciales. Este crecimiento ha sido promovido por los responsables del PROED.

## Programas, proyectos, equipos

Además de la carrera de Bibliotecología en la sede Paraná, los principales proyectos de aplicación de la virtualidad en la UCA se corresponden con las prácticas de adopción del EVA como complemento de la enseñanza presencial, la formación de los ingresantes y la formación docente.

Es para destacar el Programa de Ingreso a Distancia (PIAD) destinado a los estudiantes del último año y egresados de hasta dos años de los colegios adheridos al Programa de Integración Universidad-Escuela Secundaria (PRIUNES). Este programa les ofrece la posibilidad de realizar el curso de ingreso en un entorno virtual de aprendizaje, en una modalidad semipresencial.

En cuanto a la formación docente, los datos consignados en el IAI confirman la concreción de lo proyectado para el primer año del PROED. En el año 2015 se dictaron en el EVA 3 seminarios de posgrado: a) Curso de formación docente en administración de plataformas; b) Curso de formación docente en generación de contenidos y diseño de materiales didácticos para la educación virtual; c) Curso de formación docente en estrategias tutoriales en la educación virtual. Esta línea de formación se completó con el dictado de cursos de capacitación destinados a la constitución de los equipos de EaD en las unidades académicas y con la selección de docentes para el área. Durante el 2016 se siguió trabajando en el dictado de cursos de capacitación a docentes con variados alcances.

Los cursos ofrecidos para la formación de los docentes se componen de varios materiales que buscan ayudar a los profesores cursantes a apropiarse de las posibilidades que ofrece la plataforma Moodle sobre la que se diseñó EVA.

La formación para el ejercicio de la docencia en entornos virtuales es clave, y así lo ha entendido la UCA al sostener una política de capacitación para la innovación educativa en el EVA. No obstante, sería

conveniente que se incorporen en ella, las cuestiones didáctico-comunicativas sustantivas, usando el estudio de casos u otras metodologías que permiten el análisis crítico de buenas prácticas en torno a la integración de actividades presenciales y virtuales.

## **La carrera a distancia en el marco de la oferta académica de la sede**

Paraná es una sede de la UCA fundada en 1963, que en el año 2010 remodela el edificio, e integra en una sola Facultad (Teresa De Ávila), las carreras que venía ofreciendo en diferentes espacios.

Esta integración se transformó en un gran desafío en la medida que, si bien todas las carreras pertenecen al campo de las Humanidades, sus tramas se construyeron por tradiciones científicas que las diferencian. Esto quedó explicitado en su Proyecto Institucional como un verdadero desafío general para la Universidad (PI, pág. 8).

Esta Facultad está siendo parte del proceso de mejora tecnológica previsto en su PI. En este marco se adquirió equipamiento adecuado para dotarla de la infraestructura imprescindible para la gestión académica. En el año 2015 el nuevo edificio contaba con 12 aulas equipadas con cañones conectados a computadoras, además de 2 cañones móviles; la biblioteca totalmente equipada, aula magna escalonada con 130 butacas de capacidad y con sistema de audio, video e iluminación computarizada; un laboratorio informático con 26 computadoras e impresoras que se encuentran al servicio de los estudiantes y docentes (IAI, págs.135-6). Los datos actualizados indican que la Facultad dispone en el laboratorio de 75 computadoras personales y que tendrá en el 2017, pantallas interactivas para incluir en las aulas.

Asimismo, la Facultad cuenta con un técnico informático que trabaja en conjunto con el área de Sistemas de la sede central y con el Coordinador de Innovación Académica.

## **Enseñanza de la carrera de pregrado Bibliotecología a distancia**

La carrera de Bibliotecología a distancia fue ofrecida a fines de los '80 como carrera presencial y luego, durante la década de los años 90, mediante educación a distancia.

En el año 2010, la Directora del Departamento de Humanidades elabora un nuevo plan de estudio de Bibliotecología a distancia, en conjunto con un grupo de docentes de esta carrera. La propuesta curricular fue aprobada por el Consejo Superior –acta N° 1008/12–, y presentada ante el Ministerio de Educación para el otorgamiento de reconocimiento oficial y validez nacional del título de pregrado Bibliotecología (modalidad a distancia). En setiembre del año 2014 finalmente se le otorga por 6 años, mediante la Resolución N° 1494/14.

En el año 2015 se realizó la migración de las aulas virtuales que estaban utilizando una versión previa de la plataforma abierta Moodle en esa sede, al desarrollo del nuevo EVA. Actualmente se cuenta con un servidor web (HP Dc7900) para uso de la plataforma Moodle en la carrera de Bibliotecología (IAI, pág. 137).

La carrera tiene una carga horaria total de 1.708 horas, distribuidas en 3 años, con materias anuales que oscilan desde 48 a 72 o a 96 horas asignadas de duración total, salvo 2 asignaturas semestrales del último año cuya carga horaria es de 24 horas.

En cuanto a la organización de la carrera a distancia, la UCA ha establecido claramente una dinámica que permite el crecimiento de iniciativas de las Facultades con el aval central del PROED y de la Secretaría Académica que las regula, ajustándose a la normativa interna y a la vigente del Ministerio de Educación. La reglamentación de la UCA aprobada en el 2015 para la creación de carreras a distancia ha fijado los roles, las funciones y tareas que considera necesarias, pero aún en la carrera de Bibliotecología a distancia no se han ocupado todos los puestos contemplados.

Al Director de Carrera lo define como la “Persona encargada del diseño de los cursos y de la revisión de contenidos académicos con el fin de verificar que se ciñan a los parámetros de la Universidad”. Estas funciones actualmente las tiene asignadas la Directora del Departamento de Humanidades. Por otro lado, la reglamentación señala como dos roles diferenciados el de docente/tutor del aula virtual y docentes contenidistas, pero hay un solo docente por materia. En cuanto al docente diseñador es un rol indispensable que está ausente en la carrera.

Por otra parte, el lugar de residencia de estudiantes ingresantes 2014 evidencia que esa matrícula está localizada en ciudades/pueblos de la región Centro y Litoral:

**Cuadro 33.** Lugar de residencia de los alumnos

|                     |           |
|---------------------|-----------|
| Buenos Aires        | 13        |
| Corrientes          | 4         |
| Entre Ríos          | 17        |
| Santa Fe            | 12        |
| Santiago del Estero | 6         |
| <b>Totales</b>      | <b>52</b> |

Fuente: Ficha SIEMI, pto 3.1.

La evolución durante 2011-2014 de la matrícula de la carrera de Bibliotecología, según los datos últimos registrados en la ficha SIEMI (2014), indica que se ha mantenido estable, rondando los casi 100 estudiantes, aproximadamente (ver cuadros 34 y 35).

**Cuadro 34.** Evolución de la matrícula de la carrera Bibliotecología a distancia

| 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|------|------|------|------|------|------|------|
| 0    | 0    | 0    | 112  | 91   | 84   | 95   |

Fuente: Ficha SIEMI, pto 2.1.

**Cuadro 35.** Carrera de Bibliotecología a distancia sede Paraná. Año 2014

| Aspirantes | Ingresantes | En carrera | Egresados |
|------------|-------------|------------|-----------|
| 54         | 52          | 95         | 11        |

Fuente: Ficha SIEMI, pto 2.1.

Pero los ingresantes 2016 han disminuido casi a la mitad: 36 estudiantes ingresaron, y en las aulas virtuales observadas cursan regularmente 13 alumnos en primer año y 16 en segundo. El problema del desgranamiento que afecta a la carrera requiere ser estudiado y atendido. Una hipótesis explicativa podría ser la falta de acceso a becas por parte de los estudiantes a distancia.

Otro aspecto que puede intervenir en la permanencia de los ingresantes es que no se aplica para los estudiantes a distancia el Servicio de Orientación Universitaria (SOU). En el caso de Bibliotecología se ha incluido recientemente un curso propedéutico que dicta la coordinadora de la carrera para los aspirantes.

Una de las propuestas de mejora que algunos miembros de la carrera proponen es incorporar un servicio de tutoría para los estudiantes a distancia, que los acompañe y oriente en todas sus decisiones a lo largo de la carrera.

En cuanto a la duración efectiva de la carrera, según cálculo sobre la base de los datos aportados por la ficha SIEMI –año 2014– el 66,65% logró realizarla en tiempos adecuados. No hay estudios que permitan conocer qué razones intervienen en el 30% para dilatar el egreso:

**Cuadro 36.** Duración teórica y real de la carrera de Bibliotecología

| En la duración teórica (DT) | 1 a 2 años s/DT | 3 a 4 años s/DT | 5 o más años s/DT | Total egresados |
|-----------------------------|-----------------|-----------------|-------------------|-----------------|
| 12 (23,52%)                 | 22 (43,13%)     | 15 (29,41%)     | 2 (3,92%)         | 51              |

Fuente: Ficha SIEMI, pto 8.1.



## **Análisis pedagógico de las aulas virtuales de la carrera observadas**

El rol del estudiante a distancia está definido en la reglamentación para la instalación de cursos y carreras en entornos virtuales de aprendizaje. En ese sentido, es importante dar a conocer previamente a los aspirantes las condiciones del contrato pedagógico que esta modalidad propone. El curso propedéutico es una instancia apropiada para explicitar la metodología de estudio, sin embargo en ningún lugar del sitio web de la Facultad o del portal de la UCA se comunica en qué consiste la metodología de estudio a distancia de la carrera, de manera que en este aspecto hay una ausencia de información.

En agosto de 2015, con la reglamentación aprobada para regir el PROED y con las capacitaciones iniciadas, comienza simultáneamente a las migraciones de aulas al EVA, un proceso de adecuación de las diversas propuestas curriculares al diseño establecido en la normativa, en un modelo pedagógico compartido.

De manera que al analizar el curriculum que se viene desarrollando en 5 casos observados, se ha hecho evidente una gran diversidad de formas de organizar el aula virtual y de promover los aprendizajes. Por un lado, en algunos docentes aparecen búsquedas incipientes (dos casos) de sostener una perspectiva epistemológica que interpele los saberes de los estudiantes, sus contextos diversos y sus objetivos singulares, basada en la construcción social del conocimiento a través del uso del foro; estos docentes han cursado el seminario de Creación de Aulas virtuales.

Se percibieron diferencias en el modelo comunicativo propuesto, entre docentes y estudiantes. Prima un modelo unidireccional, basado en la transmisión de los contenidos más que en la posibilidad de generar experiencias de aprendizaje y potenciar un rol interactivo con y entre los alumnos. Estas prácticas se basan en un modelo pedagógico tradicional que perdura.

En cuanto al uso de recursos simbólicos para presentar y trabajar los contenidos, es escaso el aprovechamiento de las posibilidades que provee Moodle. No ha sido suficiente que en los cursos se difunda el material Guía de herramientas Moodle para docentes, así como tampoco puede sostenerse el crecimiento del uso complementario del EVA con la intervención del equipo de MediaLabs de la Facultad de Ciencias Sociales. En ese sentido, sería oportuno encaminarse a la incorporación del Docente diseñador, en cumplimiento de los roles previstos en la normativa para la configuración de los cursos a distancia.

La Ordenanza IV Régimen Docente de la UCA establece las categorías del personal docente entre sus artículos 1º y 13º y, de forma complementaria, en el documento “Política de Ingreso y Promoción Docente”, los requisitos para las categorías de grado (titular, protitular, adjunto y asistente).

Los profesores de la carrera de Bibliotecología a distancia son 13 en total, varios asumen dos, y en un caso tres materias, de diferentes años de cursado. Algunos tienen el cargo de profesor adjunto, pero en su mayoría son docentes “asistentes”.

En esta carrera no se cumple con lo reglamentado en el Régimen de Carrera Docente, pues no existen profesores titulares que los dirijan.

En cuanto a las dedicaciones, la gran mayoría de los docentes tienen sus cargos con la dedicación mínima, simple.

**Cuadro 37.** Docentes (personas) de la carrera, por dedicación

| Simple (hasta 11 hs) |       | Parcial 12 a 23 hs |      | Completa 24 hs o más |      | Total |     |
|----------------------|-------|--------------------|------|----------------------|------|-------|-----|
| Cant                 | %     | Cant               | %    | Cant                 | %    | Cant  | %   |
| 216                  | 88,52 | 19                 | 7,79 | 9                    | 3,69 | 244   | 100 |

Fuente: Ficha SIEMI, pto2.4.

La mayoría de los docentes actuales no ha participado de la carrera en su formato a distancia tradicional; son 2 o 3 los docentes que permanecen desde esa primera etapa de dictado.

Frente a la política de innovación académica concretada en ofertas de capacitación docente, sólo cuatro profesores de la carrera de Bibliotecología se inscribieron en alguno de los 3 seminarios que durante el año 2015 se ofrecieron desde el PROED. Otros dos profesores obtuvieron experiencia en la docencia virtual, al trabajar en otras instituciones. Considerando lo mencionado es indispensable que la UCA avance en la formación de los profesores en educación a distancia.



# CONSIDERACIONES FINALES

En el marco de la Ley de Educación Superior, la Universidad ha desarrollado distintas etapas de planificación, autoevaluación y evaluación externa, constatando en cada instancia la correlación con su Proyecto Institucional. La cultura de la evaluación está arraigada en la comunidad universitaria que considera estos procesos como una herramienta indispensable para la mejora continua.

La dinámica de esta cultura de la evaluación ha dejado en evidencia la capacidad institucional para formular diagnósticos con una visión de mediano y largo plazo y generar políticas en el marco de un planeamiento estratégico. La eficacia de las adecuaciones realizadas en materia organizacional y normativa ha sido verificada en este nuevo proceso evaluativo. Las recomendaciones formuladas durante el anterior proceso de Evaluación Externa han sido tenidas en cuenta. Durante la visita ha sido posible constatar el alcance de la implementación.

El compromiso social con el entorno le ha representado a la UCA un reconocimiento en las distintas localizaciones donde se encuentra emplazada. Al mismo tiempo subsisten aún aspectos por impulsar para lograr un mayor fortalecimiento de la función de investigación y extensión en las sedes del interior, cuya reconfiguración es reciente.

El modelo presupuestario de formulación es centralizado, elaborado con la participación de los responsables de las distintas áreas en relación con el plan operativo de cada unidad académica y el plan de desarrollo de la Universidad en su conjunto. La planificación presupuestaria resulta adecuada para la organización y el desarrollo de las actividades académicas. Asimismo se presenta en forma global y consolidada, y en forma desagregada por dependencias y áreas. En este sentido la elaboración de este documento de planificación se constituye en una herramienta de control y evaluación de la gestión.

Si bien en el balance se consigna la inversión realizada para la expansión de la infraestructura sin reflejar las fuentes de financiamiento, esta información fue explicitada durante la visita.

Respecto del personal de apoyo, se ha observado que dispone de personal suficiente y capacitado. Entre docentes y alumnos se ha podido comprobar la valoración y satisfacción respecto de la resolución de las gestiones y la atención administrativas. Durante la visita se ha observado un buen clima de trabajo. La Universidad ha desarrollado diversos sistemas informáticos propios que le permiten llevar a cabo procesos administrativos y académicos sustantivos en forma eficiente, de los cuales se obtiene información para el control de la gestión y para la toma de decisiones.

Las actividades se desarrollan con un adecuado equipamiento e infraestructura edilicia. Las instalaciones presentan buenas condiciones de conservación, mantenimiento, limpieza y seguridad. Durante la visita se ha constatado aulas con disposición ambiental y tecnológica apropiada, amplios espacios de lectura y trabajo en sus bibliotecas, el equipamiento de sus laboratorios, la diversidad de sus auditorios y la confortabilidad de las oficinas.

La organización académica se ha desarrollado en relación a sus objetivos institucionales procurando adecuarse a ellos a los fines de su cumplimiento. Otro tanto ocurre con las carreras, cuyos perfiles se vinculan con la misión y objetivos que se describen en los Estatutos (Art. III, IV), el IAI y el Proyecto Institucional.

La institución ha desarrollado una propuesta formativa amplia y diversificada. La interacción de las Facultades en un campus compartido ha facilitado la participación en proyectos y programas académicos generando una sinergia.

Por otra parte, existe una normativa que regula el ejercicio de la docencia en materia de designación, promoción y actualización. La planta docente se encuentra asentada sobre una base importante de dedicaciones simples. No obstante, puesta en perspectiva se puede adver-

tir un crecimiento paulatino de las dedicaciones especiales. Se observa que este progresivo incremento responde a una política institucional.

En cuanto a categorías y titulaciones docentes, se observa una distribución diferencial entre la sede central y las demás sedes. Esta diferencia requerirá dispositivos para mejorar la promoción docente y la titulación teniendo en cuenta las características contextuales de cada sede y respetando las asimetrías en la conformación de sus respectivos mapas académicos en lo que respecta a la existencia de carreras de posgrado, actividades de investigación, extensión y transferencia.

Sería deseable adoptar un enfoque más integral de la evaluación docente, de manera de incorporar la participación del evaluado, a través de considerar su propia autoevaluación. La integración de una instancia de autoevaluación que contemple un informe de actividades y apreciación de resultados, así como otros mecanismos autoevaluatorios, puede otorgar una mayor riqueza, amplitud y neutralidad al proceso de evaluación del desempeño docente.

La institución posee políticas de ingreso, permanencia y promoción de los estudiantes. Desde la creación del SOU se registra una disminución de la deserción, especialmente en el primer año de la cursada. La incidencia de este servicio puede aumentar a medida que se implemente en los años posteriores de las carreras y repercutir en una mejora de los resultados. El diseño de esa ampliación debería tener en cuenta la relación entre la duración teórica y real de las carreras.

En otro orden, aun cuando la Universidad se encuentra trabajando en proyectos académicos que tienen en cuenta temáticas y problemáticas sobre discapacidad, se ha evidenciado la necesidad de contar con protocolos que garanticen la inclusión.

La institución tiene una política de becas en línea con su Ordenanza IX que alcanza a un 20% de los alumnos en promedio según el IAI<sup>18</sup>. Las diferencias verificadas en algunas sedes, como el caso de

---

18 IA, pág. 454.

Paraná y Mendoza, o el mayor estímulo identificado para algunas carreras, podría explicarse por un énfasis determinado por la política institucional o por la reciente reconfiguración de las sedes.

El Departamento de Graduados mantiene un vínculo con los graduados que permite el registro actualizado de sus datos de contacto como así también sus datos de inserción laboral, lo que habilita la posibilidad de mantenerlos informados acerca de los distintos eventos y jornadas que la Universidad propone.

La institución realiza acciones de articulación con otros niveles del sistema educativo a través de programas tales como PROCAES y PRIUNES. El vínculo desarrollado entre la Universidad y los Institutos de formación terciaria ha permitido a lo largo de los años el incremento de egresados, los cuales han finalizado su formación en las diversas licenciaturas de la Universidad. Asimismo la interrelación entablada con diversos establecimientos secundarios ha generado un incremento de ingresantes motivados por las acciones desarrolladas por el PRIUNES.

En cuanto a la política de investigación, se constata un desarrollo diferencial entre la sede central y las demás sedes. Por su dimensión estructural y su antigüedad, la sede central concentra la mayor cantidad de proyectos de investigación, investigadores y becarios –en especial los investigadores CONICET–, como también es mayor la densidad de productos resultantes de las investigaciones. Le sigue en importancia la sede Rosario.

En materia de investigación, se han implementado acciones tendientes a desarrollar y plasmar las recomendaciones de la Evaluación Externa anterior con especial énfasis a partir del año 2009. El Plan de Desarrollo Institucional 2011-2016 establecía 9 líneas de acción vinculadas a la actividad de investigación, cuyos resultados se cristalizaron principalmente en los bienios 2013-2014 y 2015-2016. Asimismo, en estos períodos se ha dado inicio a los procesos de evaluación de la actividad, considerados relevantes por parte de las autoridades de la



Universidad. El Consejo de Investigaciones ha sido un evidente impulsor en la generación de estas políticas.

Entre las líneas de acción se destaca la radicación de investigadores CONICET en la UE BIOMED, en la sede central, quienes están asociados a la Facultad de Medicina. La puesta en funcionamiento del Instituto asociado a la Facultad de Ciencias Sociales, así como la creación de otras UE proyectadas en las distintas unidades académicas, podría impulsar una ampliación de las actividades de investigación en la sede central. En las sedes del interior se replica esta política, como en la sede Rosario, en donde la Facultad de Derecho cuenta con un Instituto CONICET en red con otras Universidades, y la Facultad de Química e Ingeniería está proyectando radicar 12 jóvenes investigadores CONICET.

Al concretarse, estas políticas redundarán en un crecimiento de la actividad a través de nuevos proyectos de investigación, mayor cantidad de becarios y un incremento en la producción científica con un mayor número de publicaciones en revistas internacionales con referato.

La relación entre las funciones de docencia e investigación manifiestan en el presente un vínculo parcial entre ambas.

El Programa de formación de becarios para el ingreso al CONICET está alineado con la finalidad de radicar investigadores, lo que requiere además una política que asegure la permanencia en la institución. Esta orientación de política institucional se expresa en la sede Rosario en el trabajo en colaboración con otras Universidades que realiza el IQUIR, Instituto de doble dependencia UNR/CONICET, integrado por becarios CONICET de la Facultad de Química e Ingeniería de la UCA-Rosario. También el desarrollo de los planes de categorización docente contribuirá a la ampliación y profundización de la actividad de investigación.

La interdisciplinariedad sigue siendo un desafío institucional aun cuando se han desarrollado experiencias conjuntas entre distintas Facultades. Frente a este desafío podría resultar conveniente confor-

mar en las sedes del interior, órganos e instancias de gestión de investigación similares a los de la sede central.

Los apoyos para la política institucional de investigación, en materia de infraestructura y acervo bibliográfico resultan adecuados y pertinentes.

La UCA ha definido políticas de extensión, producción de tecnología y transferencia acordes con la misión y los objetivos institucionales, lo que ha permitido la generación de programas, proyectos y actividades específicas.

Estas actividades exhibieron en el periodo 2011-2014 un decrecimiento en términos porcentuales. Los lineamientos del segundo plan de desarrollo (2015-2016) del Vicerrectorado de Investigación, establecieron la vinculación con el medio, la difusión del conocimiento y la transferencia tecnológica como prioritarias.

Las condiciones para la función de extensión son razonablemente adecuadas en tanto disponen de infraestructura, el financiamiento para su desarrollo y la previsión de inversiones para la renovación de equipamiento y laboratorios.

Además, cuenta con una estructura de gestión para la producción de tecnología y transferencia, que ha avanzado en la mejora a través de la creación de instancias centrales y órganos en cada unidad académicas con reglamentos específicos. Sin perjuicio de lo anterior, sería conveniente una normativa que organice y facilite la ejecución por sedes, y una instancia que reúna la recepción de propuestas y su viabilidad para contribuir a una mejor gestión. Ello permitiría la toma de decisiones en forma centralizada y jerarquizaría el gobierno de estas acciones, dada su importancia y diversidad, visibilizándolas en el contexto de la Universidad.

Un antecedente en el sentido de un desarrollo articulado e integrado de las actividades se registró en 2016 con la modificación de la denominación del “Vicerrectorado de Investigación”, que pasó a llamarse “Vicerrectorado de Investigación e Innovación”.

El Observatorio de la Deuda Social Argentina, que desarrolla trabajos de investigación y transferencia, ha posicionado a la Universidad como referente en temáticas del ámbito social.

Existe una política de convenios formulada y ejecutada que vincula dinámicamente a la Universidad con el medio.

La Universidad cuenta con bibliotecas en cada una de las sedes, que procuran responder a las necesidades específicas de su comunidad académica en lo referido a las colecciones de libros revistas y bases de datos especializadas. Las políticas del Sistema de Bibliotecas resultan pertinentes en cuanto a la organización, administración, prestación de servicios, desarrollo de colecciones, adquisiciones, y actualización del fondo bibliográfico. El plan de crecimiento institucional en esta materia incluye aspectos edilicios y la asignación de fondos para el sostenimiento del nivel de prestación del servicio.

En cuanto a la actividad editorial, la institución desarrolla una política de publicaciones expresada en una variada gama de libros y revistas correspondientes a las unidades académicas, entre las cuales se encuentran varias a las que se puede acceder en texto completo en la Biblioteca Digital. Se observa una orientación sensible por ajustarse a las normas internacionales y a la inclusión de las publicaciones en índices, bases de datos, repositorios de acceso abierto y núcleos básicos de revistas de alcance internacional. La Biblioteca Digital se ha convertido en uno de los pilares de la política del sistema bibliotecario, tanto por el incremento de su reservorio como por el nivel de su presentación.

Para finalizar, la UCA ha elaborado un Programa de Educación a Distancia, cuya implementación está en sus inicios. Al momento de la visita se verificó que la modalidad funciona principalmente como complemento de la presencialidad. La única carrera completa dictada en la modalidad es la de Bibliotecología, gestionada desde la sede Paraná.



# RECOMENDACIONES

## Gobierno y gestión

1. Profundizar el vínculo entre el Proyecto Institucional y los Planes Operativos mediante metas e indicadores objetivos y verificables.
2. Formalizar los procedimientos administrativos y de gestión con manuales operativos para las áreas y asegurar las formas de difusión organizacional de la información.
3. Profundizar la integración de las áreas de servicios de las sedes del interior, con el propósito de optimizar la atención en las distintas unidades académicas.
4. Fortalecer las estrategias de participación de la comunidad en las dinámicas consultivas de autoevaluación.
5. Profundizar las acciones de mejora y actualización de sistemas, programas y equipamiento, que faciliten la gestión académica y administrativa.

## Gestión económico financiera

1. Consolidar un modelo de presupuesto que permita identificar y determinar objetivos y metas cuantificables en cada unidad académica y de gestión para la medición de sus resultados.
2. Consolidar el sistema de información estadística –académica y económica– que permita analizar y evaluar las distintas funciones de la Universidad.
3. Procurar atenuar las asimetrías en la asignación de recursos entre las sedes y entre las Facultades en función del desarrollo del Proyecto Institucional.
4. Fortalecer las áreas dedicadas a la búsqueda de fuentes alternativas de financiamiento.

## Docencia

1. Fortalecer la articulación entre carreras y unidades académicas en los procesos de enseñanza, en las líneas de investigación, extensión y compromiso social. Ampliar progresivamente los servicios del Sistema de Orientación Universitaria (SOU) a todos los años de formación de todas las carreras.
2. Formalizar una política en docencia universitaria con programas institucionales y estímulos a la formación específica de posgrado, y vincularla a los mecanismos de selección, permanencia y promoción.
3. Incorporar a los procesos de evaluación docente una instancia de autoevaluación que incluya un informe de los docentes sobre su desempeño y sistematizar los procesos de devolución.
4. Avanzar en la convocatoria por antecedentes para cubrir los cargos docentes.
5. Incrementar de manera gradual las dedicaciones de los docentes, especialmente en las sedes del interior.
6. Institucionalizar la difusión de las políticas y mecanismos de promoción a efectos de interiorizar a los docentes de todas las unidades académicas.
7. Protocolizar las buenas prácticas de accesibilidad pedagógica de los estudiantes en situación de discapacidad para su efectiva integración.
8. Fortalecer la vinculación de las políticas institucionales de compromiso social con los planes de estudio en consonancia con el perfil de graduado.

## Investigación

1. Optimizar los resultados de la actividad de investigación, en especial en las sedes del interior.
2. Instrumentar órganos responsables de investigación en todas las unidades académicas.

3. Especificar los mecanismos de evaluación de proyectos de investigación y de las producciones científicas.
4. Desarrollar acciones para incrementar el número de investigadores en las unidades académicas.
5. Definir las estrategias a seguir en el área de investigación para el fortalecimiento de las disciplinas en las sedes del interior.
6. Propiciar el vínculo entre actividades de docencia e investigación, especialmente a través de la participación de los investigadores del CONICET radicados en la institución, en la enseñanza de grado y posgrado.

## **Extensión**

1. Institucionalizar la definición de extensión y propiciar la jerarquización del área en la estructura central, como así también en sus unidades académicas.
2. Desarrollar un ámbito asesor en materia de políticas, de diseño y evaluación de programas y proyectos de extensión.
3. Avanzar en el establecimiento de una normativa en materia de becas, financiamiento, selección y evaluación de proyectos de extensión, vinculación y transferencia tecnológica.

## **Bibliotecas**

1. Promover la incorporación de agentes profesionales y administrativos en las bibliotecas de la Facultad de Teología, y de las sedes de Mendoza y Paraná.
2. Establecer procedimientos uniformes para el desarrollo de la Biblioteca Digital.
3. Mejorar la interacción con el catálogo de acceso público en línea (Online Public Access Catalog OPAC), para facilitar la recuperación de los ítems del repositorio y procurar la adhesión al Sistema Nacional de Repositorios Digitales, del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva.

## **Educación a distancia**

1. Adaptar el Modelo Pedagógico de Educación a Distancia de la UCA a los requerimientos de la nueva Resolución MED N° 2641-E/2017, dirigiendo sus esfuerzos hacia el desarrollo de un Sistema Institucional de Educación a Distancia.
2. Asegurar los recursos humanos necesarios y la profesionalización de la gestión de la Modalidad a Distancia a fin de asegurar el desarrollo de la oferta actual y la eventual oferta futura del Programa de Educación a Distancia (PROED).
3. Promover la capacitación de los docentes en la mediatización de los procesos de enseñanza, en el marco del modelo pedagógico institucionalmente adoptado.



# ANEXOS

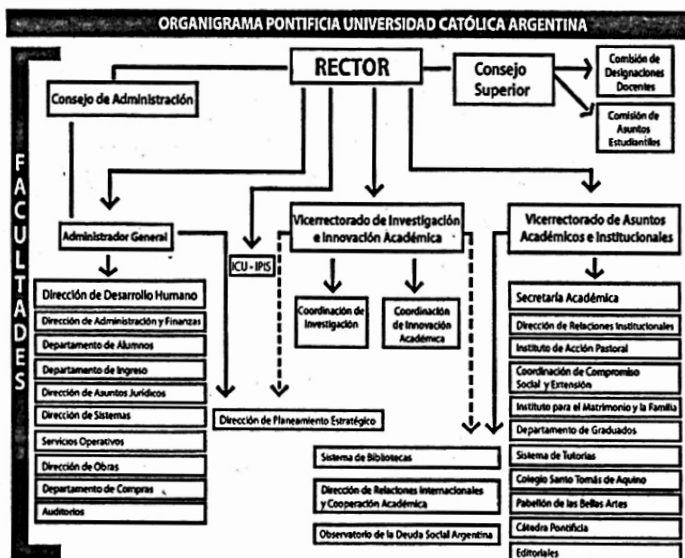


Anexo N° 1: Organigrama de la Sede Central aprobado por Resolución Rectoral  
N° 261 del 7/7/2016

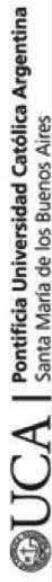


Pontificia Universidad Católica Argentina  
"Santa María de los Buenos Aires"

**ANEXO I – Estructura orgánica de la Sede Central de la Universidad**

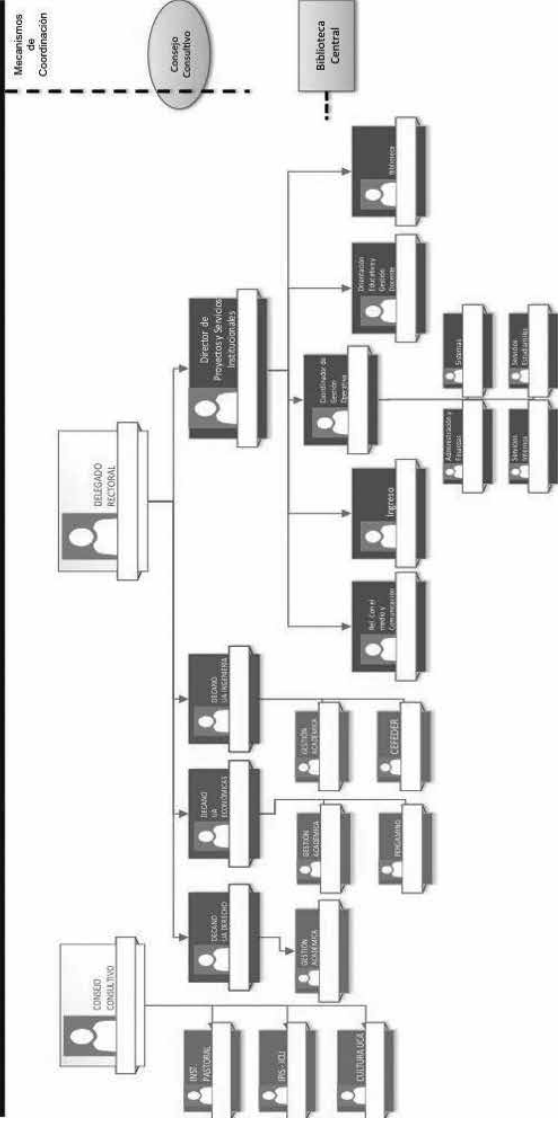


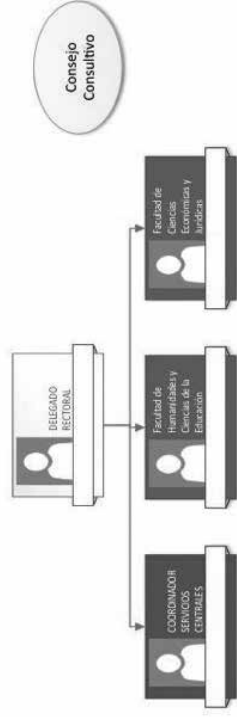
**Anexo N° 2: Organigrama de las sedes de Rosario, Mendoza y Paraná**

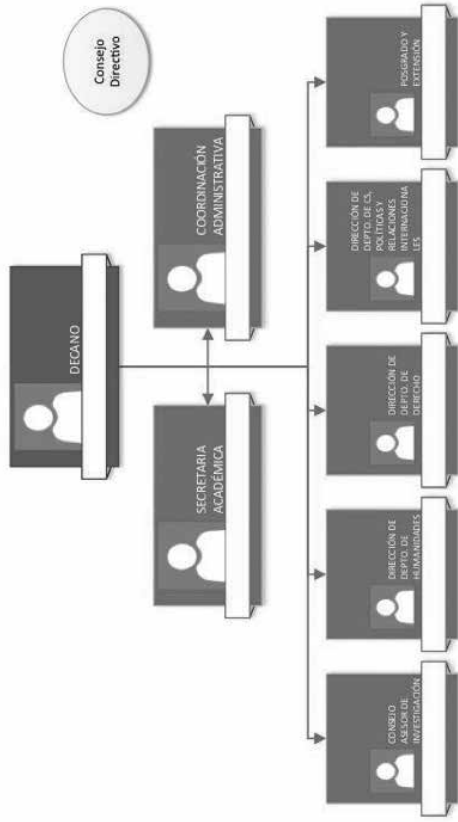


Santa María de los Buenos Aires

# Organigrama Sede Rosario







# DOCUMENTO







Pontificia Universidad Católica Argentina  
"Santa María de los Buenos Aires"

**Rector**

**Prot. N° 038/17**

Buenos Aires, 27 de octubre de 2017

Al Sr. Presidente de la  
Comisión Nacional de Evaluación  
y Acreditación Universitaria  
Mg. Néstor Pan  
S/D

**Ref.: Post Scriptum**

De mi mayor consideración:

Tengo el agrado de dirigirme a usted a fin de remitirle mis comentarios en relación al Informe Final de Evaluación Externa de la CONEAU que ha sido el corolario del segundo proceso de evaluación institucional asumido y desarrollado por nuestra Universidad durante el periodo 2015-2017.

Tanto el proceso de Autoevaluación (2015-2016) como el de Evaluación Externa con la visita del Comité de Pares Evaluadores (2016-2017) han favorecido que la Universidad profundice el reconocimiento de sus valores y de aquellos aspectos en los que necesita aún crecer y afianzarse. Por ello hago público nuestro agradecimiento al aporte de la CONEAU y a los distintos actores de nuestra comunidad universitaria que asumieron este trabajo con responsabilidad, profesionalismo y entusiasmo bajo el objetivo de una mejora constante.

El Informe Final de la CONEAU refleja fielmente este trabajo y da cuenta de que los procesos de calidad y de mejora forman parte de nuestro quehacer académico cotidiano. Sin duda constituirá un insumo fundamental al momento de definir políticas y acciones en la administración y en la gestión institucional durante los próximos años.

La finalización de este proceso coincide con el cumplimiento de nuestro *Proyecto Institucional 2011-2016* que ha orientado el desarrollo y crecimiento de la UCA en todos sus niveles y dimensiones. Su evaluación representa, por eso, una base sumamente valiosa para la elaboración del próximo documento guía. En este sentido, a partir de la recepción del Informe Final, ya hemos comenzado a trabajar en el análisis de las conclusiones del proceso y en la definición de los principales lineamientos a fin de que el año próximo lleguen a plasmarse en un nuevo Proyecto Institucional que continúe las expectativas de la Universidad y reflejen las recomendaciones realizadas. Al igual que en todas las ocasiones anteriores, este proceso se ha comenzado a realizar de forma participativa y colaborativa.



Pontificia Universidad Católica Argentina  
"Santa María de los Buenos Aires"

Los comentarios que le hago llegar a continuación se sitúan en este marco, en orden a expresar de modo más acabado la realidad de la UCA. El presente documento se estructura en dos partes: **I.** Comentarios complementarios sobre acciones ya en curso o con planificación avanzada, en línea con las recomendaciones realizadas y **II.** Información esclarecedora en torno a algunas de las opiniones vertidas en el cuerpo del Informe.

Sin otro particular y agradeciendo nuevamente la colaboración prestada en este trabajo conjunto, lo saluda amablemente.

*Mons. Dr. Victor Manuel Fernández*  
Rector





Pontificia Universidad Católica Argentina  
"Santa María de los Buenos Aires"

## **I. Comentarios complementarios sobre acciones ya en curso o con planificación avanzada, en línea con las recomendaciones realizadas.**

Si bien consideramos que la mayoría de las recomendaciones realizadas son pertinentes y de gran valor, las informaciones y los comentarios desarrollados a continuación sobre acciones en curso o ya planificadas enriquecen, clarifican o actualizan los señalamientos del Informe Final. Con el objetivo de facilitar la ubicación de estos comentarios, se citan el capítulo y el número de recomendación a la cual se refieren.

### **GOBIERNO Y GESTIÓN DE LA UNIVERSIDAD**

#### *1. Profundizar el vínculo entre el Proyecto Institucional y los Planes Operativos mediante metas e indicadores objetivos y verificables*

A partir de la existencia e implementación de metas e indicadores, que los Pares pudieron constatar durante la visita, a lo largo del año 2017 se ha continuado desarrollando el sistema a fin de orientar y asegurar el rumbo de cumplimiento del PI y de los Planes Operativos o de Desarrollo de las UAs. En concreto, se ha mejorado la aplicación web que da acceso al sistema de indicadores con el objetivo de flexibilizar su uso, se han simplificado las fuentes, optimizando la comunicación de los reportes anuales y garantizando la disponibilidad de una misma información para todos los actores del sistema, y se ha incorporado nueva información como los datos de ingreso anual georreferenciado desde 2006 a la fecha para cada una de las UAs. Estas acciones han permitido avanzar en el cumplimiento de aquellas líneas de acción del PI que aún requerían mayores ajustes. La profundización continuó en algunas áreas como: integración intersedes, dictado de carreras interfacultades, mejoras al documento de política docente, mayor presencia institucional. De este modo, todas las propuestas del PI han quedado plasmadas en todos los Planes Operativos, con metas y objetivos verificables.

#### *2. Formalizar los procedimientos administrativos y de gestión con manuales operativos para las áreas y asegurar las formas de difusión organizacional de la información.*

En el marco del trabajo que se desarrolló bajo el denominado "Sistema de Gestión por Procesos", aprobado por Acta N° 1030 del Consejo Superior del 7 de agosto de 2015 (cf. IAI; p. 90 y ss.) que culminó con la formalización de los manuales operativos de la Secretaría Académica de la Universidad y de la mayoría de las áreas centrales, actualmente se desarrolla la etapa final de redacción de los manuales operativos faltantes para algunos circuitos de la gestión administrativa de cada una de las Unidades Académicas, y su formalización correspondiente. A partir de la recomendación realizada y a fin de dar un cierre al trabajo, se ha conformado una comisión del Consejo Superior con miembros de las Facultades de Ingeniería y Cs. Agrarias, de Cs. Sociales y de Ciencias Médicas, con el objetivo de finalizar la



Pontificia Universidad Católica Argentina  
"Santa María de los Buenos Aires"

evaluación de los documentos existentes y dar pronta culminación al proceso a través de su formalización y difusión.

*3. Profundizar la integración de las áreas de servicios de las sedes del interior, con el propósito de optimizar la atención en las distintas unidades académicas.*

La integración de áreas de servicios centrales es relativamente reciente y su trabajo está avanzando con fuerza, ofreciendo ya resultados en la optimización de las tareas en las distintas Sedes del Interior como: la distribución de espacios y de aulas, los procesos de gestión de alumnos y de la seguridad, entre otros. En este sentido, cabe adelantar que se ha consolidado la figura y el carácter *permanente* del Consejo Consultivo en las dos Sedes con estructuras más complejas (Mendoza y Rosario).

*4. Fortalecer las estrategias de participación de la comunidad en las dinámicas consultivas de autoevaluación.*

Tal como reconoce el Informe Final en página 5: "De los documentos y de los resultados de la visita del CPE, puede afirmarse que la cultura de la evaluación institucional está arraigada en la UCA." Los procesos de autoevaluación son parte cotidiana de la vasta y diversa comunidad universitaria de la UCA. Se trata de una institución con una cultura de evaluación que ha permitido, en este y en otros procesos, una amplia participación de los distintos actores de la comunidad universitaria. Forma parte del espíritu institucional continuar fortaleciendo esta dinámica dialógica y representativa.

*5. Profundizar las acciones de mejora y actualización de sistemas, programas y equipamiento, que faciliten la gestión académica y administrativa.*

La consolidación del módulo presupuestario-económico del sistema UCAD durante el año 2017, permitió comenzar a desarrollar los nuevos módulos académicos que completarán el nuevo sistema de gestión e información estadística integral de la Universidad. Los módulos actuales del Sistema UCAD son: Compras; Presupuesto; Pagos y Cobranzas; Tesorería; Contabilidad (Interacción con aranceles y sueldos). Los módulos ya terminados que se encuentran en la fase de prueba son: Administración de Contratos; Facturación; Aprobación de cursos (posgrado, extensión, servicios a terceros e investigación). Quedan por desarrollar en 2017-2018: Gestión nombramientos docentes y módulos académicos complementarios. El desarrollo de estos módulos permitirá facilitar la gestión y evaluación integral de las distintas funciones de la Universidad.

## GESTIÓN ECONÓMICO FINANCIERA

*6. Consolidar un modelo de presupuesto que permita identificar y determinar objetivos y metas cuantificables en cada unidad académica y de gestión para la medición de sus resultados.*

El modelo de presupuesto implementado en 2015 a través del soporte del sistema UCAD, desarrollado por la propia Universidad, ya fue utilizado durante el ejercicio de presupuesto 2016 y su ejecución 2017. Por un lado, esto permitió asegurar la



Pontificia Universidad Católica Argentina  
"Santa María de los Buenos Aires"

medición de resultados en relación con la matriz de indicadores definidos por el Consejo Superior, y los objetivos y las metas cuantificables definidas en los Planes de Desarrollo de cada Facultad en el marco de esos indicadores. De hecho, este es uno de los puntos conforme a los cuales se evalúa cada año la gestión de todos los Decanos.

*7. Consolidar el sistema de información estadística –académica y económica– que permita analizar y evaluar las distintas funciones de la Universidad.*

Tal como se explicó anteriormente, habiendo completado los primeros módulos del UCAD, se continúa con el desarrollo de los módulos restantes a fin de contar hacia fines de 2018 con un sistema integral de gestión e información estadística –académica y económica–. El sistema UCAD está siendo auditado actualmente por el estudio externo *Pistrelli, Henry Martín y Asociados SRL*, miembro de *Ernst & Young*. Dicho estudio se encuentra realizando distintas tareas para presentar el sistema UCAD ante la Inspección General de Justicia (IGJ).

*8. Procurar atenuar las asimetrías en la asignación de recursos entre las Sedes y entre las Facultades en función del desarrollo del Proyecto Institucional.*

Las asimetrías existentes tienen antecedentes muy antiguos arraigados en cada Sede. Tienen relación también con el valor de la matrícula en el interior, que es mucho más bajo que en la Sede Buenos Aires, por lo cual la posibilidad de corregirlas está ligada a la generación de otro tipo de ingresos en el interior. Esto ha requerido de un trabajo de mejora constante a largo plazo que ya ha comenzado a mostrar sus resultados, tal como se desprende del IAI y de las opiniones recogidas por el CPE durante su visita. La primera y más cuantiosa asignación de recursos para atenuar dichas asimetrías ha sido la homogeneización de la calidad de infraestructura y equipamiento existente en cada localización. Este trabajo se encuentra en su fase final. Actualmente se está terminando la Biblioteca de Paraná y sus instalaciones a fin de adecuarla al estándar de calidad UCA. Aún falta actualizar aulas y oficinas en dicha Sede. Esta asignación de recursos ha permitido que las Sedes del Interior cuenten actualmente con equipamiento más moderno que el promedio de la Sede Bs. As. El paso complementario es continuar atenuando las asimetrías entre los cuerpos docentes de cada Sede, en relación a sus antecedentes, dedicación y titulación para lo cual se han tomado (cf. IAI, p. 336 y ss.), y se continuarán tomando acciones efectivas que comprendan, entre otras: becas de perfeccionamiento docente, programa estímulo a la investigación, implementación de pago de viajes académicos, creación de carreras de formación docente. El Vicerrectorado de Investigación e Innovación Académica ya está trabajando desde hace algunos años para superar progresivamente las asimetrías existentes en el área de investigación, mejorando la asignación de recursos a fin de obtener un crecimiento en la calidad y en la cantidad de actividades desarrolladas en las Sedes del Interior.

*9. Fortalecer las áreas dedicadas a la búsqueda de fuentes alternativas de financiamiento.*

Desde la visita del CPE continuó fortaleciendo las áreas dedicadas a la búsqueda de fuentes alternativas de financiamiento. Este fortalecimiento ha dado por resultado el



Pontificia Universidad Católica Argentina  
"Santa María de los Buenos Aires"

incremento de los mecenazgos, de los servicios a terceros y de las capacitaciones *in company*.

## GESTIÓN ACADÉMICA. DOCENCIA

10. *Fortalecer la articulación entre carreras y unidades académicas en los procesos de enseñanza, en las líneas de investigación, extensión y compromiso social. Ampliar progresivamente los servicios del Sistema de Orientación Universitaria (SOU) a todos los años de formación de todas las carreras.*

Tal como establece el PI, una de las preocupaciones centrales de una Universidad tan diversa y vasta como la nuestra, es la articulación continua entre carreras y unidades académicas, en términos de actualización y flexibilización de planes de estudio, integración interdisciplinaria de proyectos de investigación, desarrollo conjunto de proyectos de extensión y compromiso social, entre otros. De hecho, hay ya resultados significativos y auspiciosos en esta línea. Varias Facultades se han unido para dictar conjuntamente distintos cursos de extensión, y este es un hecho inédito en la historia de la UCA. En este sentido, se considerará la posibilidad de definir áreas transversales que continúen profundizando la muy buena articulación lograda hasta el momento. La presencia activa y el acompañamiento del Instituto para la Integración del Saber (IPIS) y el afianzamiento del Programa de Educación a Distancia (PROED), ya constituyen instancias reales que seguirán aportando al fortalecimiento de esta articulación. No obstante, se prevé seguir trabajando en esta línea desde el Consejo Superior, como preocupación de toda la Universidad. Con respecto a ampliar los servicios del SOU, desde la visita del CPE, se ha comenzado a extenderlos gradualmente a todos los años de formación. En principio, ya cubre a todos los años de las carreras de las Facultades de Derecho, de Cs. Sociales y de la Sede Rosario. Después de estas primeras experiencias continuará ampliándose en las carreras de las restantes Unidades Académicas.

11. *Formalizar una política en docencia universitaria con programas institucionales y estímulos a la formación específica de posgrado, y vincularla a los mecanismos de selección, permanencia y promoción.*

La política docente se encuentra conformada por los lineamientos del PI y por un conjunto de normativas de diferentes niveles como: Ordenanza IV, Documento de Política de Ingreso y Promoción Docente, Programa Estímulo a la Investigación, Asistencia financiera para participación en eventos académicos del Personal Docente, Becas de Perfeccionamiento y de Posgrado, entre otros. A esto se sumarán en breve carreras de formación docente. Entre ellas, la primera es una "Especialización en Entornos Virtuales de Aprendizaje", que fue aprobada por el Consejo Superior en su sesión del 8 de septiembre de 2017 y será enviada a la CONEAU. Una vez obtenidas las aprobaciones y junto con los cursos de formación docente que se dictan (*Innovación en Educación Superior; Programa y Diseño Didáctico de las asignaturas por aptitudes; Inclusión Educativa y Discapacidad. Mejorando los Aprendizajes de Todos; Aprendizaje Colaborativo en el Aula y la Institución. Estrategias para una Enseñanza Inclusiva y Efectiva*), se formalizará una política en docencia universitaria



Pontificia Universidad Católica Argentina  
"Santa María de los Buenos Aires"

que reúna todos estos programas vinculándolos con los mecanismos de selección, permanencia y promoción docente.

*12. Incorporar a los procesos de evaluación docente una instancia de autoevaluación que incluya un informe de los docentes sobre su desempeño y sistematizar los procesos de devolución.*

Se creó en el ámbito del Consejo Superior una Comisión integrada por Decanos y por personal especializado, que dio como resultado un documento de autoevaluación docente que será implementado en los próximos procesos de promoción. Dicho documento contempla por parte del docente: a) la evaluación por parte del docente de la comisión de estudiantes que ha tenido en el semestre, considerando, entre otros aspectos, el grado de participación, comprensión y desempeño académico; b) la evaluación de su propia actuación docente, considerando su motivación y aportes, la claridad de su exposición y explicación, el grado de participación generado entre el estudiantado, entre otros. Asimismo, dicha Comisión examinó las mejoras necesarias en la comunicación con el objetivo de que todo el claustro conozca los resultados de la encuesta y tome consciencia acerca de la política docente de la Universidad. En este último caso, ya se realizaron acciones de difusión durante 2017, a través de folletería y comunicación digital con los requisitos, objetivos, metas, programas y mecanismos vinculados al desarrollo docente.

*13. Avanzar en la convocatoria por antecedentes para cubrir los cargos docentes.*

Se continuará avanzando en razón de las reglamentaciones ya establecidas para tal fin. En este sentido, durante 2017 se han realizado 25 nuevas convocatorias en distintas Facultades.

*14. Incrementar de manera gradual las dedicaciones de los docentes, especialmente en las sedes del interior.*

A partir de los logros parciales pero visibles, conseguidos en relación al incremento de las dedicaciones docentes en las Sedes del interior, se continuará en esta dirección a fin de consolidar la pertenencia y dedicación del claustro de manera gradual y paulatina, teniendo en cuenta la relación con la estructura y con el crecimiento de cada Unidad Académica y de cada Sede.

*15. Institucionalizar las políticas y mecanismos de promoción a efectos de interiorizar a los docentes de todas las unidades académicas.*

Como se explica en las recomendaciones N° 12 y 13, en el marco del Consejo Superior se ha creado una Comisión a fin de avanzar en las mejoras de las políticas docentes y en su comunicación, para lo cual ya se han implementado algunas medidas durante 2017.

*16. Protocolizar las buenas prácticas de accesibilidad pedagógica de los estudiantes en situación de discapacidad para su efectiva integración.*

Ya existe un documento de buenas prácticas, aprobado por el Consejo Superior en Acta N° 1050 en su sesión del 8 de septiembre de 2017.



Pontificia Universidad Católica Argentina  
"Santa María de los Buenos Aires"

17. Fortalecer la vinculación de las políticas institucionales de compromiso social con los planes de estudio en consonancia con el perfil de graduado.

Durante el año 2017, se incrementó el trabajo social de los estudiantes en las villas de CABA, la participación en los Talleres de reconstrucción del tejido social, y desde la Facultad de Artes y Ciencias Musicales se han ampliado las actividades de la orquesta en la Villa 1-11-14. Asimismo creció la cantidad de estudiantes participantes del proyecto "Acompañamiento y Seguimiento educativo", acreditable a las asignaturas del ciclo filosófico-teológico "Síntesis Teológica" y "Moral y Compromiso Social", que se dictan en todas las carreras de grado de la Universidad. Se trata, en este caso, de una estrecha vinculación entre las actividades de compromiso social con los planes de estudio, porque este curso capacita a los alumnos interesados en realizar tareas de acompañamiento educativo a niños y a jóvenes de las villas.

#### INVESTIGACIÓN, DESARROLLO Y CREACIÓN ARTÍSTICA

18. Optimizar los resultados de la actividad de investigación, en especial en las sedes del interior, y 22. Definir las estrategias a seguir en el área de investigación para el fortalecimiento de las disciplinas en las sedes del interior.

Ambas recomendaciones se enmarcan en dos de los objetivos generales del Plan 2017 elaborado por el Vicerrectorado de Investigación e Innovación Académica (presentado en Acta N° 1046 del Consejo Superior en su sesión del 19 de mayo de 2017): • *Mejorar el posicionamiento de la Universidad en materia de investigación.* • *Motivar a los investigadores para generar investigación de impacto, elevar el número y calidad de las publicaciones, generar vínculos entre investigadores de distintas disciplinas.* Estos objetivos se concretarán en líneas de acción específicas para las Sedes del interior en el próximo Proyecto Institucional. Por otra parte, se reconoce que la producción de los investigadores, en general, debe ser mayor, y que estos cargos, al igual que las dedicaciones especiales docentes, requieren de un sistema objetivo de evaluación que asegure el cumplimiento de su verdadera función. No obstante, en continuidad con los esfuerzos realizados históricamente a fin de fortalecer las actividades y los resultados de investigación en las Sedes del interior, durante el año 2017, se han profundizado las acciones de mejora. Cabe destacar que una de las estrategias que ha mostrado mayor aceptación y efectividad es la incentivación del carácter interdisciplinar y la sinergia interse des en proyectos de investigación. En esta línea, se han realizado:

1) El Concurso de reflexión para docentes e investigadores de la UCA "Desarrollando ideas y talentos", convocado desde la Sede Central para todas las Sedes, a fin de estimular la reflexión grupal e interdisciplinaria. Del mismo participaron un total de 53 proyectos, presentados por equipos de tres integrantes en los que debían estar representadas un mínimo de dos Unidades Académicas. El concurso finalizó en julio de 2017 con la selección de siete trabajos finales premiados que están actualmente en vías de publicación y serán difundidos en universidades públicas y privadas de todo el país.

2) Con esta visión de fomentar la conformación de equipos interdisciplinarios de investigación, se está gestionando la primera convocatoria a proyectos PICTO-UCA.





Pontificia Universidad Católica Argentina  
"Santa María de los Buenos Aires"

que ya fue acordada con la Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica a través del Convenio aprobado por Consejo Superior en Acta N° 1045 del 5 de abril de 2017. Se prevé generar otra convocatoria, exclusivamente para las Sedes del interior.

3) Se formalizó una *Red de Investigadores interesados* para fortalecer la investigación específicamente en el interior.

4) Finalmente en la primera convocatoria del año 2017, se otorgaron 21 becas de investigación y de perfeccionamiento académico: 13 becas de iniciación a la investigación (20 hs. semanales cada una), 4 becas de perfeccionamiento académico (1 para cursar una maestría, y 3 para doctorados), 1 beca de tesis doctoral y 3 becas posdoctorales.

*19. Instrumentar órganos responsables de investigación en todas las unidades académicas.*

Durante el año 2017, se designaron directores y/o coordinadores de investigación en las unidades académicas faltantes. De esta manera, *todas las unidades académicas* cuentan ya con órganos responsables de investigación.

*20. Especificar los mecanismos de evaluación de proyectos de investigación y de las producciones científicas.*

En el marco de la política institucional definida por el Vicerrectorado de Investigación e Innovación Académica, los Lineamientos de investigación 2015-2016 dicen (inciso 9.3) que tiene como objetivo: "establecer mecanismos externos para evaluación de proyectos". Por ello, dentro del *Plan 2017*, durante el corriente año, se aprobaron nuevas reglamentaciones y formularios que especifican los mecanismos de evaluación y acreditación de proyectos de investigación en distintas Facultades. Siguiendo los modelos ya implementados en las Facultades que dictan Psicología (en Buenos Aires, Mendoza, y Paraná), en la Facultad de Derecho, y en la Facultad de Química e Ingeniería del Rosario, se incorporaron estos mecanismos en las normativas de investigación de la Facultad de Ciencias Económicas y de la nueva Facultad de Ingeniería y Cs. Agrarias, ambas de la Sede Buenos Aires. Actualmente se está trabajando en la mejora de este mecanismo en las normativas de investigación de las restantes UAs. Asimismo, el Vicerrectorado ha implementado desde febrero de 2017, un procedimiento digitalizado complementario de la evaluación y acreditación de proyectos de investigación que implica la estandarización de los procesos y el control de la información dentro del Sistema UCAD. Dicho procedimiento permite una doble aprobación: la UA aprueba internamente el proyecto, siguiendo su normativa propia, donde se está extendiendo el uso de los mecanismos de evaluación externa, y lo eleva a la Sede Central para una aprobación final por parte del Vicerrectorado de Investigación e Innovación Académica.

Si bien la evaluación final, en el nivel de las máximas autoridades de la Universidad, la realiza el Vicerrectorado de Investigación e Innovación Académica y el Consejo Superior, tal como establece la Ordenanza IIª, Artículo 6º, inciso d, la evaluación interna de cada Facultad aporta un conocimiento detallado de cada propuesta con una valoración específica de su calidad y de su adecuación. Las acciones realizadas por el Vicerrectorado han motivado en este sentido el desarrollo en cada unidad académica



Pontificia Universidad Católica Argentina  
"Santa María de los Buenos Aires"

de instancias propias de evaluación externa, en tanto se considera que ellas resultan esenciales para una apropiada evaluación del órgano central, en razón de la diversidad disciplinar y la gran cantidad de proyectos de investigación existentes y propuestos cada año en toda la Universidad (cf. IAI p. 785). En síntesis, la evaluación académica de los proyectos de investigación se realiza a través de tres instancias:

1) Acreditación y aprobación: se desarrolla bajo las normativas existentes en el ámbito de cada UA con la aprobación final del Vicerrectorado de Investigación e Innovación Académica a través de la planilla UCAD. En líneas generales, dicho modelo contempla:

- Una primera revisión de los requisitos mínimos en la Unidad Académica.
- A continuación, los proyectos son evaluados por una Comisión de Pares Externa (CPE) para determinar su calidad que tiene en cuenta los siguientes elementos de la presentación:
  - a) Relevancia y significación teórica o práctica del proyecto.
  - b) Correcta formulación del tema y de los objetivos propuestos.
  - c) Coherencia, actualización y pertinencia del encuadre teórico.
  - d) Exhaustividad, propiedad y corrección técnica de la metodología.
  - e) Factibilidad (recursos materiales, cronograma, funciones de los investigadores, acceso al campo).
  - f) Antecedentes del Director y de los integrantes del equipo.
- Una Comisión *ad hoc* de la Facultad determina la pertinencia de los proyectos, en atención a las prioridades de investigación de la Facultad y su adecuación con la misión de la UCA.
- El Consejo Directivo de la Facultad da la aprobación definitiva y eleva el proyecto al Vicerrectorado de Investigación e Innovación Académica y al Consejo Superior.

2) Seguimiento semestral de los avances alcanzados en el desarrollo del proyecto mediante la misma planilla UCAD. Esta incluye una sección ("Seguimiento") que permite cargar información y adjuntar archivos con los resultados y con las publicaciones logradas en ese marco.

3) Evaluación anual mediante una autoevaluación *on-line*, seguida de un análisis desde el Vicerrectorado utilizando los CVs de Sigeva, las bases Scopus y Google Scholar. De esta manera se pondera la producción lograda y su relevancia. Los *Index h* de ambas bases son muy buenos indicadores de la calidad de esta producción. El formulario de autoevaluación incluye los siguientes ítems:

- Cantidad de proyectos por investigador.
- Por cada proyecto debe informarse:
  - ✓ Título.
  - ✓ Forma de participación: Director / Miembro del Grupo Responsable / Miembro del Grupo Colaborador.
  - ✓ Participación de otros investigadores.
  - ✓ Participación de becarios (UCA y/o UCA-CONICET).



Pontificia Universidad Católica Argentina  
"Santa María de los Buenos Aires"

- ✓ Participación de adscriptos a la investigación o alumnos colaboradores.
- ✓ Participación de otras instituciones.
- ✓ Instituciones que financian el proyecto.
- ✓ Participación de socios extranjeros.
- ✓ Publicaciones con investigadores de otros países en los últimos 3 (tres) años.
- ✓ Grado de avance del proyecto (escala de 1 a 5, siendo 1 el grado de menor avance y 5 finalizado).
- ✓ Autovaloración del desempeño del investigador en el desarrollo del proyecto: Sobresaliente / Muy bueno / Bueno / Regular / Insuficiente.
- ✓ Actualización del CV en el SIGEVA UCA.
- ✓ Link al perfil de *Google Scholar*.
- ✓ Autovaloración del grado de aporte del investigador para mejorar la posición de la UCA en el *QS University Rankings* (escala de 1 a 5, siendo 1 el grado menor de aporte) en los siguientes aspectos:
  - Publicaciones.
  - Citaciones por *paper*.
  - Participación en redes internacionales.

Con respecto a las producciones científicas, durante el año 2017, el Vicerrectorado de Investigación e Innovación Académica trabajó con los responsables del Sistema de la Biblioteca para realizar un diagnóstico de las revistas de la UCA, que fue presentando en las reuniones del Consejo Superior según consta en Acta N° 1047 del 23 de junio de 2017 y en Acta N° 1048 del 14 de julio de 2017. Se decidió aplicar un sistema de evaluación constante de las revistas e implementar en 2018 un Portal de Revistas UCA utilizando *Open Journal System* (OJS).

*23. Propiciar el vínculo entre actividades de docencia e investigación, especialmente a través de la participación de los investigadores del CONICET radicados en la institución, en la enseñanza de grado y posgrado.*

Con respecto a la relación investigación-docencia, se ha trabajado fuertemente en el BIOMED. Al respecto el Dr. Barrantes ha iniciado con un becario, médico egresado de la Facultad de Ciencias Médicas de UCA, quien es docente de grado, un sistema de prácticas en el BIOMED. También se están incorporando becarios doctorales del BIOMED como docentes en la carrera de Medicina.

#### EXTENSIÓN, PRODUCCIÓN DE TECNOLOGÍA Y TRANSFERENCIA

*24. Institucionalizar la definición de Extensión y propiciar la jerarquización del área en la estructura central, como así también en sus unidades académicas, y 26. Avanzar en el establecimiento de una normativa en materia de becas, financiamiento, selección y evaluación de proyectos de extensión, vinculación y transferencia tecnológica.*



Pontificia Universidad Católica Argentina  
"Santa María de los Buenos Aires"

Tomando en cuenta las recomendaciones realizadas, se revisará la normativa de extensión de las distintas Facultades y de la Universidad, utilizando como modelo los reglamentos ya implementados en las Unidades Académicas vinculadas al área de las ingenierías, puesto que contemplan la dimensión completa de extensión, vinculación con el medio y transferencia tecnológica. En este sentido, el *Plan 2017* del Vicerrectorado de Investigación e Innovación Académica asume como Misión específica: "Definir la política científica de innovación tecnológica, con el fin de diseñar procesos en un contexto organizacional de carácter interdisciplinar para integrar capacidades y experiencias a través de redes, proyectos de investigación o desarrollos tecnológicos con alto impacto, que incidan en la construcción de conocimiento con proyección internacional y con pertinencia nacional." A partir de allí se avanzará en la recomendación relativa al establecimiento de una normativa integral que tenga en cuenta: becas, financiamiento, selección y evaluación de proyectos.

*25. Desarrollar un ámbito asesor en materia de políticas, de diseño y evaluación de programas y proyectos de extensión.*

Esta posibilidad se está considerando: el Vicerrectorado de Investigación e Innovación Académica ya posee un órgano asesor de calidad suficiente para aconsejar en el desarrollo de políticas, diseño y evaluación de programas de tecnología y de transferencia, es decir, en una concepción más amplia de la dimensión de extensión. Como resultado de las definiciones ya logradas, se han conseguido, recientemente, los siguientes resultados en el ámbito tecnológico:

- Primera Patente de la UCA: En agosto de 2017, el Grupo de Investigación del Laboratorio de Química y Ciencia Ambiental de la Facultad de Ingeniería y Ciencias Agrarias obtuvo la primera Patente de Invención para la UCA sobre: "Electrolizador de agua alcalino bipolar con separación y recolección independiente de hidrógeno y oxígeno puros". La patente es el resultado del trabajo de investigación y desarrollo que se viene realizando desde el año 2005 en temáticas vinculadas a aplicaciones del vector hidrógeno en sitios aislados geográfica y energéticamente en nuestro país. El trabajo fue dirigido por el Dr. Héctor Fasoli, Docente y Director del Laboratorio de Química y Ciencia Ambiental, y realizado en colaboración con la Lic. María José Lavorante, ex docente de la Facultad de Ingeniería y Ciencias Agrarias. La invención se refiere a un sistema de producción y separación de gases para ser empleado en la obtención de hidrógeno y oxígeno mediante un electrolizador de agua con electrolito alcalino apto tanto para uso didáctico como para aplicaciones de laboratorio. La crisis energética derivada del uso de combustibles fósiles ha dado impulso a esta investigación y al desarrollo de formas alternativas de energía, entre las cuales se destaca el hidrógeno (rigurosamente, dihidrógeno H<sub>2</sub>) como almacenador de energía química, la que puede considerarse por combinación con dióxígeno (O<sub>2</sub>) para producir agua como único producto. De allí surge la importancia de considerar al hidrógeno como un vector energético para el futuro.
- En abril de 2017 se ha firmado un convenio de cooperación para la producción de tecnología con la empresa *Smart Training* referido al desarrollo conjunto de



Pontificia Universidad Católica Argentina  
"Santa María de los Buenos Aires"

un simulador virtual para entrenamiento en un sistema de ecografías que se utilizará en la Facultad de Ciencias Médicas.

- Desde marzo de 2017 comenzaron a realizarse desde el Laboratorio de Innovación Académica, dependiente del Vicerrectorado de Investigación e Innovación Académica, servicios de impresiones 3D para la Facultad de Ciencias Médicas, orientadas a responder a necesidades de las cátedras de anatomía y cirugía.

## BIBLIOTECAS y EDITORIAL

*27. Promover la incorporación de agentes profesionales y administrativos en las Bibliotecas de la Facultad de Teología, y de las Sedes de Mendoza y de Paraná.*

Ya no se considera necesaria la incorporación de personal en la Biblioteca de Teología debido a que en el mes de mayo de 2017 se modificó el horario de apertura de la Biblioteca. Asimismo, se estableció un horario único del personal para mejorar el servicio de la Biblioteca por lo cual el plantel actual cubre amplia y sobradamente todas las necesidades. En cuanto a la Biblioteca de Paraná, se está realizando la incorporación de un bibliotecario para la atención al público en el turno noche. En la Biblioteca de Mendoza, ya se incorporó también una persona para colaborar con tareas operativas. No obstante, no se descarta incorporar allí un bibliotecario para el turno mañana.

*28. Establecer procedimientos uniformes para el desarrollo de la Biblioteca Digital.*

Ya se han establecido procedimientos uniformes para el desarrollo de la Biblioteca Digital en todas sus instancias. Dicha política única ya existe en la UCA desde el año 2010. En ella se detallan los criterios y procedimientos con el fin de asegurar su cumplimiento uniforme en todas las bibliotecas del Sistema, puntualizando: el tipo de publicación admitida, los embargos, la aceptación y las licencias aplicadas, los derechos y obligaciones de todos los involucrados.

*29. Mejorar la interacción con el Catálogo de acceso público en línea (Online Public Access Catalog OPAC), para facilitar la recuperación de los ítems del repositorio y procurar la adhesión al Sistema Nacional de Repositorios Digitales, del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva.*

En cuanto a la adhesión al Sistema Nacional de Repositorios Digitales, la Biblioteca ya comenzó el proceso de aceptación en 2016. Actualmente se están realizando los ajustes en la descripción de los objetos digitales según las recomendaciones e indicaciones del SNRD a fin de que se apruebe su incorporación.

## EDUCACIÓN A DISTANCIA

*30. Adaptar el Modelo Pedagógico de Educación a Distancia de la UCA a los requerimientos de la nueva Resolución MED N° 2641-E/2017, dirigiendo sus esfuerzos hacia el desarrollo de un Sistema Institucional de Educación a Distancia.*



Pontificia Universidad Católica Argentina  
"Santa María de los Buenos Aires"

Hemos comenzado a adaptar el modelo pedagógico del PROED a los nuevos requerimientos de la Resolución MED N° 2641-E/2017. Durante el mes de octubre de 2017 se elevó al Consejo Superior la implementación del proceso de composición, selección y designación del Sistema Institucional de Educación a Distancia (SIED). Asimismo, se están redefiniendo la misión, la visión y los valores del PROED de acuerdo a la nueva Resolución.

*31. Asegurar los recursos humanos necesarios y la profesionalización de la gestión de la Modalidad a Distancia a fin de asegurar el desarrollo de la oferta actual y la eventual oferta futura del Programa de Educación a Distancia (PROED).*

A fin de asegurar los recursos humanos y la gestión profesional se ha continuado con la capacitación docente para poder cubrir a futuro en cada UA, entre otros, el rol del Docente Diseñador. Con ese fin se ha dictado durante 2017 el *Seminario de posgrado: Formación docente superior en elaboración de materiales didácticos para entornos virtuales del aprendizaje* (El rol del contenidista, la propiedad intelectual, el diseño gráfico, las herramientas de autor, los repositorios científicos asociados y los recursos multimediales) con una duración de 60 hs. reloj.

*32. Promover la capacitación de los docentes en la mediatización de los procesos de enseñanza en el marco del modelo pedagógico institucionalmente adoptado.*

Como ya se mencionó, fue elaborada una carrera de "Especialización en entornos virtuales de aprendizaje", que fue aprobada por el Consejo Superior en su sesión del 8 de septiembre de 2017 y será enviada a la CONEAU. La carrera tiene por objetivo formar a los profesores de la Universidad en la utilización de la plataforma virtual y prepararlos para futuras ofertas académicas a distancia, centradas en el aprendizaje motivacional y basado en competencias. En ella, se han incorporado las cuestiones didáctico-comunicativas sustantivas, a través del estudio de casos y otras metodologías que permiten el análisis crítico de buenas prácticas en torno a la integración de actividades presenciales y virtuales. En este sentido, por ejemplo, la carrera cuenta con un módulo teórico-práctico específico, titulado *Didáctica: estrategias metodológicas, comunicación y evaluación*, que tiene por objetivo conocer las estrategias metodológicas y comunicacionales que se deben utilizar para obtener los mejores logros en el proceso de enseñanza-aprendizaje y brindar elementos conceptuales y pedagógicos de manera que el participante fundamente una concepción integral de la evaluación como proceso.

## **II. Información en torno a algunas de las opiniones vertidas en el cuerpo del Informe.**

En este último apartado, se aporta información esclarecedora en torno a algunas de las opiniones vertidas en el cuerpo del Informe que no forman parte de las recomendaciones finales. Con el objetivo de facilitar su ubicación se cita el capítulo y número de página de las opiniones a las que refieren.



Pontificia Universidad Católica Argentina  
"Santa María de los Buenos Aires"

## GESTIÓN ECONÓMICO FINANCIERA

En las páginas 18-19, se afirma que: "Durante las visitas del CPE a las Sedes de la UCA, el personal administrativo admite conocer algunas de estas iniciativas y reconoce ciertos avances en materia de RRHH, aunque requieren más niveles en el escalafón, con mayor diferencia entre los mismos, para una carrera administrativa que sea atractiva para su desarrollo personal dentro de la institución." Nuestra política organizacional ha cambiado desde el año 2010 como se detalla en el IAI (p. 145 y ss). Actualmente es horizontal. Por lo tanto, las estructuras tienen mucho menos escala. La carrera no está dada por los pasos que se dan en la clásica carrera administrativa de escalonamiento jerárquico, sino por los puestos que se ocupan (analista, servicios generales, administrador, etc.). Es decir, es el puesto el que tiene una evaluación y un desarrollo que va logrando. A la hora de cubrir cargos, existe un sistema de autopostulación, que permite a cualquier empleado acceder a cargos superiores en otras unidades académicas o en la Sede Central. Esto forma parte de una fuerte transformación cultural sobre todo para el personal administrativo con más historia en la institución.

En la página 21, se afirma que "si bien existe un balance adecuado de superficies en función del destino de los espacios y los niveles de actividad, en las Sedes del Interior el alto grado de concentración de las actividades académicas en las bandas horarias vespertina y nocturna origina una considerable capacidad ociosa del espacio en los otros horarios." En este sentido, durante 2017, se han realizado acciones en las bandas horarias con capacidad ociosa. En la Sede Paraná se ha ampliado la oferta de las carreras de RRHH y Marketing al turno vespertino. En la Sede Mendoza, se han abierto las primeras comisiones de todas las carreras de las Facultades de Humanidades y de Cs. Económicas en el turno mañana. Se espera que dicha capacidad pueda ser ocupada progresivamente durante el año 2018.

## GESTIÓN ACADÉMICA

En la página 28, se afirma que "en reuniones mantenidas por el CPE con distintos actores institucionales se manifestaron algunas inquietudes en relación a mejorar el sistema informático en términos de flexibilizar los procedimientos y de ofrecer a las facultades mayor disponibilidad de datos." A tal fin en noviembre de 2017 se finalizará el Nuevo DATACENTER en el Edificio San José, que permitirá introducir estas mejoras.

## INVESTIGACIÓN

En la página 44, se afirma que respecto a las funciones primordiales del Vicerrectorado de Investigación e Innovación Académica (por ejemplo, mantener vínculos con el sistema nacional de investigación y otros organismos públicos y





Pontificia Universidad Católica Argentina  
"Santa María de los Buenos Aires"

privados) "debe tenerse en cuenta que en la actual gestión ha sido designada recientemente, una nueva vicerrectora y si bien su perfil está en consonancia con los lineamientos de la política de investigación, los logros del área son incipientes respecto a las actividades indicadas previamente." Junto con las acciones ya detalladas en los puntos anteriores, las acciones desarrolladas hasta la fecha, en particular, en relación a los vínculos interinstitucionales han sido las siguientes:

- 1) Vinculación con CONICET para la implementación del sistema SIGEVA, y el acuerdo de Becas Cofinanciadas.
- 2) Incorporación del Instituto de Investigaciones de la Facultad de Ciencias Sociales como Unidad Asociada: durante 2016, se ha presentado al Instituto de Investigaciones de la Facultad de Ciencias Sociales (IICS) como Unidad Asociada al CONICET en el marco de la Resolución D, Nro. 1189 del 28/05/99, bajo la dirección del Dr. Fernando Devoto. El convenio correspondiente se encuentra actualmente en la instancia de firma de la contraparte. El siguiente paso será la presentación de una Unidad Ejecutora en el ámbito de ingeniería. La concreción de ambas acciones permitirá consolidar progresivamente una masa incremental de investigadores en áreas claves para la Universidad.
- 3) Convenio celebrado con la ANPCyT para la convocatoria de PICTO UCA en 2017 y la participación en reuniones de presentación de programas como Horizonte 2020 y otros.
- 4) Reuniones mantenidas en 2017 con la Unidad de Evaluación Integral de la Calidad y la Equidad Educativa (UEICEE) del Ministerio de Educación del GCBA en relación al pedido de información de proyectos de investigación de la UCA sobre el Sistema Educativo de CABA, o que hayan hecho campo en dicha jurisdicción.
- 5) Participación en el proceso de consulta llevado a cabo por la Secretaría de Asuntos Municipales del Ministerio del Interior sobre el cuestionario de diagnóstico acerca de la calidad institucional municipal, para el que la Universidad envió evaluaciones de profesores e investigadores expertos en el área.
- 6) Participación en el primer Relevamiento referido a la Internacionalización de la Ciencia y la Tecnología de la Subsecretaría de Evaluación Institucional del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva.

En la página 46, se afirma que "surge la necesidad de incrementar el número de proyectos a nivel de ciencias básicas, en especial existiendo en la UCA dos Facultades relacionadas a este tipo de ciencia." En este sentido, cabe destacar dos proyectos del área de ciencias básicas que están siendo especialmente apoyados y ya cuentan con resultados destacables:

- 1) *Facultad de Ingeniería y Ciencias Agrarias* (Sede Buenos Aires): a través de una investigación financiada en parte por la Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica (subsidio PICT, MINCyT), un equipo colaborativo de investigadores de la Facultad de Ingeniería y Ciencias Agrarias de la UCA, la Facultad de Ciencias Veterinarias de la UNNE y el CONICET se encuentra estudiando aspectos del proceso de obtención de ovocitos y la fecundación *in vitro* en el búfalo, con el objetivo de poder aportar una herramienta biotecnológica que asista en los programas de mejoramiento genético de los rodeos. Nombre del Proyecto: "Aspectos dinámicos y moleculares del desarrollo *in vitro* de embriones de búfalo (*Bubalus Bubalis*)" PICT





Pontificia Universidad Católica Argentina  
"Santa María de los Buenos Aires"

2013-0346. El equipo está integrado por José Konrad (UNNE-CONICET), Gustavo Crudeli (UNNE), Guillermo Taminelli (UCA), Gabriel Clérico (becario CONICET con lugar de trabajo en UCA), María José Garrido (becario CONICET), Roberto Yuponi (becario CIN-UNNE), Mario Yuponi (UNNE) y Marina Sansiñena (UCA-CONICET, investigadora responsable del proyecto). En 2017 se logró la producción de embriones bajo diferentes condiciones de trabajo de campo, lo que posibilitó la primera preñez a través de esta técnica, a partir de embriones íntegramente producidos en nuestro país.

2) *Facultad de Química e Ingeniería* (Sede Rosario): el equipo coordinado por el Dr. Leonardo Pérez y el Dr. Lucas Salvatierra investiga sobre fitorremediación en la región del Delta del Paraná. Se apoyó a la Sede Rosario con becas UCA para fortalecer al grupo de investigadores CONICET. Asimismo, en 2017 se han comprado accesorios para recuperar equipamiento científico de alto valor, en particular, la puesta en funcionamiento del cromatógrafo líquido de alta presión (HPLC) marca Agilent 1100 y el GC Shimadzu 2014. Por otra parte, se adquirió un nuevo cromatógrafo gaseoso GC SCION, en conjunto con la empresa SOLAMB en el marco del proyecto de lodos biológicos vigente en la Facultad.

## BIBLIOTECAS

En la página 71, se afirma que "se observa que no utilizan licencias de tipo *Creative Commons* sino que los pdf se protegen con contraseñas". A partir de la implementación en 2018 del Portal de Revistas de la Universidad bajo la plataforma OJS (*Open Journal System*), se unificará el uso de las licencias *Creative Commons*. Esta herramienta no sólo potenciará la visibilidad de las revistas, sino que también aportará las mejoras necesarias en su gestión editorial.

En la página 72, con respecto a las revistas de la Universidad se indica que "sólo 2 de ellas conforman el *Núcleo Básico de Revistas Argentinas*, por lo cual sería recomendable que se amplíe el número." En realidad, 3 de nuestras revistas forman parte del Núcleo Básico del *Calcyt* (Antiguo Oriente, Colección y Estudios de Historia de España) y 2 están en proceso de aprobación (Prudentia Iuris y Letras). Paulatinamente se irá ampliando ese número. Todos los Decanos han sido informados, de manera que puedan colaborar en este proceso.

## EDUCACIÓN A DISTANCIA

En la página 74, se indica que el diseño común para la presentación y organización del aula virtual no se cumple en algunas de las aulas observadas de EVA. A continuación, se presenta una actualización de las acciones realizadas y previstas en este sentido:

- Migración a nueva versión de la aplicación Moodle 3.3.
- Implementación y customización inicial de la plataforma. La integración de repositorios de las siguientes soluciones:



Pontificia Universidad Católica Argentina  
"Santa María de los Buenos Aires"

- Google Drive
- Office 365
- AD via LDAP
- Parametrización y *plugins Moodle*. Las principales tareas en esta etapa fueron el relevamiento de las formas de utilización de la plataforma, previendo en consecuencia todos los módulos, aspecto gráfico y principales tipos de contenidos. También se determinaron los *plugins* no estándar a instalar en la plataforma, a evaluar su estado de madurez, para, en función de ello, planificar su ciclo de mantenimiento.
- Cambio en el *Look & feel*. Esta tarea consiste en la modificación y creación de nueva gráfica de la plataforma. También se desarrollará un *theme* adecuado a la imagen institucional.
- Personalización de *Moodle App Look & feel*. Esta tarea consiste en la personalización gráfica del aplicativo móvil de *Moodle*. La identificación de la entidad se concretará utilizando sus diseños preestablecidos y toda otra definición que contribuya a la clara visualización de la misma.
- Aspectos a personalizar:
  - Aspectos gráficos, icono, logo, imagen principal y colores de UCA.
  - *Login* simplificado. Configuración de la App con la URL UCA.
  - Nombre de la aplicación.
  - Descripción y resumen de la App que verán los usuarios.
  - URL de soporte para la App Publicación en *Google Play* y *App Store*.
  - Publicación del aplicativo *Moodle* personalizado, tanto en *App Store* como en *Google Play*.

En la página 77, en el marco de la carrera de Bibliotecología se indica que en ningún lugar del sitio web se visibiliza el curso Propedéutico. Se ha corregido dicha ausencia de información, incorporando el curso a través del siguiente link:

<http://www.uca.edu.ar/uca/index.php/ingreso/index/es/uca/ingresantes/ingreso-parana>

En la misma página 77, se indica el problema del desgranamiento que afecta a la carrera de Bibliotecología, el predominio del modelo unidireccional y la gran diversidad de organización de las aulas virtuales. Acogiendo estos señalamientos la Sede Paraná ha tomado las siguientes medidas:

- 1) Crear un foro de consultas permanente. En él se agregaron un listado de consultas frecuentes con sus respectivas respuestas para una mejor comunicación con los estudiantes.
  - 2) Realizar una instancia presencial obligatoria como cierre del curso propedéutico.
  - 3) Asignar el acompañamiento de los estudiantes de la carrera de Bibliotecología al área de Orientación Educativa.
  - 4) Proyectar la designación de un coordinador exclusivo de la carrera para el próximo año.
  - 5) Otorgar durante 2017 becas, con una reducción del 50% de la matrícula, para aquellos estudiantes de esta carrera que residan a más de 400km.
- \* \* \*



República Argentina - Poder Ejecutivo Nacional  
2017 - Año de las Energías Renovables

**Nota**

**Número:** NO-2017-25713851-APN-DA#CONEAU

CIUDAD DE BUENOS AIRES  
Viernes 27 de Octubre de 2017

**Referencia:** Pontificia Universidad Católica Argentina Santa María de los Buenos Aires - PROT 038/17 -  
Comentari  
os sobre el Informe Final de Evaluación Externa

A: Mara Roedelsperger (DEI#CONEAU), Veronica Valdez (DEI#CONEAU),

**Con Copia A:**

---

**De mi mayor consideración:**

Pontificia Universidad Católica Argentina Santa María de los Buenos Aires - PROT 038/17 - Comentarios sobre el Informe Final de  
Evaluación Externa

18 6

Sin otro particular saludo atte.

Firmado digitalmente por: DIRECCION DOCUMENTAL, ELECTRONICA - DDE  
DN: cn=DIRECCION DOCUMENTAL, ELECTRONICA - DDE, c=AR, o=MINISTERIO DE MODERNIZACION,  
s=SECRETARIA DE MODERNIZACION ADMINISTRATIVA, serialNumber=CUR 2017-1084  
Date: 2017.10.27 13:43:04 -03'00'

Berta Muñoz  
Auxiliar administrativo  
Dirección de Administración  
Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria

Firmado digitalmente por: DIRECCION DOCUMENTAL, ELECTRONICA -  
DDE  
DN: cn=DIRECCION DOCUMENTAL, ELECTRONICA - DDE, c=AR,  
o=MINISTERIO DE MODERNIZACION ADMINISTRATIVA, s=SECRETARIA DE  
MODERNIZACION ADMINISTRATIVA, serialNumber=CUR 2017-1084  
Date: 2017.10.27 13:43:04 -03'00'



**PUBLICACIONES  
DE LA CONEAU**



## **Dirección de Desarrollo, Planeamiento y Relaciones Internacionales**

En el año 2010 en el marco de una política comunicacional ampliada, que renovó el diseño integral de la imagen de la CONEAU, esta institución resolvió reanudar sus publicaciones.

La CONEAU retomó entonces la edición de la serie correspondiente a los Informes de Evaluación Externa, manteniendo su numeración anterior (entre 1998 y 2004 se habían editado 21 volúmenes). Luego se fueron sumando varias colecciones hasta llegar en la actualidad al siguiente listado de publicaciones:

- Acreditación de carreras de Grado
- Guía de Posgrados Acreditados
- Cuadernos del Programa Phrónesis
- Documentos institucionales
- Informes de Evaluación Externa

## Informes de Evaluación Externa

Este listado incluye los títulos publicados en la segunda etapa.

22. Instituto Universitario CEMIC
23. Universidad Nacional de Tres de Febrero
24. Universidad de Morón
25. Universidad Nacional de Quilmes
26. Universidad Nacional de Villa María
27. Universidad Nacional de La Plata
28. Universidad Nacional del Nordeste
29. Universidad Nacional del Litoral
30. Instituto Universitario Escuela de Medicina del Hospital Italiano
31. Universidad de Congreso
32. Instituto de Enseñanza Superior del Ejército
33. Universidad Nacional de General Sarmiento
34. Universidad Blas Pascal
35. Universidad Católica de Santa Fe
36. Universidad de Concepción del Uruguay
37. Universidad Nacional de La Matanza
38. Instituto Universitario Aeronáutico
39. Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales
40. Universidad Nacional de Cuyo\*\*
41. Universidad Católica de Santiago del Estero
42. Instituto Universitario Italiano del Rosario
43. Universidad Católica de Cuyo
44. Universidad Nacional de Formosa
45. Universidad Nacional del Sur
46. Instituto Universitario del Gran Rosario
47. Universidad Tecnológica Nacional
48. Universidad Notarial Argentina
49. Universidad Nacional de General San Martín
50. Universidad Austral \*
51. Universidad Nacional del Noroeste de la Provincia de Buenos Aires
52. Universidad Nacional de San Juan \*



53. Instituto Universitario de Salud Mental de la APdeBA
54. Instituto Tecnológico de Buenos Aires
55. Universidad Empresarial Siglo 21
56. Universidad Católica de Córdoba
57. Universidad de Palermo
58. Universidad de San Pablo - Tucumán
59. Universidad del CEMA
60. Universidad Champagnat
61. Universidad Nacional de San Luis
62. Universidad CAECE
63. Universidad Nacional de Lanús
64. Universidad del Norte Santo Tomás de Aquino
65. Universidad de la Marina Mercante
66. Universidad Nacional de La Matanza \*
67. Universidad del Centro Educativo Latinoamericano
68. Universidad Torcuato Di Tella
69. Universidad de la Cuenca del Plata
70. Universidad Adventista del Plata
71. Universidad Kennedy
72. Universidad Católica de La Plata
73. Instituto Universitario CEMIC \*
74. Universidad FASTA
75. Universidad del Aconcagua
76. Universidad Maimónides
77. Universidad Autónoma de Entre Ríos
78. Universidad Nacional del Litoral \*\*
79. Universidad Nacional de Cuyo\*\*\*
80. Universidad Juan Agustín Maza
81. Pontificia Universidad Católica Argentina “Santa María De Los Buenos Aires”

\*Segunda Evaluación Externa

\*\*Tercera Evaluación Externa

\*\*\*Cuarta Evaluación Externa

## Acreditación de carreras de Grado

Una de las tareas básicas de la CONEAU es realizar los procesos evaluativos conducentes a la acreditación de las carreras de grado declaradas de “interés público”. Según la Ley de Educación Superior son aquellas cuyo ejercicio “pudieran comprometer el interés público, poniendo en riesgo de modo directo la salud, la seguridad, los derechos, los bienes o la formación de los habitantes<sup>2</sup>.

Los estándares de acreditación son establecidos por el ministerio de Educación de acuerdo con el Consejo de Universidades, en el cual están representadas las instituciones universitarias tanto estatales como privadas.

De tal manera, la CONEAU realiza su trabajo a partir de una normativa que goza de consenso en el sistema universitario.

El objetivo de la colección no es sólo describir el proceso de acreditación sino dar cuenta del impacto en la calidad que la evaluación tiene para cada una de las titulaciones que participaron de las convocatorias obligatorias.

Los títulos publicados son:

- Ingeniería Agronómica (2014)
- Ingeniería (2015)
- Veterinaria (2016)
- Medicina (2017)

## Cuadernos del Programa Phrónesis

Desde el año 2009 funciona el programa de formación en evaluación de instituciones y carreras universitarias denominado Programa Phrónesis. Su objetivo es contribuir a la construcción de una mirada integrada sobre el sistema de evaluación y acreditación para fortalecer las capacidades de los actores involucrados en el sistema universitario desde sus distintos roles: técnicos, evaluadores y responsables de los sistemas de calidad de las instituciones universitarias, nacionales e internacionales.

El programa ofrece diferentes modalidades de cursos teniendo en cuenta las necesidades de formación de las instituciones que participan. En la actualidad funcionan los cursos introductorios a la evaluación y acreditación que se dictan de forma periódica y los cursos que se diseñan a pedido de una institución. Llamamos a los primeros cursos regulares y a los segundos, cursos por convenio.

A través de estas actividades se logra una mayor cobertura de la demanda de formación que existe por parte de la comunidad sobre este conocimiento específico.

Para los cursos que al respecto implementa la CONEAU se editan Cuadernos con material didáctico elaborado por el equipo técnico del área y otros materiales adicionales que son esenciales para el abordaje de los temas. El programa tiene una demanda sostenida: en 2009 participaron del Programa 120 personas y en 2017 fueron 230, con un pico en 2014 de 430 participantes, cuando se realizaron dos ediciones.

## Carreras de Posgrado

*Posgrados Acreditados de la República Argentina*, edición que se actualiza anualmente. Este libro recopila los posgrados acreditados informados por las instituciones que están en condiciones de abrir inscripción. De esta manera, la publicación se transforma en una guía imprescindible para el conocimiento de todas las carreras de posgrado que se dictan en las universidades del país.

Primera edición 2013, 256 páginas;

Segunda edición 2014, 280 páginas;

Tercera edición 2015, 300 páginas;

Cuarta edición 2016, 314 páginas;

Quinta edición, 2017, 328 páginas.

Sexta edición, 2018, 361 páginas

## Documentos institucionales

*Avances de gestión desde la Evaluación Institucional, 2008 – 2010.* 176 páginas. Este volumen, coordinado y supervisado por Juan Carlos Geneyro, inició la serie de “Documentos institucionales” en el año 2011.

*La CONEAU y el sistema universitario argentino, Memoria 1996 – 2011.* Publicado originalmente en 2012, se reeditó al año siguiente junto a su traducción al inglés: *The CONEAU and the Argentine University System. 1996 – 2013 Report.*

*CONEAU. Calidad de la Educación Superior*, 160 páginas. En el prólogo de este libro, publicado en 2015, el presidente de la institución, Néstor Pan, define su principal objetivo: “Este año se cumplen 20 años de la promulgación de la Ley de Educación Superior y de la creación de la CONEAU. Este hecho propicia una nueva oportunidad para una mirada reflexiva que focalice no sólo en la descripción de tareas y resultados, sino, principalmente, un análisis profundo del sentido y la visión que hoy posee esta Comisión”.

*Evaluación institucional. Criterios y procedimientos para la Evaluación Externa.* Buenos Aires, 2016. 46 páginas.

*Creación de instituciones universitarias privadas. La labor de la CONEAU 1996 – 2016.* Buenos Aires, 2017. 64 páginas.

Este libro se terminó de imprimir  
en el mes de noviembre de 2018, en Buenos Aires, Argentina,  
en los Talleres de Área Cuatro S.R.L.  
[www.areacuatro.com.ar](http://www.areacuatro.com.ar) - [info@areacuatro.com.ar](mailto:info@areacuatro.com.ar)



Si bien sus antecedentes se remontan muchos años antes, la Pontificia Universidad Católica Argentina Santa María de los Buenos Aires es creada oficialmente en marzo de 1958, cuando se promulgaron sus Estatutos y por decreto se nombró al Rector, al Consejo Superior y a los Decanos. El 10 de noviembre del año siguiente el Presidente de la Nación, Dr. Arturo Frondizi, le otorgó el reconocimiento definitivo.

Su sede central se encuentra hoy radicada en la ciudad de Buenos Aires, donde se halla su campus. Tiene extensiones en la zona de Colegiales y en Villa Devoto y sedes en Rosario, en Paraná, en Godoy Cruz/Mendoza, así como un centro regional en Pergamino. Hasta la actualidad, la UCA ha desarrollado un perfil de universidad comprometida con la realidad de la sociedad en la que se encuentra inserta. En el marco de lo establecido por el Proyecto Institucional 2011-2016, la UCA se propone continuar y potenciar su posicionamiento como una de las universidades privadas con mayor cantidad de alumnos, mayor cantidad de carreras de grado y posgrado, mayor amplitud de su oferta académica en las cinco ramas del saber y mayor inserción regional.

ISBN 978-987-3765-46-9



**Ministerio de Educación**  
**Presidencia de la Nación**