

Universidad Empresarial Siglo 21

Informe Final de Evaluación Externa de la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria

Comité de Pares Evaluadores:

Ricardo Biazzi

Raúl Dichiará

Julio Lima

Marilina Lipsman

José Francisco Martín

Mónica Perazzo

Pablo Vain

Consultora de biblioteca:

Rita Candame

Miembros de la CONEAU responsables:

Luis María Fernández

Juan Carlos Geneyro

Técnica Responsable de CONEAU:

Elizabeth Ciccorossi

Fecha de la visita:

11 al 15 de noviembre de 2013: Sede Campus, Nueva Córdoba y Río Cuarto.

7 al 25 de abril 2014: 23 Centros de Aprendizaje Universitario.

Fecha del Informe:

Julio de 2015

Tabla de contenido

Introducción	3
La Autoevaluación.....	4
Dimensión I: Contexto local y regional.....	5
Dimensión II: Misión y proyecto institucional. Gobierno y gestión	8
Misión y proyecto institucional.....	10
Localizaciones geográficas de dictado.....	13
Gestión económico-financiera	15
Dimensión III: Docencia	24
Programación académica	24
Modalidades de enseñanza.....	25
Estructura y gestión académica.....	26
Gestión académica en los CAUs	29
Aspectos específicos del entorno virtual.....	32
Sistema de Evaluación para ambas modalidades	41
Cuerpo académico.....	43
Sistema de ingreso.....	43
Tamaño y dedicación del cuerpo docente	44
Formación académica y políticas de perfeccionamiento.....	47
Alumnos.....	49
Matrícula	49
Régimen de ingreso	51
Régimen de promoción, permanencia y egreso	52
Deserción y desgranamiento	54
Graduados	60
Dimensión IV: Investigación, desarrollo y creación artística	63
Dimensión V: Extensión, producción de tecnología y transferencia.....	71
Dimensión VI: integración e interconexión de la institución universitaria.	73
Dimensión VII: Bibliotecas. Centros de documentación. Publicaciones	77
Consideraciones finales	84
Logros alcanzados y cuestiones pendientes.....	84
Recomendaciones y sugerencias de acción	89
Gestión institucional	89
Gestión académica	89
Investigación, desarrollo y creación artística.....	90
Extensión e integración.....	91
Biblioteca	91

Introducción

La evaluación externa en el marco de la CONEAU, tiene por objeto el análisis de los logros y dificultades en el cumplimiento de las funciones esenciales de las instituciones universitarias de nuestro país y pretende convertirse en una contribución para su más acabada interpretación y mejoramiento. Se realiza conforme a los objetivos definidos por cada institución universitaria, teniendo en cuenta su desarrollo histórico y el contexto en el cual se inserta, lo que permite tener un conocimiento adecuado de sus procesos, prácticas y resultados.

Teniendo en cuenta estos principios, todo análisis, diagnóstico o recomendación que se realiza con relación a la Universidad Empresarial Siglo 21 (en adelante Universidad o UES21) estará sustentado en los datos derivados de su propia Autoevaluación, de su Plan Estratégico, de la visita a la Institución, materializada del 11 al 15 de noviembre de 2013 y durante abril de 2014¹, así como de otras fuentes fidedignas de información, como evaluaciones previas e información de la ficha del Sistema de Información para la Mejora y la Evaluación Institucional (SIEMI).

Es apropiado aquí señalar que la Universidad evaluada es una institución con una fisonomía particular, asentada en un fuerte impulso a la modalidad de educación a distancia (iniciada en el año 2003, pero consolidada a partir del año 2008) que hoy impacta notoriamente en el conjunto de su propia arquitectura institucional y en la gestión académica con mayor énfasis. Basta señalar que de 200 alumnos iniciales en 1995 y algo más de 2000 en el año 2000 (todos ellos de la modalidad presencial), pasó a contar con 44.159 alumnos en 2012, de los cuales más del 83% corresponde a la modalidad a distancia. Esta singularidad obliga a calibrar ajustadamente los propios parámetros con los que han de observarse y evaluarse a este tipo de modelos universitarios menos convencionales, sin que ello implique resignar en modo alguno, el aseguramiento de los fines existenciales, así como las funciones básicas que toda institución universitaria del país debe garantizar (arts.27 y 28 LES).

¹ A lo largo del informe serán expuestos testimonios que fueron relevados durante las reuniones con alumnos y docentes de ambas modalidades y que dan cuenta de sus experiencias, logros, necesidades y dificultades.

La Autoevaluación

En sus normas estatutarias la Universidad ha establecido que “a fin de analizar los logros y dificultades en el cumplimiento de las funciones respectivas y del diseño de políticas de perfeccionamiento”, la institución “asegurará el funcionamiento de instancias internas y externas de evaluación institucional”; que dicha evaluación interna “tendrá carácter permanente” y “abarcará las funciones de docencia, investigación, extensión y gestión institucional”. El Estatuto deriva al Consejo Superior, la aprobación de “los criterios y modalidades de la evaluación interna”, así como la definición de “la estructura organizacional que garantice procedimientos adecuados realizados por personal especializado”. Finalmente, establece que como complemento de la autoevaluación, la universidad podrá contratar auditorías externas².

En consecuencia, y luego de suscribir el convenio con la CONEAU para la realización de la evaluación externa en los términos del art. 44 de la LES³, la Universidad efectúa su autoevaluación y produce el Informe de Autoevaluación (IA) correspondiente en junio de 2013. Allí se consigna que el proceso de autoevaluación “involucró a todas las áreas y actores de la comunidad educativa de la Universidad y requirió involucramiento y conformación de equipos *ad hoc*...”. Se señala además que “cada una de las áreas de la Universidad ha realizado una revisión, análisis y proyección en base al estado de situación y desarrollo de sus gestiones y operaciones” y que ese trabajo “ha sido consolidado integralmente y sistematizado en numerosos encuentros y debates a nivel organizacional”. No obstante lo expresado por la Institución, el IA no refiere al desarrollo del proceso, los equipos *ad hoc* intervinientes, su composición, los criterios metodológicos utilizados, el tiempo insumido ni los resultados obtenidos. Tampoco informa el grado de participación de los integrantes de la comunidad universitaria en el proceso de autoevaluación, que debería ser una instancia esencial para el cumplimiento del proceso, tal cual lo establece la Resolución CONEAU N° 382/11⁴.

² Estatuto Universitario, Título VI. arts. 74/77.

³ Evaluación externa que las autoridades de la Universidad, tanto en la documentación escrita como las expresiones vertidas durante la visita, denominan “proceso de re-acreditación institucional”.

⁴ La Universidad, en respuesta al Informe Preliminar de Evaluación Externa, proporcionó información sobre los criterios, procedimientos e instancias diseñadas para el proceso de autoevaluación, así como de las actividades realizadas con responsables de área, docentes, codocentes y alumnos.

Dimensión I: Contexto local y regional

A la hora de definir su zona de influencia, el IA señala que la Universidad desarrolla sus actividades de docencia, investigación y extensión en el ámbito territorial de la provincia de Córdoba a través de sus sedes en Córdoba Capital (sede Campus y Nueva Córdoba) y en la ciudad de Río Cuarto (sede Río Cuarto). Asimismo, con su propuesta académica de Modalidad a Distancia extiende su zona de influencia a todo el país a través de los denominados Centros de Aprendizaje Universitarios (CAUs).

En cuanto a la información básica del contexto sociodemográfico y económico local y regional referido al asiento territorial de la Universidad, la Ciudad de Córdoba cuenta con más de 1.300.000 habitantes y es la segunda ciudad en importancia luego de Buenos Aires. Ubicada geográficamente al borde de la pampa húmeda, poseedora de atractivos turísticos naturales e históricos, estratégicamente comunicada con la Ciudad de Buenos Aires y regiones vecinas; la ciudad ostenta una importante actividad productiva de carácter industrial, de servicios y de la construcción. Entre sus actividades primarias se destaca la producción de hortalizas, oleaginosas y la extracción de arena. La actividad industrial está centrada en la metalúrgica, automotriz, y alimenticia, mientras que la construcción representa actualmente un importante motor de la actividad económica en la ciudad y áreas de influencia. El sector terciario representa cerca del 70% del Producto Geográfico Bruto (PGB) de la Ciudad, dominado por las actividades comerciales, empresariales, inmobiliarias, de servicios informáticos y de investigación y desarrollo. Se destaca asimismo, la infraestructura disponible para el turismo y las actividades recreativas y culturales.

Por otro lado, el grado de apertura de la economía cordobesa es creciente, concentrando la ciudad una importante actividad en materia de comercio internacional. A partir del año 2001, el contexto económico de la región presenta características distintivas y favorables para la inserción y desarrollo de la industria de la tecnología de la información, se desarrollan políticas públicas que favorecen estos emprendimientos, y se conforma el Clúster Córdoba Technology. En este aspecto, se pone de relieve como un hecho trascendente y único en el escenario local, que las Universidades hayan acordado en forma conjunta crear una nueva institución asociada a la tecnología: el Instituto Tecnológico Córdoba.

Precisamente, la ciudad constituye un destacado centro de actividad educativa, cultural y social; siendo sede de la primera universidad Argentina a la que hoy se suman numerosas instituciones de estudios universitarios; motivo por el cual recepta una importante demanda educativa del centro y norte del país, así como de estudiantes y profesores extranjeros.

En cuanto al número de egresados de educación secundaria según modalidad de gestión y área disciplinaria, la información estadística da cuenta para el año 2011, que de un total de 22.876, 11.015 provenían de establecimientos estatales y 11.861 de privados. De los primeros, 482 provenían de las Ciencias humanas; 5.657 de las Ciencias Sociales; 3.488 de las Ciencias Aplicadas; y 1.388 de las Ciencias Básicas. De los egresados de establecimientos privados, 484 correspondían a las Ciencias Humanas; 7.734 a las Ciencias Sociales; 1.732 a las Ciencias Aplicadas; y 1.911 a las Ciencias Básicas.

Con respecto a otras instituciones universitarias, tienen sede en la provincia la Universidad Nacional de Córdoba, la Universidad Tecnológica Nacional, la Universidad Nacional de Río Cuarto, la Universidad Nacional de Villa María, el Instituto Universitario Aeronáutico, la Universidad Católica de Córdoba, la Universidad Provincial de Córdoba y la Universidad Blas Pascal. Al año 2010, nuclean en total a 168.707 alumnos de pregrado y grado, siendo el 74.24% correspondiente al sistema público y el 25.76% al privado⁵. La Provincia de Córdoba, a su vez, representa el 53% de la matrícula del Consejo Regional de Planificación y Coordinación – Centro Oeste.

Consistente con el sistema universitario nacional, la matrícula de pregrado y grado se concentra en un 43% en carreras de las ciencias sociales, un 25% en carreras de ciencias aplicadas, un 16% en carreras de ciencias humanas, un 13% en carreras de ciencias de la salud y un 3% en propuestas de formación en ciencias básicas.

Respecto a la proyección de la demanda en educación superior, con base en la matrícula de nivel medio y en la oferta de carreras existentes en la zona de influencia de la sede central de la Universidad, estudios encargados por la Universidad dieron cuenta de la existencia de una demanda no satisfecha y de obstáculos para el acceso a la educación

⁵La representación porcentual es la siguiente: 62,40% de la Universidad Nacional de Córdoba; 21,14% a la UES21; 9,42% a la Universidad Nacional de Río Cuarto; 5,95% a la Universidad Blas Pascal; 5,02% a la Universidad Católica de Córdoba; y 2,41% a la Universidad Nacional de Villa María (esta información proveniente del IA, no incluye datos sobre UTN, IUA y Universidad Provincial de Córdoba).

superior debido a una concentración de los centros universitarios en grandes ciudades y a factores económicos así como el temprano ingreso al mundo laboral y productivo.

Algunos datos correspondientes al año 2010 dan cuenta que el 54,3% de la población de 25 años y más, con nivel universitario pertenece al quintil más alto de ingresos per cápita familiar, siendo este porcentual de sólo 2,4% para el más bajo. Por otra parte, más del 70% de los estudiantes universitarios entre 25 y 29 años trabaja. Finalmente y considerando a la totalidad de las provincias, entre el 20% y el 61% de la población finalizó sus estudios secundarios, es jefe de familia y no ha accedido aún a estudios superiores. En conclusión, toda persona cuyo objetivo sea alcanzar un título es para la Universidad, un potencial aspirante.

Respecto a la evolución histórica de la inserción de la Universidad en el medio local/regional, la institución advierte un crecimiento del 25,6% en el período 2000–2010, seguida por la Universidad Blas Pascal con un 11,2%, la Universidad Nacional de Villa María con un 6,1%, la Universidad Católica de Córdoba con un 3,4% y la Universidad Nacional de Río Cuarto con un 0,3%; y un decrecimiento de la Universidad Nacional de Córdoba del 0,6%.

La Universidad destaca que la importancia relativa del sistema universitario cordobés en el contexto nacional, se ve reforzada por la buena convivencia entre las instituciones que lo componen, las que trabajan en forma colaborativa y llevan adelante programas de manera conjunta tales como: las acciones del Instituto Tecnológico Córdoba, RED IDUC, CREATUR, ESCOLAGI, las Misiones Académicas Conjuntas, el Foro de Universidades de la Región Centro, Grupo de Turismo Idiomático, entre otras acciones. Las entrevistas mantenidas por el CPE con miembros de la comunidad y con el Ministro de Educación de la Provincia permitieron ratificar esa fructífera interacción que anticipaba la Institución en su IA.

Dimensión II: Misión y proyecto institucional. Gobierno y gestión

Promovida por la Fundación Universidad Empresarial Siglo 21, con personería jurídica obtenida en 1992, la Universidad obtiene su autorización provisoria mediante el Decreto del PE Nacional N° 90, del 19 de enero de 1995. Esta Fundación contaba con el aval de un grupo de empresas instaladas en la provincia de Córdoba, reunidas dentro de la Fundación de Empresas para la Excelencia de Córdoba, lo que orientaba el perfil del proyecto hacia la formación de personal superior de estas empresas locales. De acuerdo con el mencionado Decreto, la nueva institución estaría integrada inicialmente por las Facultades de Ciencias Gerenciales, de Ciencias Sociales y Humanas, y de Ciencias Básicas, y ella se desarrollarían, previa aprobación por parte del Ministerio de Educación, las carreras de Licenciatura en Mercadotecnia, Licenciatura en Conducción Empresarial, Licenciatura en Administración de Recursos Informáticos, Licenciatura en Publicidad, Licenciatura en Sociología Empresarial, Licenciatura en Psicología Organizacional y Licenciatura en Relaciones Públicas e Institucionales.

A través de la Res. Ministerial N°924, de fecha 3 de noviembre de 1995, se aprueba el Estatuto Académico de la Universidad y los planes de estudio de las carreras mencionadas. Mediante resoluciones posteriores se aprueban los planes de estudios de otras ofertas previstas en el proyecto institucional original, sumando 18 las carreras de grado aprobadas, la mayoría de las cuales ofrece un título intermedio al tercer año. Todas ellas han sido implementadas durante el lapso de funcionamiento de la institución con autorización provisoria. El 5 de agosto de 1999, mediante RM N° 511/99, se aprueba la reforma del Estatuto Académico de la Universidad por la que se determinan cambios en la organización académica.

Si bien la Universidad surge como una institución vinculada al mundo empresarial y a sus demandas de formación⁶, hay que señalar que adoptó desde su origen una concepción

⁶“Una atención especial merece la actividad empresarial, a la que consideramos la principal fuente de generación de riqueza y empleo en la sociedad, por lo cual nuestras carreras están especialmente orientadas a formar profesionales capaces de contribuir a elevar la competitividad de las organizaciones y a jerarquizar todas las actitudes tendientes a estimular en nuestros estudiantes y egresados la creatividad y el espíritu emprendedor”....“todas las Licenciaturas que se dictan en la Universidad tienen una

académica más amplia, a través del desarrollo de carreras en distintos campos disciplinarios. El Informe de la primera Evaluación Externa refiere por ejemplo, a dos de las carreras que se dictaban en la Universidad por entonces, las Licenciaturas en Sociología y en Psicología, cuyos planes de estudio fueron aprobados con estos nombres, cuando en el Decreto de creación estaban propuestas como Licenciatura en Sociología Empresarial y Licenciatura en Psicología Organizacional. Se agrega que, con posterioridad, fueron incorporadas otras ofertas que evidencian la ampliación de las áreas de formación científica, académica y profesional, como son los casos de la Licenciatura en Diseño Gráfico (1998), la Licenciatura en Gestión Ambiental (1999), Abogacía (1999) y Diseño Industrial (2002). Finalmente, la primera Evaluación Externa da cuenta que la ampliación de la diversificación disciplinar también se aprecia en alguna de las propuestas incluidas en el plan de desarrollo a futuro, como ser Arquitectura, Licenciatura en Arte y Medicina.

La Universidad incorpora a la Ficha Institucional del SIEMI otros datos que dan cuenta de su desarrollo institucional, como los referidos a las carreras de posgrado que se incorporan en 1997 en articulación con la Universidad Nacional de Córdoba y la Universidad de Buenos Aires. En 1998 se da inicio al primer proyecto de investigación y se crea el Área de Práctica Profesional. En 2001, se comienza a dictar una asignatura vinculada al desarrollo del espíritu solidario sentando las bases de la actual Práctica Solidaria y se inaugura la Sede Río Cuarto. En 2002 se da inicio a la submodalidad de educación a distancia denominada Tutorial a Distancia. En 2004 por Resolución CONEAU N° 375, la Universidad obtiene el reconocimiento definitivo e inaugura la Sede Campus. Dos años después se implementa la submodalidad de educación semipresencial denominada Senior, que posibilita el cursado combinado de asignaturas presenciales y virtuales. En 2008 se formalizan los Consejos Asesores Académicos de Pares como ámbitos de debate académico y seguimiento de planes de estudios, se lanza la Revista Ciencia y Técnica y se potencia la investigación con la creación de una Secretaría específica. En el mismo año se da inicio a la submodalidad de educación a distancia, denominada Educación Distribuida con la apertura de 12 CAUs y se adopta el modelo pedagógico de aprendizaje por competencias. Actualmente, la Universidad ofrece 23

orientación hacia el estudio de las organizaciones y de las áreas funcionales, con un especial énfasis en las organizaciones empresarias.” (pág. 190 IA).

carreras de grado, 5 de pregrado y 4 de posgrado, muchas de las cuales se dictan en modalidad presencial y distancia⁷.

Misión y proyecto institucional

Según el IA, la Universidad define su propuesta académica basada en la accesibilidad, la innovación, la atención a las demandas del mundo productivo y social con sentido de responsabilidad social, la internacionalización y el emprendedurismo. En efecto, la Universidad es una institución educativa de nivel superior cuya misión ha sido en sus inicios: “Formar líderes emprendedores que contribuyan a aumentar la eficiencia y competitividad de las organizaciones públicas y privadas donde se desempeñen. Capaces de asumir posiciones de responsabilidad en la creación y distribución de la riqueza, aportando con su esfuerzo a lograr que la región centro del país sea cada vez más desarrollada, ética, solidaria y equitativa”, así como desarrollar la capacidad de resolver, a través de institutos, programas y proyectos de investigación, los problemas que la región demande a la universidad.

El IA señala que hacia el año 2007, se amplió la misión institucional considerando que su fortalecimiento estaba íntimamente relacionado con la promoción de condiciones para la accesibilidad de personas y regiones excluidas a una educación superior de calidad. Se adopta entonces la siguiente misión: “Formar líderes emprendedores que contribuyan a aumentar la eficiencia y competitividad de las organizaciones públicas y privadas donde se desempeñen”; que sean capaces de asumir posiciones de responsabilidad en la creación y distribución de la riqueza, con la aspiración última de que el país sea cada vez más desarrollado, ético, solidario y equitativo; y de desarrollar “alternativas para lograr un acceso masivo a la educación superior manteniendo elevados niveles de excelencia”.

La Universidad sostiene finalmente, que la firme convicción de generar e implementar modelos educativos que puedan alcanzar a más personas en condiciones de realizar estudios de grado, pre-grado y posgrado, tiene un fuerte anclaje en variables tales como: la concentración de los centros universitarios en grandes urbes en contraste con ciudades más pequeñas que no poseen opciones de formación superior; la incidencia del factor económico en el acceso a la educación superior, así como la existencia de un gran

⁷ Según respuesta de la Universidad al Informe Preliminar de Evaluación Externa, a abril de 2015, la Universidad ofrece 24 carreras de grado, 12 carreras de pregrado y 5 de posgrado.

número de estudiantes potenciales que priorizan su desempeño en el mundo laboral y productivo al no tener una propuesta académica que comprenda y atienda sus dificultades económicas y limitaciones contextuales. No obstante, cabe señalar que según datos enviados por la Universidad, el 52% de la matrícula de “Educación Distribuida” a julio de 2013, pertenecía a CAUs de urbes importantes, ciudades capitales en su gran mayoría⁸.

La propuesta educativa de la Universidad se declara laica, en tanto admite estudiantes de toda creencia religiosa, respetando sus ideas, valores, fomentando la diversidad y el respeto por la vida en comunidad; y democrática, ya que concibe al sistema democrático de gobierno en la sociedad como el más adecuado al desarrollo de los pueblos y al resguardo de las libertades individuales y los derechos humanos. En tal convicción, no admite en sus aulas ni en su personal, ideologías fundamentalistas o terroristas que atenten contra el orden institucional mediante métodos antidemocráticos. Asimismo, se considera trascendente, dado que concibe su misión independiente de la coyuntura o de la realidad circunstancial del presente. Proyecta su función en el largo plazo trascendiendo los límites generacionales de sus fundadores y de sus autoridades ocasionales”.

Su proyecto Institucional está fundado, conforme se detalla en el IA, en cuatro bases: 1) Nuevas Alternativas de Formación; 2) Modelo Pedagógico Universidad; 3) Vinculación con el Medio; y 4) Capacidad de Gestión.

La Universidad ha trazado además, un Plan Estratégico que abarca: 1) Calidad Académica; 2) Desarrollo de la Propuesta Académica; 3) Gestión de alumnos y graduados; 4) Vínculos con el medio Nacional e Internacional. El detalle, en términos de objetivos, programas y previsiones de plazos se explicita en el IA.

El Estatuto Universitario es la norma de mayor jerarquía que reglamenta el funcionamiento de la institución en todas sus dimensiones. La estructura institucional de la Universidad fue aprobada originalmente en el primer Estatuto Universitario, por Resolución N° 511/99 y sucesivamente modificada en los años 2003 y 2010. Completan el cuerpo normativo de la Universidad, el Reglamento Institucional y las Resoluciones emanadas de los respectivos órganos de gobierno. El Reglamento Institucional, de periódica actualización, concentra la normativa relativa a la gestión académica. Las

⁸Esta información contrasta con la respuesta de la Universidad al Informe Preliminar, que refiere a que en 2012, el 30% de la matrícula estaba concentrada en ciudades capitales.

actividades de investigación se encuentran reguladas por la resolución que establece el procedimiento de convocatoria a concursos de proyectos de investigación y la formalización de todos los proyectos seleccionados.

El Estatuto Académico de la Universidad, en su texto actual y vigente, consagra que la Institución tendrá su sede principal en la ciudad de Córdoba, pudiendo abrir subsedes ajustándose a las normativas vigentes, dentro del territorio de la República Argentina y tendrá como finalidad esencial y específica y funciones básicas, aquellas derivadas de las cláusulas de los artículos 27 y 28 de la Ley 24.521.

En lo atinente a la organización y funcionamiento de los órganos de gobierno, el máximo órgano de gestión es el Consejo de Administración de la Fundación Universidad Empresarial Siglo 21 (CA de la FUES21), de la que dependen en forma directa, el Consejo Superior Universitario y el Consejo Asesor Académico. Estos órganos designan al Rector y a los Vicerrectores de Asuntos Académicos, de Gestión Institucional y de Relaciones Internacionales. Además de los mencionados, conforman el cuerpo directivo de la Universidad, los Secretarios de Investigación, de Posgrado y Educación Continua, de Relaciones Institucionales y Extensión, de Administración y Presupuesto, de Gestión Humana e Infraestructura, y de Informática y Tecnología Académica. El Consejo Superior es presidido por el Rector e integrado por los Vicerrectores de Asuntos Académicos, Institucionales y Relaciones Internacionales; ocho secretarios; cuatro tutores designados por la Secretaría de Gestión y Evaluación Académica y dos delegados del Consejo de Administración de la Fundación de la Universidad. Las decisiones adoptadas por el Consejo Superior, o por el Rector en uso de atribuciones de aquél⁹, pueden ser revocadas por mayoría simple de los miembros del CA de la FUES21 cuando las mismas "...puedan afectar el cumplimiento del presupuesto anual de la Universidad, o su estructura económica financiera, o la relación de la misma con las autoridades nacionales, provinciales o municipales o impliquen apartarse de la ley o de los principios fijados en el Estatuto"¹⁰.

⁹ Art. 13 del Estatuto de la Universidad.

¹⁰ Informe de Autoevaluación, Junio 2013, págs. 94-95.

En cuanto a la planta de cargos para atender a la gestión, la Universidad cuenta con 12 cargos para posiciones directivas y 251 cargos de personal codocente¹¹, entre los que figuran 96 agentes técnico-profesionales, 37 administrativos, 110 asistenciales y 8 de mantenimiento y servicios. Cabe consignar que, además del personal codocente, existen otros soportes a la actividad académica, como ser los Coordinadores de los CAUs, los Tutores de Aprendizaje Presencial y el personal de los Call Centers¹². A partir de la información analizada, se concluye que la dotación de personal de apoyo (que registra un crecimiento de casi un 50% en el periodo 2006-2012 acompañando el incremento de la oferta académica y de la matrícula), resulta suficiente para atender las necesidades de la gestión.

La Universidad sostiene que en sus orígenes la planta de codocentes se conformó en su amplia mayoría con personal proveniente del Instituto de Educación Siglo 21. Desde entonces el crecimiento intenso y sostenido exigió ajustes y modificaciones en la estructura organizativa de la Universidad a fin de acompañar adecuadamente los cambios. Se readecuaron los cuadros de conducción, al tiempo que se reestructuraron las actividades de los distintos sectores, mutando de un modelo que replicaba una universidad completa para cada modalidad de estudio, hacia un modelo de organización único y centralizado, en el cual cada sector presta servicio a las diferentes modalidades de estudio, tanto de pregrado y grado como de posgrado.

De todo lo expresado hasta aquí, surge que en los documentos oficiales de la Universidad están definidos tanto la misión institucional y los objetivos como un plan estratégico acorde a esos objetivos. A su vez, dicha misión y objetivos institucionales son en general, conocidos y aceptados por la comunidad universitaria y exteriorizados por los distintos miembros de la misma en sus diferentes sedes y localizaciones.

Localizaciones geográficas de dictado

La Universidad cuenta con las siguientes sedes: Sede Campus (Córdoba Capital), la Sede Nueva Córdoba (Córdoba Capital) y la Sede Río Cuarto (Río Cuarto, provincia de Córdoba). Por otro lado, existen los denominados Centros de Aprendizaje Universitario

¹¹ La UES21 adopta la denominación codocente para referirse al personal administrativo, técnico-profesional, asistencial, de mantenimiento y servicios.

¹² Tanto los Coordinadores como los TAPs no pertenecen a la planta de la Universidad. Dependen de los correspondientes CAUs en los que se desempeñan.

(CAUs) en los que se desarrollan las actividades académicas y administrativas de la modalidad de educación a distancia, tanto los encuentros presenciales obligatorios para alumnos de la submodalidad Educación Distribuida como los exámenes parciales y/o finales en línea. Atendiendo a esto último, algunos CAUs offician de Centros Examinadores Oficiales (CEOs) donde los alumnos de ambas submodalidades a distancia deben realizar sus evaluaciones parciales y finales de forma presencial.¹³

Los 185 CAUs existentes a 2013 y distribuidos en toda la geografía nacional, desarrollan sus actividades a través de convenios con distintas organizaciones e instituciones¹⁴, en su mayoría destinadas a la educación formal y no formal, a la capacitación laboral y en menor proporción encargadas de proveer servicios, como ser cooperativas de electricidad o de telefonía. En cualquiera de las situaciones, las actividades universitarias se realizan en horarios y/o espacios diferenciados a los de la entidad conveniente.

La creación de cada CAU se concreta a partir de la firma de un Contrato de Implementación del Servicio de Educación a Distancia entre la Universidad y entidades de cada localidad que acuerdan las bases para el desarrollo y gestión de las actividades académicas¹⁵. La institución local cede instalaciones e infraestructura para la prestación de servicios a los alumnos, debe contar con personal técnico necesario para mantener el servicio de sus equipos e instalaciones y presentar a la Universidad una lista de candidatos para ocupar los cargos de Coordinadores de los CAUs y de Tutores de Aprendizaje Presencial (TAPs). La selección, inducción, seguimiento y evaluación de su desempeño corre por cuenta de la Universidad en tanto la institución conveniente se hace cargo del pago de los honorarios correspondientes a estos cargos.

Sobre un total de 185 CAU, la visita de la evaluación externa alcanzó a 23 de ellos, distribuidos en las diferentes regiones del territorio nacional: Metropolitana, Bonaerense,

¹³ La respuesta de la Universidad señala que “los CAUs constituyen unidades de apoyo tecnológico y como tales sus tareas están vinculadas al servicio al alumno a efectos de posibilitar que estos transiten las actividades académicas desarrolladas integralmente en Sede Campus de la Universidad por sus docentes, así como asesorar al estudiante en la vinculación con la UES21 a los fines de la resolución de todos sus trámites administrativos.”

¹⁴ Los CAUs situados en la ciudad de Córdoba, Río Cuarto y la ciudad de Buenos Aires son los únicos gestionados íntegramente por la Universidad.

¹⁵ A partir de la formalización del contrato, se inicia un Proceso de Inducción a efectos de que la entidad ingresante a la Red tome conocimiento acabado de las reglamentaciones, procedimientos y herramientas tecnológicas puestas a disposición para la gestión de servicios al alumno.

Noroeste, Noreste, Centro Oeste, Centro Este y Sur, lo que representa el 12,4% del total de los CAUs de la Universidad.¹⁶

La infraestructura básica de cada CAUs consiste en un espacio para la recepción y atención de alumnos, sanitarios y aulas, algunas de las cuales están provistas del equipamiento tecnológico necesario para las actividades previstas. En general, las condiciones edilicias y ambientales de los CAUs (ventilación, iluminación, temperatura, salidas de emergencia) son buenas; en algunos casos particulares se advierte la necesidad de adecuarlas instalaciones, tal es el caso del CAU Viedma¹⁷.

Dado que la Universidad asume una política de expansión del sistema de educación a distancia, a través de nuevas localizaciones en un futuro próximo, debería generar gradualmente condiciones para garantizar que los alumnos de los CAUs cuenten con una prestación de servicios similar a la que reciben los alumnos de la modalidad presencial.

Gestión económico-financiera

Los desequilibrios macroeconómicos del país del año 2001 impactaron en el sistema económico-financiero de la Universidad. Una manifestación de ello puede observarse en el valor de los aranceles que, medido en moneda extranjera vigente en el año 2000, recuperó su valor real recién en el año 2009. Cabe aclarar que entre los años 2003-2012, los ingresos por matrícula y aranceles representaron en promedio el 88% del financiamiento de la Universidad, relación que en 2012 trepó hasta el 99,25%. La crisis económica y financiera de la institución también se refleja en el estado de endeudamiento alcanzado en el período 2003-2009, equivalente a un promedio anual de \$ 3,2 millones.

Para el año 2000 la Universidad contaba con 2000 alumnos y un año después se iniciaba la construcción del campus universitario sobre un predio de 37,74 hectáreas, adquirido en 1999. La obra de una superficie cubierta de 8.110 m², finalizó en el año 2004 con un

¹⁶La selección de los CAUs a visitar por región siguió criterios poblacionales, de matrícula y tipo de institución conveniente. Según datos del año 2013, los 23 CAUs visitados registraron una matrícula total de 8715 alumnos. Los CAUs de las ciudades de Buenos Aires, Salta y Bahía Blanca registraron las matrículas más altas con 1477, 1215 y 915 estudiantes, respectivamente mientras que las matrículas más bajas correspondieron a los CAUs de Villa Regina (Río Negro), Catriel (Río Negro) y Río Hondo (Santiago del Estero), con 42, 46 y 50 alumnos, respectivamente.

¹⁷ En la respuesta al Informe Preliminar, la Universidad informó que se procedió a adecuar las instalaciones del CAU Viedma. Según el sistema de categorización implementado por la Universidad, el CAU Viedma pasó de reportar un nivel B5 al momento de la visita de los evaluadores, a un nivel B3 en el segundo semestre del 2014.

costo total de \$ 7 millones para lo cual se contó con un crédito del Banco del Suquía, donaciones de particulares y aportes de importantes empresas de la provincia de Córdoba (vg. ARCOR y Aceitera General Deheza, entre otras). Si bien el IA no proporciona información contable para ese periodo, el Rector expresó que aquello significó incurrir en una importante deuda en dólares, sobrellevada gracias a donaciones e inclusive aportes personales de las propias autoridades de la Universidad.

En el año 2007 la Universidad enfrentó un déficit presupuestario de \$ 1,7 millones anuales. Como consecuencia de ello, y en coincidencia con el comienzo del segundo mandato del Rector Juan Carlos Rabbat, la Universidad formalizó una alianza estratégica con la empresa Whitney Internacional University System¹⁸ con el objeto de profesionalizar la administración y acompañar así su reestructuración institucional. Se llevó a cabo una racionalización de personal consistente en el retiro voluntario de 100 empleados, para lo cual la Universidad solicitó un crédito de US\$ 1.000.000 con el fin de solventar las erogaciones correspondientes. La alianza con la mencionada empresa es el resultado de un contrato para la provisión de servicios de tecnología en educación a distancia y asesoramiento con expertos especializados en la optimización de servicios administrativos, financieros y de infraestructura. En el marco de la alianza, dicha empresa asesoró a la Universidad en las auditorías técnico-administrativas realizadas con la participación de consultoras internacionales entre los años 2007 y 2012.

La misión de la Secretaría de Administración y Presupuesto es asistir a cada órgano y funcionario de la Universidad en todo lo relacionado con la gestión del presupuesto, con el objetivo de optimizar las relaciones económico-financieras y alcanzar de manera sustentable las metas establecidas por la institución. El Secretario Administrativo mencionó la constitución de un fondo anticíclico administrado por la Secretaría a su cargo y constituido con parte del excedente operativo anual a partir de 2010/2011. El Secretario ofreció una imagen de solvencia técnica y alineación directa con las políticas implementadas desde el rectorado. La gestión presupuestaria de la Universidad es semejante a la modalidad aplicada en otras instituciones equivalentes. El presupuesto de la Universidad es presentado anualmente para la consideración del CA de la FUES Siglo 21. Corresponde a este Consejo resolver la asignación definitiva de los recursos presupuestarios sobre la base de los acuerdos logrados. Los tres Vicerrectorados y seis de

¹⁸ www.whitneyintl.com, empresa con sede en Miami, para la provisión de asesoría técnica y consultoría.

las ocho Secretarías (de Investigaciones; de Posgrado y Educación Continua; de Administración y Presupuesto; de Recursos Humanos e Infraestructura; de Relaciones Institucionales y Extensión y de Informática y Tecnología Académica) son centros de costos, cuyos requerimientos se canalizan a través del Consejo Superior, que finalmente fija las políticas de la institución. De esta manera, según afirma la Universidad, se garantiza la planificación y ejecución de los montos adecuados para el desarrollo de las áreas esenciales¹⁹.

Los CAUs carecen de toda relación laboral con la Universidad, la cual reserva para sí la recaudación de los ingresos por la prestación de los servicios educativos. El socio titular del CAU acuerda con la Universidad un porcentual en concepto de comisión al momento de suscribir el convenio con la Universidad. Se procura que dicho porcentaje se mantenga estable en el tiempo y se modifique el monto de la cuota en caso de ser necesario.

La estructura de ingresos del presupuesto se conforma principalmente con recursos propios generados por el cobro de tasas en concepto de matrículas y aranceles. Un porcentaje menor, que no alcanza al 2% del presupuesto, proviene de financiación de organismos internacionales y donaciones.

Cuadro 1 Estructura de financiamiento (%)

Año	Matrículas y Aranceles	Programas Internacionales	Donaciones	Endeudamiento
2003	99,40	.-	.-	0,60
2004	76,13	.-	.-	23,87
2005	78,61	.-	.-	21,39
2006	60,31	.-	16,48	23,21
2007	81,04	.-	1,77	17,19
2008	91,69	.-	0,19	8,12
2009	96,44	0,06	0,05	3,45
2010	98,74	0,20	0,10	0,96
2011	99,67	0,30	0,03	.-
2012	98,25	0,11	0,08	1,56

Fuente: Informe de Autoevaluación: Financiamiento. Junio 2013, Pág. 185

En el transcurso de la entrevista con las autoridades de la Secretaría de Administración y Presupuesto surgió que está en suspenso el programa de financiamiento de becas con el Banco Mundial, al igual que la perspectiva de acceder a un crédito del BID. Ambas

¹⁹ Informe de Autoevaluación, Junio 2013, pág. 190.

instancias así como otras que eventualmente puedan surgir, podrían proveer a la Universidad de una mayor diferenciación de ingresos.

La política de autofinanciamiento es posible como consecuencia del crecimiento de la matrícula a razón de un 42,46% promedio anual en el período 2005-2012²⁰, con un total de 44.159 matriculados a fines de 2012. En el año 2013 se inscribieron 22 mil nuevos alumnos y la tasa de desgranamiento calculada alcanzó al 40% anual de la matrícula²¹. El 50% de los alumnos finaliza sus estudios en el plazo establecido y el 80% de la mitad restante lo hace en los dos años subsiguientes, lo cual se explica en parte por el tiempo empleado en la ejecución de la tesina final de grado, obligatoria en todas las carreras.

Cuadro 2: Evolución de la matrícula (%)

Año	Matrícula	Variación
2005	3.879	-.-
2006	5.457	40,68
2007	6.707	22,90
2008	10.710	59,68
2009	18.589	73,55
2010	24.951	34,22
2011	34.221	37,15
2012	44.159	29,04
Promedio		42,46

Fuente: Elaboración propia en base al Informe de Autoevaluación

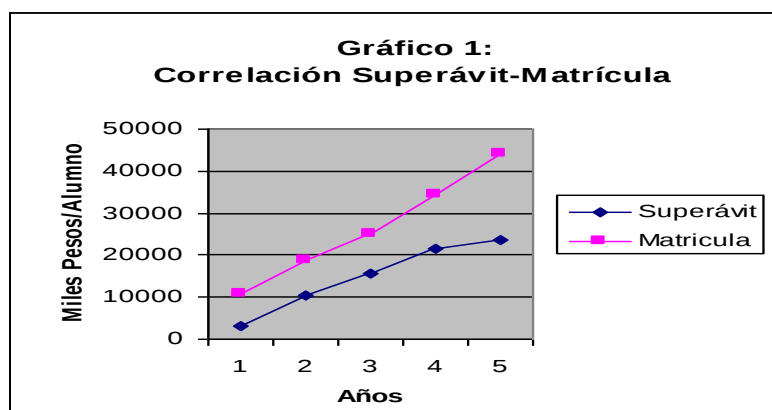
El arancel para la modalidad a distancia equivale al 80% del valor del arancel correspondiente a la modalidad presencial y representa el 85% de la recaudación total. El valor de la matrícula se ajusta en forma semestral y la pauta de expectativa inflacionaria aplicada se obtiene a partir del asesoramiento sobre perspectivas macroeconómicas brindado por Whitney International University System.

En lo referido a la estructura de gastos, el resultado económico-financiero permite distinguir dos períodos bien diferenciados durante el lapso 2004-2012. En una primera etapa entre 2004 y 2007, la situación se caracterizó por un precario equilibrio equivalente a un superávit promedio anual de \$800.000. Sin embargo, a partir del año 2008, coincidente con la profundización de la modalidad de educación a distancia y hasta el año 2012, el superávit económico no detuvo su crecimiento y la tasa promedio anual

²⁰ Informe de Autoevaluación: Financiamiento. Junio 2013, pág. 185.

²¹ Este valor trepó hasta el 70% en el período 2003-2007.

acumulativa trepó al 82,5%²². El Gráfico 1 permite observar la estrecha relación existente entre el superávit económico y la evolución de la matrícula en el período 2008-2012.



Fuente: Elaboración propia a partir del IA.

El uso de fondos con destino a la actividad académica representó durante el período 2004-2012 un promedio del 62% de los recursos obtenidos y el restante 38% se destinó a otras actividades de apoyo²³. En 2012, la masa salarial de docentes y codocentes, incluidos sueldos y contribuciones sociales, totalizó casi \$52.000.000 y su evolución en los últimos cinco años (2008-2012) se puede observar en el cuadro 3. Se estima que en 2013 esa variable es del orden de \$60.000.000, equivalente al 25% de los ingresos²⁴. Los porcentajes promedio varían entre 54,8 %y 45,2% según docentes y codocentes respectivamente, lo cual revela un cambio del 19,5% a favor de los gastos en administración y del 11,9% en enseñanza.

Cuadro 3: Evolución de salarios y contribuciones en Miles (\$)

Año	Docentes	%	Codocentes	%	Total
2008	10.369,52	59	7.228,81	41	17.598,33
2009	9.677,89	52	8.828,65	48	18.506,53
2010	12.541,83	48	13.328,90	52	25.870,73
2011	20.436,62	59	13.978,00	41	34.414,62
2012	29.332,15	56	22.663,21	44	51.995,35

Fuente: Elaboración propia en base a información suministrada por la Institución.

²² Elaboración propia en base a datos del Informe de Autoevaluación, op. cit, pág. 186.

²³ Informe de Autoevaluación: Financiamiento, pág. 186.

²⁴ Dato obtenido en la entrevista con el Vicerrector de Gestión Institucional y técnicos de la Secretaría de Recursos Humanos.

Si bien el IA brinda información sobre el estado de recursos y gastos de los últimos ejercicios económicos, no proporciona datos sobre la composición de la previsión económico-financiera anual que realiza la Universidad, que permita evaluar la composición de las previsiones y las diferencias entre los montos presupuestados y ejecutados.

Los convenios colectivos de trabajo por los cuales se rigen tanto el personal codocente como el docente corresponden a los de SOEME y SADOP respectivamente, si bien el personal no necesariamente se encuentra afiliado a estos sindicatos.

La planta docente alcanza aproximadamente a 559 integrantes, de los cuales el 27% son retribuidos por semestre y el 73% restante, en forma anual. El plantel se compone en un 60% por cargos permanentes y en un 40% por transitorios. En cuanto a la dedicación docente, el 42% desempeña su actividad con dedicación equivalente a 20 hs. semanales o más. Aquellos docentes que además realizan actividades de investigación amplían su dedicación a 40 hs. semanales. Los docentes con dedicación parcial (10 a 19 horas) representan el 30% del total y los de dedicación simple (de 0 a 9 horas) a un 28%²⁵. Los docentes perciben además adicionales por otras prestaciones (vg. producir preguntas para el programa de evaluación Q), que se pagan durante un período de ocho meses al año.

La planta del personal codocente alcanza aproximadamente a 320 integrantes, de los cuales, el 94% desarrolla actividad en el campus universitario. El 6% restante se distribuye entre las sedes Nueva Córdoba (2,50%) y Río Cuarto (3,50%). Los servicios de mantenimiento y seguridad se encuentran parcialmente tercerizados. Los codocentes tienen acceso a becas de hasta un 75% del costo de una carrera de grado²⁶ y 20% de una de posgrado, además de becas de comedor y el beneficio de la obra social OSDE. El 56% del personal codocente es de sexo femenino y el 44% masculino. En cuanto a las edades se observa que el 62% tiene entre 25 y 34 años de edad y un 20% adicional entre 35 y 44 años. El 18% restante ocupa los extremos de la escala etaria (menos de 25 años 12% y de 45 o más años 6%). La distribución por edades indica que el 51% posee estudios

²⁵ Las categorías de dedicación utilizadas aquí corresponden a las empleadas en el IA o la ficha SIEMI. Más adelante en el presente informe se realizará una evaluación de las dedicaciones docentes en función de la cantidad de horas en las que los docentes desarrollan sus tareas académicas.

²⁶ En el caso de los familiares directos este porcentaje es del 50%.

terciarios, técnicos o universitarios incompletos y el 33% universitarios completos. El 16% restante se distribuye entre nivel de posgrado (12%) y secundario (4%)²⁷.

El total del Activo a diciembre de 2012 asciende a \$128.537.026, compuesto de Activo Corriente en un 61,57% y de Activo No Corriente en un 38,42%. Esta composición, que refleja la situación de liquidez de la institución, ha variado a través del tiempo. En 2003 el Activo Corriente representaba apenas el 4,35% del Activo Total, en 2008 un 14% y finalmente en 2011, un valor de 47%. Los principales rubros del Activo Corriente son: Caja y Bancos (\$28.042.576); Inversiones (\$28.175.145) y Créditos por Servicios (\$19.646.910). Los rubros más importantes del Activo No Corriente son: Bienes de Uso (\$45.675.659) e Inversiones (\$3.711.651).

El Pasivo total a diciembre de 2012 alcanza a \$38.369.783, de los cuales el Pasivo Corriente equivale al 84,46% y el Pasivo No Corriente al 15,53%. El Pasivo Corriente del año 2012 asciende a \$32.407.264, incluyendo: a) Cuentas a pagar \$15.640.401; b) Remuneraciones y cargas sociales por \$5.788.629; c) deuda fiscal por \$540.864; d) aranceles cobrados no devengados \$9.392.864 y préstamos \$1.044.506. El 29% del Pasivo Corriente son aranceles cobrados con anterioridad a la fecha de vencimiento pero que integran la corriente positiva del flujo neto de fondos. El Pasivo No Corriente se compone de dos rubros: préstamos (65,83%) y Previsiones (34,17%). Cabe destacar la inexistencia de deudas al fisco.

El Patrimonio Neto del ejercicio finalizado el 31.12.2013 es de \$90.167.243. Este valor fue estable en el período 2003-2007 en torno a \$17,56 millones, valor que alcanza un promedio anual de \$50,29 millones durante el período 2008-2012. Este comportamiento podría estar reflejando el impacto inflacionario de los precios o un incremento real del patrimonio (vg. la construcción del campus comenzó en 2007).

El estado de resultados del año 2012 indica un superávit de \$ 23.496.318 como resultado de la diferencia entre los recursos obtenidos (\$ 256.635.965) y la suma de gastos operativos (\$ 225.722.796); amortizaciones (\$ 3.457.128) y costo financiero (\$ 3.959.723) del ejercicio. La evolución del superávit es bien diferenciada entre los períodos 2003-

²⁷ Según el relevamiento realizado en el marco de la encuesta de clima laboral que administra anualmente la consultora "Great Place to Work", a partir de 2010.

2008²⁸ y 2009-2012, con valores anuales de \$1,6 millones y \$17,67 millones respectivamente. Un análisis de la evolución de la relación entre ingresos y egresos revela, sin embargo, que la misma ha sido variable a través de los últimos años, tal como lo refleja el cuadro 4.

Cuadro 4: Relación Ingresos-Egresos

Año	%
2003	59
2004	15
2005	12
2006	36
2007	Negativa
2008	15
2009	26
2010	25
2011	16
2012	13

Fuente: Elaboración propia en base al IA, Pág. 192.

Finalmente, en base a la información patrimonial proporcionada en el IA se confeccionaron diferentes indicadores económico-financieros, de uso habitual en el análisis de estados contables, tales como la liquidez total²⁹, liquidez ácida³⁰, endeudamiento³¹ y solvencia³².

Cuadro 5. Indicadores económico-financieros: 2003-2012

Índice	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
LT	1	0,47	0,27	0,26	0,18	0,44	1,23	1,73	1,76	2,44
LA	0,16	0,05	0,03	0,05	0,027	0,083	0,43	0,525	0,15	0,87
E	0,06	0,32	0,445	0,374	0,71	0,54	0,47	0,29	0,387	0,43
S	15,87	3,11	2,245	2,67	1,40	1,85	2,116	3,396	2,58	2,35

Fuente: Elaboración propia CP, en base a IA, pág. 191.

²⁸ Corresponde observar que el año 2007 registra un déficit de \$ 1,65 millones.

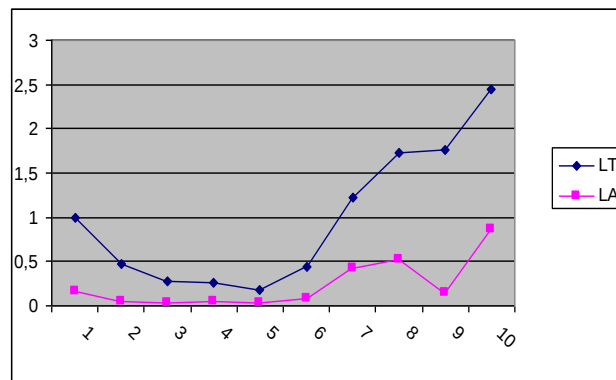
²⁹ Relación entre el activo corriente total y el pasivo corriente, que indica cuántas veces se puede cancelar el pasivo corriente con el activo corriente.

³⁰ Relación entre fondos propios y el pasivo corriente, que indica la cantidad de dinero líquido disponible por cada peso que se adeuda.

³¹ Relación entre el pasivo total y el patrimonio neto, que indica el porcentaje del patrimonio neto perteneciente a terceros.

³² Relación entre el activo total y el pasivo total, que indica la cantidad de veces que se puede cancelar el pasivo total con el activo total.

Gráfico 3: Índices de Liquidez Total y Liquidez Ácida



Fuente: Elaboración propia

En síntesis, se puede concluir que la Universidad cuenta con una administración prolija, bien monitoreada, cuya estabilidad económico-financiera está sujeta en buena medida a la recaudación de ingresos en concepto de aranceles por matriculación.

Dimensión III: Docencia

Programación académica

La oferta académica de la UES2I está compuesta por 36 carreras, de las cuales el 66% corresponde al nivel de grado, el 17% a pregrado y un 17% a posgrado. En cuanto a las áreas disciplinares, la oferta está constituida en un 71% por carreras pertenecientes a las Ciencias Sociales, un 13% a las Aplicadas, un 11% a las Humanas y un 5% a las Básicas. La oferta académica se dicta en diversas modalidades de estudio:

Carreras Universitarias (según Informe de Autoevaluación UES 21, 2012)	Modalidad de enseñanza			
	Presencial	Presencial Senior	Educación Distribuida	Tutorial a Distancia
Grado				
Abogacía	X	X	X	X
Contador Público	X	X	X	X
Escribanía			X	
Ing. en Software	X			
Lic. en Administración	X	X	X	X
Lic. en Administración Agraria	X		X	X
Lic. en Administración Hotelera	X			
Lic. en Ciencia Política	X			
Lic. en Comercio Internacional	X	X	X	X
Lic. en Diseño Gráfico	X			
Lic. en Diseño Industrial	X			
Lic. en Diseño de Indumentaria y Textil	X			
Lic. en Educación			X	
Lic. en Gestión Ambiental	X		X	X
Lic. en Gestión de Recursos Humanos	X	X	X	X
Lic. en Gestión Turística	X		X	X
Lic. en Informática			X	X
Lic. en Marketing (Comercialización)	X	X	X	X
Lic. en Publicidad	X			
Lic. en Psicología	X			
Lic. en Relaciones Internacionales	X		X	X
Lic. en Relaciones Públicas e Institucionales	X	X	X	X
Lic. en Sociología	X	X	X	X
Pregrado				
Tec. en Dirección de Equipos de Venta			X	
Tec. en Dirección de Protocolo, Organización de Eventos y			X	

Relaciones Públicas.				
Tec. en Gestión Contable e Impositiva			X	
Tec. en Higiene y Seguridad Laboral			X	
Martillero y Corredor Público	X		X	
Posgrado				
Maestría en Administración de Empresas	X			
Especialización en Finanzas Corporativas y Mercado de Capitales	X			
Especialización en Marketing y Dirección Comercial	X			
Maestría en Derecho Procesal	X			

La publicidad sobre la oferta de carreras en todas las localizaciones de la Universidad se realiza a través de medios gráficos, radiofónicos y televisivos, con material informativo desarrollado y provisto por la Universidad.

La programación académica resulta coherente con la misión y objetivos institucionales en tanto está vinculada al desarrollo productivo y social local. Por otro lado, la adopción de la modalidad a distancia constituye una apuesta institucional orientada a aquellos segmentos de la población que encuentran dificultades para acceder a la educación superior en la modalidad presencial. A través de las entrevistas mantenidas durante la visita a la Institución, los alumnos reconocen la oportunidad de poder acceder a estudios universitarios sin abandonar o descuidar sus situaciones laborales, familiares o de residencia geográfica.

Modalidades de enseñanza

La modalidad presencial tiene dos variantes:

- a) La submodalidad presencial se caracteriza por la cursada presencial en aulas y laboratorios experimentales con docentes presenciales y se ofrece en las sedes Campus, Nueva Córdoba y Río Cuarto.
- b) La submodalidad senior consiste en materias presenciales y otras virtuales a cargo de un tutor virtual y se dicta en las sedes Campus, Nueva Córdoba y Río cuarto.

La modalidad a distancia ofrece dos submodalidades:

- a) La submodalidad educación distribuida(ED) contempla el uso del aula virtual y encuentros quincenales obligatorios por asignatura donde se desarrolla la clase virtual y las actividades colaborativas entre alumnos conducidas por un Tutor de Aprendizaje

Presencial (TAP). Esta submodalidad se ofrece en los 185 Centros de Aprendizaje Universitarios (CAUs) distribuidos en el país.

- b) La submodalidad tutorial a distancia (MTD) contempla el cursado virtual con tutores virtuales por asignatura y no requiere de encuentros presenciales.

Los exámenes para ambas submodalidades a distancia son de carácter presencial en aquellos CAUs que ofician de Centros Examinadores Oficiales (CEOs). Todas las modalidades de enseñanza comparten el sistema de ingreso, promoción y egreso y gran parte del cuerpo docente. Las plataformas tecnológicas y los materiales educativos son comunes a todas las instancias virtuales de enseñanza.

Estructura y gestión académica

Respecto a la organización de la estructura académica, la Institución informa que la planificación, desarrollo, gestión y evaluación del sistema educativo se realiza a partir del trabajo conjunto de dos Vicerrectorados: el de Asuntos Académicos y el de Gestión Institucional. La estructura de gestión descrita en el presente informe contempla lo establecido en el Estatuto Académico 2010 y los cambios introducidos a partir de abril de 2013, con el fin de profundizar la articulación de los procesos académicos y de gestión³³.

El Vicerrectorado de Asuntos Académicos es el ámbito funcional del cual dependen los docentes, los Directores/Tutores de carrera, los Consejos Asesores Académicos de Pares, los Institutos Académicos, el área de Responsabilidad Social Universitaria, la Coordinación de Evaluación, el área de producción de materiales educativos, el área de Prácticas Profesionales, Pasantías, de Egresados así como la de Servicios Académicos (Bibliotecas, Laboratorios, Cursos de Nivelación). El Vicerrectorado de Asuntos Académicos centra su actividad en todas las definiciones políticas, y de gestión que hacen al desarrollo de la vida académica de la Institución, como la vinculación académica, la gestión de los procesos de aprendizaje, el acompañamiento al cuerpo docente en la generación de nuevas estrategias y prácticas educativas y el fortalecimiento de la

³³ Informe de Autoevaluación, pág. 203.

propuesta académica integral³⁴. Dependen de este Vicerrectorado, la Secretaría de Gestión y Evaluación Académica y la Secretaría de Organización Académica³⁵.

El Vicerrectorado de Gestión Institucional concentra sus funciones en la coordinación general y supervisión de todos los componentes relativos a la gestión de los recursos humanos, físicos que dan soporte a la actividad académica. Su principal responsabilidad es la atención al alumno y el acompañamiento organizativo a través del desarrollo de servicios, como las Mesas de Atención a alumnos y el Programa de Persistencia. También se ocupa de la infraestructura de cada una de las sedes y CAUs³⁶.

El Vicerrectorado de Relaciones Internacionales por su parte, ofrece servicios externos de intercambio y cooperación para carreras y alumnos de la Universidad.

Para comprender algunas particularidades institucionales, vale considerar algunos antecedentes de la presente estructura académica de la Universidad. Al momento de la evaluación externa realizada por la CONEAU en el 2003, la Universidad disponía de una estructura departamental como modelo de organización académica. Atendiendo a la recomendación formulada en esa oportunidad³⁷ y a partir de una evaluación propia, la Universidad entendió que la estructura departamental no le posibilitaba “una adecuada articulación del debate académico, conceptual y de contenidos, con la gestión y el servicio al alumno. A su vez, presentaba ineficiencias en su rendimiento, en tanto obstaculizaba el crecimiento sostenido y similar entre las diferentes áreas académicas de la universidad”.³⁸ En virtud de ello, la Universidad decidió pasar del modelo departamental a un modelo organizacional que combina por un lado, una estructura de gestión académico-administrativa centralizada en el Vicerrectorado de Asuntos Académicos (VA), que basada en operaciones definidas, se ocupa de generar, implementar y evaluar los procesos universitarios; y por otro, una estructura de

³⁴ Informe de Autoevaluación, pág.. 202 y subsiguientes.

³⁵ La Secretaría de Organización Académica, que se encontraba bajo la órbita del Vicerrectorado de Gestión Institucional, pasa a depender desde abril de 2013, del Vicerrectorado de Asuntos Académicos.

³⁶ La Secretaría de Recursos Humanos e Infraestructura, que dependía del Rectorado, pasa a depender del Vicerrectorado de Gestión Institucional desde abril de 2013.

³⁷ “...el crecimiento de la Universidad requerirá una delimitación más clara para acentuar la coordinación de actividades producto de una mayor diferenciación institucional – creación de nuevas carreras y ampliación de la base académica dedicada a la administración y a las actividades de transferencia- que traerá aparejados cambios de orden cuantitativo y cualitativo.” CONEAU. Informe Final de Evaluación Externa. Universidad Empresarial Siglo XXI. Pág. 17.

³⁸ Informe de Autoevaluación. Pág. 200.

conducción por carrera, menos centralizada, a cargo de áreas especializadas por disciplina y/o por formación en gestión educativa, como ser, los Directores/Tutores³⁹ de Carrera, el Consejo de Directores/Tutores de Carrera, el Consejo Honorario Académico (CHA), los Consejos Asesores Académicos de Pares (CAAPs) y los Mentores de Carreras.

En el Consejo Honorario Académico, según informa la Universidad, se dirimen recomendaciones institucionales para el aseguramiento de los más altos estándares en la enseñanza, tendencias pedagógicas, desafíos universitarios; y en general todo lo que respecta a la innovación y mejora del desarrollo de la Institución y su impacto social.

Los Consejos Asesores Académicos de Pares, por su parte, constituyen “espacios permanentes de participación institucional, en los cuales los docentes de las diferentes carreras liderados por los Directores/Tutores debaten en un intercambio constructivo con sus pares en un marco de respeto y libertad de expresión siempre orientado a la mejora continua de la calidad académica de los servicios educativos que ofrece la Universidad.”⁴⁰

Los Mentores de Carrera están definidos como: “...profesionales destacados en sus áreas de formación que colaboran en la vinculación de la carrera con el medio social y productivo, las tendencias de la profesión y la mejora continua curricular y de competencias profesionales”⁴¹. Resulta necesario señalar, según los comentarios recibidos durante la visita a los CAUs, que su actividad se limita al ámbito de la sede central de la Universidad. No obstante la difusión que realiza la Universidad de las actividades realizadas por los Mentores con sede en Córdoba, sería recomendable que la información relativa a los diferentes contextos socioeconómicos donde se asientan los CAUs, fuera contemplada en el desarrollo programático de las carreras.

El modelo institucional adoptado por la Universidad contempla además, la organización y el acompañamiento del trabajo que realizan los 185 CAUs distribuidos en el territorio argentino. El Vicerrectorado de Gestión Institucional se ocupa de lograr la transversalidad de todos los procesos operativos centrados en el alumno con el propósito de asistirlo en su proceso de aprendizaje, en el marco de normativas y reglamentos que

³⁹La diferencia de denominación: Director/Tutor está relacionada con la titulación alcanzada, según haya alcanzado o no alguna titulación de posgrado, respectivamente.

⁴⁰ Informe de Autoevaluación. Pág. 80.

⁴¹ Informe de Autoevaluación. Pág. 207.

han sido generados en distintas áreas de trabajo del Vicerrectorado de Asuntos Académicos. Para alcanzar ese propósito, el área denominada Dirección de los CAUs dispone de distintas herramientas y programas que se ocupan de la recolección, análisis y sistematización de información acerca de los resultados, dificultades y problemas que surgen en la gestión de cada centro. La información obtenida es un insumo para el trabajo específico de las áreas académicas.

La estructura de gestión adoptada por la Universidad requiere ser analizada considerando el crecimiento exponencial de su matrícula, particularmente durante el período comprendido entre la anterior evaluación externa y la presente. Este crecimiento significó que la modalidad de enseñanza presencial, predominante hasta entonces, fuera superada en cobertura por los servicios educativos bajo la modalidad no presencial, que concentran actualmente el 83% de la matrícula estudiantil. Hay que destacar que las carreras que se dictan bajo la modalidad a distancia se ofrecen en todas las provincias argentinas y en la CABA, con asiento en un considerable número de instituciones pre-existentes de características, historias y realidades disímiles. Precisamente, en este contexto, la opción de la Universidad ha sido producir un modelo organizacional fuertemente estandarizado, basado en una operacionalización explícita de todas las actividades académicas y administrativas. Conforme a esta estrategia de desarrollo, la acción articulada y conjunta de los Vicerrectorados resulta adecuada para realizar la planificación, el desarrollo y la evaluación del sistema institucional de educación, tanto presencial como a distancia. No obstante y dada la diversidad de carreras, modalidades, localizaciones y matrícula estudiantil, la homogeneización que deriva de un modelo altamente determinado desde el nivel central, podría constituir un obstáculo a la vehiculización y generación de iniciativas surgidas de los Consejos Asesores Académicos de Pares, así como de otros actores institucionales, tales como docentes, codocentes y estudiantes.

Gestión académica en los CAUs

La gestión en cada CAU requiere, además de personal destinado a tareas administrativas, la presencia y actuación de dos figuras que, acreditando estudios completos de educación superior (tanto universitaria como no universitaria), son las encargadas de guiar, apoyar y orientar a los estudiantes: los Coordinadores de los CAUs y los Tutores de Aprendizaje

Presencial (TAPs). Asimismo, todos los estudiantes de la modalidad a distancia pueden vincularse, a través del entorno virtual, con dos actores de perfil académico que de modo permanente brindan asesoramiento y orientación disciplinar y metodológica, a saber: el Director/Tutor de carrera atiende, a través de comunicaciones que se realizan en el entorno virtual, las consultas de los estudiantes referidas a distintos aspectos de las carreras de pregrado o grado mientras que el Tutor Virtual cuenta con formación específica en la disciplina y asume un rol docente que se plasma en la creación y generación de comunicaciones, intercambios y debates en línea sobre cuestiones y consultas temáticas/curriculares que planteen los estudiantes a lo largo de su aprendizaje.

El Coordinador del CAU es el responsable principal de la organización, gestión y seguimiento de las actividades que deben cumplirse según disposiciones y pautas emanadas de la Universidad. Para cumplir esas funciones, participa en instancias regionales de capacitación a través de las cuales recibe las disposiciones y procedimientos organizativos y administrativos, además de compartir experiencias con otros pares y de revisar las estrategias aplicadas.

Durante las visitas a los CAUs, los Coordinadores señalaron que hay contacto permanente y fluido con las autoridades y responsables de las áreas pedagógicas, administrativas y tecnológicas de la sede central de la Universidad. Mediante dichos intercambios, los Coordinadores de los CAUs reciben apoyo y asesoramiento para organizar la publicidad de las carreras en radios y diarios locales, además de la difusión mediante folletos y carteles que poseen el sello y la imagen institucional.

Una dimensión relevante del rol de los Coordinadores es mantener una activa relación con instituciones y organizaciones sociales, culturales, económicas y políticas de la región, con el fin de promover la inserción positiva de la Universidad y difundir sus actividades académicas. Para el caso de carreras de pregrado o grado que requieran el desarrollo de observaciones y prácticas profesionales, los Coordinadores manifiestan que establecen contactos con empresas y fundaciones de la zona de influencia que realizan actividades conectadas con los campos profesionales, con el propósito de firmar convenios que permitan el acceso de los futuros egresados.

El Tutor de Aprendizaje Presencial (TAP) es el responsable de organizar y coordinar los encuentros presenciales quincenales con los alumnos de cada asignatura y supervisar los exámenes presenciales. Su rol consiste en acompañar y contener a los alumnos en su

recorrido académico y en ese contexto realiza distintas tareas entre las cuales se mencionan: la ayuda al alumno en la resolución de problemas de acceso y funcionamiento del entorno virtual, la organización y gestión de las tareas requeridos para el aprendizaje grupal previsto en las teleclases y la orientación al alumno en procedimientos y trámites administrativos. Dado que no desempeña funciones docentes en el campo de una disciplina, la tarea del TAP se restringe a facilitar el proceso de aprendizaje grupal y brindar un ambiente propicio para el intercambio y la construcción de saberes, recordando que la función docente queda reservada al Tutor Virtual que actúa desde la sede central. Vale consignar que todos los TAP entrevistados reconocieron claramente las especificidades de roles y tareas tanto propias como las que corresponden a los Tutores Virtuales. Asimismo afirman que no establecen contacto con los Tutores Virtuales de las disciplinas ni con los Coordinadores de carreras. Durante las entrevistas realizadas, los alumnos destacaron la importancia del rol de los TAPs en los encuentros presenciales y en todas las instancias de apoyo y seguimiento.

De acuerdo con la información obtenida en las visitas, la mayoría de los TAPs cuentan con formación en el nivel superior, tanto universitaria como no universitaria, en diversidad de disciplinas y campos profesionales. Es importante señalar que gran parte de los TAPs no cuentan con formación específica para el desempeño en la modalidad a distancia (sólo reciben una instancia breve de capacitación acotada y circunscripta al sistema de la UES21), ni tampoco acreditan experiencia previa en la gestión de itinerarios educativos en entornos virtuales. Si bien los TAPs no desempeñan funciones de docencia, en ajuste al encuadre institucional de la Universidad, sería deseable que los docentes y/o tutores que pertenecen y participan en un proceso de enseñanza y de aprendizaje a distancia posean competencias comunicacionales y conocimientos sobre las características, herramientas, estrategias y formas de ayuda de la modalidad para que puedan comprender, anticiparse y resolver de modo eficaz y oportuno los problemas y dificultades que surjan durante el proceso educativo y que no se encuentran incluidos en los protocolos institucionales. Para la capacitación ulterior de los TAPs sería conveniente, además de su carácter continuo, que los perfiles profesionales de los mismos, además de encuadrarse en el proyecto académico institucional, puedan crecer con autonomía, iniciativa y creatividad generando una sinergia grupal. La formación debiera concurrir a tales propósitos y, además de continua, debe ser acorde con las innovaciones y avances

propios de la cultura digital y de las necesidades y objetivos de mejora en las propuestas educativas.

Tal como se dijo con anterioridad, los Coordinadores de los CAUs elevan a la Universidad la propuesta de candidatos a desempeñarse como TAPs y luego es la propia Universidad la que lleva a cabo las actividades de selección, inducción, capacitación, seguimiento y evaluación de los TAPs. Las actividades de inducción y capacitación iniciales se llevan a cabo en el entorno virtual durante un breve período de tiempo, con materiales y estrategias que describen el modelo educativo de la Universidad y las funciones tutoriales asignadas. La evaluación final, cuya aprobación es condición para la designación en el cargo de tutor, consiste en instrumentos estructurados con respuesta cerrada, en línea, y devolución inmediata al postulante.

Se puede afirmar que la organización, la infraestructura y los procedimientos utilizados en los CAUs evidencian una gestión adecuada y sensible ante los requerimientos de la modalidad de educación a distancia según el modelo adoptado por la Universidad. A través de sus actividades además, los CAUs instalan la Universidad en la comunidad local y colaboran en la construcción de sentido de pertenencia e identidad de la institución universitaria.

Aspectos específicos del entorno virtual

Plataformas tecnológicas

Los alumnos disponen de dos entornos virtuales para su proceso de aprendizaje: a) La plataforma o LMS denominada EPIC/SAM (Sistema de aprendizaje multimedial)⁴² en la que se encuentran disponibles los materiales de estudio de cada una de las asignaturas de las carreras de pregrado y grado; y b) El campus virtual (e-campus)⁴³ que constituye el espacio destinado a la comunicación entre profesores, tutores virtuales y alumnos para canalizar consultas y dudas que surjan durante el cursado de los espacios curriculares.

⁴²La navegación en la plataforma EPIC/SAM se realizó entre el 29/10/13 y el 01/11/13, con una clave de acceso suministrada por la institución, lo cual permitió explorar las siguientes asignaturas: Cultura Organizacional, Educación a Distancia, Teoría y Práctica de la Currícula, Investigación de Mercado, y Producción Animal.

⁴³La navegación en el campus virtual se realizó el 01/11/13 con una clave de acceso suministrada por la institución, lo cual permitió apreciar las características de los servicios académicos y administrativos disponibles, como ser inscripción a materias, descarga de archivos de materias, consultas a tutores, respuestas de tutores, horarios para rendir en CAU/CEO, solicitudes de mesa de examen, constancias y certificados, solicitud equivalencias, gestiones de pase de CAU y de pase de modalidad, entre otros.

También es el lugar en donde el alumno se informa sobre los distintos trámites y servicios administrativos y académicos que le ofrece la institución. Durante la visita del CPE se comunicó que la Universidad está trabajando en la convergencia de la plataforma EPIC/SAM y el campus virtual para su puesta en funcionamiento durante 2014.

El SAM/EPIC está disponible para el alumno en versión web (conexión a Internet) o a través de una aplicación descargable, también denominada modo “player”, dirigida a los alumnos que no cuentan con conectividad a Internet o bien disponen de una conectividad limitada, que alcanza a un 30,40% de la matrícula de educación a distancia. De esta forma puede estudiar, realizar autoevaluaciones y trabajos prácticos fuera de línea.

Al acceder al EPIC/SAM se presenta una lista de asignaturas y al ingresar a cada una de ellas, se observa un menú desplegable con los elementos que conforman la estructura común a todas las materias de pregrado y grado. Los componentes comunes son: a-Presentación: carta al alumno escrita por el profesor, objetivos generales, perfil del docente, programa, bibliografía, esquema general de la materia; b-Módulos. Cada espacio curricular tiene un número fijo de módulos (4) y cada módulo presenta una estructura fija en cuanto a componentes, los cuales son: enunciado detallado de contenidos, objetivos específicos, lecturas (una o dos que pueden estar acompañadas de una autoevaluación de las lecturas), videos, foro, teleclases teóricas, trabajo práctico; c-Cierre de la asignatura con palabras finales del profesor; d-Contactos, el cual le indica al alumno que en el campus virtual dispone de un espacio desde el cual puede realizar todas sus consultas académicas y administrativas. Para consultas acerca de los contenidos de cada materia, puede contactar a su tutor, a través del campus virtual.

Los estudiantes coinciden en que el “Módulo 0” les ha permitido conocer las características del campus virtual y familiarizarse rápidamente con el uso de sus secciones y herramientas. Acotan que al principio el entorno virtual era utilizado principalmente como repositorio de los materiales de lectura y actividades de aprendizaje y que a partir de 2014 se han incluido propuestas con foros de debate y wikis que exigen la participación obligatoria. Los alumnos consideran que esas nuevas herramientas les abren una puerta para interactuar con pares de otros CAU y participar en debates temáticos.

Materiales educativos

En cuanto a los materiales de estudio, la tarea de producir los contenidos educativos para la modalidad a distancia está a cargo del área de Producción de Contenidos Educativos, la cual se integra con veinte profesionales provenientes de distintos campos (diseño gráfico, producción audiovisual, edición de videos) y cuenta con asesoramiento pedagógico orientado a colaborar en la definición de modelos y formatos de producción. Se observa que la producción de los materiales educativos implica trabajar junto con el docente de cada asignatura de carrera de pregrado o grado, quien es el responsable de elaborar los materiales de estudio o módulos. Para ello el área realiza previamente tareas de capacitación y de acompañamiento que le permiten al docente analizar fortalezas, potencialidades y limitaciones de las herramientas tecnológicas de acuerdo con los contextos de enseñanza y la naturaleza de la disciplina. El Director o Tutor de carrera también interviene en esta fase preparatoria. El proceso de organización y desarrollo de los módulos de cada asignatura, a cargo del docente, se observa ordenado y acompañado adecuadamente por los integrantes del equipo de producción de contenidos educativos que aportan sus saberes específicos.

Durante el desarrollo del proceso educativo, los tutores virtuales tienen la posibilidad de completar una planilla para dar cuenta de problemas y dificultades que se suscitan con los módulos de estudio. Con la información obtenida, el área de producción de materiales multimediales realiza una mejora continua de los mismos; además cada dos años se aboca a la tarea de ajuste y actualización de módulos y teleclases grabadas. Actualmente esta área de producción está trabajando en el diseño de videos de 30 minutos de duración (con bloques de 15 minutos cada uno) que faciliten la exposición y el desarrollo de conceptos complejos con la inclusión de otros lenguajes y recursos audiovisuales. En una reunión mantenida con el Área de producción de contenidos educativos, sus integrantes manifestaron que realizan mejoras continuas a los materiales de estudio y cada dos años actualizan los módulos y teleclases grabadas. Asimismo, están desarrollando videos que favorezcan la exposición de temas complejos con la inclusión de otros recursos audiovisuales. También manifestaron que las teleclases si bien tienen que respetar los bloques prefijados no niegan la posibilidad de los docentes de recrear la propuesta con diversos recursos o completarlas. Sin embargo, comentan que esto ocurre con poca frecuencia.

En la fase de elaboración de los módulos de una asignatura –proceso que tiene una duración aproximada de tres meses–, el profesor responsable de esa tarea, sigue un modelo de “diseño instruccional” que establece una estructura fija de componentes que debe poseer cada espacio curricular. A partir de ese modelo de diseño, en la plataforma EPIC/SAM se le presenta al alumno una estructura de árbol, indicativa y ordenadora para realizar su recorrido en todas las asignaturas de la carrera.

Se observa que esa lógica, si bien permite ordenar y facilitar el itinerario del estudiante en la plataforma tecnológica, plantea limitaciones en cuanto a las posibilidades de flexibilizar y adecuar el diseño según las características del objeto disciplinar, así como las propuestas y prácticas que el docente formule, acorde con las singularidades y particularidades de la enseñanza de su disciplina. Este juicio adquiere particular relevancia si se tiene en cuenta el elevado número de carreras del campo de las ciencias sociales, cuyos objetos de estudio se caracterizan por su cambio, complejidad y multidimensionalidad. Se entiende que para dicho campo el diseño “instruccional” cerrado no facilita ni promueve caminos para que los estudiantes indaguen y discutan diversidad de fuentes bibliográficas y enfoques y consecuentemente, desarrollen pensamiento crítico y reflexivo. Asimismo, se observa que los materiales diseñados no ofrecen al alumno variadas representaciones, lenguajes y perspectivas de los distintos fenómenos y procesos científicos y sociales abordados (a través de la inserción de enlaces/links a revistas científicas, bases de datos, bibliotecas digitales, anales de congresos, conferencias de expertos en videos, infografías digitales, etc.) que amplíen y profundicen la comprensión de los contenidos. A esta situación que opera como limitación, debe agregarse que la UES21 no cuenta con un servicio de biblioteca virtual que permita el acceso a bibliografía y recursos audiovisuales a todos sus alumnos, cualquiera sea el lugar en donde vivan, cuestión que adquiere relevancia para un considerable número de alumnos que cursan sus estudios bajo la modalidad a distancia.

A modo de síntesis, es deseable que el diseño “instruccional” o didáctico, entendido como la herramienta que permite la organización y articulación de la propuesta académica y de sus materiales didácticos, sea flexible y versátil para adaptarse a la naturaleza de cada disciplina; y también al tipo de capacidades o competencias que se espera logren los alumnos en cada una de las asignaturas. Es aceptable que el diseño didáctico sugiera un formato de organización y disposición de los elementos para el

aprendizaje pero no que se aplique homogéneamente en todas las materias y carreras, habida cuenta que el docente o equipo docente de cada asignatura es el responsable de pensar y tomar decisiones fundadas sobre la secuencia didáctica más pertinente y adecuada para desarrollar.

Asimismo, se observa que los materiales didácticos no proponen criterios estratégicos y actividades para que los estudiantes desarrollen competencias orientadas a la búsqueda y valoración de fuentes de información, disponibles en internet, que resulten pertinentes y confiables. Frente al incremento incommensurable de la cantidad y el flujo de la información de la red, es deseable que se promueva en los estudiantes el aprendizaje de estrategias y criterios básicos para seleccionarla y contrastar su veracidad.

Se considera indispensable señalar que los evaluadores externos ingresaron y analizaron la plataforma durante el ciclo lectivo 2013 mientras que la plataforma ha incorporado nuevas herramientas para el intercambio y la colaboración durante el ciclo lectivo 2014. Este punto se confirma a partir de la información recolectada durante las entrevistas con alumnos quienes han expresado que la plataforma UES21 no incluía variedad de herramientas en los ciclos lectivos anteriores al 2014.

Por otro lado, en algunos casos, el desarrollo de los materiales no tiende a generar la participación y actividad cognitiva del estudiante, mediante la recuperación de sus propios saberes y experiencias previas. El concepto de actividad cognitiva remite a las acciones, tales como: análisis y síntesis de textos, categorización de datos, elaboración de redes conceptuales, hipótesis y conclusiones, argumentación de ideas, que debe realizar el estudiante para construir el conocimiento y, por ende, lograr los aprendizajes esperados. La organización y diseño didáctico de los materiales supone el tratamiento de contenidos (conceptos, procedimientos, teorías) a través de un conjunto articulado de actividades cognitivas que el alumno debe realizar para alcanzar los objetivos de aprendizaje.

En línea con lo expresado en párrafos anteriores, la estructura cerrada de los materiales de estudio dispuestos en la plataforma UES21 no favorece el análisis específico de casos y problemas situados en la realidad más inmediata del alumno ni abre el juego para la recuperación y reconfiguración de conocimientos y saberes que posee en relación con cada contenido o eje temático. Desde una perspectiva constructivista del aprendizaje que reconoce que el sujeto dispone de conocimientos y saberes previos a través de los cuales se representa el mundo, es deseable que el diseño de los materiales incluya actividades en

donde se requiera que el alumno explicita sus hipótesis, concepciones alternativas, conjeturas y experiencias en torno a los temas y que luego pueda reconfigurar sus esquemas mentales (mapas conceptuales) como producto del proceso de aprendizaje. Esos saberes previos no deben interpretarse como aquellos conocimientos que los alumnos han adquirido durante el cursado de materias correlativas del plan de estudio, ya que se entiende que todo sujeto por pertenecer a una cultura y a una sociedad dispone de representaciones sociales, hipótesis e ideas alternativas sobre los fenómenos y problemas del mundo. Es recomendable que la organización de un ambiente de aprendizaje significativo comience con la problematización de una situación y que recupere los saberes previos de los estudiantes que serán interpelados, analizados, re-estructurados y profundizados a través de actividades cognitivas variadas.

En cuanto a la bibliografía, los módulos de las asignaturas analizadas en oportunidad de la visita, presentaban una o dos lecturas específicas que desarrollaban los contenidos del programa. Algunos de esos materiales abordaban el desarrollo conceptual con base en referencias de diversos autores y perspectivas teóricas del campo disciplinar y estaban acompañados de gráficos y esquemas que apoyaban la exposición teórica⁴⁴. En cambio, los materiales de otros módulos analizados, no ofrecían textos con variedad de posturas o encuadres conceptuales sobre el objeto del conocimiento. A ello hay que agregar lo expresado por algunos docentes, en cuanto a que la dinámica de las ciencias sociales demanda una actualización de los materiales de estudio con mayor frecuencia. En esta perspectiva proponen, que la elaboración de los materiales multimedia (lecturas, trabajos prácticos, videos, selección bibliográfica y otros recursos didácticos) de cada espacio curricular o asignatura sea asumida por más de un profesor con el objeto de enriquecer los enfoques teórico-prácticos.

En suma y de acuerdo con lo observado, puede señalarse que algunos desarrollos del material educativo aún no incorporan plenamente los principios y metodologías sustentadas por la institución⁴⁵, tales como el aprendizaje basado en problemas; el estudio de casos; el método de proyectos; el aprendizaje colaborativo y el aprendizaje basado en competencias. En el mismo sentido, la Institución debería hacer un esfuerzo para verificar

⁴⁴ Cabe aquí señalar que la Universidad no cuenta con un servicio de biblioteca virtual que permita el acceso a bibliografía obligatoria y complementaria a los alumnos de los CAUs.

⁴⁵ Informe de Autoevaluación, pp.234, 264-272

que las actividades curriculares y el material didáctico utilizado respondan al desarrollo de las competencias esperadas según el marco general de formación adoptado por la Institución, como ser: la capacidad de análisis y juicio crítico; el desarrollo de la expresión escrita y la argumentación oral; y las soluciones innovadoras basadas en el conocimiento. Es importante señalar que la Universidad se encuentra en la “Etapa de Direccionamiento de la Formación”⁴⁶, lo cual permitiría realizar las adecuaciones pedagógicas y didácticas necesarias para aplicar los principios sostenidos en el Modelo de Aprendizaje basado en Competencias (MAC) que sustenta el Proyecto Institucional⁴⁷ de la UES21, modelo que explicita, entre otros aspectos, que la clave “está en el aprendizaje del alumno y no en la enseñanza del profesor”, que recupera la metodología “basada en el debate”, así como “la construcción entre los pares”, y “la resolución de problemas concretos”.

Propuesta pedagógica de la Submodalidad Educación Distribuida (ED)

Tal como se anticipó, la submodalidad de ED prevé la organización y desarrollo de cuatro encuentros presenciales quincenales y obligatorios coordinados por los TAPs, por cada asignatura que cursa el alumno durante el bimestre. Cada reunión, con una duración de una hora y media, tiene como propósito principal apoyar la revisión e integración de conocimientos teóricos y prácticos a través de trabajos grupales.

Los encuentros se centran en torno a las teleclases, cada una de las cuales se integra con cinco bloques: marco teórico, situación problemática, trabajo práctico, actividad en grupos y cierre de la clase. Durante la visita del CPE, se observaron algunas teleclases y se conversó con los equipos de producción. Un primer momento (10 minutos) de la teleclase está dedicado al desarrollo de la teoría, luego el docente presenta una situación problemática (aproximadamente 10 minutos). Posteriormente se otorgan alrededor de 40 minutos para que cada grupo resuelva el problema o caso presentado en la teleclase. A continuación sigue un bloque de 10 minutos en donde se expone la producción grupal ante la presencia del TAP y finalmente en los últimos 10 minutos, el docente de la teleclase realiza un cierre donde sistematiza y articula los ejes principales involucrados en la resolución del caso o problema.

⁴⁶ Informe de Autoevaluación, pág. 236

⁴⁷ Informe de Autoevaluación, pp. 232-235

Tanto los estudiantes como los TAPs coinciden en la importancia que adquieren los encuentros presenciales para establecer lazos sociales, intercambiar conocimientos y experiencias, y participar en tareas grupales alrededor de los contenidos de cada asignatura. De hecho, señalaron que en los casos en donde no se realizan los encuentros presenciales porque el número de cursantes no alcanza el mínimo requerido para configurar un grupo, ellos mismos han tomado la iniciativa de formar equipos virtuales con otros pares de otros CAUs para interactuar y compartir el estudio. Con relación a este tema y en oportunidad de la visita, las autoridades informaron que a partir del año 2014, aquellos alumnos inscriptos en la submodalidad Educación Distribuida que no contaran con pares en su CAU de pertenencia, serían transferidos a una nueva submodalidad denominada Educación Distribuida Home, a efectos de que puedan realizar el intercambio colaborativo de manera virtual a través de foros, wikis y blogs. Si bien son valorables las estrategias adoptadas tanto por los alumnos para establecer lazos sociales en forma autónoma como las decisiones de la Universidad para suplir la falta de una masa mínima de alumnos, debe advertirse que la Institución no está garantizando cabalmente las expectativas de los alumnos que se inscriben en una submodalidad de la cual valoran fuertemente las instancias presenciales de aprendizaje colaborativo.

En lo relativo al acompañamiento y seguimiento del aprendizaje, durante su itinerario académico, el alumno cuenta en cada asignatura, con un tutor virtual quien es el responsable de acompañar al estudiante en su proceso de apropiación de conocimientos y dar respuestas a sus consultas de orden conceptual/temático. Los tutores virtuales de las distintas asignaturas cuentan en el SAM con una herramienta denominada “Libreta de calificaciones” (Grade Book), que les permite monitorear el avance del proceso de aprendizaje de cada alumno y en función de ello, enviar los mensajes de ayuda, apoyo y estímulo para que prosigan con los estudios, si fuera necesario. Este sistema de registro y procesamiento de información académica habilita al tutor virtual a observar el avance de cada alumno tanto en las actividades calificables como en las que no lo son, de modo tal que puede ver si un alumno ha consultado todas las lecturas previstas para un curso, cuánto tiempo ha dedicado a cada actividad, si ha realizado los auto-diagnósticos o los trabajos prácticos, entre otras tareas.

Las teleclases, tal como están diseñadas e implementadas, no permiten la interacción sincrónica (en tiempo real) entre el docente y los estudiantes. Cabe señalar que los TAPs

sólo desarrollan la tarea de moderadores de la dinámica grupal sin intervenir en la explicación o esclarecimiento conceptual de los temas tratados. En el caso de necesitar aclaraciones conceptuales, los alumnos pueden plantearlas a su tutor virtual; y en este sentido corresponde señalar que existe una supervisión por parte del área académica para garantizar que las respuestas se realicen en un lapso no mayor a 48 horas⁴⁸. Algunos TAPs reconocen que si las teleclases se desarrollaran en tiempo real y contemplaran la formulación de preguntas y dudas al profesor de la asignatura, resultarían más beneficiosas para el aprendizaje porque atenderían de modo inmediato los problemas y dificultades experimentados por los alumnos, además de favorecer el diálogo y el vínculo docente-estudiante. De las entrevistas con docentes, se advierte la necesidad de generar mayor interacción y vinculación con los alumnos, más allá de las consultas escritas y puntuales mediante el uso de herramientas de comunicación sincrónica (por ejemplo, skype con video). Ello favorecería además un mayor involucramiento de los alumnos en su trayecto formativo mediante actividades individuales y grupales, tales como foros de debate, webquest y wikis, además de propiciar el desarrollo de lazos sociales que también contribuyen a la formación del estudiante.

En suma, los espacios de diálogo, comunicación y debate entre estudiantes y docentes, y de pares entre sí no son suficientes para apoyar y consolidar los procesos de aprendizaje. Favorecer un mayor desarrollo de este tipo de espacios e instancias contribuiría a la motivación de los estudiantes, así como también a una mayor atención de las señales que alertaran sobre el posible abandono temprano de los estudios. La situación apuntada adquiere mayor relevancia para quienes cursan sus estudios en la modalidad a distancia.

Con respecto a las instancias evaluativas, cabe señalar que cada módulo de estudio de cada asignatura plantea autoevaluaciones y trabajos prácticos que el alumno debe realizar en línea. Los instrumentos consisten en distintos tipos de preguntas-consignas: verdadero-falso; opción múltiple (una sola opción es la correcta); respuesta múltiple (puede haber más de una respuesta correcta); y coincidente (debe vincular dos categorías). Los trabajos prácticos además de plantear preguntas con respuesta cerrada, incluyen preguntas abiertas que le exigen al estudiante el análisis y resolución de situaciones problemáticas o casos.

⁴⁸No obstante, de los diálogos con los alumnos durante la vista, muchos de ellos sostuvieron que en la etapa previa a los exámenes las respuestas suelen demorarse, generando incertidumbre y dudas.

Sistema de Evaluación para ambas modalidades

Tal como se informa en el IA⁴⁹ en el año 2001 la Universidad comienza a diseñar un sistema de evaluación que, atendiendo a la excelencia académica, objetive los conocimientos teóricos y las competencias del proceso a través de un programa de evaluación integral. El sistema comprende dos tipos de evaluaciones: el Sistema Quality Question (Sistema Q) que comprende preguntas de opción múltiple, y la nota de proceso (también denominada tercera nota). Ambas notas conforman desde la perspectiva institucional, un sistema holístico a efectos de medir y certificar contenidos teóricos y prácticos. La nota de proceso o tercera nota, asume distintas formas de acuerdo a la modalidad de enseñanza: estudios de casos, presentación de proyectos, construcción de prototipos y ensayos para la modalidad presencial y por otro lado: trabajos prácticos, participación en foros y espacios colaborativos virtuales (wiki) para la modalidad a distancia.

El sistema Q, implementado a partir de 2003, se utiliza para las modalidades tanto presencial como a distancia. “El sistema es alimentado por preguntas de opción múltiple que desarrollan todos los docentes titulares y son validadas por un par. Una vez cargadas las preguntas en el sistema y asociadas al programa único de la materia, el docente elige para cada ocasión las unidades y temas que desea incorporar en el examen y el sistema selecciona aleatoriamente las preguntas vinculadas temáticamente”. Los resultados están centralizados y se corrigen de manera sistémica⁵⁰.

Según el IA, este sistema pretende “objetivar los procesos de evaluación, garantizando a todos y cada uno de los alumnos ser evaluados con los mismos contenidos y resguardando calidad en el proceso, evitando diferencias entre cátedras y modalidades”⁵¹. Además elimina la posibilidad de copia o fraude por parte de los alumnos, agiliza la elaboración y corrección de exámenes y entrena a los alumnos en una metodología de evaluación utilizada mundialmente en exámenes internacionales.

A partir de las entrevistas realizadas a diferentes actores institucionales se concluye que el sistema evaluativo es valorado positivamente en cuanto a que demanda respuestas acotadas, se basa en la unificación de criterios para la corrección y proporciona la

⁴⁹ Informe de Autoevaluación, pág. 62

⁵⁰ Informe de Autoevaluación pág. 282

⁵¹ Informe de Autoevaluación. pág. 63.

nota/calificación de modo inmediato. Asimismo, la repetición de la estructura de las pruebas de opción múltiple para todas las asignaturas, les permite a los estudiantes prefigurar qué tipo de capacidades y qué temas se incluirán en las preguntas, orientándolos en los saberes que tendrán que estudiar de modo puntual para las próximas evaluaciones. No obstante, debe considerarse que un sistema basado en buena medida en pruebas cerradas tiene limitaciones en cuanto no favorece el desarrollo de la expresión oral y escrita, que sí demandan aquellas evaluaciones que requieren la fundamentación de ideas y la solución argumentada de problemas. Si bien existe la denominada tercera nota o nota de proceso, cabe preguntarse si los trabajos que sustentan dicha evaluación se apartan de la lógica establecida en las pruebas de elección múltiple y permiten acreditar la adquisición de las competencias específicas de cada asignatura por parte de los alumnos. Con respecto al lugar que ocupa la “tercera nota”, los testimonios expresados por los alumnos durante las entrevistas realizadas en los CAUs, han relativizado su influencia como parte constitutiva de la evaluación integral de cada asignatura ya que consideran que la falta de interacciones periódicas y regulares con el docente/tutor –las cuales se reducen a consultas puntuales sobre contenidos y a la presentación de los trabajos prácticos- no permite que se disponga de información singular y personalizada sobre las dificultades y avances de cada alumno y que, por lo tanto, se pueda determinar una genuina “nota de proceso”. Teniendo en cuenta la baja incidencia que tiene la “nota de proceso” en la evaluación de sus aprendizajes, los alumnos entrevistados plantean que el “sistema Q” (Quality Questions) se ubica por su importancia en un primer plano y expresan algunas limitaciones que observan en las pruebas de respuesta cerrada ya que no permiten fundamentar o justificar las opciones elegidas y no posibilitan la expresión oral y/o escrita de ideas, argumentos, posiciones y encuadres teóricos que estiman importantes para el desarrollo profesional. En tal sentido, la aplicación sistemática de pruebas cerradas –a las cuales se tuvo acceso durante la visita- no da lugar a que el alumno demuestre ante sus profesores y de modo continuo el nivel alcanzado en el desarrollo de capacidades que son enunciadas en el IA (pp.70-71): “...Incorporar, de forma comprensiva y relacional, conceptos, fenómenos, métodos, teorías, etc., para poder así usarlos como herramientas de análisis y evaluación de la realidad; Desarrollar un análisis crítico y una actitud reflexiva frente a los procesos que se producen en cualquier sistema social; Desarrollar competencias conversacionales para el liderazgo profesional...”, entre otras. La situación planteada es significativa para carreras donde la

argumentación oral y escrita es fundamental y preocupa particularmente a muchos alumnos que deben realizar los futuros exámenes presenciales orales en la sede Córdoba (EFIP I y II, descriptos más adelante) sin contar con instancias previas de entrenamiento.⁵²

Teniendo en cuenta que la mayoría de las carreras de la institución (71%) pertenece al campo de las Ciencias Sociales, caracterizado por hechos y problemáticas complejas, se considera que las preguntas de opción múltiple, con respuestas cerradas, tienen limitaciones para desplegar y evidenciar determinados saberes y capacidades cognitivas, ya que no posibilitan que el alumno argumente, elabore y evalúe enunciados, formule hipótesis, conclusiones y reflexiones éticas y críticas propias del campo de dichas ciencias. La inclusión de preguntas abiertas en las evaluaciones podría ofrecer oportunidades para dar cuenta del nivel de comprensión, de integración y relación entre la teoría y la práctica, así como de transferencia y aplicación de conocimientos. Por otra parte, cabe advertir que la devolución personalizada de las evaluaciones de cada alumno, que hagan foco en los puntos críticos de su desempeño, constituye una instancia principal de apoyo para su formación, al mismo tiempo que incide en la motivación y en las condiciones de permanencia en los estudios de su carrera.

Cuerpo académico

Sistema de ingreso

Anteriormente a cargo del Vicerrectorado de Gestión Institucional y los Departamentos, la gestión de los ingresos docentes se encuentra bajo el ámbito de la Secretaría de Gestión y Evaluación Académica, la que participa además de la supervisión académica y como se ha dicho anteriormente, de la organización de programas y cursos para el perfeccionamiento continuo, de docentes e investigadores. El cambio de gestión está fundamentado desde la Universidad en el marco de implementación de un modelo de enseñanza y de aprendizaje basado en el desarrollo de competencias, la objetividad del proceso de evaluación, la aplicación de las estrategias pedagógicas y didácticas definidas y la incorporación del enfoque práctico en el aula.

⁵²La problemática asociada a este tipo de instancias evaluativas será profundizada más adelante en el apartado de “Alumnos: Régimen de Promoción, Permanencia y Egreso”.

El proceso de los concursos docentes se aplica a todos los aspirantes al ingreso como docentes cualquiera sea la modalidad de dictado y comprende la evaluación de títulos, antecedentes, oposición y entrevistas. Este sistema de selección, vigente desde el 2003, determina que desde el año 2000 la Universidad ya contaba con la mayoría de sus docentes bajo la categoría de ordinario o de planta en lugar de contratados⁵³. En los últimos tres años, la cantidad de docentes ingresados asciende al 69 %.

Se coincide con lo ya afirmado en la Evaluación Externa anterior y se aprecia la conveniencia de que la Universidad mantenga y de ser posible, incremente el ritmo de desarrollo de los actos concursales, como contribución a la calidad y afianzamiento de su planta docente.

Tamaño y dedicación del cuerpo docente

En cuanto a la adecuación del tamaño y dedicación del cuerpo docente para atender la programación académica y la cantidad de alumnos, es necesario adelantar algunos datos generales sobre el comportamiento de la matrícula estudiantil de la Universidad. En el período transcurrido entre la primera Evaluación Institucional (2003) y la segunda Evaluación Institucional (2013), la matrícula de alumnos ha tenido en términos generales, un crecimiento sostenido. Uno de los aspectos más relevantes en este periodo fue la incorporación en 2003 de la modalidad a distancia. Si bien en los inicios de la implementación, la matrícula estudiantil a distancia fue del 10% con respecto a la total, en el 2008 pasó a ser del 67% y en el 2012, trepó al 83%. Un factor clave que explica este comportamiento es sin duda la apertura de nuevos centros de esa modalidad (CAUs) en casi la totalidad de las provincias argentinas.

Con respecto al cuerpo docente, la Universidad informa en el IA que “...está compuesto por 559 titulares de cátedra y 172 ayudantes (egresados y no egresados). Este dato no incluye otro personal académico de la Institución vinculado sólo a actividades de gestión (como los Mentores de carrera) así como a los denominados Institutos...”⁵⁴. El mismo informe señala que se ha producido un aumento de la planta del personal docente y de su dedicación a las tareas académicas⁵⁵. En cuanto al tamaño del plantel, la Universidad señala que “...el incremento registrado es del orden del 38.3% en el período 2006-2012”,

⁵³ Informe de Evaluación Externa, CONEAU, 2003, pág. 32

⁵⁴ Informe de Autoevaluación, pág. 298

⁵⁵ Informe de Autoevaluación, pág. 298 y 303

puntualizando que se produce en un contexto de “...evolución de las designaciones del cuerpo docente a tutorías virtuales propias del Sistema de Educación a Distancia”.⁵⁶

Aproximadamente el 75% del plantel se desempeña en más de una modalidad de estudios. El IAI señala que dada la unicidad de programas y proyectos pedagógicos para ambas modalidades, la institución procura que el docente de la modalidad presencial sea a la vez el que produzca los contenidos para la modalidad a distancia y realice la tutoría virtual de la asignatura. Asimismo este docente tiene a su cargo habitualmente la construcción de exámenes por Sistema Q para su asignatura y la validación de las construidas por otros docentes titulares de la asignatura o especialidad.

Tal como se desprende de la información proporcionada por la Universidad, mientras el número absoluto de docentes casi se ha triplicado en 2012 con respecto a 2003⁵⁷, la relación del número de alumnos por docente se ha quintuplicado holgadamente, sobre todo en la modalidad a distancia⁵⁸. En efecto, la relación numérica docente-alumno en la modalidad a distancia puede alcanzar en algunos casos, el valor de un docente para 250 alumnos por cátedra o comisión⁵⁹. Considerando el IA y las entrevistas realizadas a los docentes/tutores quienes son los responsables de hacer el seguimiento y la evaluación de los alumnos⁶⁰, se advierte que esa relación no es favorable para realizar el seguimiento y orientación de los estudiantes, y tampoco contribuye a identificar y atender dificultades y requerimientos de los procesos personales de aprendizaje. Si bien en cátedras o comisiones de hasta 50 alumnos el seguimiento y apoyo es viable, la interacción directa y frecuente con los estudiantes, ya sea presencial o mediada a través de la comunicación sincrónica, sigue siendo una necesidad aún insatisfecha.

Con respecto a las dedicaciones docentes vale consignar que el año 1998 la Universidad introdujo las categorías de docentes part-time y full time y se propuso como meta alcanzar hasta un 40% del cuerpo docente con dedicación completa. En este nuevo esquema, las dedicaciones eran simples (horas (p/r) cátedras semanales), part-time (20 horas semanales) y full-time (40 horas semanales). A su vez en el año 2013 se aprobó

⁵⁶ Informe de Autoevaluación, pág. 303

⁵⁷ Informe de Evaluación Externa, CONEAU 2003 Figura 104 e IA, especialmente pág. 298.

⁵⁸ Teniendo en cuenta que en la Modalidad Presencial cada docente tiene a su cargo una cantidad promedio de 40 alumnos por cátedra. Ver Informe de Autoevaluación, pág. 299

⁵⁹ Informe de Autoevaluación, pág. 299

⁶⁰ Incluida la denominada "tercera nota" o nota de proceso que supone un acercamiento mayor con cada sujeto que aprende.

Resolución N° 377, que define “la carga horaria correspondiente a la dedicación de los docentes según sus funciones y responsabilidades, a saber: Dedicación Simple: 0-9 hs.; Part Time: 10-19 hs.; Full Time: 20 hs. y más”.

En oportunidad de la primera Evaluación Externa (CONEAU, 2003), el 13,7% del plantel docente se desempeñaba con dedicación exclusiva, el 5,6% con dedicación semiexclusiva y el 80,7% con dedicación simple⁶¹. En tanto el IA de la segunda autoevaluación informa que “...42% de los docentes tienen funciones y responsabilidades compatibles con una dedicación Full Time, el 28% una dedicación simple y el 30% una dedicación semi o part-time”⁶².

En función de los datos brindados por el IA, aparentemente se habría alcanzado la meta propuesta por la Institución en 1998. Sin embargo como ha habido un cambio en el régimen de dedicaciones entre la primera y la segunda Evaluación Externa, es necesario hacer comparables las dedicaciones docentes para constatar efectivamente en qué medida la Universidad ha logrado los objetivos propuestos por la institución. Para ello se han agrupado los datos de las horas efectivamente asignadas a las tareas académicas con el siguiente criterio: Dedicación simple: de 0 a 19.9 hs, Dedicación semiexclusiva: de 20 a 39.9 hs y Dedicación exclusiva: de 40 o + hs.

Con el nuevo reordenamiento de los datos, resulta evidente que se han producido cambios en los niveles de dedicación docente entre la primera y la segunda Evaluación Institucional de la Universidad. El primero de ellos es que ha bajado de manera significativa, el porcentaje de la planta docente ocupado con personal con dedicación simple, en consonancia con lo observado por la propia Universidad⁶³. El porcentaje de dedicaciones simples ha descendido en más de un 20 % a favor de las dedicaciones semiexclusivas. El porcentaje de las dedicaciones semiexclusivas ha subido de manera también significativa desde un 5.6 % en 2003 a un 31.6 % en 2012. Significa que las mismas importan un aumento de dedicaciones de un 26 %.⁶⁴ Ahora bien, cuando las dedicaciones exclusivas son consideradas como la que insumen 40 o más horas

⁶¹Elaboración propia a partir de Informe de Evaluación Externa 2003.

⁶²Informe de Autoevaluación, pág. 301.

⁶³ Informe de Autoevaluación, pág.302.

⁶⁴Llamativamente el porcentaje que arroja nuestro análisis de las dedicaciones semiexclusivas (31.6 %) resulta muy similar al informado por la Universidad (31.3 %), aunque calculados con criterios diferentes.

semanales, como es el caso, su proporción disminuye en un 5.6 %, entre lo informado en 2003 respecto a la autoevaluación del año 2012.

Estas cifras parecen ser coherentes con la información proporcionada por la Universidad sobre dedicaciones 2012 donde si se consideran solamente aquellas personas de su planta que, además de sus tareas docentes realizan labores de investigación o están a cargo de la dirección de carreras, resulta lo siguiente: de un total de 62 personas (11.1 % de la planta) que cumple una u otra condición⁶⁵, solamente 13 de ellas tienen una dedicación de 40 o más horas semanales. Y si consideramos solamente los 43 (7.7 % de la planta total) docentes que realizan docencia e investigación en forma simultánea, solo 10 de ellos revistan en una dedicación exclusiva de 40 o más horas semanales. Se reafirma lo manifestado en aquella Evaluación Externa: “Si la Universidad pretende incrementar la investigación a partir de la conformación de áreas y proyectos de investigación propios, deberá estimular la contratación de docentes con tiempo completo para su desarrollo integrado con la actividad de docencia.”⁶⁶

Formación académica y políticas de perfeccionamiento

El Informe de la primera Evaluación Externa destacó positivamente la prioridad otorgada por la Universidad a la formación de posgrado de los docentes. Se observa un aumento en la proporción de docentes con título de posgrado, del 21% al 30 % desde el año 1998 al 2000 como producto de la política institucional por la que se esperaba que todos los docentes con dedicación completa hayan aprobado o estén cursando una maestría a través del otorgamiento de becas a los docentes propios⁶⁷. Estos datos señalan algunos de los hitos (años 1998, 2000, 2003) que ha ido recorriendo la Universidad en la concreción de una política orientada en mejorar el nivel de formación de su planta docente. Como en otros aspectos de este informe, reviste particular interés analizar el último período inter evaluaciones institucionales (2003-2013), del que se desprende una disminución en el porcentaje de docentes con títulos de posgrado que va del 48% en el 2003 al 38% en el 2013. De ahí que la Universidad debiera reorientar su política de formación y redireccionar las becas que destina al apoyo de la formación de posgrado de sus docentes para tratar de recuperar y mejor aún, superar los niveles porcentuales alcanzados en 2003.

⁶⁵ Salvo la excepción de una (1) persona que realiza las tres labores: docencia, gestión e investigación.

⁶⁶ Informe de Evaluación Externa, CONEAU, 2003, pág.32.

⁶⁷ Informe de Evaluación Externa, CONEAU, 2003, pág. 32.

La Universidad por su parte reconoce contar con una “...política de promover en forma continua la formación de su cuerpo docente y pese a reconocer la incidencia que en materia de titulaciones de grado tienen los perfiles docentes asociados a Tecnicaturas y carreras de diseño, es su preocupación que...”⁶⁸ todos los docentes sean involucrados en tal proceso, incluso aquellos que tienen su fortaleza en el ejercicio profesional. En este contexto vale referirse específicamente al “21% de los docentes que se encuentra actualmente cursando un título de posgrado”⁶⁹, que en caso de culminarlos con éxito, se sumarán al 38% de los que ya lo alcanzaron, significando eventualmente una recuperación del nivel que la Institución había alcanzado en 2003.

La elaboración de la política de actualización y perfeccionamiento es responsabilidad del Vicerrectorado de Asuntos Académicos mientras que la Secretaría de Gestión y Evaluación Académica (SGEA) es quien “...coordina los procesos de corte administrativos vinculados al cuerpo docente: procesos de selección e incorporación de nuevos docentes, procesos de evaluación y seguimiento de actividades académicas e instancias de actualización y formación docente”. Mediante procesos de planificación, revisión y evaluación en los que participan cada uno de los docentes, de sus jefes directos y la del Director como máximo responsable del área, se diagnostican las necesidades de capacitación y se elaboran los programas pertinentes. En este marco, y habiéndose detectado que sólo un 9% de docentes acredita alguna carrera de formación pedagógica, se llevan a cabo planes de capacitación orientados al desarrollo de competencias en pedagogía y nuevas didácticas.

Con respecto a docentes y tutores virtuales, la Universidad ofrece distintos espacios de capacitación con el objeto de prepararlos para cumplir con las funciones asignadas. Los docentes a cargo de la elaboración de los materiales de estudio cuentan con una instancia de preparación y capacitación que se despliega a través de distintas estrategias: guías explicativas escritas, trabajo con el equipo de producción de material audiovisual y acompañamiento personalizado para el desarrollo de los textos y recursos audiovisuales que integrarán la propuesta de enseñanza de cada asignatura. Por su parte, los tutores virtuales –que deben poseer título de grado o posgrado y experiencia en tutorías

⁶⁸ Informe de Autoevaluación, pág. 305.

⁶⁹ Ídem.

virtuales⁷⁰-, disponen de un Manual del Tutor Virtual elaborado por la institución y en el que se describen sus competencias, sus funciones académicas, sociales, organizativas, orientadoras y técnicas y las características del sistema institucional de educación a distancia.⁷¹

Alumnos

Matrícula

La matrícula de la Universidad alcanzaba en 2012 un total de 44.159 estudiantes, distribuidos del siguiente modo, conforme las modalidades que ofrece la institución: Presencial 7.649 (17%) y a Distancia 36.510 (83%). El crecimiento de esta matrícula ha sido exponencial, pasando de 3.011 alumnos en 2003 a 44.159 en 2012. La implementación de la submodalidad a distancia denominada “Educación Distribuida” en 2008-2009 es el momento a partir del cual se produce un alto incremento de la matrícula.

La matrícula de cada CAU se conforma con alumnos residentes en la ciudad-sede y con los provenientes de la zona de influencia. Según datos disponibles, puede afirmarse que la gran mayoría de los alumnos de los CAUs visitados vive en la ciudad-sede o en localidades cercanas, mientras que alrededor del 5%, proviene de zonas más alejadas. La matrícula también se conforma por alumnos que, cursando una carrera en un CAU, se han mudado y prosiguieron sus estudios en otro Centro. Los actores entrevistados destacan que el trámite es ágil, y se efectiviza después de un análisis de los motivos y de la situación académica de cada alumno y de las disponibilidades de cupos en el CAU. Dado que la mayoría del alumnado de los CAUs tiene más de 25 años de edad y trabaja, los alumnos valoran la modalidad de educación a distancia por el beneficio de abordar estudios superiores sin descuidar las actividades laborales y familiares. Valorán además la posibilidad de contar con una organización que les informa de modo permanente e inmediato las obligaciones académicas de cada asignatura.

El análisis de la información suministrada sobre el total de alumnos de la Universidad, permite afirmar que tanto en ciudades grandes, medianas como pequeñas, las carreras que cuentan con las mayores tasas de matriculación son: Abogacía, Contador Público,

⁷⁰ Manual del Tutor Virtual, pág. 7.

⁷¹ Manual del Tutor Virtual, pp.22-24.

Recursos Humanos y Administración de Empresas. En el nivel de pregrado la preferencia se concentra en las carreras de Martillero y Corredor Público, Tecnicatura en Higiene y Seguridad Laboral y Tecnicatura en Gestión Contable e Impositiva. A continuación se brinda información del 2012 sobre la matrícula de carreras de grado y pregrado, por carrera y modalidad:⁷²

Carreras Universitarias	Matrícula		Porcentaje de matrícula de cada carrera por modalidad		Total por carrera	Porcentaje de matrícula de cada modalidad por carrera	
	Presencial	Distancia	Presencial	Distancia		Presencial	Distancia
Abogacía	1453	14286	19	39.13	15739	9.23	90.77
Martillero y Corredor Público	292	5688	3.82	15.58	5980	4.88	95.12
Contador Público	951	3991	12.4	10.93	4942	19.24	80.76
Licenciatura en Psicología	729	---	9.53	---	729	100	---
Licenciatura en Gestión de Recursos Humanos	390	2194	5.1	6.01	2584	15.09	84.91
Licenciatura en Administración	739	1939	9.66	5.31	2678	2.76	97.24
Tecnicatura en Higiene y Seguridad Laboral	---	1428	---	3.91	1428	---	100
Licenciatura en Educación	---	1008	---	2.76	1008	---	100
Licenciatura en Informática	1	832	0.01	2.28	833	0.12	98
Tecnicatura en Gestión Contable e Impositiva	---	829	---	2.27	829	---	100
Licenciatura en Comercialización	335	657	4.38	1.8	992	33.77	66.23
Licenciatura en Diseño de Indumentaria y Textil	312	---	4.08	---	312	100	---
Licenciatura en Publicidad	285	---	3.73	---	285	100	---
Licenciatura en Diseño Gráfico	259	---	3.39	---	259	100	---
Ingeniería en Software	219	---	2.86	---	219	100	---
Ingeniería en Sistemas	76	---	0.99	---	76	100	---
Licenciatura en Ciencia Política	5	---	0.07	---	5	100	---
Licenciatura en Diseño Industrial	149	---	1.95	---	149	100	---
Licenciatura en Administración Hotelera	103	---	1.35	---	103	100	---
Tecnicatura en Dirección de Protocolo, Organización de Eventos y Relaciones Públicas	---	654	---	1.79	654	---	100
Licenciatura en Relaciones Internacionales	211	599	2.76	1.64	810	26.05	73.95
Licenciatura en Relaciones Públicas e Institucionales	382	581	5	1.59	963	39.67	60.33
Licenciatura en Comercio Internacional	372	493	4.86	1.35	865	43.01	56.99
Licenciatura en Administración Agraria	239	391	3.12	1.07	630	37.94	62.06

⁷²Informe de Autoevaluación, págs. 222 y 223.

Escribanía	---	347	---	0.95	347	---	100
Tecnicatura en Dirección de Equipos de Ventas	---	277	---	0.76	277	---	100
Licenciatura en Gestión Turística	136	153	1.78	0.42	289	52.94	47.06
Licenciatura en Gestión Ambiental	4	135	0.05	0.37	139	2.88	97.12
Tecnicatura en Soporte en Computación	---	22	---	0.06	22	Sin datos	100
Licenciatura en Sociología	3	4	0.04	0.01	7	42.86	57.14
Total por modalidad	7649	36510	100	100	44159	17.32	82.68

Régimen de ingreso

En cuanto a la política general de ingreso, permanencia y promoción de los alumnos, conforme lo expresa su Estatuto, la Universidad ofrece amplias condiciones de admisión, y destaca que “la única forma de selección es la que resulta de elegir los mejores aspirantes a alumnos en base a sus méritos académicos y actitudes morales” (Art. 2°). El Estatuto dispone también que “Para proporcionar igualdad de oportunidades a todos, ya sean estudiantes o graduados, se crearán las becas necesarias y otros modos de ayuda que permitan realizar sus estudios, a quienes teniendo potencial carezcan de medios para hacerlo y se extenderá la actividad educativa a todas las regiones donde se carezca de opciones de educación superior.” (Art. 3°).

La Universidad implementa el ingreso a través de un dispositivo integrado por dos instancias obligatorias: el Módulo Cero y el Curso de Nivelación. El Módulo Cero tiene como principal objetivo introducir al estudiante a la vida universitaria y a la modalidad de educación a distancia. A tal fin, se le proporcionan conocimientos básicos para usar las herramientas tecnológicas de gestión, para acceder a los contenidos de la carrera y a los servicios administrativos y académicos que están a su disposición en los entornos virtuales. Tiene una duración de dos horas e implica la asistencia del alumno al CAU. El Curso de Nivelación por su parte, está planteado como una instancia de preparación para emprender los estudios universitarios, que incluye “...instancias de evaluación que permiten observar en el aspirante los conocimientos previos y aquellas competencias adquiridas durante el cursado que posibilitan un adecuado desempeño en los estudios universitarios”⁷³. Tiene una duración de un mes y es obligatorio para todos los

⁷³ Informe de Autoevaluación. Pág. 341.

ingresantes⁷⁴. Los ingresantes deben aprobar dos materias que se definen según la carrera a la que se inscriban. Las asignaturas son “Técnicas de Estudio y Lecto-comprensión” y “Matemática” o “Formas de Pensamiento en la Humanidad”. La aprobación del Curso de Nivelación constituye un requisito eliminatorio para poder inscribirse en las asignaturas del tercer semestre de la respectiva carrera. Existe la modalidad de “Inscripción provisoria” dirigida a los postulantes que no aprueban el Curso de Nivelación y a aquellos que no han finalizado sus estudios secundarios. En estos casos, los candidatos pueden comenzar el cursado, regularizar asignaturas y aprobar materias del 1° y 2° semestre.

Conforme lo establece la LES, la Universidad posibilita el ingreso de personas mayores de 25 años, que no acreditan estudios secundarios. Según lo establecido mediante la Resolución Rectoral N° 43/2002, esta posibilidad alcanza a los mayores de 25 años que “acreditan tener hasta el 3° año del secundario realizado y experiencia laboral relacionada con la carrera universitaria que desea realizar.” El último requisito se evalúa mediante la evaluación de los antecedentes del candidato y una entrevista realizada en forma conjunta por la Secretaría de Alumnos y el Director/Tutor de la carrera correspondiente.

Régimen de promoción, permanencia y egreso

Tal como fue detallado anteriormente, todas las asignaturas son evaluadas a través del Sistema Quality Question (Sistema Q), basado en la utilización de las denominadas pruebas objetivas de múltiple elección, con una administración aleatoria de preguntas a partir de una base elaborada por los docentes. A estas instancias evaluativas se agrega la denominada “tercera nota” cuya aprobación es condición para acreditar la regularidad y la promoción de la materia.

Por otro lado, los alumnos de la modalidad a distancia atraviesan dos evaluaciones finales presenciales, orales y obligatorias (EFIP I y EFIP II), que tienen lugar respectivamente en el tercer y último año de cursada⁷⁵ de las carreras de grado, ante un tribunal constituido por docentes de las materias troncales de cada tramo⁷⁶. El alto grado de desaprobación de

⁷⁴ Excepto para los que ya tienen título de grado o título de nivel superior, o ingresantes que presenten cinco o más asignaturas aprobadas en otras universidades, o ingresantes que tengan aprobado un Bachillerato Internacional. No obstante desde 2012, los exceptuados por alguna de estas causas, deberán cursar obligatoriamente el Módulo Cero.

⁷⁵ Antes de la defensa oral del Trabajo Final de Grado.

⁷⁶ Informe de Autoevaluación, pp.62 y 243.

estas evaluaciones, principalmente en los alumnos de la modalidad a distancia, lleva a pensar que las instancias previas de enseñanza y/o de evaluación no son suficientes para desarrollar y/o acreditar las competencias necesarias. Si bien la Universidad ha creado foros y materiales para dichas instancias, los alumnos de la modalidad a distancia no cuentan con un entrenamiento previo en el uso oral del léxico propio de la disciplina y en el desarrollo de las respectivas competencias comunicacionales y capacidades de presentación. Más aún, los estudiantes de las modalidades a distancia que no residen en Córdoba o ciudades cercanas, perciben esas obligaciones académicas como situaciones difíciles de afrontar, en tanto deben presentarse en la sede Córdoba para rendir los dos exámenes, lo cual les demanda enfrentar un nuevo ámbito institucional y un tribunal desconocido de profesores, además de encarar una práctica de exámenes orales e individuales con la cual no están familiarizados. El señalamiento de la situación planteada no debe ser interpretado como una sugerencia a que la Universidad disminuya o flexibilice las exigencias académicas de las instancias evaluativas pero sí a generar las condiciones para que dichos exámenes se realicen en los CAUs de pertenencia de los estudiantes, con la presencia de los profesores de la sede central. Y que además prevea en sus desarrollos curriculares, actividades que favorezcan la disposición y dominio de las condiciones que les permitan encarar dichas instancias evaluativas.

Entre las condiciones establecidas para el egreso de todas las carreras de grado se cuenta con el Trabajo Final de Graduación (TFG), que puede asumir las formas de: Proyecto de Aplicación Profesional (PAP); Proyecto de Investigación Aplicada (PIA); o Proyecto de Investigación Documental Crítica (PID). Durante el proceso de elaboración del TFG, cada estudiante cuenta con el apoyo de un Tutor de Proyecto de TFG. Los proyectos de TFG son evaluados por una Comisión Académica Evaluadora (CAE), la cual analiza la producción del estudiante y eventualmente lo habilita para la Defensa Oral del TFG.

Otra condición de egreso es la asignatura Práctica Solidaria, definida como “...una instancia curricular de carácter obligatorio y gratuito para todos los estudiantes de la Universidad, a través de la cual el alumno se inserta durante un período académico en una organización no gubernamental involucrándose en las problemáticas de la comunidad en que ésta se inserta”.⁷⁷ La percepción de los estudiantes en relación con esta práctica curricular es diversa y contradictoria. Hay grupos importantes de alumnos que

⁷⁷ Informe de Autoevaluación. Pág. 259.

manifiestan que la experiencia de la participación en esa asignatura les ha posibilitado generar en ellos una visión diferente respecto al futuro rol profesional a ejercer, sensibilizándolos en dirección a la responsabilidad de la Universidad frente a las necesidades de las comunidades y particularmente de los segmentos más desfavorecidos del tejido social. Por el contrario, otros estudiantes han expresado su desacuerdo con estas prácticas, por entender que los aparta de su principal obligación que consistiría –según su criterio- en acreditar las asignaturas y graduarse. En los encuentros con estudiantes de ambas submodalidades a distancia, se advierte la necesidad de que se genere un mayor apoyo y orientación institucional para cumplir con el requisito académico de la Práctica Solidaria. Considerando que la Universidad proporciona un importante listado de convenios con organizaciones en las cuales los alumnos podrían desarrollar dichas prácticas, el problema pareciera estar centrado en un insuficiente acompañamiento y asesoría a los estudiantes, al momento de encarar este requisito curricular.

Con respecto a las prácticas de formación profesional, durante las entrevistas mantenidas con alumnos de la modalidad a distancia, se señaló la conveniencia de una comunicación directa y fluida con el docente respectivo durante el desarrollo de dichas prácticas.⁷⁸ Por último también solicitaron atender la falta de información sobre actividades académicas y/o de extensión en la zona de influencia de cada CAU, ya que generalmente los anuncios de información que llegan están referidos a la sede Córdoba.

Deserción y desgranamiento

La Universidad ha brindado información cuantitativa sobre la retención⁷⁹ y el desgranamiento de los estudiantes, tanto en el Informe de Autoevaluación 2013 como en los informes provistos en marzo 2014, relativos a los CAUs visitados.⁸⁰

⁷⁸ Según informa la Universidad en respuesta al Informe Preliminar, a partir de 2015, la actividad curricular de la Práctica de Formación Profesional se ha incorporado a la plataforma EPIC/SAM para ambas modalidades, con el fin de garantizar la accesibilidad del alumno a una comunicación más directa y fluida con el docente de la asignatura.

⁷⁹ La Universidad utiliza la categoría “persistencia” y no “retención”, habitualmente utilizada en el sistema universitario.

⁸⁰ Para la Universidad el desgranamiento semestre a semestre consiste en la medición del porcentaje de estudiantes que no se reinscriben a cursar de un semestre al siguiente, tomando como base de cálculo el total de alumnos cursando en el semestre anterior, excluyendo a los egresados y a quienes cambian de modalidad.

A partir de la información del IA, se pueden enunciar algunos señalamientos que resultan relevantes para el análisis de la persistencia/desgranamiento en la modalidad a distancia. Los índices de desgranamiento de la modalidad a distancia son similares a los de la modalidad presencial. Según los datos, el comportamiento de las cohortes en el paso del primer al segundo semestre para el año 2012, evidencia un 40% y un 38% de desgranamiento para las modalidades de educación a distancia y presencial, respectivamente.

Retomando los datos generales del IA correspondientes a los períodos 2009-2012, el mayor desgranamiento en la modalidad a distancia ocurre entre el primer y segundo semestre de cursado, oscilando entre el 40% (1-2012) y el 53% (2-2009). Los porcentajes de desgranamiento se estabilizan a partir del segundo semestre hasta el octavo, en el que el estudiante finaliza su cursado. Particularmente para el conjunto de los 23 CAUs visitados, los datos se presentaron en forma porcentual y refieren a dos períodos anuales que corresponden a las dos fechas de inscripción de los alumnos en las carreras de pregrado y grado. El primer período informado da cuenta del desgranamiento/persistencia del 2° semestre de 2012 (que se inicia en junio/julio del 2012) con respecto al 1er. semestre del mismo año. El segundo período informado corresponde al desgranamiento/persistencia del 1er. semestre del 2013 (que comienza en marzo/abril del 2013) con respecto al 2° semestre del 2012. Los datos registrados muestran porcentajes más altos de desgranamiento en el denominado primer período lectivo (semestre) que en el segundo, y oscilan según las carreras, entre un 6 y un 40% para el primer período.

Las carreras que reportan mayor índice de desgranamiento en la modalidad a distancia en el período lectivo 2012 son la Licenciatura en Gestión Ambiental (65%), Licenciatura en Gestión Turística (64%), Tecnicatura en Dirección de Equipos de Ventas (62%) y la Licenciatura en Relaciones Internacionales (61%), que constituyen titulaciones no tradicionales. La carrera a distancia (ofrecida como Ciclo de Complementación Curricular) que muestra menor índice de desgranamiento en el período 2012 es la de Escribanía (13%), alejándose bastante de los índices reportados por el resto de las carreras de pregrado y grado que oscilan entre el 34% y el 65%. Las carreras a distancia con mayor cantidad de alumnos como Abogacía, Contador Público y Martillero y Corredor Público (Tecnicatura) exhiben tasas de desgranamiento cercanas al 35%.

Cruzando la información sobre la relación promedio tutor/estudiante y los índices de desgranamiento/no persistencia que registra cada CAU visitado, se puede señalar que los índices más altos de desgranamiento corresponden principalmente a CAUs en donde los TAPs atienden a un bajo número de alumnos. Por el contrario, los índices más bajos de desgranamiento se corresponden en términos generales con los CAU en donde la relación tutor/alumno es alta, como es el caso del CAU de la Ciudad de Buenos Aires que registra índices de desgranamiento del 14% y 17% para los períodos 2012-2013, en donde cada TAP atendería un promedio de 147 estudiantes. La Universidad debiera indagar en los posibles factores que explican los patrones diferenciados de desgranamiento en función de la matrícula de los CAUs.

La Universidad viene desarrollando desde dos años antes de producir su IA, una fuerte política tendiente a reducir la deserción y el desgranamiento, orientada tanto en investigar las posibles causas de la deserción y el desgranamiento, como en diseñar acciones para reducir ambos aspectos.

Respecto a la deserción, aunque reconocida como un fenómeno complejo, las causas fueron estudiadas desde la perspectiva de tres variables: “el rendimiento académico, la motivación hacia el estudio y la percepción del estado del cursado a efectos de identificar su incidencia en el comportamiento de la deserción”.⁸¹ Los resultados plantean que la principal causa de la deserción estaría vinculada con las dificultades de los estudiantes para acreditar las asignaturas y lograr un rendimiento académico sostenido. Los datos aportados por esta investigación resultan sin duda interesantes; no obstante al reducir el estudio a las tres variables mencionadas, sin considerar otros aspectos tales como los socio-económicos, familiares, laborales, etc., limita la información obtenida para el diseño de políticas tendientes a reducir la deserción. Asimismo, la información vertida por estos resultados indica la necesidad de analizar más exhaustivamente cuáles son las dificultades que tienen los alumnos para acreditar las asignaturas. En otras palabras, cabe interrogarse acerca de la efectividad de las estrategias y metodologías utilizadas, las que probablemente demanden la concurrencia de distintas alternativas pedagógicas y recursos didácticos que consideren puntualmente cómo atender mejor a dichas dificultades.

⁸¹ Informe de Autoevaluación. Pág. 364.

En relación con el desgranamiento, la institución produjo información estadística sobre las diferencias de desgranamiento entre la primera y segunda matriculación anual, entre modalidades y entre carreras; lo que posibilitó diseñar estrategias de retención de la matrícula, que apuntan al desarrollo de las carreras en los tiempos teóricos de duración previstos en los planes de estudio. Cabe aquí consignar que la Universidad utiliza la categoría “persistencia” y no “retención”, habitualmente utilizada en el sistema universitario, apuntando a destacar que el objeto de estudio y acciones relativas a esta cuestión están focalizadas en procesos de contención del alumno que posibiliten fortalecer su continuidad en la universidad. Tal es así que en el Plan Estratégico presentado por la Universidad se enuncia la creación de un Programa Integral de Persistencia, mediante el cual la Universidad se “...propone integrar y articular las acciones existentes, a la vez que se incorporan nuevas campañas de motivación, innovación en tecnología y modelos de comunicación, capacitación del personal en competencias técnicas y genéricas, y rediseño de actividades de seguimiento académico en instancias “clave” para el alumno en su carrera”⁸². Para abordar los problemas del desgranamiento y la deserción, la Institución implementa, desde los últimos años, políticas y acciones de contención académica que revisa periódicamente para lograr la permanencia de los estudiantes, entre las cuales se incluye la reducción de los cursos de primer año a un máximo de 40 estudiantes. También realiza apoyo académico a través de cursos abiertos a la comunidad educativa (sobre técnicas de estudio, manejo del tiempo, administración de la ansiedad frente a la instancia de exámenes, etc.), comunicación fluida con los estudiantes mediante diferentes estrategias comunicacionales, la implementación de un sistema de seguimiento de los alumnos que permite registrar la asistencia, la participación en el campus virtual y el cumplimiento de los trabajos prácticos obligatorios y exámenes. En el mismo sentido, la Institución está trabajando en la convergencia de un único entorno virtual que organice e integre todos los recursos, instrumentos y servicios de apoyo académico y administrativo para el alumno. Además se informa que ese único entorno incorporará más herramientas orientadas al aprendizaje colaborativo y a la discusión temática con docentes y pares. Dado que la implementación de muchas de estas políticas es de tiempo reciente, la efectividad de estas medidas deberá analizarse a mediano plazo, así como las que vayan a implementarse en un futuro.

⁸²Plan Estratégico Universidad. Pág. 107.

En cuanto a otras instancias de orientación y apoyo académico a los alumnos vale destacar la función del tutor como aspecto central del dispositivo didáctico impulsado por la Universidad tanto en la submodalidad presencial “Senior” como en ambas submodalidades de educación a distancia. Durante el ciclo formativo, los estudiantes disponen de dos tipos de tutores: el Tutor de la Carrera y un Tutor por asignatura, con los cuales se pueden contactar a través de diversos medios (Campus Virtual, correo electrónico, foro, teléfono, fax y correo postal). Además, una vez por mes, el Tutor de la carrera está disponible para consultas presenciales en la sede central de la Universidad. La función de los Directores/Tutores de la Carrera es la de orientar a los alumnos en relación con cuestiones que tienen que ver con los recorridos curriculares, planes de estudio, correlatividades, modalidades de cursado, acceso a bibliografía, etc. Mientras que los Tutores de Asignatura asesoran a los estudiantes en cuanto a los contenidos específicos del espacio curricular a su cargo, las modalidades de evaluación, las actividades prácticas y todo lo inherente a la gestión del conocimiento. Según la opinión mayoritaria de los estudiantes entrevistados durante la visita, la cantidad de tutores y su dedicación resultan suficientes para satisfacer sus demandas y afirman recibir respuestas oportunas, adecuadas, en tiempo y forma. Si bien no integra directamente la estructura de apoyo a los estudiantes, la Universidad ha incorporado al desarrollo de su propuesta académica la figura del Mentor de Carrera, cuyas acciones desplegadas impactan en las actividades de enseñanza, especialmente cuando las mismas están orientadas a vincular a los estudiantes con el medio en el cual ejercerán su futura profesión.

El sistema de ayuda económica a los estudiantes está regulado mediante la Resolución Rectoral N° 96/03 que contempla dos variantes: Becas y Beneficios. Con excepción de las Ayudas Solidarias, la ayuda económica siempre está vinculada a una disminución del costo de los aranceles mensuales. El Programa de Becas está dirigido a estudiantes que no disponen de ingresos suficientes para solventar el pago de la matrícula. En el Reglamento de Ayuda Económica se establecen las condiciones socio-económicas para ser considerado candidato a becas y también los requisitos de rendimiento académico necesarios para mantener el beneficio. Las Becas pueden ser de Ingreso o de Alumno Regular, con extensión de un semestre y de carácter renovable. En la modalidad presencial, los estudiantes becados deben realizar una contraprestación consistente en tareas de apoyo en algún área de la Universidad, conforme lo establece el Reglamento de

Ayuda Económica. Esta reciprocidad no se exige a los alumnos de la modalidad a distancia ni de la submodalidad presencial “Senior”.

Según datos del IA se observa un alto crecimiento de las becas de alumnos de modalidad de educación a distancia mientras que la proporción de becas de estudiantes de modalidad presencial se ha mantenido constante. También se señala que mientras en el año 2006 la cantidad de alumnos con beca y/o beneficio representaba el 7.6% del total del alumnado, en 2012 dicho porcentaje alcanzó el 11.3%, algo muy destacable ya que en el mismo período la matrícula de la Universidad pasó de 5.323 a 44.159 estudiantes. Respecto a que la Institución no informó sobre estudios que permitan conocer el impacto del sistema de ayudas económicas sobre el desempeño de los alumnos y considerando la política asumida por la institución, se entiende conveniente encarar acciones en este sentido.

En cuanto a la eventual brecha existente entre la duración real y teórica de las carreras, resulta necesario en primer término, indicar que la duración teórica de las carreras de la Universidad es de 4 años para las carreras de grado y entre 2 años y 2,5 años para el caso de las carreras de pregrado.⁸³ En función de ello la Universidad amplía el tiempo teórico a la regularidad prevista reglamentariamente sumando un año y medio a la duración determinada en los respectivos planes de estudio. Tomando el período 2005-2012 surge que un 54% de los estudiantes obtienen su graduación conforme a la duración teórica de su respectiva carrera, un 35% lo hace dentro de los 2 años posteriores, un 8% se extiende entre 3 y 4 años más y el 2% restante supera en 5 años o más la duración teórica.

En el IA se realiza una comparación entre las modalidades de estudio, respecto a la diferencia en la relación entre el tiempo teórico y real de graduación. Allí se señala que mientras un 79% de los alumnos que se gradúan dentro de la duración teórica de los planes de estudio, pertenecen a la modalidad a distancia, un 92% de los alumnos de la modalidad presencial alcanza la graduación en los 2 años posteriores a lo previsto. Esta situación es analizada por la Universidad, considerando que en la oferta académica de la modalidad distancia, tienen mayor incidencia las carreras de pregrado de menor duración y sin exigencia de aprobación de Trabajo Final de Grado como condición para la titulación. De ahí que el tiempo destinado a la elaboración, presentación y evaluación del TFG sería el motivo principal de la demora en lograr la graduación en el tiempo previsto.

⁸³Estos valores no incluyen los 6 meses previstos reglamentariamente para el desarrollo del TFG ni el tiempo que supone la instancia de la defensa oral.

Graduados

A partir de la información proporcionada por la Universidad para el período 2005-2012, se destaca que el 40% del total de graduados, corresponde a la Tecnicatura de Martillero y Corredor Público, el 9% a Abogacía y el resto, a las demás carreras⁸⁴. Tomando sólo el año 2012⁸⁵, los graduados en la Tecnicatura de Martillero y Corredor Público representan casi el 54% del total de graduados, seguidos por el Ciclo de Escribanía con el 12% y Abogacía con el 9%. El predominio significativo de graduados de Tecnicaturas en desmedro de las carreras de grado, advierte sobre la necesidad de revisar las condiciones de permanencia y graduación de estas carreras que tienen muy escasa visibilidad en el conjunto de graduados. A continuación se brinda información sobre la cantidad de graduados por carrera y modalidad para el año 2012:

Carreras Universitarias	Matrícula		Porcentaje de matrícula de cada carrera por modalidad		Total por carrera	Porcentaje de matrícula de cada modalidad por carrera	
	Presencial	Distancia	Presencial	Distancia		Presencial	Distancia
Abogacía	36	111	9.72	8.67	147	24.49	75.51
Martillero y Corredor Público	42	845	11.35	66.00	887	4.73	95.27
Contador Público	35	8	9.45	0.62	43	81.40	18.6
Licenciatura en Psicología	30	---	8.10	---	30	100	---
Licenciatura en Gestión de Recursos Humanos	16	3	4.32	0.23	19	84.21	15.79
Licenciatura en Administración	29	7	7.83	0.54	36	80.55	19.45
Tecnicatura en Higiene y Seguridad Laboral	---	Sin datos	---	Sin datos	Sin datos		
Licenciatura en Educación	---	Sin datos	---	Sin datos	Sin datos		
Licenciatura en Informática	Sin datos	1	Sin datos	0.08	1	Sin datos	100
Tecnicatura en Gestión Contable e Impositiva	---	32	---	0.025	32	---	100
Licenciatura en Comercialización	11	Sin datos	2.97	Sin datos	11	100	Sin datos
Licenciatura en Diseño de Indumentaria y Textil	15	---	4.05	---	15	100	---
Licenciatura en Publicidad	18	---	4.86	---	18	100	---
Licenciatura en Diseño Gráfico	16	---	4.32	---	16	100	---
Ingeniería en Software	3	---	0.81	---	3	100	---
Ingeniería en Sistemas	11	---	2.97	---	11	100	---
Licenciatura en Ciencia Política	Sin datos	---	Sin datos	---	Sin datos		
Licenciatura en Diseño Industrial	8	---	2.16	---	8	100	---
Licenciatura en Administración Hotelera	5	---	1.35	---	5	100	---

⁸⁴Informe de Autoevaluación, pág. 381.

⁸⁵Ficha SIEMI, Graduados.

Tecnicatura en Dirección de Protocolo, Organización de Eventos y Relaciones Públicas	---	47	---	3.67	47	---	100
Licenciatura en Relaciones Internacionales	14	2	3.78	0.15	16	87.5	12.5
Licenciatura en Relaciones Públicas e Institucionales	33	3	8.91	0.23	36	91.67	8.33
Licenciatura en Comercio Internacional	20	4	5.40	0.30	24	83.33	16.67
Licenciatura en Administración Agraria	16	1	4.32	0.08	17	94.12	5.88
Escribanía	---	204	---	15.93	204	---	100
Tecnicatura en Dirección de Equipos de Ventas	---	9	---	0.70	9	---	100
Licenciatura en Gestión Turística	3	1	0.81	0.08	4	75.00	25.00
Licenciatura en Gestión Ambiental	1	2	0.27	0.15	3	33.33	66.67
Tecnicatura en Soporte en Computación	8	---	2.16	---	8	100	---
Licenciatura en Sociología	Sin datos				Sin datos		
Total por modalidad	370	1280	100	100	1650	22.42	77.57

En lo atinente a mecanismos de seguimiento de graduados, se advierte que la Universidad mantiene una vinculación permanente con sus graduados, por medio de dos acciones centrales: la encuesta Anual a Graduados y el Programa CILP (Colaboración a la Inserción Laboral Profesional).

La encuesta es realizada por una empresa consultora contratada a tal efecto, que realiza la recolección y procesamiento de los datos. Incluye información sobre datos personales, situación laboral (grado de satisfacción en relación a la formación académica recibida, situación laboral, grado de satisfacción con respecto al trabajo que realiza, tiempo que demandó la obtención de empleo, tipo de empleo, modalidad de relación laboral y métodos utilizados para la búsqueda de empleo) y un conjunto de datos sobre la realización de otros estudios y actividades docentes.

Teniendo en cuenta los resultados de la encuesta realizada en 2012, en la que se obtuvieron 880 respuestas sobre un total 2.194 encuestados, puede afirmarse que la Universidad cuenta con una proporción altamente significativa de datos sobre la situación de sus graduados. Entre las cuestiones más interesantes a señalar de este estudio se observa que el 93% de los graduados encuestados se encuentra trabajando en la actualidad, mientras que cerca del 2% se encuentra en la búsqueda de empleo. De los encuestados con empleo, un 50% se manifiesta “Muy satisfecho” y un 38% “Satisfecho”

con su trabajo. Respecto a la jerarquía de la situación laboral, un 50% de los encuestados ocupan cargos gerenciales o son emprendedores. Otro dato no menor, habida cuenta del perfil que caracteriza al estudiante de esta Universidad, es que “...un 64% de los encuestados indicó que trabajaba con anterioridad a su ingreso a la UES21, señalando un 71 % de ellos que la obtención de su título de grado mejoró su situación laboral”⁸⁶. Asimismo, la encuesta muestra que un 81% de los egresados había obtenido su empleo antes de graduarse o en los 12 meses siguientes a la obtención de su título. Para que estos datos provean a la institución de información apropiada para rediseñar su oferta académica, sería interesante profundizar en la relación entre graduación, obtención de empleo y relación de los graduados con el aparato productivo, con anterioridad a su egreso, apuntando a establecer qué ha significado para ellos contar con su título universitario, como condición de posibilidad para la obtención de empleo.

Por otra parte, el Programa CILP (Colaboración a la Inserción Laboral Profesional) se nutre de los datos proporcionados por esta encuesta, pero es concebido como un conjunto de acciones tendientes a articular a los estudiantes y graduados con el mercado laboral. La Universidad lo define como un programa que “...se realiza en estrecha cooperación con todo tipo de organizaciones que buscan personal especializado. Facilita el ingreso al mercado laboral de alumnos y graduados, al tiempo que permite a las empresas incorporar recursos humanos con perfiles adecuados a sus objetivos, a través de un servicio gratuito y ágil de reclutamiento”⁸⁷. El Programa CILP opera por medio de las siguientes acciones: a-Inserción Laboral para Graduados (Servicio de información sobre búsquedas laborales); b-Tarjetero de Graduados, posibilidad de Networking Profesional (sistema que brinda posibilidades de establecer relaciones con otros graduados que trabajan actualmente en distintas empresas y organizaciones); c-Bosque de Graduados (actividad que impulsa la generación de sentido de pertenencia en los graduados de la Universidad); d-Mini Sitio “El Día que me recibí” (espacio para compartir fotos, videos y otros materiales del momento de su graduación, que también apunta a sostener el vínculo de los graduados con la Universidad); e-Graduados Universidad en Facebook (red social y de contactos profesionales, entre quienes han finalizado las carreras de grado)

⁸⁶ Informe de Autoevaluación, pág. 390.

⁸⁷ Informe de Autoevaluación, pág. 387.

Dimensión IV: Investigación, desarrollo y creación artística

La actividad de la Universidad Empresarial Siglo 21 estuvo inicialmente centrada en la formación profesional de nivel de grado y en tareas de extensión y vinculación con el medio. Inicialmente la actividad de investigación estaba prevista en el ámbito del Decanato de Investigación dependiente del Vicerrectorado Académico. Luego se constituyó la Comisión Interdisciplinaria de Investigación que fue reemplazada en el año 2000, por la Comisión de Investigación, Desarrollo e Innovación, ubicada en el ámbito del Rectorado e integrada por los directores de los departamentos académicos. Las principales acciones de la Comisión se orientaron al relevamiento de las investigaciones, asumiendo la necesidad de incentivar su desarrollo en el ámbito de la Universidad.

En la primera Evaluación Externa realizada por la CONEAU en 2003, se detectó que la investigación era uno de los problemas al que debía encontrarse solución en términos de la búsqueda de investigadores que tengan interés en desarrollar líneas y proyectos dentro de la Universidad y de su financiación. Se detectó que las actividades de investigación eran incipientes y que se debían diseñar estrategias tendientes a su desarrollo. Era necesario aumentar la dedicación de los docentes interesados en la investigación en las áreas que la Universidad decidiera consolidar, y estimular el trabajo de los investigadores jóvenes con el asesoramiento y/o dirección de investigadores externos formados en las áreas de interés institucional. Por ello, se recomendó organizar llamados a concurso por áreas de conocimiento para facilitar la concentración del trabajo de los docentes en la institución e integrar la carrera académica apuntando al desarrollo de la enseñanza y la investigación, aumentar la dedicación de los docentes interesados en la investigación y estimular el trabajo de los investigadores jóvenes con el asesoramiento y/o dirección de investigadores externos formados en las áreas de interés institucional.

A fines del año 2007 y tras un proceso de autoevaluación respecto de la evolución de la actividad de investigación, se creó la Secretaría de Investigación en el ámbito del Rectorado y posteriormente la Secretaría se incorporó al Estatuto de la Universidad. Es dable señalar, en orden a la gestión de la investigación, que el Estatuto de la Universidad establece como una de sus funciones básicas a la investigación y el desarrollo del conocimiento humano, las artes y las ciencias teniendo como objetivo el perfeccionamiento humano integral (art. 1). Asigna a la investigación un papel

fundamental y por ello garantiza una especial consideración a los proyectos que se presenten y al apoyo institucional decidido para incentivarla en su seno (art. 8). La Universidad considera a la investigación como una actividad inherente a la condición de docente universitario, fomenta la formación de equipos de investigación y desarrollo tendientes a la generación de nuevos conocimientos y establece que debe ser integral, enfocar los problemas y necesidades interdisciplinarias y atender las demandas locales, regionales y/o nacionales (art. 9).

La Resolución CS N° 389/2013, que establece el protocolo marco para el desarrollo de la investigación, en su Artículo 1° establece que “la Universidad Siglo 21 considera de vital importancia las funciones de investigación, desarrollo e innovación y en consecuencia promoverá acciones para incentivarlas, apoyarlas y realizarlas en beneficio de la región, del país, de la sociedad en general y de la propia institución.”

Dentro de la estructura básica de la Universidad, el Estatuto establece la existencia de una Secretaría de Investigaciones (art. 11), que depende del Rector y que tiene misiones, funciones y responsabilidades, definidas en el art. 40. Sus misiones son promover la Investigación en todas las áreas de la universidad, incentivar a los docentes a participar en proyectos de investigación, formar investigadores, y dirigir el área que contenga a las distintas iniciativas relacionadas con la investigación. Sus funciones son las básicas de una Secretaría de Investigaciones. Sus responsabilidades son coordinar la investigación con las otras secretarías y las distintas áreas de la Universidad, todo lo que esté relacionado con la investigación, efectuar el seguimiento de los proyectos de investigación que se aprueben, y apoyar a los responsables de carreras de posgrado en la instrumentación de sus áreas de investigación.

La Resolución CS N° 389/2013 establece que la Secretaría de Investigación agrupa y coordina todas las actividades de investigación que se desarrollan y precisa las funciones específicas de la Secretaría: proponer al Consejo Superior líneas prioritarias de política de investigación, proyectar la propuesta de presupuesto para el área, efectuar convocatorias para la presentación de proyectos, analizar y evaluar los proyectos presentados, efectuar el seguimiento de los proyectos en curso y aconsejar sobre su correcta marcha, dictaminar sobre el informe final de cada proyecto y sobre la continuidad del mismo, mantener información actualizada de posibles fuentes de financiamiento y contacto permanente con los organismos oficiales y no oficiales vinculados a esa temática, favorecer la difusión de

la producción de los investigadores a través del desarrollo de la política editorial, alentar y apoyar acuerdos de los equipos de investigación con otras instituciones nacionales e internacionales, asesorar sobre la adquisición de material bibliográfico necesario o útil a la investigación. La Resolución también establece la existencia de una Comisión de Investigación, cuya función es dar soporte y apoyo al Secretario en las tareas académicas pertinentes a la Secretaría. La Comisión está conformada por el Secretario de Investigación, el Vicerrector Académico, el Coordinador de las Áreas de Investigación y el Coordinador Editorial.

En la Autoevaluación 2013, se indica que la Secretaría de Investigación comenzó a desarrollar sus funciones en 2008, estableciéndose una política de desarrollo de la actividad de investigación, que implica favorecer el desarrollo sostenido de proyectos de investigación aplicada, orientados a diferentes áreas, establecer un mecanismo formalizado de llamado a concurso y selección de proyectos de investigación anuales, apoyar con financiación propia el desarrollo de los proyectos seleccionados (además de otras fuentes de financiación públicas o privadas que puedan servir de base a la implementación de proyectos), fijar parámetros de productividad de cada equipo de investigación (publicaciones en revistas con referato y presentaciones a congresos), crear áreas de investigación que agrupan equipos que estén trabajando en el mismo campo disciplinario con un coordinador para desarrollar actividades de integración e intercambio intra e inter área, desarrollar relaciones con otras instituciones con investigación públicas y privadas, incorporar a los equipos, adscriptos y ayudantes alumno (uno como mínimo) como requisito para la presentación de un proyecto, para la formación de recursos humanos en el proceso de investigación.

Para el desarrollo de esta política, la Secretaría de Investigación presenta una organización con tres Coordinaciones (de Áreas de Investigación, de Vinculación y Difusión, y Editorial). La Coordinación de Áreas de Investigación se divide en cinco áreas de investigación, coordinada cada una de ellas por un investigador (para permitir que cada disciplina se desarrolle y forme investigadores en su ámbito de conocimiento). Las áreas son: Derecho/Relaciones Internacionales, Psicología/Sociología, Opinión Pública, Educación, y Economía/Administración. La Coordinación Editorial se encarga de la edición de la revista *Brumario* y la Revista de Ciencia y Técnica de la Universidad Empresarial Siglo 21. Debería tenerse en cuenta que las áreas actuales son siete y por lo

tanto ampliar el esquema presentado en forma de organigrama. La Secretaría declara trabajar en conjunto con la Secretaría de Gestión y Evaluación Académica, dado que las actividades de investigación y de docencia se relacionan en forma permanente. En conjunto, se fijan las áreas de investigación de interés para la Universidad, con la evaluación de los proyectos presentados en los concursos y con la organización conjunta de actividades académicas en general y que también se relaciona con el área de posgrado y extra-grado, así como con la Escuela de Negocios. En cuanto a los vínculos interinstitucionales, la Secretaría de investigación declara haber mantenido y mantener vínculos con el Ministerio de Desarrollo Social de la Provincia de Córdoba, el Ministerio de Ciencia y Tecnología (MINCyT), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la Universidad Autónoma de Madrid (Facultad de Psicología) y la Universidad de Montreal (Departamento de Estudios Internacionales).

En el Plan Estratégico Institucional los objetivos para el desarrollo del área de investigación se consideran absolutamente razonables, ya que proponen “profundizar el desarrollo de la investigación, producción del conocimiento y su difusión, incrementando la cantidad de docentes y alumnos investigadores involucrados en proyectos financiados por la Universidad y la cantidad de publicaciones y presentaciones en Congresos y generar redes de investigadores que impliquen la participación de docentes de la Universidad y equipos de investigadores de otras universidades nacionales y extranjeras.”

En el IA no se detectan elementos de análisis estratégicos para la función que podrían haber definido en forma más precisa las fortalezas y las debilidades.

Aun cuando la Universidad no ha logrado una “masa crítica” de personas que realizan investigación, debe valorarse el incremento producido en los últimos años en las actividades del área. Eso se debió a la fuerte gestión realizada a tal efecto, en una institución educativa privada en la cual, como acontece en muchas similares, el objetivo primario fue la formación de los profesionales necesarios para el desarrollo regional sin un desarrollo equiparable en la función sustantiva de la investigación.

El equipo responsable de la Secretaría (el Secretario, el Coordinador de las Áreas de Investigación y el Coordinador Editorial) se percibe capacitado y apropiado para la gestión de la función. Dicho equipo se mostró muy consustanciado con la idea de aumentar la actividad de investigación en la Universidad y muy conforme del desarrollo

logrado en los últimos años, cuando pudieron contar con presupuestos que permitieron comenzar una evolución positiva e importante en esta función.

La Resolución CS N° 389/2013 fija la política de investigación, ya que indica que los proyectos presentados deben orientarse a investigaciones aplicadas y no a estudios de naturaleza únicamente teórica (salvo que el Consejo Superior defina lo contrario para una convocatoria) y también las siete grandes líneas de investigación (Administración / Marketing / Economía, Relaciones Internacionales / Comercio Internacional, Psicología / Sociología / Recursos Humanos, Informática / Tecnología, Comunicación / Relaciones Públicas, Educación, Medio Ambiente). En los años anteriores a esta Resolución, las líneas de investigación establecidas eran cinco (Administración / Economía, Derecho / Relaciones Internacionales, Psicología / Sociología, Opinión Pública, Educación). Además, establece que, anualmente, la Secretaría de Investigación llama a concurso para la implementación de nuevos Proyectos de investigación, de conformidad con la política y las líneas de investigación y con el presupuesto aprobado a tal efecto, procurando la participación de docentes de todas las sedes y modalidades en el proceso de concurso.

Los proyectos pueden ser de dos tipos: los Proyectos Tipo1, financiados por la Universidad con un monto de dinero asignado al director del equipo de investigación y los Proyectos Tipo 2, destinados a investigadores en formación, con aval institucional pero sin financiación alguna. Los restantes integrantes de los proyectos Tipo1 (codirector, adscripto y ayudante alumno) cumplen sus funciones ad honorem en el mismo, lo mismo que la totalidad de los integrantes de los Proyectos Tipo 2. No obstante, cada proyecto dispone de una partida de dinero anual fija, destinada a viajes y viáticos para la presentación de ponencias en congresos. También establece los requisitos a los que deben ajustarse los proyectos para su presentación. Hace hincapié que en cada proyecto se deben incluir, como mínimo, a dos docentes y dos ayudantes alumnos, todos pertenecientes a la Universidad y que la inclusión de más participantes incidirá positivamente en su evaluación. Establece que el Director de un Proyecto Tipo 1 debe tener título de magister o doctor y tener antecedentes de investigación, en el área del proyecto, y publicaciones, preferentemente en revistas con referato y que el Director de un Proyecto Tipo 2 debe tener título de Licenciado o equivalente. La duración de los proyectos es a lo sumo de dos años, con dos etapas. Una primera, de un año, con

objetivos claros y mensurables y una segunda, opcional, de otro año (si el Director así lo plantea), de acuerdo con la evaluación de los resultados de la primera etapa.

La Resolución CS N°389/2013 establece que la evaluación de los Proyectos presentados está a cargo de una Comisión de Evaluación formada por el Secretario de Investigación, el Vicerrector de Asuntos Académicos, dos miembros de la Secretaría de Investigación, un miembro de la Secretaría de Gestión y Evaluación Académica y un miembro evaluador externo, y que los criterios centrales de evaluación girarán en torno a la coherencia y pertinencia del planteo del proyecto, a la aplicabilidad del proyecto a alguna problemática de interés de la comunidad o de la Universidad y a los antecedentes del Director. La citada Resolución también indica la forma de la instrumentación de un proyecto (condiciones económicas, obligaciones de las partes, plazos de avance y finalización, aspectos relacionados con la propiedad intelectual o con las patentes vinculadas con sus resultados y con los mecanismos y condiciones para la utilización, publicación y explotación del proyecto) y de seguimiento de un proyecto por parte de la Secretaría y la Comisión de Investigación. Es interesante remarcar que están fijados parámetros de productividad para los proyectos (una publicación en revista científica, indexada, con referato y dos presentaciones a congresos con referato, por año, o viceversa para los Proyectos Tipo 1 y una publicación en revista indexada, con referato o una presentación a un congreso con referato, por año en el caso de los Proyectos Tipo 2). En el IA se declara que si bien resulta complejo evaluar el funcionamiento de los equipos vigentes de formación reciente, se observa que aunque los resultados son incipientes, la evaluación de la producción es altamente satisfactoria. En la reunión con investigadores, se percibió una alta conformidad en cuanto a la evaluación efectuada a sus proyectos particulares.

En el IA se declara que la Secretaría de Investigación implementa todos los años llamados a concurso de proyectos de investigación, con la finalidad de seleccionar aquellos que se implementarán al siguiente año. Eso se debe a la política presupuestaria acordada con el Rectorado, que aspira a la generación de llamados anuales de un mayor número de proyectos y que creció en forma notable desde 2011 con un presupuesto de \$416500 hasta 2013 donde el presupuesto fue de \$1.690420. Con estos montos la Secretaría afronta los sueldos de los investigadores, los viajes y viáticos para la presentación de ponencias en congresos, la traducción de papers al inglés, la edición de

libros, etc. El equipo responsable de la Secretaría indicó que para 2014 se ha solicitado un presupuesto de aproximadamente \$3.000000 para la gestión de los veintinueve (o treinta) proyectos aprobados. La UES21 ha incorporado personal técnico-administrativo con la función específica de procurar fondos de investigación. Cabe señalar que actualmente no se verifica que existan criterios y procedimientos para la asignación específica de fondos para proyectos y actividades de la función de investigación.

En el año 2012 había veinte equipos de investigación desarrollando proyectos, cinco en la línea de investigación en Psicología / Sociología, cuatro en la de Educación, cinco en la de Derecho / Relaciones Internacionales, cinco en la de Economía / Administración y una en la de Opinión Pública. En el año 2013 se incorporaron diez proyectos más, cuatro en la línea de investigación en Educación, dos en Psicología / Sociología, uno en Derecho /Relaciones Internacionales, uno en Economía / Administración y dos en Opinión Pública.

En referencia a las actividades de los docentes, el Estatuto indica que la Universidad desarrolla esencialmente cinco tipos de actividades: enseñanza de pregrado, enseñanza de grado, enseñanza de posgrado, investigación y actividades de extensión, que estas cinco actividades no se consideran desvinculadas una de la otra a la vez que establece que las actividades de investigación dependen del Secretario de Investigación el cual organizará las distintas temáticas y sus correspondientes investigadores en institutos específicos a cargo de un Investigador Director o en programas o proyectos a cargo de un Investigador Jefe. La disposición de los grupos de investigación en Institutos, Programas o Proyectos será una decisión del Secretario en acuerdo con el Rector y dependerá de la cantidad de investigadores y temáticas involucradas.

El Estatuto también establece que la Universidad organizará cursos y creará instancias adecuadas para el perfeccionamiento de sus docentes e investigadores (art. 59), que el personal docente y de investigación de la Universidad será seleccionado por concurso y designado por el Rector a propuesta del Vicerrector de Asuntos Académicos (art. 60) (aun cuando establece en el art. 62, que se podrá designar docentes interinos para cubrir vacantes o contratados para actividades docentes específicas previstas con plazo de conclusión), y que el personal docente será evaluado periódicamente mediante los mecanismos que determine el Consejo Superior, teniendo en cuenta entre otros elementos, a los antecedentes acumulados en docencia e investigación (art. 63).

En el IA se consigna que, del total de los directores de proyecto, el 61% desarrolla actividades docentes en la Universidad; el 81% de los investigadores son evaluadores de artículos de revistas, de proyectos de investigación, etc.; el 52% de los investigadores son docentes de posgrado; el 62% de los investigadores son directores de tesis de grado y/o posgrado; y el 71 % de los investigadores son jurados de tesis de grado, maestría o doctorado y que el 57% de los investigadores se encuentran vinculados con equipos de investigación de otras universidades.

Se pone mucho énfasis en los Directores de Proyectos Tipo 1 a los que exige título de magister o doctor, antecedentes de investigación y publicaciones en el área del proyecto. Para los del Tipo 2, en cambio, no existe ningún tipo de categorización de los investigadores, aun cuando el posgrado obtenido se entiende que capacita para dirigir proyectos lo cual puede conspirar para la realización de una investigación multidisciplinaria dentro de la línea. Dadas estas características, los proyectos de investigación de Tipo 2 parecen ser alternativas poco significativas. Se acepta que el perfil del conjunto de directores es adecuado, y que la exigencia de la participación de docentes adscriptos para la aceptación de los proyectos es valiosa para la formación de recursos humanos. Sin embargo, se considera como una debilidad para el desarrollo de la función el hecho que los investigadores que no dirigen proyectos no reciban renta alguna para la realización de las tareas específicas de la investigación.⁸⁸ Según consta en el IAI, son 34 los docentes que realizan investigación en forma rentada.⁸⁹

La institución informa que a futuro aspira a que los directores de proyectos Tipo 2 reúnan todas las características comprendidas como para dirigir los proyectos Tipo 1, aunque no queda claro cuáles son las condiciones necesarias para incentivar la formación en ese tipo de dirección.

La exigencia de la participación obligatoria de alumnos para la aceptación de los proyectos es también un hecho importante para la formación de recursos humanos. El equipo de la Secretaría declaró que existe una buena aceptación de los alumnos para formar parte de equipos de investigación. Incluso se comentó que existe un caso de un

⁸⁸Según informa la Universidad con posterioridad a la visita de evaluación externa, los investigadores de proyectos I y II no perciben remuneración por sus actividades, pero cuentan con viáticos para su participación en Congresos, publicaciones y otras actividades vinculadas a su responsabilidad.

⁸⁹ Al momento de la visita de los pares evaluadores, la Institución informa un plantel de 43 investigadores.

alumno estudiante de la modalidad a distancia que se encuentra solicitando la posibilidad de participar en un equipo de investigación.

Con respecto a los medios editoriales, la Universidad cuenta con dos revistas gestionadas por la Secretaría, indexadas y con referato, que publican dos números anuales cada una. La revista “Ciencia y Técnica” es una publicación académica cuyo objetivo central es difundir artículos científicos de egresados de la Universidad y cuya temática son los intereses e inquietudes que atraviesan a todas las carreras. La revista Brumario, es un cuaderno sobre ciencias sociales generado por docentes e investigadores de la Universidad, cuya temática es el hombre y su devenir.

Dimensión V: Extensión, producción de tecnología y transferencia

En la primera Evaluación Externa realizada por la CONEAU en 2003, se detectó una amplia, sostenida y bastante diversa actividad de extensión, en el ámbito de la denominada Secretaría de Relaciones Institucionales, dependiente del Rectorado. En esa oportunidad, se recomendó procurar una mayor diferenciación entre las actividades de extensión y transferencia al medio de las correspondientes a la comunicación y vinculación institucional, estableciendo claramente los ámbitos de dependencia y de gestión respectivos. Según el último IA, la situación no ha sufrido cambios de fondo. Solamente se ha creado una Secretaría de Relaciones Institucionales y Extensión que a similitud con lo anterior, centraliza la gestión de las políticas institucionales de extensión y vinculación. No obstante, la capacidad de gestión de actividades de la Secretaría es importante y valorable en todas sus áreas.

El Estatuto de la Universidad establece como una de sus funciones básicas a la extensión hacia la comunidad donde se desenvuelve, contribuyendo como actor social a mejorar permanentemente las condiciones de vida de la sociedad argentina (art. 1). Establece que la extensión universitaria es una competencia y un deber de todas las áreas de la Universidad y que la Secretaría de Relaciones Institucionales y Extensión y el Decanato de Posgrado y Educación Continua facilitarán e incentivarán las actividades y tareas de posgrado y coordinarán con las diferentes áreas de la Universidad los servicios de extensión que presten (art. 10).

En cuanto a la gestión de la extensión dentro de la estructura básica de la Universidad se establece la existencia de la Secretaría de Relaciones Institucionales y Extensión (art. 11), que depende del Rector y que tiene misiones, funciones y responsabilidades, las cuales se describen minuciosamente en el art. 37. Sus misiones son coordinar los asuntos vinculados con la inserción de la universidad en el medio, y con el desarrollo de la comunicación institucional, promoviendo una relación interactiva entre alumnos, docentes y sociedad, permitiendo la transferencia de conocimientos y experiencias. Sus funciones son coordinar, integrar, dar coherencia, diseñar, gestionar, tomar iniciativas y ejecutar estrategias de comunicación, vincular en forma activa a la Universidad con la comunidad, coordinar estrategias y procesos de comunicación institucionales externas e internas, otorgar servicios a los alumnos con la impecabilidad buscada por la Universidad, organizar eventos, tanto para público interno de la universidad como para público externo, medir la calidad y resultados de su gestión, vincular a los graduados con el mercado laboral y las empresas, y apoyar y prestar servicio a todas las áreas de la organización. Sus responsabilidades son lograr crecer cuidando la reputación de la Universidad, con compromiso en el cumplimiento de la palabra y una cuidada atención al estudiante, definir y proponer la política y estrategia de la comunicación de la Universidad, aprobar las campañas anuales de comunicación, desarrollar la imagen institucional, entender en las acciones que permitan la difusión masiva de las funciones de la Universidad, posibilitando que el quehacer científico y académico llegue a la comunidad, mantener una buena comunicación con los alumnos y los egresados, gestionar la implantación y control de la imagen, lograr mantener una buena comunicación con los medios y la prensa, coordinar las escuadras de deportes, y gestionar la comercialización de los productos.

En el IA se indica que la Secretaría de Relaciones Institucionales y Extensión centraliza la gestión de las políticas institucionales de extensión y vinculación. La Secretaría opera en dos planos, el de la comunicación y difusión y el de la gestión operativa de las actividades de vinculación con el medio. Su organigrama indica que incluye un Área de Responsabilidad Social Universitaria, un Área de Planificación de Extragrado (considerando como cursos de extragrado a aquellos que no son de pregrado, ni de grado, ni de posgrado), un Área de Vinculación Institucional y un Área de Marketing. No existe formalización escrita delimitación de las misiones y funciones de dichas áreas. La Secretaría recibe propuestas de las carreras acerca de la realización de actividades

específicas para complementar la formación curricular de los alumnos, la formación continua de los docentes y el impacto con el medio de acuerdo a las necesidades profesionales, y las desarrolla aplicando planificación, evaluación y financiamiento de proyectos en el marco de los parámetros institucionales.

En el IA no se detectan elementos de análisis estratégicos para la función que podrían haber definido en forma más precisa las fortalezas y las debilidades. El equipo responsable de la Secretaría se percibe como apropiado para la actual estructura de gestión de la función, aun cuando las misiones y funciones de los miembros no están definidas formalmente.

Dimensión VI: integración e interconexión de la institución universitaria.

Las actividades de extensión y vinculación con el medio se ordenan en dos ejes de políticas institucionales en la función Extensión:

El primer Eje, de Planes de Acción en la Comunidad, donde se realizan proyectos que implican el trabajo conjunto entre la Universidad y las organizaciones o instituciones externas, originados por demandas concretas y específicas por parte de la comunidad. En este Eje, un accionar importante se realiza desde el Área de Responsabilidad Social Universitaria (Res. C.S.Nº 291/2010) creado con la intención de lograr la transversalidad de los proyectos en todas las carreras y áreas de la Universidad. El área define su accionar en cinco dimensiones, la Académica (con la materia obligatoria Práctica Solidaria, que permite la participación activa de estudiantes), la Organizacional (con los miembros de la comunidad universitaria, procurando la gestión responsable de la organización y permitiendo la participación de la comunidad educativa en distintos espacios en forma libre y responsable), la Social (impactando sobre la sociedad y su desarrollo económico, social y político, formando profesionales y desarrollando tareas como el Voluntariado Universitario, las actividades en el marco del Ciclo Provincial de Juventudes y los Programas de fortalecimiento a organizaciones de la sociedad civil, de Inclusión para personas con discapacidad y de Beneficios para las Empresas Amigas y los Colegios Amigos), la Ambiental (promoviendo una cultura de protección procurando la gestión

responsable de los recursos ambientales disponibles, en pos de las generaciones actuales y futuras) y la de Investigación (contemplando la concientización colectiva e individual del impacto que la Universidad genera al actuar en su entorno produciendo y transfiriendo conocimientos nuevos a los diferentes sectores y actores sociales con los que se trabaja).

En este Eje, también se desarrolla, desde 2012, el Servicio de Extensión a la Comunidad de Psicología (cuyo objetivo es brindar asistencia a la población y articular acciones con organismos públicos y no gubernamentales, instituciones educativas, empresas del medio, etc. en diferentes temáticas, mediante el Servicio de Acompañamiento a la Práctica Solidaria para los alumnos cursantes de la Práctica Solidaria de todas las carreras y el Servicio de Orientación Vocacional gratuito para los jóvenes de la Ciudad de Córdoba), la Cooperadora de Nutrición Infantil (donde la Institución colabora para el logro de los objetivos de prevención y asistencia de familias en alto riesgo social) y el Centro de Apoyo Distante de Abra Pampa (abierto en el marco de las estrategias de vinculación con los Centros de Apoyo Distante distribuidos en el territorio, con el compromiso de democratizar la educación superior).

El segundo Eje está compuesto por los Espacios de Formación Profesional donde se realizan seminarios, cursos, talleres, etc. destinados a la comunidad universitaria y público en general en temáticas de desarrollo en la Institución. Mediante ellos, la Institución apunta a generar y reproducir ámbitos en los que la comunidad universitaria y el público en general complementen o completen su formación académica y/o profesional y adquieran conocimientos de relevancia y actualidad. Dentro del Eje, hay dos espacios. Uno de ellos se dedica a la realización de cátedras abiertas, congresos, ciclos de conferencias, eventos y charlas impulsados por las carreras, eventos institucionales y capacitación docente, actividades en las que se comparten con la comunidad los desarrollos y resultados alcanzados por los alumnos. Se informa que en el año 2012, se realizaron noventa y dos eventos de este tipo, los que congregaron a 19252 personas. El otro espacio es el vinculado a las actividades de formación profesional desarrolladas en respuesta a las demandas del medio. Estas actividades se generan y desarrollan en la Escuela de Negocios “José Gai” respondiendo a los requerimientos de educación continua de los profesionales insertos en la empresa y los agentes de la administración pública.

La Escuela busca extender redes educativas mediante alianzas estratégicas con instituciones reconocidas que renuevan y fortalecen las propuestas, y enriquecen experiencias. El desarrollo de estas acciones se reconoce como intenso. En el informe se declara que en 2011 se realizaron setenta y seis eventos, en 2012, noventa y dos eventos y en los cinco primeros meses de 2013, 80 eventos.

La oferta de los programas y actividades de extensión surge de un contacto permanente con el medio. El diseño para los cursos y diplomaturas abiertos surge a partir de demandas concretas. También hay cursos y diplomaturas “In Company”, destinadas a una empresa u organismo en particular, para sus empleados, agentes o clientes/beneficiarios que surgen de un proceso participativo, entre la Escuela y la organización en particular. Se indica que la Escuela opera como un área adicional a la estructura general de la Universidad, teniendo cada programa un centro de costos definido por la administración central, como así también un centro de costos genérico para gastos generales. Las matrículas y aranceles de los programas ingresan por administración central, quienes abonan los gastos necesarios para el funcionamiento de la escuela.

Desde la Escuela de Negocios, la organización de los programas de extensión universitaria se centra en dos líneas: la Articulación académica y funcional con el desarrollo de la investigación, y la Conformación de la oferta educativa del cuarto nivel para continuar y completar la formación de grado. También hay un Centro de Idiomas, que fomenta el estudio de las distintas lenguas para ayudar a la profesionalización y vinculación de los estudiantes y un Centro de formación para la Gestión pública la cual aplica metodologías y herramientas tendientes a profundizar la participación democrática de la sociedad en los procesos de toma de decisión de las soluciones colectivas.

Los Proyectos de Extensión de la Escuela de Negocios son de diversos tipos: Abiertos (Diplomaturas y Workshops o talleres de especialización con participación activa), Actividades por convenio con universidades extranjeras, Programas “In Company” (programas de capacitación “a medida” y Programas para el fortalecimiento de la gestión pública. Además de los programas de formación la Escuela de Negocios sostiene una activa vinculación con el medio a través de una importante suscripción de Convenios.

En conjunto con la Oficina de Relaciones Internacionales, dependiente de la Secretaría de Relaciones Institucionales, se generan vínculos en el extranjero para el intercambio y la movilidad de estudiantes y docentes para su formación y capacitación. Los institutos

académicos realizan actividades de extensión tales como Seminarios de actualización y Conferencias, Publicaciones y Talleres de Formación y actividades de cooperación. También hay Otras formas de Vinculación con el Medio como la Participación institucional con entidades gubernamentales, cámaras, universidades, empresas multinacionales, encuentros con líderes de opinión, actividades culturales y deportes. Es decir, en el IA se expone una intensa relación de la Universidad con su contexto, la que se ponen de manifiesto tanto en la diversidad de actividades como de convenios suscriptos con organizaciones públicas, privadas y del tercer sector.

La Secretaría de Relaciones Institucionales y Extensión gestiona los canales existentes para la difusión de la información relacionada con las actividades de docencia, investigación, extensión y vinculación con el medio, misión institucional, bienestar estudiantil, medidas de seguridad y bioseguridad, programas de becas propias de la institución y externas, entre otros, generando vínculos con distintas instituciones, empresas, colegios profesionales, colegios secundarios, etc. Los medios de difusión se pueden agrupar en Publicaciones (Identidad 21, Newsletter ¿Sabías Qué?, Boletín Docente, Newsletter Empresas Familiares, Newsletter Empresas Amigas, Revista Despierta, Revista Cartelera), Redes Sociales Institucionales (Fanpage, Twitter, Canal de Youtube, Canal de Ustream y Google+), radio virtual (Radio Campus 21) y Sala de Prensa Virtual.

En forma periódica, en el campus y sedes de la Universidad se realizan Jornadas de Puertas Abiertas, destinadas a jóvenes interesados en iniciar estudios superiores en la Universidad. En ellas los jóvenes se informan en profundidad sobre cada carrera, dialogan con las autoridades de Carrera, conocen la salida laboral y alcance de cada profesión, visitan las instalaciones de la Universidad y se contactan con otras personas que comparten los mismos intereses.

Con referencia a las actividades de los docentes, el estatuto indica que en el art. 48 que la Universidad desarrolla esencialmente cinco tipos de actividades que estas cinco actividades vinculadas entre sí, una de las cuales es la investigación y actividades de extensión, y el art. 54 también establece que las actividades de extensión, en general, dependen de la Secretaría de Relaciones Institucionales y Extensión y estarán descentralizadas en las diferentes áreas de la universidad, y que las actividades de extensión específicas también podrán ser desarrolladas por cualquier área de la

Universidad, ya sea por iniciativa propia de los respectivos Tutores ó Secretarios ó por una demanda específica.

Dimensión VII: Bibliotecas. Centros de documentación. Publicaciones

La misión de la Biblioteca de la Universidades la de contribuir, mediante la prestación de servicios de calidad y la participación activa en actividades académicas y de investigación, a la formación de líderes emprendedores capaces de gestionar ética y productivamente la información para actuar como sujetos sociales comprometidos con el crecimiento de la comunidad.

En cuanto a la organización y servicios de Información e Informáticos con que la Institución cuenta, debe señalarse la Biblioteca Central “Eduardo Mundet” que se encuentra ubicada en el Campus Córdoba y depende de la Coordinación de Servicios Académicos, Área de la Secretaría de Gestión y Evaluación Académica, dependiente del Vicerrectorado de Asuntos Académicos. Brinda sus servicios a los alumnos de las carreras de grado, pregrado y posgrado, como así también a docentes, investigadores y egresados. El horario de atención es de lunes a viernes de 8:30 a 20:30 horas. Teniendo en cuenta la cantidad de personal asignado a la Biblioteca y las tareas que desempeñan, el horario y días de atención son adecuados.

El plantel de la Biblioteca está conformado por una Directora y cuatro personas que además de ser responsables de actividades específicas, cumplen una carga horaria de atención al público. La Biblioteca cuenta con una Unidad de Información que brinda los servicios en la Sede de la Universidad en la ciudad de Río Cuarto.

La Biblioteca Eduardo Mundet está organizada de acuerdo al siguiente esquema: 1-Dirección de Biblioteca, 2-Adquisiciones / Procesos TFG / Eventos, 3-Procesos Técnicos / Préstamos Interbibliotecarios / Comunicación, 4-Procesos Técnicos, 5-Moras / Archivo TFG, 6-Atención al Público - Biblioteca Río IV (Extensión que depende de la Biblioteca Eduardo Mundet).La Biblioteca ofrece los siguientes servicios: referencia in situ y por correo electrónico; consulta en sala; préstamos, renovaciones y reservas; préstamos a domicilio; préstamo interbibliotecario; recursos electrónicos; consultas Online; catálogo Online – OPAC; trabajos Finales de Graduación – TFG; conexión a Wi-Fi; acceso a

revistas y libros electrónicos en línea a través de la Biblioteca Electrónica del Ministerio de Ciencia Y Técnica - MINCyT; revistas Siglo 21; talleres de Capacitación (servicio a pedido). Cabe destacar que si bien se ha diagramado e implementado una rutina para realizar la tarea de atención al público, no se cuenta con un Área de Referencia, Atención al Público y Servicios al Usuario.

La Biblioteca cuenta con un presupuesto que ha sido aumentado en el transcurso de los últimos años. En el año 2011 se inauguró el nuevo edificio donde actualmente funciona la Biblioteca “Eduardo Mundet”, lo que permitió un crecimiento de su superficie, aumentando considerablemente el espacio que hasta ese momento contaba. Con esta obra se optimizó el servicio de Biblioteca y se generaron nuevos espacios para los usuarios. Entre ellos, sala de lectura con capacidad para 72 personas, mesas equipadas con tomas de corriente individuales; conexión a Wi-Fi en todas las áreas de la biblioteca; Mini-Labs. Laboratorio informático, 13 puestos de trabajo con PCs de escritorio. Acceso a Internet, etc.; boxes. 9 salas individuales para estudio y trabajo grupal, que incluyen 4 puestos con tomas de corriente individuales; espacio Anti-Stress. Espacio de distención para estudiar; ateneo: Espacio de encuentro preparado para eventos, equipado con cañón y pizarra digital. 16 sillones para lectura y dos puestos de consulta para realizar búsquedas en el catálogo online (kioscos).

En líneas generales se puede observar que el espacio físico disponible está bien definido y su distribución es adecuada. El espacio correspondiente a las áreas de trabajo del personal y del depósito de libros, publicaciones periódicas y TFG es suficiente para un crecimiento a corto plazo. Sería conveniente evaluar la posibilidad de disponer oficinas para el personal y un espacio mayor para facilitar un crecimiento del acervo bibliográfico a mediano y largo plazo.

Respecto a los recursos humanos de la Biblioteca, la Directora, Licenciada en Bibliotecología, es la única profesional en Ciencias de la Información. El resto del personal ha cursado o está cursando carreras de grado de otras especialidades: Psicología, Comunicación, Abogacía, etc. y han recibido capacitación informal para desempeñar las tareas específicas de biblioteca. En relación a este punto, se destaca que varios de sus integrantes ha expresado interés en cursar la carrera de Bibliotecología y/o especializarse en Ciencias de la Información a través de cursos o diplomaturas presenciales o a distancia.

A su vez, en tanto se vaya concretando el proyecto de la Biblioteca Virtual, se diseñen recursos y nuevos servicios utilizando software social, se planifique la difusión y promoción de los servicios, la capacitación del personal, la formación de usuarios, la alfabetización informacional, se extienda el horario de atención al público y se incremente el acervo bibliográfico, etc. los recursos humanos actuales resultarán insuficientes. Igual situación se puede generar al encarar nuevos proyectos, actividades y servicios de información 2.0 a corto, mediano y largo plazo.

La biblioteca Campus Córdoba brinda sus servicios a alumnos, docentes, investigadores y graduados. Cuenta con un total de 3912 usuarios, con mayor cantidad de usuarios alumnos de las carreras de grado con modalidad presencial que la virtual, 1684 vs. 596.

Teniendo en cuenta que la Universidad cuenta con 36.510 alumnos modalidad distancia y 7649 alumnos modalidad presencial, o sea un total de más de 40.000 alumnos, la cantidad de usuarios reales de la Biblioteca es muy bajo. Para interesar a la comunidad universitaria e incrementar el número de usuarios de la biblioteca es conveniente encarar y desarrollar el proyecto de la Biblioteca Virtual teniendo en cuenta estándares internacionales⁹⁰. Alumnos y docentes han manifestado la necesidad de contar con bibliografía en texto completo, libros y revistas en formato electrónico para acceder en línea, en especial los que están cursando carreras en modalidad a distancia. Se sugiere tener en cuenta este punto a la hora de definir la adquisición del material bibliográfico: libros y publicaciones periódicas, suscripción a bases de datos en texto completo, revistas electrónicas, etc.

En relación a la formación de usuarios, cabe señalar que los docentes y alumnos están interesados en recibir capacitación e información relacionada al uso de los diferentes recursos y servicios de la Biblioteca. Una alternativa podría ser el diseño de cursos en línea de formación de usuarios, módulos autoasistidos y tutoriales con información de los servicios de la Biblioteca que sean dispuestos en el sitio web de la biblioteca y en el Campus Virtual.

La biblioteca cuenta con 9161 libros, 10 títulos de publicaciones periódicas en formato papel y 15 títulos de publicaciones periódicas en formato digital, más de 2000 TFG - Trabajos Finales de Graduación, 400 CD Rom, 170 DVD de memorias, congresos,

⁹⁰ ALA. Standards for Libraries in Higher Education.2011

documentales, etc. El acervo bibliográfico está compuesto por Obras de referencia: Diccionarios, enciclopedias, etc. Libros: Bibliografía obligatoria básica, Colección de libros en general: Bibliografía ampliatoria, de investigación, etc. Hemeroteca: Publicaciones periódicas, trabajos finales de grado, etc. se observa que la colección se encuentra en buen estado de conservación.

Para lograr un crecimiento de la colección ordenado, de acuerdo a normas y directrices internacionales⁹¹, en concordancia con las carreras que se dictan en la Universidad y teniendo en cuenta las necesidades de información de los usuarios, puede resultar saludable implementar una política de desarrollo de colecciones bibliográficas en diferentes soportes (impreso y electrónico) que incluya además de la bibliografía básica obligatoria, material bibliográfico ampliatorio y bases de datos de publicaciones periódicas en texto completo.

Cuentan con acceso en línea a las bases de datos de la Biblioteca Electrónica del Ministerio de Ciencia y Tecnología de la Nación – MINCyT pero solamente se puede acceder y realizar búsquedas desde las Bibliotecas Eduardo Mundet y Río IV.

La Biblioteca ofrece los siguientes servicios: préstamos, préstamos especiales para alumnos de los CAU (Centros de Aprendizaje Universitarios), catálogo online, consultas online, cursos de capacitación por solicitud.

Actualmente se encuentra implementado el sistema de préstamos con el software Koha de gestión integral de biblioteca. Permite efectuar reclamos, reservas de material bibliográfico, estadísticas, etc.

En cuanto a los préstamos a domicilio, de acuerdo a la estadística correspondiente al período 2013, la biblioteca ha realizado 4555 préstamos y en el año 2012 efectuaron 2103 préstamos. Se destaca un aumento considerable en el año 2013.

Se brinda el Servicio de Referencia, en forma presencial y por correo electrónico. Se percibe poca difusión de los servicios, productos y recursos disponibles en la biblioteca. No se observan campañas de difusión y promoción a fin de darlos a conocer.

El material bibliográfico se ha ingresado inicialmente con WinISIS, software para bibliotecas desarrollado por la UNESCO. En la actualidad, para la elaboración de la Base

⁹¹ Normas y directrices REBIUN. Recomendación cuantitativa: Colección básica 50.000 volúmenes.

de Datos de libros, se está utilizando el software Koha de gestión de biblioteca y el formato Marc21. También se ha desarrollado el sistema de préstamos con este software. La biblioteca está avanzando con el ingreso de los libros. El personal de la biblioteca afectado para realizar esta tarea ha participado en cursos de capacitación sobre este software. Para la implementación, seguimiento y capacitación de esta actividad cuentan con un desarrollador externo especialista en el software Koha.

La incorporación del sistema de gestión de bibliotecas Koha ha mejorado y mejorará la prestación de los servicios al ofrecer el catálogo unificado en la web, automatizar el sistema de préstamo, generar estadísticas, entre otros aspectos relevantes.

Se advierte que la Biblioteca dispone de una cantidad adecuada de equipamiento informático para el personal y los usuarios.

La Biblioteca es miembro del Acuerdo de Bibliotecas Universitarias de Córdoba–ABUC, que surgió en el año 2001 en el marco de reuniones de Rectores de Universidades de la Provincia de Córdoba. El acuerdo permite, además, el acceso al catálogo colectivo de tesis, préstamos interbibliotecarios, así como otros valiosos recursos. Forma parte, a su vez, de la Red de Bibliotecas de Universidades Privadas – AMICUS, que actualmente reúne 53 bibliotecas de todo el país⁹².

Debido a que la Universidad cuenta con 185 CAU y 36.510 alumnos en la modalidad a distancia, es necesario que se organice una Red de Bibliotecas que integre a la biblioteca Eduardo Mundet, la de Río IV y a los CAU con el fin de compartir recursos, facilitar el acceso a la información y promover el intercambio de productos y servicios. Debe destacarse que los CAUs en general, no disponen de un espacio de biblioteca para las consultas de los estudiantes y que se está a la espera de la apertura de la biblioteca virtual que está organizando la Universidad. Por otra parte, en los CAUs que cuentan con servicio de biblioteca el acervo bibliográfico resulta insuficiente. Los alumnos interesados en ampliar o profundizar las fuentes bibliográficas, deben concurrir a bibliotecas públicas de la localidad.

⁹²Dicha red fue creada en el año 1998 a través de acuerdos de cooperación interinstitucional desde el Consejo de Rectores de Universidades Privadas – CRUP.

En materia de redes y servicios informáticos, desde la Biblioteca y su anexo en la sede Río IV, se cuenta con acceso en línea a las bases de datos de la Biblioteca Electrónica del Ministerio de Ciencia y Tecnología de la Nación – MINCyT.

Si bien cuenta con un espacio web, la biblioteca tendrá que mejorarlo y utilizarlo como un medio de comunicación permanente con sus usuarios. Es conveniente dar una mayor visibilidad a los servicios que brinda la Biblioteca, el acceso al catálogo en línea, diferentes recursos y productos. El personal de la biblioteca ha manifestado y demostró interés en la actualización del sitio web y en el diseño e implementación de nuevos servicios en línea y productos 2.0 utilizando herramientas de acceso libre disponibles en Internet.

En orden a la organización y servicios de la Biblioteca Río IV, puede afirmarse que es una pequeña unidad de información que depende de la Biblioteca Campus Córdoba. Tanto los servicios que brinda, como las actividades administrativas y técnicas responden a la organización determinada por la responsable de la Biblioteca Campus. La Atención al Público y demás actividades, las realiza una auxiliar de Biblioteca. Cuenta con un fondo bibliográfico de 1000 libros, tiene implementado el sistema de gestión de biblioteca KOHA y brinda un servicio de préstamo interbibliotecario solicitando material bibliográfico de la Sede Campus Córdoba.

Alumnos, docentes y tutores han expresado que sería conveniente contar con bibliografía en texto completo, libros y revistas en formato electrónico para acceder en línea sin necesidad de concurrir a la biblioteca, en especial los que han optado por las carreras en modalidad a distancia. De igual modo, se mostraron interesados en recibir capacitación para acceder y realizar búsquedas en las bases de datos de la Biblioteca Electrónica del Ministerio de Ciencia y Tecnología de la Nación – MINCyT.

En cuanto al Plan Estratégico de la Institución para el período 2012–2017, las propuestas de la Biblioteca “Eduardo Mundet” están vinculadas a la certificación de Normas ISO; al desarrollo e implementación de biblioteca virtual y a la adquisición de repositorios de contenido.

Respecto al proyecto de la Biblioteca Digital, que está en proceso de definición con la empresa BajaLibros.com para brindar a la comunidad universitaria el acceso en línea a la bibliografía obligatoria básica, sería conveniente incorporar -a corto plazo- bibliografía

complementaria y bases de datos de publicaciones periódicas, en texto completo, como recurso imprescindible para la investigación.

Consideraciones finales

Logros alcanzados y cuestiones pendientes

La Universidad Empresarial Siglo 21 (UES21) es una Institución con un perfil distintivo, que se caracteriza principalmente por un sostenido impulso al desarrollo de la modalidad de educación a distancia a partir del 2007. Como resultado de dicho desarrollo, iniciado en el 2002 pero profundizado a partir del 2007, la UES21 no sólo ha acrecentado su matrícula sino que también se ha expandido geográficamente a través de un considerable número de localizaciones a lo largo y ancho del país, denominadas por la Institución como Centros de Aprendizaje Universitario (CAUs). Mientras que en el año 2007, los inscriptos bajo la modalidad no presencial sumaban 3325 alumnos y representaban cerca de la mitad de la matrícula total de la Universidad, para el año 2012, ascendían a 36510, lo que representaba el 83% de la matrícula total de la Universidad.

Es conveniente señalar que buena parte de la matrícula tanto de la modalidad presencial como no presencial se asienta en grandes ciudades, que ya cuentan con una importante oferta de formación universitaria de distintas instituciones. Según información de los últimos años, la Universidad ha incrementado el número de CAUs en ciudades alejadas de grandes urbes y con menos oferta académica universitaria, lo que se condice en mayor medida con los principios de su proyecto institucional.

El sostenido desarrollo de la modalidad a distancia de buena parte de sus programas académicos está acompañado por una gestión institucional y una organización académica que enfatiza el orden y control de sus procesos, tareas y procedimientos. Para atender a los desafíos presentados por dicho desarrollo en los últimos tiempos, la UES21 modificó la organización adoptada en su etapa fundacional. Por otra parte, cabe apuntar que la Institución dispone de una administración cuidadosa y una estabilidad económico-financiera que descansa principalmente en la recaudación de ingresos en concepto de aranceles por matriculación.

Del conjunto de entrevistas realizadas surge que la Institución cuenta con un cuerpo docente identificado con el proyecto institucional, que valora los aportes y posibilidades

que ofrecen las herramientas tecnológicas que acompañan el desarrollo de la modalidad no presencial, las cuales también impactan en los procesos formativos de la modalidad presencial. Asimismo, de los diálogos con alumnos de las distintas sedes, se advierte que valoran la programación académica ofrecida por la Institución.

Las necesidades y problemas más críticos que la Universidad ha identificado y sobre los cuales está trabajando para definir y/o ajustar estrategias, procedimientos y recursos, son: problemas de desgranamiento, particularmente durante el primer año de la carrera, lo cual ha llevado a implementar estrategias destinadas a mejorar los índices de persistencia del alumno en el cursado de la carrera elegida; necesidad de promover la autogestión del alumno para que organice los espacios y tiempos personales que se requieren en los estudios a distancia, así como la necesidad de realizar cambios en la estructura y funcionamiento de los entornos tecnológicos para favorecer el acceso de los alumnos a los espacios de trabajo, de interacción, de consulta y de recursos didácticos audiovisuales. En este sentido es particularmente importante señalar la necesidad de redoblar los esfuerzos que contribuyan a atemperar los índices de deserción temprana que, además, para algunas carreras, adquiere particular relevancia por su magnitud, como ya se ha apuntado en este informe. Máxime, cuando esta problemática afecta por igual a las distintas modalidades de cursada que adopta la institución para sus desarrollos curriculares.

Es importante subrayar que el Modelo Académico Institucional de la UES²¹ tal cual lo manifiesta la propia institución, plantea un “aprendizaje centrado en el alumno, el establecimiento de un diálogo pedagógico que opere como soporte en la construcción del conocimiento, en espacios de presencialidad o intercambio mediatizado por los soportes tecnológicos, y la instalación del aula presencial y virtual como espacio de comunicación e intercambio de experiencias de aprendizaje”. Con base en estos principios y en el Modelo de Aprendizaje por Competencias adoptado por la Institución, que refieren al aprendizaje colaborativo, al desarrollo de capacidades comunicacionales, a la argumentación fundada para resolver casos y problemas y a la integración de teoría y práctica, es necesario que la Institución intensifique las acciones tendientes a alcanzar plenamente dichos principios para mejorar los procesos de enseñanza y aprendizaje en ambas modalidades de estudio y, particularmente en la modalidad de educación no presencial.

La organización académica y el desarrollo curricular basado en un modelo de enseñanza con estándares de calidad específicos, con materiales de aprendizaje estandarizados y un sistema de evaluación con exámenes de elección múltiple, indica la necesidad de repensar la aplicación de dicho Modelo, ya que el mismo puede desalentar reformas o propuestas que favorezcan una mayor flexibilidad en el diseño así como la aplicación de otras alternativas pedagógicas y didácticas.

Este señalamiento adquiere particular relevancia para aquellos trayectos formativos de grado que en un futuro relativamente mediano deban atender requerimientos de estándares de calidad propios de carreras a incluir en el artículo 43° de la Ley de Educación Superior, tal es el caso de las carreras de Abogacía y Contador Público. Tiene que considerarse que el 33% de la matrícula estudiantil de la modalidad presencial y el 50% de la modalidad a distancia, corresponden a estas dos carreras por lo que la Universidad deberá ir generando las previsiones y adecuaciones necesarias y atender a las particularidades que pudieran consignarse para dichas carreras bajo la modalidad a distancia.

También importa señalar, según surge de las entrevistas con estudiantes de ambas modalidades y particularmente de la modalidad a distancia, la necesidad de rever el sistema de evaluación Q, los Exámenes Finales Integradores Presenciales y el acceso a la bibliografía. Asimismo deberán analizarse las condiciones y requerimientos disponibles para que los alumnos de la modalidad no presencial puedan cumplimentar las prácticas profesionales en términos equivalentes a los alumnos de la modalidad presencial. Se han detectado marcadas diferencias entre las características de una y otra modalidad, en cuanto a la orientación institucional para proveer al alumno de organizaciones donde cursar la práctica profesional, así como en cuanto a condiciones de preparación, seguimiento y evaluación. A título de ejemplo, el Informe de Autoevaluación menciona una práctica institucional prevista para la modalidad presencial que no se verifica en la modalidad no presencial, referida a que “el docente de la asignatura debe realizar una supervisión in situ a efectos de constatar el adecuado cumplimiento de las condiciones pactadas para la realización de la práctica. El mencionado procedimiento constituye un importante reaseguro para que las actividades de cada práctica profesional respondan a las actividades propias del área en cuestión y que los ámbitos utilizados sean específicos

a la práctica que quiera realizarse”⁹³. Por otro lado, los alumnos de la modalidad presencial deben abordar la defensa oral del mencionado requisito académico, instancia que no está prevista en la modalidad no presencial. Esto reafirma la necesidad de proveer en ambas modalidades de enseñanza, las condiciones que garanticen una formación equivalente, ya que las diferencias establecidas entre una y otra modalidad pueden incidir en los logros de acreditación de dichas prácticas y, consecuentemente, en la formación de quienes cursan bajo la modalidad no presencial.

Antes se ha apuntado el significativo crecimiento de la matrícula en los últimos años y también la expansión geográfica. En este sentido, conviene señalar que la UES21 debe generar un desarrollo institucional que permita la consolidación de los CAUs a través de criterios consistentes para su funcionamiento y articulación en una red que los vincule e interrelacione con las distintas instancias y áreas de la Institución, con el fin de garantizar que los alumnos que cursan en los CAUs (y de forma extensiva a los que cursan en la submodalidad de Educación Tutorial a distancia) tengan acceso a las mismas oportunidades y reciban el mismo tipo de servicio educativo que el que reciben los alumnos de la modalidad presencial en Sede Córdoba. Particularmente en la accesibilidad y comunicación directa y oportuna con los docentes titulares, garantías de cursado, posibilidad de participar en proyectos de extensión e investigación, entrenamiento en el desarrollo de competencias comunicacionales orales, entre otras. En este sentido se considera oportuno sugerir a la institución que analice la posibilidad de establecer cabeceras regionales en la red de CAUs, para facilitar a sus alumnos, el acceso a todos los servicios educativos que brinda la Universidad en su sede central en Córdoba.

Hay dos principales cuestiones que conviene destacar, para que sean tenidas en cuenta por la Institución: una primera refiere a los considerables índices de deserción o abandono temprano de los estudios durante el primer año de cursada, con valores similares tanto para la modalidad presencial como para la modalidad a distancia. Esta situación señala la necesidad de intensificar los esfuerzos para adoptar estrategias pedagógicas y metodologías didácticas que contribuyan a un abatimiento de dichos índices de desgranamiento o abandono temprano. La segunda indicación refiere a que la Universidad preste particular atención a la cantidad y concentración de graduados en

⁹³ Informe de Autoevaluación, pág. 253.

Tecnicaturas respecto de las carreras de grado, y particularmente en una de ellas, la Tecnicatura de Martillero y Corredor Público, que representa la mitad de los egresados del total de la Universidad según datos del 2012, mientras la mitad restante se reparte entre 24 carreras de grado y otras 4 de pregrado.

En otras palabras, el sostenido crecimiento de la matrícula y la expansión y diversificación de la programación académica conlleva que la Institución redoble sus esfuerzos para atender a los desafíos y requerimientos de este desarrollo, varios de los cuales están referidos en estas conclusiones y también motivan buena parte de las recomendaciones que se consignan en el siguiente apartado. Bajo esta perspectiva es que se considera importante destacar la situación apuntada, respecto a la composición de sus egresados en los últimos tiempos, porque la formación de grado es característica esencial de una Universidad.

En las recomendaciones de la primera evaluación externa (2003) se señaló que la Institución debía impulsar el desarrollo de las actividades de investigación. Se advierte que en los últimos años, la Universidad ha iniciado proyectos de investigación, aunque todavía no se informan resultados de los mismos. En cuanto a la función de investigación, sería conveniente que la Institución propicie un mayor involucramiento de docentes y alumnos para su desarrollo; para ello sería apropiado que continúe asignando recursos, en términos de cargos y dedicaciones para los docentes-investigadores, así como para la formación de recursos humanos y asignación de financiamiento para el desarrollo de los proyectos. Otro tanto ocurre en materia de extensión, producción de tecnología y transferencia, en donde se reconoce que la Secretaría de Relaciones Institucionales y de Extensión presenta una importante capacidad de gestión, pero que aún debe favorecerse una adecuada institucionalización.

Los avances logrados por la Universidad en la Biblioteca de la sede Campus deben continuar para alcanzar las previsiones del Plan Estratégico Institucional; muy especialmente es necesario atender a los estudiantes que cursan en la modalidad a distancia mediante el establecimiento de una Red de Bibliotecas que integre a los CAUs con el fin de compartir recursos, facilitar el acceso a la información y promover el intercambio de productos y servicios.

Recomendaciones y sugerencias de acción

Gestión institucional

1. Garantizar que en los CAUs, donde se concentra el 70% de la matrícula de la Universidad, los alumnos cuenten con recursos y servicios similares a las que reciben los estudiantes de la sede Córdoba.
2. Generar, además de las instancias y procedimientos implementados en la autoevaluación, otros que promuevan el involucramiento y favorezcan la participación de toda la comunidad universitaria en los futuros procesos de autoevaluación institucional.

Gestión académica

3. Realizar las adecuaciones pedagógicas, en términos de metodologías, materiales educativos, su organización didáctica y la bibliografía disponible que permitan aplicar los principios que sustentan su Modelo Académico Institucional y su modelo de Aprendizaje por Competencias en los procesos de enseñanza y de aprendizaje de todas sus modalidades de enseñanza.
4. Intensificar las acciones institucionales para mejorar los niveles de retención de la matrícula y reducir el desgranamiento en todas las modalidades de enseñanza.
5. Promover acciones para lograr un incremento significativo de la proporción de graduados, en particular de las carreras de grado.
6. Considerar para todas las modalidades de enseñanza el sistema de evaluación del aprendizaje de los estudiantes, con predominio en un sistema de pruebas de elección múltiple estandarizadas, la adopción de estrategias evaluativas que refuercen los aspectos cualitativos del aprendizaje.
7. Generar instancias que favorezcan el desarrollo y fortalecimiento de competencias comunicacionales acordes con la formación universitaria, en los alumnos de la modalidad de educación a distancia.
8. Garantizar que las condiciones y requerimientos para el desarrollo y acreditación de las prácticas profesionales que deben realizar los alumnos de las carreras de grado en

la modalidad de educación a distancia sean las mismas que en la modalidad presencial.

9. Generar mayor acompañamiento y orientación a los estudiantes de ambas modalidades de enseñanza que permitan el cumplimiento del requisito académico denominado “Práctica Solidaria.”
10. Ampliar en la modalidad de educación a distancia, la disponibilidad y uso de herramientas del entorno virtual con el fin de favorecer la comunicación entre el docente y los alumnos, de estos entre sí y entre docentes y los docentes especialistas.
11. Asignar en los distintos cursos de la modalidad de educación a distancia, un número adecuado de estudiantes que permita una efectiva comunicación entre docentes y estudiantes.
12. Incrementar el ritmo de desarrollo de los concursos docentes conforme a la reglamentación vigente en la Universidad.
13. Aumentar la proporción de docentes con mayores dedicaciones, que permitan un desarrollo adecuado de las funciones de docencia, investigación, extensión y gestión.
14. Cualificar el perfil de los Tutores de Aprendizaje Presencial, ponderando especialmente entre sus antecedentes, la formación específica y la experiencia docente en la modalidad de educación a distancia.
15. Tener en cuenta en el seguimiento de graduados, información relativa a la situación laboral de los estudiantes con anterioridad al egreso.
16. Analizar el impacto del sistema de ayuda económica sobre el desempeño estudiantil para todas las modalidades de enseñanza.
17. Revisar la modalidad de “inscripción provisoria”, atendiendo a las implicancias legales que podrían generarse en términos de derechos adquiridos para los alumnos de la modalidad de educación presencial.

Investigación, desarrollo y creación artística

18. Desarrollar un programa de formación y perfeccionamiento de recursos humanos para la investigación.
19. Asignar un mayor presupuesto a la función Investigación e institucionalizar procesos para la búsqueda de financiamiento de proyectos.
20. Reconocer las asignaciones de tiempo y dedicación de los docentes involucrados en proyectos de investigación y extensión.

21. Incentivar el desarrollo de la función de investigación en las diferentes localizaciones de la Universidad, favoreciendo la participación de alumnos y docentes en los proyectos de investigación.

Extensión e integración

22. Formalizar las funciones del área de Extensión.
23. Incentivar el desarrollo de la función de extensión en las sedes y Centros de Aprendizaje Universitario de la Universidad.

Biblioteca

24. Intensificar las acciones para poner en funcionamiento la Biblioteca Digital, asegurando el alcance de sus servicios para todos los Centros de Aprendizaje Universitario.
25. Mejorar las diferentes actividades de la Biblioteca, a través de la creación de áreas de referencia, servicios al usuario y atención al público.
26. Incorporar el material bibliográfico en diversos soportes.
27. Implementar la integración de la Biblioteca Eduardo Mundet y la Biblioteca de la sede de Río Cuarto, provincia de Córdoba.
28. Implementar y promover la utilización de la Biblioteca Electrónica del Ministerio de Ciencia y Tecnología de la Nación en todas las sedes y CAUs de la Universidad.
29. Propiciar la formación y actualización del personal de la Biblioteca.
30. Realizar actividades destinadas a la formación de usuarios.