



# UNIVERSIDAD BLAS PASCAL

Informe de Evaluación Externa

Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria

Universidad Blas Pascal: informe de evaluación externa / Coordinación general de Dirección de Desarrollo y Relaciones Internacionales; editado por Laura Romero. - 1a ed adaptada. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires : CONEAU-Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria, 2025.

Libro digital, PDF/A

Archivo Digital: descarga y online

ISBN 978-631-6812-00-1

1. Educación Superior. 2. Universidades. I. Dirección de Desarrollo y Relaciones Internacionales, coord. II. Romero, Laura, ed.

CDD 378.04



**112**

# **INFORME DE EVALUACIÓN EXTERNA UNIVERSIDAD BLAS PASCAL**

---

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





Néstor Pan  
*Presidente*

Mariano Candiotti  
*Vicepresidente*

Juan Manuel Abal Medina  
Roberto Igarza  
Mónica Marquina  
René Nicoletti  
Francisco Piñón  
Alfredo Poenitz  
Danya Tavela  
Ana Zagari

Pablo Tovillas  
*Director de Evaluación Institucional*

Nora Rovegno  
*Coordinadora de Evaluación Externa*



**Comité de Pares Evaluadores**

Víctor Manuel Feijoo

José Omar Lanzamidad

Ana Lía Cometta

Silvia Mabel Coicaud

Marcelo Gabriel Benedetto

**Consultora para el área de Biblioteca**

Cristina Alexandro

**Miembro responsable de la CONEAU**

Mariano Alberto Tadeo Candiotti

**Técnica responsable de la CONEAU**

Albana Paola Bernardi

**Año del Informe:** 2020



## **GESTIÓN INSTITUCIONAL Y GOBIERNO** **14**

Reseña histórica, antecedentes y evolución institucional.  
Proyecto Institucional 15

Autoevaluación institucional y evaluación externa 18

Estructura de gobierno 20

## **GESTIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA** **32**

Estructura de la gestión económico-financiera de la  
institución 33

Análisis de la ejecución presupuestaria 36

Evolución de ingresos y fuentes de financiamiento 2016-  
2018 38

Personal de la UBP 43

Análisis de la situación económica según los últimos esta-  
dos contables anuales 47

Régimen arancelario 49

La infraestructura y el equipamiento 52

Recomendaciones anteriores 53

## **GESTIÓN ACADÉMICA** **56**

Estructura académica 57

Programación académica 60

Carreras de grado y pregrado	62
Planes de estudio	62
Carreras de posgrado	64
Cuerpo académico	65
Alumnos y graduados	73
Sistema administrativo de apoyo a la gestión académica	82
<b>EDUCACIÓN A DISTANCIA</b>	<b>84</b>
La Educación a Distancia en el Proyecto Institucional	85
Gestión de la Educación a Distancia	87
Unidades de apoyo	89
Docentes y tutores de la Educación a Distancia	90
Desarrollo de contenidos y materiales	92
Ingreso, permanencia y promoción de los alumnos de carreras a distancia	92
Interacción entre estudiantes-docentes y estudiantes entre sí	94
Evaluación de los aprendizajes	95
Plataforma virtual	96

<b>GESTIÓN DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>98</b>
Políticas de investigación de la UBP	99
Estructura organizativa de la Secretaría de Investigación y Desarrollo. Áreas para la promoción y desarrollo de la investigación en la UBP	101
Institutos de investigación	101
Centros de Investigación Aplicada y Desarrollo	103
Laboratorio de Diseño y Comunicación Gráfica (LabDCG)	107
Proyectos de investigación, desarrollo y transferencia. Normativa. Descripción de los mecanismos de evaluación de proyectos	108
Sistema informático de soporte a la gestión de investigación (SGI)	108
Vinculación intrainstitucional, interinstitucional y con otros organismos de Ciencia y Tecnología	110
Fuentes de financiamiento de la investigación, desarrollo y transferencia. Becas. Subsidios	113
Investigadores y alumnos de la UBP. Participación en proyectos de investigación, desarrollo y transferencia	117
Resultados producidos por las actividades de investigación. Publicaciones	118
Formación de los investigadores. Infraestructura disponible	120
Propuestas del Plan de Mejoras	122

<b>GESTIÓN DE LA EXTENSIÓN Y VINCULACIÓN</b>	<b>124</b>
Políticas de extensión y vinculación. Estructura organizativa y actividades de la Secretaría de Extensión y Relaciones Institucionales (RRII)	125
Líneas y proyectos de extensión. Políticas de formación de recursos humanos. Participación de docentes en actividades de extensión. Fuentes de financiamiento para el desarrollo de gestión de extensión	130
Vinculación con el medio. Área vinculación Universidad-empresas e instituciones. Convenios.	131
Convenios de colaboración con instituciones extranjeras e internacionalización	133
Propuestas del Plan de Mejoras	136
<b>BIBLIOTECA</b>	<b>138</b>
Integración en el marco institucional	139
Organización, gestión y procesos. Calidad	140
Edificio, instalaciones y equipamiento	141
Fondo documental y desarrollo de colecciones. Presupuesto	142
Servicios y usuarios	143
<b>CONSIDERACIONES FINALES</b>	<b>146</b>
<b>RECOMENDACIONES GENERALES</b>	<b>162</b>

<b>ANEXO</b>	<b>170</b>
<b>POST SCRIPTUM DEL RECTOR</b>	<b>178</b>



## RESEÑA HISTÓRICA, ANTECEDENTES Y EVOLUCIÓN INSTITUCIONAL. PROYECTO INSTITUCIONAL

La Universidad Blas Pascal (UBP), creada por la Fundación Universidad Pascal (FUPA), comienza a funcionar en 1991 en la ciudad de Córdoba bajo el régimen de autorización provisoria hasta 2007<sup>1</sup>, año en el que el Poder Ejecutivo de la Nación le otorga el reconocimiento definitivo<sup>2</sup>, luego de un primer proceso de evaluación institucional en convenio con la CONEAU (2000).

La FUPA, es una entidad sin fines de lucro que tiene como único objeto: “Propender al desarrollo de la cultura, la ciencia y la educación mediante acciones de prospección, evaluación, formación, investigación, inserción, desarrollo, asesoramiento, demostración y publicaciones en el área electrónica-informática, especialmente en el sector de la inteligencia artificial, ingeniería del conocimiento, ingeniería del software y actividades conexas, tomando todo ello en un sentido explicativo no limitativo que abarcan las ciencias de la información automática con la finalidad de alcanzar y mantener una tecnología de punta”<sup>3</sup>. Para su cumplimiento, la FUPA promoverá, entre otros: “La creación, dirección y/o administración de establecimientos de enseñanza e institutos de investigación, en todos los niveles y grados universitarios, ya sea por cuenta propia o de terceros”<sup>4</sup>.

De acuerdo con su Estatuto, los fines específicos de la UBP son “generar, gestionar y transmitir conocimientos; promover la investigación con rigor científico; formar a sus estudiantes para que sean personas éticas y solidarias; impartir formación universitaria con énfasis

---

1 Resolución Ministerial (RM) N° 2358/1990.

2 Decreto PEN N° 130/2007.

3 Estatuto de la FUPA, art. 2°.

4 Estatuto de la FUPA, art. 3°.

en la aplicación del conocimiento –saber y saber hacer–; favorecer la creatividad y la innovación; y caracterizarse por el servicio que la institución y sus egresados presten a la comunidad como aporte para su desarrollo sostenible”<sup>5</sup>.

Y para alcanzar sus fines la Universidad se guía por los siguientes valores: “libertad académica, honestidad intelectual, pluralismo de ideas, predisposición al trabajo en equipo, observancia de los principios éticos, respeto a la singularidad de las personas, sentido de responsabilidad, orientación solidaria e inclusiva, protección del ambiente, reconocimiento de la disciplina y del esfuerzo y desarrollo del sentido cívico”<sup>6</sup>. En el Estatuto también se describen las funciones principales o típicas de toda Universidad, en cuanto a la docencia, la investigación y la extensión-vinculación<sup>7</sup>.

En sus casi 30 años de existencia, la UBP registra un crecimiento continuo de su oferta de grado y posgrado en ambas opciones pedagógicas; en particular la opción a distancia, por medio de las unidades de apoyo, le ha permitido incrementar el número de alumnos y expandir su presencia en más de 100 ciudades del territorio argentino.

Resultado del crecimiento y desarrollo institucional y en respuesta a los requerimientos de evaluaciones externas, la UBP fue modificando su Estatuto Académico. Durante el período de autorización provisorio (1990-2007) contó con tres estatutos<sup>8</sup> y, luego de que obtuviera el reconocimiento definitivo aprobó dos estatutos sucesivos<sup>9</sup>. Estas modificaciones buscaban especialmente distinguir el gobierno de la

---

5 Estatuto de la UBP, art. 2° (RCS N° 9/2015; RM N° 484/2016).

6 Estatuto de la UBP, art. 4°.

7 Estatuto de la UBP, art. 3°.

8 Decreto N° 2358/1990, RM N° 1637/1996 y RM N° 873/2003.

9 RM N° 05/2008 y RM N° 484/2016.

Universidad del de la Fundación, que la UBP adquiriera “mayor independencia y especificidad” (IAI, pág. 34); y adecuar la estructura organizacional a las necesidades de gestión.

Según el Informe de Autoevaluación Institucional (IAI), ya en 2008 el Consejo de Administración de la FUPA habría decidido “encomendar la conducción de la Universidad a una autoridad rectoral que no perteneciera a ella” (pág. 34); aunque estatutariamente no es un impedimento ser miembro o pertenecer a la Fundación para ser designado Rector o Vicerrector de la UBP.

El Estatuto vigente de la UBP, entre otros ajustes menores, unifica la gestión académica de la educación presencial y a distancia con el propósito de producir “mayor sinergia y homogeneidad entre las distintas áreas de la Universidad” (IAI, pág. 31), “utilizando lo mejor de ambas modalidades desde lo disciplinar, metodológico, y pedagógico” (IAI, pág. 33). Asimismo, se produjeron cambios parciales en los vicerrectorados de Asuntos Académicos y de Investigación y Desarrollo que redefinieron el actual organigrama de la UBP.

Ambos estatutos son congruentes en cuanto a la misión institucional y en ellos están explícitos los objetivos y funciones que le corresponden a la Fundación y a la Universidad, respectivamente.

Luego de la 2ª autoevaluación institucional, la UBP formula el Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2010-2015, de cuyo estado de ejecución o avance se da cuenta en el Anexo II del IAI. Además, junto a este IAI, la UBP presentó para aprobación del Consejo Superior su PDI 2019-2025 (IAI, pág. 33; Anexo II, pág. 477 a 486).

Este último documento, aprobado por el CS, procura articular los objetivos institucionales con la misión de la Universidad; sin embargo, se advierte que es demasiado general –solo define objetivos–, no se explicitan líneas de trabajo propuestas, determinación de plazos, metas, recursos, ámbitos de acción e indicadores que permitan me-

dir el impacto y su evolución; entre otros. Algunos de estos aspectos se incluyen en un plan de trabajo que la UBP incorporó con posterioridad a la visita. Este operativiza lo aprobado en el PDI, incluye objetivos, actividades, avance de la actividad, avance del objetivo, observaciones y plazos, entre otros.

Después de tres procesos de autoevaluación, la Universidad ha demostrado tener capacidad institucional para formular diagnósticos y generar políticas en el marco de un planeamiento estratégico.

En reuniones mantenidas por este CPE durante la visita a la Universidad, se pudo corroborar que los distintos actores de la comunidad universitaria conocen y aceptan la misión y los objetivos institucionales que se expresan en el lema de la UBP “saber y saber hacer”.

## **AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL<sup>10</sup> Y EVALUACIÓN EXTERNA**

El proceso de autoevaluación fue aprobado por el Consejo Superior<sup>11</sup> y en el mes de julio se inició la campaña de sensibilización interna a partir de un espacio creado en la página web de la Universidad, con un buzón de ideas y valoraciones al que tenía acceso toda la comunidad universitaria.

En agosto de 2017 se crean once comisiones de trabajo<sup>12</sup> organizadas por dimensiones, teniendo en cuenta la Resolución CONEAU N° 382/11; además de una Comisión de Coordinación de la Autoevaluación. Posteriormente, se sumaron dos comisiones más para analizar las áreas de Inclusión y de Evaluación Institucional; siendo esta última la que realizó la coordinación ejecutiva del proceso de Autoevaluación.

---

10 IAI, págs. 2 a 3.

11 RCS N° 21/2017.

12 RR N° 85/2017.

De las comisiones participaron 55 personas, interactuando directivos, docentes e investigadores y personal de administración y servicios, para realizar un análisis de la respectiva dimensión, que debía culminar con una síntesis de los logros alcanzados en el período y una enumeración de los desafíos y oportunidades que se visualizaban para el sexenio 2019-2025. Las comisiones también trabajaron sobre la Evaluación Externa 2010 y el Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2009-2015 extendido a 2017. En un plenario realizado en diciembre de 2018, las comisiones expusieron las conclusiones de análisis. Los informes presentados por las comisiones fueron revisados por la Comisión de Coordinación, quien sistematizó y amplió la información.

La Comisión de Coordinación y el área de Evaluación Institucional dieron organicidad y unidad a los diferentes análisis, integrando las visiones y conclusiones bajo una lógica institucional. En forma paralela, se verificaron las acciones ejecutadas en el marco del PDI 2010-2015, y en función de los desafíos y oportunidades detectados y de las políticas y prioridades corporativas se elaboró el PDI para el sexenio 2019-2025.

Este proceso podría enriquecerse con entrevistas en profundidad y fortaleciendo las instancias para la socialización interna del Informe de Autoevaluación a los distintos estamentos.

Posteriormente, el CPE convocado por la CONEAU realizó la visita al campus de la UBP, en la ciudad de Córdoba. Se recorrieron los edificios e instalaciones con aulas, laboratorios, biblioteca y oficinas donde desarrolla sus principales actividades académicas y administrativas.

A fin de obtener una mirada integral sobre el funcionamiento de la institución, el CPE mantuvo entrevistas con los distintos actores que componen la comunidad académica. En este sentido, se concretaron reuniones con el Rector, los vicerrectores, miembros del Consejo Superior y del Consejo de Administración de la FUPA, directores de

carrera, secretarios y funcionarios de la UBP. Hubo encuentros con docentes, alumnos y graduados de las distintas carreras de ambas opciones pedagógicas y con personal de apoyo, que participaron con actitud colaborativa y con conocimiento del significado de la evaluación externa; aunque la intervención de estos estamentos en el proceso de autoevaluación institucional fue dispar. También, para conocer el grado de vinculación e inserción en el medio, se realizó un encuentro con representantes de instituciones que articulan con la Universidad.

La Evaluación Externa tiene en cuenta para todas las dimensiones de análisis, el IAI, la Ficha SIEMI (Sistema de Información para la Evaluación y el Mejoramiento Institucional), las resoluciones y/o dictámenes de procesos de acreditación de carreras de grado y posgrado, el sitio web oficial, así como la información aportada con posterioridad a la visita que el Comité de Pares Evaluadores (CPE) realizó a la institución, entre el 30 de septiembre y el 5 de octubre de 2019.

## **ESTRUCTURA DE GOBIERNO**

### **Organización**

El órgano de gobierno de la Fundación –persona jurídica titular de la UBP– es el Consejo de Administración “integrado por un número de tres miembros elegidos por los fundadores, pudiendo éstos también formar parte de dicho Consejo. La designación de los consejeros al vencimiento de los mandatos o por vacancia de los mismos será siempre facultad de los miembros fundadores o sus herederos”<sup>13</sup>.

Según su Estatuto, el gobierno de la UBP es ejercido por órganos colegiados –consejos Superior, Consultivo, Académico y de Gestión, y el claustro de profesores– y unipersonales –Rector, vicerrectores,

---

13 Estatuto FUPA, art. 5º.

secretario general, secretarios del Rectorado, directores de departamento y directores de carrera-. La conducción superior es ejercida por el Consejo Superior y el Rector<sup>14</sup>.

El CS se integra con el Rector, los vicerrectores, el secretario general, los secretarios del Rectorado, el presidente de la FUPA o su representante, un director de departamento y un director de carrera, estos últimos elegidos por sus pares. Además de ejercer el superior gobierno de la Universidad, tiene facultad para interpretar los alcances del Estatuto y resolver las situaciones que no estuvieran reservadas a otros órganos. Sus principales funciones son<sup>15</sup>:

- Autorizar la creación y supresión de departamentos, carreras y otras unidades académicas o de investigación.
- Proponer al Consejo de Administración de la FUPA ternas para la designación del Rector y los vicerrectores.
- Aprobar, a propuesta del Rector, las designaciones de los secretarios del Rectorado, directores de departamento y de carrera, directores de áreas administrativas y de gestión.
- Aprobar nuevos planes de estudio o su modificación.
- Aprobar el otorgamiento de títulos, grados y distinciones honoríficas.
- Aprobar los planes de trabajo anual de las diversas áreas.
- Aprobar el Proyecto Institucional de la UBP.

---

14 Estatuto UBP, art. 6°.

15 Estatuto UBP, arts. 7° y 8°.

- Dictar las normas internas sustantivas.
- Aprobar el proyecto de presupuesto anual, consistente con la disponibilidad de recursos autorizada por la FUPA.
- Fijar aranceles y nivel general de remuneraciones, sin generar desequilibrios al presupuesto aprobado.

Se advierte que la facultad para proponer a las máximas autoridades y designar a los funcionarios que integran el CS podría derivar en una práctica endogámica: el propio cuerpo designa a sus miembros. Si bien esta lógica endogámica no se observa en la actualidad, sería conveniente asegurar normativamente que dicha circunstancia no se pueda concretar.

El Reglamento Interno del CS<sup>16</sup> establece las condiciones para su funcionamiento y la constitución de cinco comisiones asesoras permanentes a integrarse anualmente con 3 a 5 consejeros.

Respecto al funcionamiento dispone que el Consejo Superior debe reunirse en sesión ordinaria al menos una vez al mes, de febrero a diciembre, y el quórum para sesionar es de la mitad más uno de los miembros; que los miembros deben ser citados con tres días de antelación y con indicación del orden del día; y que el Rector decide en caso de empate. Las comisiones asesoras permanentes son: de Actividades de Grado, de Investigación y Posgrado, de Extensión y Educación Continua, y de Políticas, Administración y Presupuesto.

De acuerdo con información complementaria al IAI aportada por la UBP, el Consejo Superior se reúne con menor frecuencia que la establecida por reglamento (7 sesiones en 2018 y 2 hasta octubre de 2019).

---

16 Resolución Consejo Superior (RCS) N° 12/2014.

El Estatuto prevé la conformación de un Comité Ejecutivo del Consejo Superior integrado por el Rector, los vicerrectores, el secretario general y dos secretarios del Rectorado, designados por el Rector. Tiene como única función, además de resolver en casos de urgencia, considerar cuestiones de coordinación e implementación de las decisiones adoptadas por el Consejo Superior. Cuando el asunto tenga implicancias de orden económico-financiero o legal, debe participar el representante de la FUPA<sup>17</sup>.

Los otros órganos colegiados son consultivos, ya que sus recomendaciones no son vinculantes para el Rector o el Consejo Superior.

Entre estos últimos, el Consejo Académico integrado por el Vicerrector de Asuntos Académicos, que lo preside, los directores de departamento y los directores de carrera, tiene cierta relevancia y se reúne con mayor periodicidad (9 veces en 2018 y 6 hasta octubre de 2019). Se expide a través de recomendaciones sobre temas asociados al desarrollo académico de la institución, a saber<sup>18</sup>:

- Acordar las normas y reglamentaciones destinadas a regular los aspectos académicos de la enseñanza.
- Considerar los informes de gestión y los planes de acción de los directores de departamento y de carrera.
- Coordinar las actividades de extensión e investigación de las carreras.
- Considerar los informes sobre aplicación de los regímenes de ingreso, regularidad, promoción, exámenes, equivalencias, etc. y proponer medidas para su mejoramiento.

---

17 Estatuto UBP, art. 10°.

18 Estatuto UBP, arts. 14° a 16°.

- Facilitar la coordinación entre las modalidades presencial y a distancia y hacer recomendaciones para su mejor integración y desarrollo.

El rol y las atribuciones del Consejo Académico y alguna de las comisiones asesoras son similares. Además, en 2015 se crea la Comisión de Análisis y Propuestas académicas con propósito semejante<sup>19</sup>.

El claustro docente, por su constitución y por las cuestiones que está facultado para tratar, cuando es convocado por un director de departamento o de carrera o por el Rector no tiene el carácter o la naturaleza de un órgano colegiado de gobierno –ni de consulta o asesor–; más bien es convocado para tomar conocimiento sobre asuntos relacionados con planes de estudio, normas académicas o informes de gestión de las autoridades.

El Rector, designado por un período de cinco años por el Consejo de Administración de la FUPA entre una terna propuesta por el Consejo Superior de la UBP, es la máxima autoridad ejecutiva de la Universidad, y le corresponden, entre otras, las siguientes funciones<sup>20</sup>:

- Promover y liderar el proceso de planeamiento y gestión estratégica de la institución.
- Ordenar la aplicación de las resoluciones y reglamentos.
- Aprobar las propuestas de designación de personal docente y administrativo.
- Otorgar equivalencias de estudio de conformidad con la reglamentación en vigor.

---

19 Estatuto UBP, arts. 20° a 22°.

20 Estatuto UBP, art. 23° y 24°.

- Expedir los diplomas correspondientes a los títulos, grados y distinciones académicas.
- Velar por la calidad de la docencia y de las actividades de investigación y extensión.
- Impulsar la evaluación continua de las actividades académicas.
- Aplicar las sanciones disciplinarias.

En el nuevo organigrama, presentado como información complementaria con posterioridad a la visita del CPE, dependen directamente del Rector tres secretarías: General, de Extensión y de Tecnología, y Desarrollo Digital<sup>21</sup>, que cuenta con dos gerencias: de Infraestructura Tecnológica y de Soluciones Tecnológicas.

En el Estatuto, el área de sistemas de información figura dependiendo del Vicerrector de Administración.

La estructura organizativa superior se completa con tres vicerrectores que “reportan al Rector”<sup>22</sup>.

Al Vicerrector de Asuntos Académicos, que reemplaza al Rector en caso de ausencia temporaria o definitiva, le compete entre otras, las siguientes funciones:

- Ejercer la conducción superior de los asuntos académicos en el nivel de grado, en ambas modalidades.
- Orientar y coordinar el funcionamiento de los departamentos y carreras.

---

21 La RCS N° 07/2019 establece la creación de la Secretaría de Tecnología y Desarrollo Digital, dependiendo directamente del Rectorado.

22 Estatuto UBP, arts. 25° a 31°.

- Proponer al Rectorado, y por su intermedio al Consejo Superior, la creación de nuevas carreras; la modificación de los planes de estudio; la discontinuidad de carreras; las normas sobre los regímenes de admisión de alumnos, selección de profesores, adscripciones y ayudantías.
- Promover acciones que permitan integrar las actividades de enseñanza, investigación y de educación continua.

En el organigrama actual, del Vicerrector de Asuntos Académicos dependen la Secretaría Académica –con dos direcciones: de Biblioteca y de Gestión Académica–, la Secretaría de Desarrollo e Innovación Educativa, la Dirección de Carreras y Departamentos y la Dirección de Pedagogía.

El Vicerrector de Investigación y Posgrados tiene entre sus principales funciones las siguientes:

- Tener a su cargo la conducción superior y la coordinación de los asuntos relacionados con las actividades de investigación, posgrado, educación continua y desarrollo y transferencia tecnológica.
- Proponer al Rectorado, y por su intermedio al Consejo Superior, las políticas, estrategias, programas y reglamentaciones destinadas a promover la investigación, las actividades de posgrado, la educación continua y las relaciones con las empresas y el sector productivo.
- Acordar y promover acciones que permitan una efectiva integración entre la investigación y las actividades de enseñanza.
- Impulsar la publicación de libros, revistas, tesis, tesinas, con el sello de la Universidad.
- Promover la movilidad nacional e internacional de docentes, alumnos y graduados.

- Supervisar el buen funcionamiento de los institutos de investigación y de los centros de investigación aplicada y desarrollo.

Del Vicerrector de Investigación y Posgrados dependen la Secretaría de Investigación y Desarrollo y la Secretaría de Posgrado y Educación Continua.

El Vicerrector de Administración tiene la responsabilidad de planificar, organizar y supervisar todas las áreas administrativas. Según el Estatuto, de él dependen las áreas de Sistemas de Información, Recursos Humanos, Infraestructura y Mantenimiento, y Comercial; siempre de conformidad con los lineamientos propuestos, sugeridos e indicados por el Consejo de Administración de la Fundación. Como se señalara anteriormente, Sistemas de Información pasó a depender del Rector.

Por las funciones que el propio Estatuto les establece, el Consejo Superior y el Rector son los únicos con facultades resolutorias y vinculantes para los distintos estamentos y unidades de gestión de la Universidad; los demás órganos colegiados son consultivos y los unipersonales son operativos (administración-gestión).

El Estatuto prevé que las funciones académicas en la UBP se desarrollen y organicen en departamentos, carreras, centros e institutos, y en otras unidades que el Consejo Superior estime necesario crear.

Los departamentos son unidades que coordinan el desarrollo de asignaturas con afinidad disciplinaria, transversales a varias carreras, que tienen por finalidad mejorar y mantener actualizada la enseñanza, optimizar el aprovechamiento de los recursos académicos y facilitar las experiencias de aprendizaje y perspectiva de trabajo entre alumnos de diferentes carreras<sup>23</sup>. Cada departamento está diri-

---

23 Estatuto UBP, art. 44°.

gido por un director designado por tres años por el Consejo Superior a propuesta del Rector, que integra el Consejo Académico y, si es elegido por sus pares, también el Consejo Superior.

Las carreras son unidades encargadas de organizar y desarrollar la enseñanza de conformidad con un plan de estudio que prepara para el ejercicio de una determinada profesión, que debe estar relacionada con las áreas disciplinarias que prioriza la UBP<sup>24</sup>. El director de carrera, al igual que el de departamento, es designado por el Consejo Superior a propuesta del Rector, dura tres años en sus funciones e integra el Consejo Académico y, si es elegido por sus pares, también el Consejo Superior.

El Estatuto también establece las funciones para los directores de departamento y de carrera<sup>25</sup>.

El IAI no da cuenta del proceso que debe seguirse para elegir entre los directores al que los representará en el Consejo Superior.

Actualmente, la UBP está organizada principalmente por carreras, solo se ha conformado el Departamento de Ciencias Básicas (Matemática, Física, Química e Informática Aplicada); conformando una estructura académica semimatricial. Al respecto, la propia institución advierte la necesidad y reconoce como un desafío consolidar una estructura que articule aún más las carreras y ambas modalidades. Sin embargo, en el PDI 2019-2025 no se puntualiza como un objetivo organizar otros departamentos, para ninguna dimensión.

La estructura actual de la UBP se ajusta a la establecida por la normativa institucional, aunque se advierte que no es conveniente describir detalladamente en el Estatuto de la Universidad todas las unida-

---

24 Estatuto UBP, art. 46°.

25 Estatuto UBP, arts. 39° a 47°.

des operativas que están por debajo de los vicerrectorados, cuando el Consejo Superior tiene facultades para modificar la estructura de gestión inferior. Así se evitaría que cada vez que ocurran cambios menores en la estructura se deba modificar el Estatuto.

De acuerdo con la distribución de atribuciones y responsabilidades entre la UBP y el Consejo de Administración de la FUPA, se corrobora que formalmente los procesos decisorios para la adopción de políticas generales resguardan la autonomía académica e institucional prevista en el artículo 29° de la Ley de Educación Superior.

En otro orden, la UBP no ha determinado de manera explícita una política para abordar los distintos tipos de situaciones de violencia o de discriminación (laboral, sexo, religión, social, nacionalidad, etc.) en las que pudieran estar implicados/involucrados tanto alumnos como docentes y personal de apoyo. A pesar de que no se hayan presentado este tipo de situaciones dentro de la Universidad, esta es consciente de que deberá incorporar en su normativa protocolos para atender este tipo de problemática. Al respecto, al momento de la visita de pares la UBP estaba trabajando en el seno del Consejo de Gestión en un protocolo para prevenir y actuar ante casos de acoso y violencia laboral<sup>26</sup>.

Si bien la UBP advierte que en las direcciones de las carreras existe una composición de 50% mujeres y 50% hombres, cabe señalar que los puestos superiores de gobierno y de gestión son ocupados mayoritariamente por hombres y en el Consejo Superior participa solo una mujer. Sería recomendable que se adoptaran mecanismos que alienten una política de género en la conformación de los órganos superiores y en cargos de responsabilidad.

---

26 Consejo de Gestión, Temario 4° Encuentro, 30/5/2019 (Información complementaria). Con posterioridad a la visita, la UBP aprobó el protocolo contra la violencia de género por RCS N° 23/2019.

Respecto del impacto en la Universidad de las observaciones y recomendaciones de la evaluación institucional anterior, en general se han tenido en cuenta en la autoevaluación y en la formulación del PDI. En el Anexo X del IAI, se muestra el estado de situación o de concreción del PDI 2010-2015 (extendido hasta 2017) y se presentan por dimensión los objetivos institucionales y las recomendaciones de la evaluación externa 2010 de CONEAU (IAI, Anexo II, págs. 421 a 476).

Probablemente, en la dimensión Gobierno y Gestión, la recomendación de facilitar la participación de todos los miembros de la comunidad universitaria en el tratamiento y resolución de cuestiones que hacen a la vida institucional es donde menos se advierten avances<sup>27</sup>. Aunque se han incorporado con un funcionamiento sistemático y continuo los Consejos Académicos y de Gestión, los que permiten la participación mediada de los docentes, investigadores y del PAS, desde 2014 anualmente se lleva a cabo el concurso de innovación abierto a la comunidad de la Universidad para recibir aportes innovadores sobre cuestiones para las que se buscan soluciones. También se incorporaron la encuesta y medición del clima laboral (en forma anual), Momento UBP (espacio de intercambio de opiniones entre personal de la UBP y el Vicerrector de Administración), evaluación de desempeño y el programa de gestión del compromiso, entre otros.

---

27 “Diseñar mecanismos que permitan incrementar la participación de toda la comunidad universitaria sobre temas trascendentes de la vida institucional, así como estrategias que canalicen institucionalmente las inquietudes de sus miembros” (CONEAU, Evaluación Externa Universidad Blas Pascal, 2010).





## **ESTRUCTURA DE LA GESTIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA DE LA INSTITUCIÓN**

El Estatuto de la FUPA prevé que estará dirigida por un Consejo de Administración de tres miembros elegidos por sus fundadores, pudiendo estos ser parte del mismo. Las facultades de administración y gobierno estarán delegadas a un Comité Ejecutivo (art. 5) cuyas funciones y atribuciones están descritas en el artículo 8; en lo que a la gestión de administración económico-financiera refiere, las tipifica en los incisos c) a m).

En el EA de la UBP que fuera aprobado por la Res. N° 484/16 del Ministerio de Educación y Deportes se dispone que el gobierno de la UBP sea ejercido a través de órganos colegiados, los que fueron mencionados anteriormente. A su vez, se establece (art. 8, inc. j) que corresponde al Consejo Superior aprobar el proyecto de presupuesto anual, que deberá ser consistente con la disponibilidad de recursos autorizada por el Consejo de Administración de la Fundación Universidad Pascal; (inc. k) fijar los aranceles y el nivel general de remuneraciones, que en ningún caso podrán generar desequilibrios importantes en el presupuesto aprobado ni alterar el Proyecto Institucional. Excepcionalmente y por razones de urgencia no solucionables de otro modo, el Comité Ejecutivo (órgano que depende del Consejo Superior) puede adoptar decisiones que en principio correspondan a este último, pero si las mismas tienen implicancias económico-financieras o legales, debe participar un representante de la Fundación Universidad Pascal.

En el cuadro incluido en el IA (pág. 32) se presenta un organigrama general, en el que se verifica la existencia de un Vicerrectorado de Administración del cual dependen:

- Dirección de Tecnología,
- Dirección de Gestión Administrativa,

- Gerencia de Infraestructura y Servicios: descrita en el Anexo IV, vinculación confirmada por el titular del área y
- Dirección de Marketing e Inscripciones

Esta última se ha incorporado al Vicerrectorado luego de la unificación de las opciones pedagógicas, como se menciona en el párrafo anterior, por lo cual el diseño difiere del que se encuentra en el Anexo IV del Informe de Autoevaluación Institucional, que no la contempla. No se identifica la norma mediante la cual se aprobó este cuadro de distribución de puestos. Posteriormente se incorpora un nuevo organigrama que grafica otras dependencias de este Vicerrectorado: Dirección de Administración (de la cual depende la Gerencia de RRHH), Dirección de Marketing (de la cual dependen las gerencias de Contenidos, de Procesos y de Marketing-producto) y la Gerencia de Infraestructura y Servicios.

### **La misión institucional del Vicerrectorado de Administración**

En el artículo 31 del EA se establece que del Vicerrectorado de Administración dependen de modo directo los responsables de las áreas de Administración, Sistemas de Información, Recursos Humanos, Infraestructura y Mantenimiento, y Comercial, más allá de la denominación que pudiera dársele a estas áreas. No obstante lo cual, desde la UBP se hizo llegar al CPE un nuevo cuadro con la distribución de las áreas en el cual se visualiza que, contrariando el EA, se ha creado una Secretaría de Tecnología y Desarrollo Digital dependiente del Rectorado de la UBP.

En ese contexto se define la gestión presupuestaria y financiera de la Universidad cuyos objetivos contemplan una serie de premisas que son la guía para la definición y gestión de la política presupuestaria, ya que el mismo instrumento, en su artículo 30, determina que corresponde al Vicerrector de Administración<sup>28</sup>:

---

28 Estatuto de la UBP, pág. 4.

- a) Planificar y organizar la administración de la Universidad en sus diversas áreas, sujeta a procedimientos de control de gestión interno y auditoría externa.
- b) Preparar el proyecto anual de gastos y recursos, dentro de las previsiones presupuestarias autorizadas, para su consideración por el Consejo Superior.
- c) Ejercer el control de la ejecución presupuestaria, informando periódicamente de ello al Rector y al Consejo Superior.
- d) Supervisar la información requerida para la preparación de inventarios, balances y estados contables, e informar de ello al Consejo de Administración de la Fundación.
- e) Impulsar la formulación y aplicación de procedimientos estandarizados en las distintas áreas administrativas, y procurar la certificación por agencias externas en aquellas que se consideren prioritarias.
- f) Intervenir en la designación por quien corresponda del personal administrativo de todas las áreas.
- g) Asistir y asesorar a los responsables de las distintas áreas para el logro de una mayor eficiencia y transparencia en la gestión.
- h) Proponer políticas y estrategias para el buen funcionamiento y desarrollo de los sistemas de información y apoyar el funcionamiento del área correspondiente.
- i) Proponer políticas y estrategias para la administración y desarrollo de los recursos humanos de la Universidad, asegurar su aplicación y ejercer la supervisión del área correspondiente.
- j) Coordinar el proceso de preparación del plan estratégico de la Universidad, sus ajustes y periódicas actualizaciones.

- k) Velar por el adecuado estado de conservación y funcionamiento de los bienes de infraestructura y equipamiento que utiliza la Universidad.
- l) Ejercer toda otra función inherente al cargo.

En el capítulo 4, artículo 17<sup>29</sup>, se prevé la existencia del Consejo de Gestión, de carácter consultivo, que está integrado por el Vicerrector de Administración, que lo preside, los responsables de las áreas que de él dependan y el Director de Gestión Académica. Cuando sean convocados pueden participar algunos de los secretarios del Rectorado y otras áreas de la Universidad. Según el artículo 18 corresponde al Consejo de Gestión: a) funcionar como ámbito de coordinación e integración de las áreas que prestan servicios de apoyo; b) definir y asegurar el seguimiento de los planes de trabajo de dichas áreas; c) promover la conformación de un área de calidad, que tenga como objetivos el cumplimiento de estándares y la gradual certificación de procesos por agencias externas; d) acordar y proponer pautas y criterios para un mejor funcionamiento de las diversas áreas y servicios de apoyo con que cuenta la Universidad.

## **ANÁLISIS DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA**

El proyecto de presupuesto se elabora en función del procedimiento identificado como UBP-PG-5.1.1-01 que contiene: Premisas Generales del Proceso, Criterios Generales, Procesos, Registros de Calidad, Diagramas del Proceso y Descripción de los Niveles de Autorización de las Partidas Presupuestarias.

---

29 Estatuto de la UBP, pág. 4.

Puede afirmarse que el procedimiento contiene todas las pautas orientadoras para la elaboración y ejecución del presupuesto de la Universidad, por lo que se considera una buena herramienta de la gestión administrativa.

Se elabora sobre la base de la técnica de “presupuesto base cero”, lo que implica cada año planificarlo como si fuera la primera vez y considerando la posible reingeniería de los procesos desarrollados por cada área en pos del aumento de la eficiencia y la disminución de los costos asociados a los mismos.

El presupuesto de la UBP se proyecta por año calendario, pero existen obligaciones y compromisos plurianuales que son considerados en función de las erogaciones previstas para ese período. No contempla en su estructura los denominados presupuestos variables porque corresponden a actividades de difícil estimación, como los programas de Educación Continua, capacitaciones “*in company*”, actividades académicas surgidas en oportunidades no previstas, entre otras. Cuentan con un procedimiento específico y con un seguimiento propio, a fin de verificar el cumplimiento de los objetivos por los que fueron aprobados oportunamente.

La UBP ha implementado un sistema de gestión presupuestaria basado en la administración por partidas, a fin de que cada secretaría, dirección y gerencia de la Universidad disponga de una mayor autonomía en el uso de los recursos económicos asignados en el presupuesto aprobado, ya que a cada una de estas dependencias se les autoriza la administración de partidas presupuestarias en función de las actividades planificadas.

El sistema se integra al sistema de costos, y éste a los operativos de gestión y de contabilidad general. Los sistemas operativos generan automáticamente registros de ingresos y de egresos en el sistema de costos deduciendo los saldos en las partidas presupuestarias correspondientes, lo cual permite contar con información actualizada sin

realizar tareas adicionales. Admite que los usuarios accedan a la información, empleando diversos filtros y criterios, organizando jerárquicamente la búsqueda por partidas presupuestarias, por centros de costos o por conceptos de costos; posibilitando diferentes visualizaciones de la información, lo que propicia el análisis para la toma de decisiones.

En este marco se considera que el proceso de elaboración del presupuesto contempla instancias de participación, decisión, comunicación y revisión de la herramienta de planificación financiera de la Universidad, cumpliendo efectivamente su finalidad instrumental.

En las entrevistas, a solicitud del CPE, se informó que en los últimos años no han existido restricciones presupuestarias para el funcionamiento en general de la Universidad; tampoco necesitaron recurrir a fuentes de financiamiento no programadas para cumplir con las partidas comprometidas y con los objetivos presupuestados.

## **EVOLUCIÓN DE INGRESOS Y FUENTES DE FINANCIAMIENTO 2016-2018**

El financiamiento de la Universidad reconoce las siguientes fuentes: programas de educación formal y otras actividades; prestación de servicios, consultorías, contratos de investigación y otras; los créditos otorgados por las entidades financieras; los subsidios, donaciones, herencias, etc. y otros recursos.

## Cuadro 1. Ingresos y fuentes de financiamiento 2016-2018

INGRESOS	2016 ejecutado	2016	2017 ejecutado	2017	Variac. respecto del año anterior	2018	2018 ejecutado	%	Variac. respecto del año anterior	2018
<b>Total</b>	<b>188.133.476</b>	<b>100%</b>	<b>246.971.286</b>	<b>100%</b>	<b>58.837.810</b>	<b>31%</b>	<b>384.831.142</b>	<b>100</b>	<b>137.859.856</b>	<b>56%</b>
<b>Servicios de grado</b>	161.121.638	86%	207.233.043	84%	46.111.405	29%	s/d			
<b>Educación continua, CRI y posgrados</b>	21.399.346	11%	31.189.995	13%	9.790.649	46%	s/d			
<b>Otros ingresos</b>	5.612.492	3%	8.548.248	3%	2.935.756	52%	s/d			

Fuente: Balances de la FUPA y IAI.

En este cuadro se puede visualizar que la mayor parte de los recursos se obtienen de servicios de grado, en un porcentaje cercano al 85%. La información del año 2018 no está disponible por las causas que exponemos en el párrafo siguiente.

El CPE solicitó los presupuestos 2016/2019. Fueron entregados los correspondientes a los años 2017, 2018 y 2019 con ejecución hasta el 30 de junio de 2019. Estos informes están incompletos porque solamente remitieron los correspondientes a las partidas de gastos<sup>30</sup>. Al no contar con la estimación y recaudación de los recursos no es posible analizar la eficiencia de la gestión presupuestaria y el cumplimiento de los objetivos previstos en la herramienta.

La apertura de las fuentes de ingresos por actividad en términos reales<sup>31</sup> permite observar que la recaudación por grado a distancia permanece constante mientras que la de grado presencial disminuye.

30 La UBP indica con posterioridad a la visita que el presupuesto de la Universidad se confecciona sobre la base de partidas de egresos. Los ingresos pueden verificarse en los balances.

31 IAI, pág. 332.

Eso guarda relación con la disminución de los alumnos presenciales en las carreras de grado y con la política de expansión que fuera transmitida por el Rector al CPE, quien manifestó que la presencia regional y nacional la basa en la EaD.

Por su parte, la distribución de los egresos según los estados contables permite apreciar que el esfuerzo de la recaudación de los aranceles se vuelca a atender la retribución al personal de la Universidad, lo cual demanda más del 50% de los mismos. La retribución al personal docente absorbe el 60% aproximadamente de dicha partida, mientras que la conducción y el personal de apoyo participan con el 20% cada uno. El saldo recaudado tiene como destino sufragar los gastos generales, los bienes de consumo, tasas, seguros y mantenimiento, impuestos, publicidad, becas, biblioteca, investigación, servicios de terceros, gastos financieros, etc. conforme surge del cuadro siguiente, que también marca la evolución de los mismos entre los años 2016/2018.

## Cuadro 2. Evolución de egresos 2016-2018

EGRESOS EN MILES DE \$	2016		2017		Variac. respecto del año anterior		2018		Variac. respecto del año anterior	
<b>Total</b>	<b>183.449,00</b>	<b>100%</b>	<b>248.499,00</b>	<b>100%</b>	<b>65.050,00</b>	<b>35%</b>	<b>371.907,00</b>	<b>100%</b>	<b>123.408,00</b>	<b>50%</b>
<b>Sueldos y cargas sociales</b>	96.891,00	53%	134.765,00	54%	37.874,00	39%	192.521,00	52%	57.756,00	43%
<b>Bienes de consumo</b>	30.609,00	17%	41.347,00	17%	10.738,00	35%	64.174,00	17%	22.827,00	55%
<b>Tasas, seguros, mantenimiento</b>	13.255,00	7%	17.179,00	7%	3.924,00	30%	28.890,00	8%	11.711,00	68%
<b>Derechos de canon</b>	2.209,00	1%	3.428,00	1%	1.219,00	55%	5.564,00	1%	2.136,00	62%
<b>Publicidad</b>	7.261,00	4%	10.197,00	4%	2.936,00	40%	16.766,00	5%	6.569,00	64%
<b>Impuestos</b>	1.294,00	1%	1.847,00	1%	553	43%	2.421,00	1%	574	31%
<b>Becas y conv. acad.</b>	5.891,00	3%	6.065,00	2%	174	3%	9.061,00	2%	2.996,00	49%
<b>Biblioteca, invest. y laborat.</b>	2.438,00	1%	2.855,00	1%	417	17%	4.260,00	1%	1.405,00	49%

EGRESOS EN MILES DE \$	2016		2017		Variac. respecto del año anterior		2018		Variac. respecto del año anterior	
<b>Gastos varios</b>	6.502,00	4%	9.161,00	4%	2.659,00	41%	12.774,00	3%	3.613,00	39%
<b>Serv. de terceros</b>	11.083,00	6%	14.487,00	6%	3.404,00	31%	23.350,00	6%	8.863,00	61%
<b>Amort. B. uso</b>	1.868,00	1%	2.508,00	1%	640	34%	2.578,00	1%	70	3%
<b>Gs. financieros</b>	4.148,00	2%	4.660,00	2%	512	12%	9.548,00	3%	4.888,00	105%

Fuente: Balances de la FUPA.

Se verifica que hay correlación entre los ingresos y los egresos en el marco del proceso de toma de decisiones mencionado.

La Fundación es la que establece los montos máximos a gastar por cada ejercicio presupuestario y aprueba la distribución de las partidas del presupuesto para la UBP, que para los años informados son los siguientes:

### Cuadro 3. Presupuesto y ejecución

Erogaciones en miles de \$	Presupuestado	Ejecutado	% Ejecución
<b>2017</b>	235.887	233.999	99%
<b>2018</b>	296.273	289.940	98%
<b>2019 al 30/06/2019</b>	408.055	183.201	45%

Fuente: Presupuestos de la UBP.

Si bien la UBP y la FUPA constituyen una unidad, se destaca que las diferencias entre los montos de gastos de los estados contables y los presupuestos obedecen, entre otras causas, a que los primeros corresponden a la Fundación y los segundos a la Universidad. También por el hecho de que los estados contables registran por el principio de lo devengado y el presupuesto por los montos erogados, y por tal

motivo los presupuestos no contemplan partidas que no representen genuinas salidas de fondos o inversiones que realiza directamente la FUPA.

Desde otro punto de vista aquella facultad reservada a la Fundación puede considerarse restrictiva a la disposición de fondos porque, como vemos en este informe, las inversiones que se realizan con la finalidad de obtener ingresos futuros, en alguna medida, privan a la UBP de recursos financieros inmediatos.

Esta facultad que se reserva la Fundación de definir los montos máximos a gastar por cada presupuesto, así como el proceso de definición de la política arancelaria, de las remuneraciones al personal y las decisiones sobre inversiones a largo plazo son las que, podrían resentir la inversión en la infraestructura, equipamiento o en la retribución al personal<sup>32</sup>.

En relación con la gestión económico-financiera y presupuestaria, en el último Informe de Autoevaluación Institucional, con el título “Logros alcanzados” (IAI, pág. 340) se hace una descripción sintética de los mismos (IAI, pág. 340), a saber:

- Correcta programación presupuestaria anual.
- Gestión presupuestaria basada en la administración de partidas, lo que implica mayor autonomía de gestión de las secretarías, direcciones y gerencias.

---

32 Con posterioridad a la visita la UBP aclara que en función de lo establecido en el Estatuto y en el Procedimiento de Elaboración del Presupuesto Anual, la FUPA, junto con el Rector, establecen pautas y criterios generales para la elaboración del presupuesto anual. Si bien en función del art. 71, la FUPA, luego de ser aprobado por el Consejo Superior, es quien lo autoriza en última instancia, la misma no interviene en la definición de las partidas, reservándose esta instancia al solo fin de velar por la sostenibilidad de todo el sistema presupuestario.

- Implementación del Tablero Integral de Comando (TIC).
- Bajo índice de endeudamiento.
- Incremento gradual del financiamiento para las actividades de investigación, extensión y académicas.
- Implementación del sistema de gestión de calidad
- Generación de un índice propio que permite el análisis presupuestario en términos reales.
- Contar con un sistema presupuestario integrado con todos los sistemas y procesos de la Universidad.
- Realizar la proyección de las partidas en función del concepto de “presupuesto base cero”.
- Contar con un procedimiento formalizado de elaboración y revisión del presupuesto y de presupuestos variables acordes con las necesidades de la institución.
- Contar con roles y responsables definidos para la ejecución presupuestaria, en función del nivel jerárquico y de sus responsabilidades.

## **PERSONAL DE LA UBP**

Surge de la información disponible, y la cargada en el SIEMI, que la distribución del personal con representación en el organigrama institucional se realiza entre los niveles directivos, las autoridades superiores y el personal de apoyo, con los cargos y especializaciones que se visualizan en el cuadro siguiente:

**Cuadro 4. Personal directivo, autoridades superiores y personal de apoyo (2017)**

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>Cantidad de cargos ocupados (personas)</b>
<b>AUTORIDADES SUPERIORES</b>	
<b>Rectorado</b>	1
<b>Vicerrectores</b>	2
<b>Secretario de la Universidad</b>	1
<b>PERSONAL DIRECTIVO</b>	
<b>Subsecretario</b>	5
<b>Director de carrera</b>	13
<b>PERSONAL DE APOYO</b>	
<b>Técnico profesional</b>	25
<b>Administrativo</b>	83
<b>Mantenimiento y servicios</b>	12
<b>Otros</b>	41
<b>TOTAL</b>	<b>183</b>

Fuente: Ficha SIEMI.

Al año 2017 la UBP contaba con 4 autoridades superiores, 18 integrantes del personal directivo, entre los que refieren a los directores de carrera, y 161 empleados de apoyo técnico-profesional, administrativo, de mantenimiento y servicios, y otros. Posteriormente, en la instancia de la visita del CPE y con información complementaria, la cantidad de cargos y su jerarquía se ve modificada e incrementada.

La dotación de personal en sus tres niveles pareciera suficiente para las actividades que se desarrollan. En las reuniones mantenidas con las personas que laboran en las distintas áreas de la UBP hubo algunas manifestaciones en el sentido de que la carga de trabajo excede a la cantidad de personal, pero eso no obsta a alcanzar los objetivos del sector. Hay un reconocimiento a los esfuerzos de reestructuración administrativa, los procesos de selección, la capacitación del personal y el mejoramiento del clima laboral.

La Dirección de Gestión Administrativa es el área donde se centralizan las actividades relacionadas con el presupuesto: lo confeccionan; realizan el seguimiento de la ejecución y el control de los desvíos presupuestarios. Los procesos de compras y pago a proveedores están certificados por Normas ISO 9001/2015.

De esta Dirección depende la Gerencia de Desarrollo Humano y Organizacional, que tiene entre sus actividades la de liquidar los sueldos. En relación con las retribuciones, distintos actores expresaron que las mismas se consideran inferiores a las que abonan otras universidades privadas del medio. El personal tiene una baja agremiación, no hay convenios colectivos ni se realizan negociaciones paritarias. La Universidad proporcionó un detalle de los conceptos que integran el salario del personal administrativo y técnico (dentro de convenio), quienes además del básico perciben un adicional por antigüedad, presentismo, puntualidad, título y adicional Universidad. Este último no lo perciben quienes están fuera de convenio.

El personal administrativo y técnico goza de algunos otros beneficios, entre los que se destacan el almuerzo gratuito contemplado dentro de la jornada laboral de ocho horas; una semana adicional de licencia con goce de sueldo; club de beneficios y política de becas para ellos y familiares.

Los docentes también tienen acceso a beneficios adicionales a su remuneración, entre los que se destacan: descuento para el almuerzo;

dos semanas de licencia adicional con goce de sueldos; licencia vacacional en enero, febrero y marzo (solo exámenes), club de beneficios y política de becas para ellos y familiares.

En cuanto a las actividades de capacitación, existe un procedimiento para el relevamiento de las necesidades, y son fuente de información el proceso de evaluación del desempeño, los pedidos que hacen los jefes de área y los propios empleados. El resultado de la capacitación lo aplican a los procesos de búsquedas internas de personal y para el planeamiento de la capacitación.

La experiencia de la recertificación por Normas ISO 9001/2015 llevó consigo la realización de auditorías internas y externas al proceso de formación de recursos humanos, lo cual derivó en una actualización de ese proceso a partir de 2016, mediante la aplicación de nuevas herramientas de medición e indicadores tales como el nivel de asistencia a los cursos, el grado de satisfacción por la capacitación recibida y la evaluación de la transferencia al puesto de trabajo.

En el año 2014 comenzó a medirse el clima laboral mediante una encuesta anual dirigida al personal de administración y servicios, cuya valoración se encuentra por encima de la media de los indicadores de ponderación.

El organigrama cargado en el SIEMI difiere del que contiene el IAI y el incluido como información complementaria, al menos respecto del Vicerrectorado de Administración, diferencias que ya fueron expuestas en este informe. Asimismo, no existe la estructura organizativa con descripción de las responsabilidades y misiones funcionales y tampoco consta la descripción de tareas de cada cargo, por lo que no se puede evaluar que las mismas se cumplan en su totalidad en la práctica. Esta falta ha ocasionado que al personal se le asignen tareas que consideran no propias de su sector en momentos críticos de funcionamiento.

Por lo expuesto, la UBP debería contar con la estructura funcional institucional, la descripción de los puestos, la asignación de las responsabilidades funcionales y, eventualmente la dotación básica, todo ello aprobado por un acto administrativo de autoridad competente.

## **ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ECONÓMICA SEGÚN LOS ÚLTIMOS ESTADOS CONTABLES ANUALES**

Los estados contables anuales preparados por la FUPA son auditados por contador público de acuerdo con las normas contables vigentes, quien, en los informes analizados, opina que presentan razonablemente, en todos sus aspectos significativos, la situación patrimonial, sus resultados, la evolución del patrimonio neto y el flujo de su efectivo.

En la composición sintética de los rubros del estado de situación patrimonial al cierre del año 2018, la auditoría destaca un incremento de los activos y del patrimonio neto, la disminución de los pasivos y un superávit que representa un 15% de los activos.

El análisis de la estructura de los estados contables revela que los índices son congruentes con la situación expuesta y el nivel de endeudamiento bancario de la FUPA es aceptable. Este último tramo de crédito bancario no se ha destinado a mejorar la infraestructura o el equipamiento de la UBP, sino que se destinó a obtener potenciales futuros recursos complementarios a los aranceles universitarios.

El destino del endeudamiento bancario, obtenido con tasas subsidiadas, en un primer tramo se orientó al acondicionamiento de la Delegación CABA y al mayor desarrollo de la red de Educación a Distancia. El segundo tramo se destinó a una inversión inmobiliaria originada en la necesidad de la UBP de generar fuentes alternativas de ingresos. Mediante la constitución de un fideicomiso de administración con aportes de la Fundación se construye un inmueble para alquilar con destino educativo, en un predio de 7.000 m<sup>2</sup> aproxima-

damente que es propiedad de la FUPA. El locatario será la Academia Argüello” dedicada a la educación inicial, primaria y secundaria en la ciudad de Córdoba.

El análisis de la estructura mediante el uso de los indicadores financieros pone de manifiesto que la situación económica y financiera de la FUPA es sólida y ha mejorado en los últimos ejercicios.

### Cuadro 5. Indicadores financieros

INDICADORES	2016	2017	2018
<b>Liquidez</b>	1,18	1,87	2,02
<b>Endeudamiento</b>	0,61	0,34	0,26
<b>Capital de trabajo</b>	2.565	16.306	29.966
<b>Rentabilidad económica</b>	0,31	0,10	0,15
<b>Solvencia</b>	1,59	0,50	0,35

Fuente: Estados contables de la FUPA.

La decisión de calzar las inversiones a mediano y largo plazo con financiamiento a tasa subsidiada es razonable. En el caso del fideicomiso FACEA se desconoce si el recupero de la inversión compensará su monto y los intereses bancarios que se deben pagar por la misma porque, en los acuerdos existentes, las partes se comprometen a formalizar los términos de la locación antes de la finalización de la obra supeditando el precio del alquiler al promedio que fijen tres inmobiliarias de la zona. Además, convinieron las partes que el plazo de la locación queda supeditado a las exigencias de la Dirección General de Institutos Privados de Enseñanza de la Provincia de Córdoba<sup>33</sup>. Se considera

33 Contrato Fideicomiso de Administración.

importante planificar la reinversión de los recursos administrados por EDINOVA SAS en el proyecto educativo de la FUPA y la UBP.

## **RÉGIMEN ARANCELARIO**

Los aranceles que pagan los alumnos resultan ser el recurso más importante que tiene la UBP para financiar sus gastos. Es por su importancia que existe un procedimiento para fijarlos anualmente por el Consejo Superior y se actualizan semestralmente. Este mismo órgano colegiado aprueba el presupuesto anual y la política de remuneraciones, es decir, es competente en la definición de los principales rubros del presupuesto.

Para decidir los aumentos se analizan diferentes variables, tales como: inflación interanual, valores de otras universidades del medio, promedio de aumentos salariales en la provincia y otros que contribuyan a establecer los valores más convenientes para los estudiantes y para la Universidad.

La UBP posee diferentes tipos de becas<sup>34</sup> con el objetivo de facilitar y estimular la realización de los estudios universitarios, entre ellas:

- *Becas de apoyo económico:* para alumnos que presenten dificultades para iniciar o continuar sus estudios universitarios por motivos de índole socioeconómica.
- *Beca de estímulo al mérito académico:* premian la dedicación al estudio.
- *Beca de estímulo al mérito académico para alumnos que se inscribiesen en una segunda carrera de pregrado, grado o en posgrado:*

---

34 Fuente: [www.ubp.edu.ar](http://www.ubp.edu.ar), consulta realizada el 15/10/2019.

destinadas a alumnos que cursando una carrera se inscriban para el cursado de una segunda.

- *Beca por desempeño sobresaliente durante la carrera:* destinadas a alumnos que hayan logrado mejores promedios.
- *Beca a la excelencia académica para ingresantes:* se otorgan a los mejores alumnos del nivel medio de todo el país.
- *Beca de apoyo al grupo familiar:* destinadas a disminuir la carga económica del grupo familiar que asista a la Universidad.
- *Beca para veteranos de Malvinas:* beca en el arancel mensual a alumnos que acrediten su participación en la Guerra de Malvinas y bonificación en el arancel mensual de sus hijos.
- *Beneficio de la garantía de estudios ante situaciones de emergencia:* posibilidad de asistir a sus alumnos para puedan continuar con sus estudios ante situaciones de emergencia.

En las reuniones con el CPE, los alumnos manifestaron que la relación de los aranceles con los servicios que reciben les parece razonable y que los montos están más bajos que en otras universidades de la zona, pero manifestaron que les generan preocupación e incertidumbre los aumentos semestrales.

En los encuentros en los CDA que el CPE mantuvo con los alumnos de EaD, se recibieron reclamos, ya que algunos deben trasladarse desde su centro de apoyo a otro porque en aquel no se toman exámenes. Del mismo modo pusieron de manifiesto que muchas veces pierden posibilidades de rendir materias debido a que los turnos son escasos y, en oportunidades, se les superponen exámenes en el mismo día. Esto los afecta significativamente, ya que generalmente los que estudian en esta opción pedagógica también trabajan y por dichos motivos, se retrasan en sus carreras (cfr. Gestión académica). Similares

comentarios se recibieron respecto de la disponibilidad de bibliografía y de la biblioteca. A esta situación la perciben como inequitativa frente a otros que pueden optimizar estos servicios e incluso frente a los alumnos de la opción presencial.

Considerando la solvencia y fortaleza económico-financiera de la UBP, incrementar en fechas y días las instancias de exámenes presenciales en las unidades de apoyo no causaría impactos significativos en el presupuesto, sin descontar la posibilidad de otras alternativas pedagógicas (cfr. Gestión académica).

El Vicerrector de Administración manifestó que la mora arancelaria es controlable, pero no está medida en relación con los plazos de atrasos en los pagos<sup>35</sup>.

Los alumnos deben abonar el curso de admisión por única vez, la matrícula anual y 11 cuotas arancelarias mensuales. En general, las distintas carreras y las dos opciones pedagógicas tienen montos diferentes para cada uno de estos conceptos.

Otros conceptos arancelarios que abonan los alumnos son: expediente académico; equivalencias (valor a cuenta de futuros aranceles); título final y título intermedio.

---

35 Con posterioridad a la visita, la UBP aclaró que la mora en la Universidad se controla mensualmente mediante el presupuesto general. Dicha información se obtiene en tiempo real mediante el Tablero de Comando Integral (TIC), generado directamente desde el sistema a través de la herramienta Power Bi. Los aranceles deben ser abonados en tiempo y forma, ya que los alumnos quedan inhabilitados para acceder a la plataforma hasta que regularicen su situación, o bien accedan a un plan de pagos y se los habilite.

## LA INFRAESTRUCTURA Y EL EQUIPAMIENTO

Excepto por la Unidad de Apoyo de la propia Universidad en la CABA, la UPB ha concentrado toda su actividad en el campus del barrio Argüello de la ciudad de Córdoba. Esta decisión de la Fundación y la obra de modificación del trazado de la avenida Rafael Núñez obligaron a replantear el diseño de la distribución de áreas en el campus. Como consecuencia de ello se diseñó un Máster Plan que incorpora propuestas de aprovechamiento de los espacios del campus y la reconstrucción de los espacios afectados por la nueva traza de la avenida.

Asimismo, tal como se mencionó anteriormente, la FUPA constituyó un fideicomiso para la construcción de un inmueble con fines locativos.

Los sistemas informáticos son de desarrollo propio, excepto el liquidador de sueldos. Ello comprende a una plataforma de *e-learning*, a la que le fueron agregando funcionalidades para ampliar su capacidad y mejorar las comunicaciones, incluso con los centros de apoyo, y han comenzado un proceso de reemplazo de la misma luego de la actualización. También desarrollaron un CRM propio. Los datos los alojan en servidores de la UBP, mientras que la información de oficina está subida en la nube. Capacitan a los administrativos y docentes para el uso de las aplicaciones administrativas.

La comprobación del estado de la infraestructura y del equipamiento se realizó con motivo de la visita al predio. Allí el CPE pudo evaluar el estado de los edificios, las aulas, los laboratorios, la biblioteca, la cantina y los lugares de circulación internos. Se destaca la higiene, la buena señalización y la adecuada distribución de los muebles que en cada caso se utilizan. En las aulas comenzaron recientemente un plan de sustitución del mobiliario y la incorporación de televisores tipo *smart* para apoyar el desarrollo de las clases. Los laboratorios de física y química poseen equipamiento aplicable a las prácticas. Los laboratorios de informática cuentan con equipamiento actualizado,

bien distribuido y accesible para la función pedagógica y para el uso por parte de los alumnos y docentes.

Cabe destacar en este aspecto la construcción del auditorio o SUM, que cuenta con una capacidad y equipamiento aplicables a las distintas actividades que allí se llevan a cabo, tanto en su interior como en el exterior, donde se concentran las áreas de servicio y recepción.

La radio UBP y el set de grabación de las clases de la EaD cuentan con equipamiento apropiado.

La UBP ha exhibido los certificados de seguridad e higiene actualizados, expedidos por los organismos competentes.

## **RECOMENDACIONES ANTERIORES**

En la evaluación institucional anterior las recomendaciones relacionadas con esta dimensión estuvieron orientadas a la infraestructura y al equipamiento, sugiriendo: diseñar una planificación edilicia detallada, de mediano y largo plazo, que contemple las necesidades que plantea el crecimiento y expansión de la institución; prever un aumento en los recursos presupuestarios que se encuentren en consonancia con los requerimientos derivados del crecimiento y expansión de la Universidad; y procurar la actualización tecnológica de los laboratorios audiovisuales y mayor equipamiento de los laboratorios de Física y de Química (Evaluación Externa UBP, año 2001).

Asimismo, se indicó continuar fortaleciendo los procesos de evaluación y auditoría y proseguir con el dictado de normativa de base con referencia a todos los aspectos vinculados a la tarea académica y de apoyo. En este marco, debería avanzarse en la elaboración de un digesto normativo actualizado, revisar la relación centralización/descentralización de la gestión institucional, analizar las dificultades detectadas en el funcionamiento del sistema comunicacional y con-

tinuar con el diseño e implementación del sistema integrado de información; capacitando a los responsables de áreas para ejercer una correcta supervisión directa en los ámbitos que corresponda (Evaluación Externa UBP, año 2001).

Además, entre las recomendaciones vinculadas a esta dimensión también se mencionaron: analizar estrategias que conlleven a diversificar las fuentes de financiamiento para evitar una alta dependencia del ingreso por matrícula; examinar la distribución del personal para las distintas áreas y propiciar la designación de más personal para la asistencia a los directores de carreras (Evaluación Externa UBP, año 2001).

Entre las previsiones relacionadas con este tema en el Plan de Desarrollo 2010-2015 se destaca el desarrollo de la infraestructura y el equipamiento para atender el crecimiento de las actividades sustantivas de la Universidad. Para la consecución de este objetivo se requiere fortalecer el trabajo de planificación del desarrollo edilicio con soluciones que respeten el entorno natural del campus y faciliten la accesibilidad a todas las áreas; ejecutar gradualmente el plan de desarrollo edilicio que se defina; mantener actualizada la planta tecnológica (hardware, software y comunicaciones) de la Universidad y mejorar los laboratorios específicos de las carreras y centros de investigación.





## ESTRUCTURA ACADÉMICA

Para el cumplimiento de sus funciones académicas y científicas la Universidad se organiza en departamentos, carreras y centros e institutos de investigación, sin perjuicio de otras unidades que el Consejo Superior considere necesario crear en función del desarrollo de la institución (art. 43 del Estatuto).

La gestión académica está en estrecha relación con la estructura u organización que ha adoptado la UBP según sus objetivos institucionales y que se ve reflejada en su Estatuto, vigente desde el año 2016. Según se informa en el IA, esta organización vincula las opciones pedagógicas presencial y a distancia, en pregrado, grado, posgrado (además de educación continua), con una estructura semimatrix organizada principalmente por carreras, con un único departamento académico, el Departamento de Ciencias Básicas.

La autoridad del área académica es el Vicerrector de Asuntos Académicos, de quien dependen las direcciones de carreras y departamentos, la Secretaría de Desarrollo e Innovación Educativa (SEDIE), la Secretaría Académica y la Dirección de Pedagogía. Las secretarías antes mencionadas fueron creadas en el año 2015 como estrategia para articular mejor la gestión de las dos opciones pedagógicas de estudio (presencial y distancia) y consolidar criterios administrativos comunes entre ambas, se eliminan de este modo las secretarías de Educación Presencial y de Educación que dependían del Rectorado y eran las responsables de la gestión académica y administrativa de cada modalidad de manera independiente. Este cambio de estructura se realiza observando los objetivos de calidad académica, según recomendación realizada por CONEAU en evaluación anterior (2011). Durante la visita, se informa al CPE que la SEDIE<sup>36</sup> ha sido reestructu-

---

36 La Secretaría de Desarrollo e Innovación Educativa fue creada en el año 2015 para atender al desarrollo docente de manera integral, buscando que todas sus acciones

rada recientemente concentrando su misión específica en descubrir, analizar y proponer campos de progreso en línea con las modernas tendencias y los conocimientos de frontera en el ámbito de la educación superior, a la vez que se crea en el ámbito del Vicerrectorado de Asuntos Académicos la Dirección de Pedagogía, encargada de la supervisión de los aspectos pedagógicos y didácticos del proceso enseñanza-aprendizaje en los espacios formales y no formales, atendiendo a las dos modalidades.<sup>37</sup> Anteriormente se denominaba Coordinación Pedagógica Comunicacional y dependía de la Secretaría de Desarrollo e Innovación Educativa. Todo el accionar del Vicerrectorado de Asuntos Académicos, en coordinación con los otros vicerrectorados y secretarías, interactúa buscando la mejor formación del alumno de la UBP. La creación reciente de la Comisión de Análisis y Propuestas Académicas<sup>38</sup> es un ejemplo representativo de trabajo conjunto para potenciar propuestas de mejora (IAI, págs. 37 a 38).

De la Secretaría Académica, encargada de asegurar el desarrollo de la propuesta académica de grado y pregrado, dependen la Dirección de Gestión Académica (que incluye la Coordinación de Bedelía), la Dirección de Biblioteca y la Coordinación de Ingreso y Continuidad.

El Vicerrector de Asuntos Académicos integra junto al Secretario Académico y directores de carreras y departamentos el Consejo Académico, que se reúne con una periodicidad quincenal para el análisis y discusión de distintas problemáticas vinculadas a la mejora de la calidad del proceso educativo. Según lectura a la vista, los temarios<sup>39</sup> de reuniones

---

respondan a la estrategia de innovación y calidad. Los equipos pedagógicos y tecnológicos analizan la incorporación permanente de herramientas innovadoras que mejoren la experiencia educativa de los alumnos (IAI, página 32).

37 Res. 134/18 e información complementaria CONEAU.

38 RR N° 16/2015 y modificatorias RR N° 01/2017 y RR N° 20/2018.

39 Como información complementaria posterior a la visita, se dispuso de los temarios de reuniones del Consejo Académico.

del Consejo Académico incluyen el tratamiento de temas académicos relevantes. La enseñanza de grado y pregrado es responsabilidad de la dirección del Departamento de Ciencias Básicas y de las direcciones de carrera. Tanto el director de departamento como los directores de carrera son designados por el Consejo Superior, a propuesta del Rector; duran 3 años en sus funciones y pueden ser redesignados siempre que tengan una evaluación positiva de su desempeño.

La UBP cuenta con un Departamento de Ciencias Básicas (creado en 2006) y con los departamentos de disciplinas afines que el Consejo Superior autorice crear (enunciado en el art. 44 del Estatuto). Durante las reuniones mantenidas en la visita del CPE, el Departamento de Ciencias Básicas, el único creado hasta el momento, se muestra como una estructura académica consolidada que trabaja y coordina con las direcciones de carrera la mejora de las mismas. Gestiona un total de 84 materias de 18 carreras de grado y pregrado, distribuidas en áreas disciplinares (Matemática, Física, Química e Informática Aplicada) y tiene a su cargo la gestión académica de algunos laboratorios. Se ha ocupado de unificar varios cursos de matemática y física de carreras de Ingeniería y recientemente se han producido mejoras importantes en los contenidos y enseñanza de la matemática. Distintos actores manifiestan la necesidad de avanzar en la estructura departamental, con la creación de un departamento de Administración y/o de Tecnología, para favorecer una mayor articulación e interdisciplinariedad en la formación (IAI, págs. 42-45; y entrevistas).

Las carreras que la Universidad ofrece se relacionan con las áreas disciplinares que prioriza su Proyecto Institucional (art. 46, Estatuto). Se reportan 13 directores de carreras<sup>40</sup>, que tienen a su cargo entre 1 y 4 carreras, en general de áreas afines; en estos casos, algunos de ellos cuentan con coordinadores o pasantes como personal de apoyo. Los directores, además de ocuparse de la gestión de las carreras,

---

40 Fuente: [www.ubp.edu.ar](http://www.ubp.edu.ar), consulta realizada el 15/10/2019.

promueven actividades de educación continua, posgrado e investigación en el área de las carreras a su cargo, para alumnos, graduados y docentes, apoyando el accionar de las secretarías específicas (IAI, págs. 42-43). Trabajan actualmente para adaptar los planes y programas al modelo de enseñanza por competencias, según la política institucional explicitada en el PDI 2019-2025<sup>41</sup>.

El corpus normativo y los sistemas tecnológicos de gestión académica contribuyen a los procesos de evaluación que la UBP lleva a cabo como herramienta estratégica para el mejoramiento de la calidad.

En reuniones mantenidas con docentes, personal de apoyo y directores, se enfatiza que la gestión es ágil, efectiva, libre de burocracia, favorecida por su dimensión, que permite el contacto cotidiano entre las personas y la adecuada circulación de información.

Además del cambio de la estructura académica, el traslado del personal de Educación a Distancia al campus y el desarrollo de los sistemas informáticos de apoyo son aspectos destacados por distintos actores durante la visita, en la articulación de la gestión académica y administrativa de las opciones pedagógicas presencial y a distancia, que redonda positivamente en sus propias prácticas, según expresan.

## **PROGRAMACIÓN ACADÉMICA<sup>42</sup>**

La UBP realiza la mayoría de sus actividades presenciales en su campus, situado en el barrio Argüello, ubicado en una zona residencial a poca distancia del centro de la ciudad de Córdoba. Con la unificación de la gestión académica y administrativa de las opcio-

---

41 Información complementaria 2019, visita y Res. 123/2018.

42 Los aspectos particularizados referentes a Educación a Distancia se explicitarán en el apartado específico.

nes pedagógicas presencial y a distancia, la estructura de Educación a Distancia (material y en personal) se trasladó de la sede del centro al campus.

Para favorecer la interacción más personalizada entre alumnos de carreras a distancia y la Universidad, la institución cuenta con 106 unidades de apoyo (UdA)<sup>43</sup>, denominadas a partir de 2016 Centros de Educación a Distancia (CED), distribuidas en todo el territorio nacional.

Según lo informado en el SIEMI la oferta académica de la UBP está integrada por 58 carreras<sup>44</sup>: 9 (16%) de pregrado, 39 (67%) de grado (8 de las cuales otorgan titulación intermedia y otras 8 constituyen ciclos de licenciatura) y 10 (17%) de posgrado, todas dependientes del Vicerrectorado de Asuntos Académicos. Durante la visita se informó que la Especialización en Gestión de las Tecnologías (distancia y presencial) había sido discontinuada, por lo que la oferta de posgrados es de 8 carreras. La oferta académica incursiona especialmente en áreas de las ciencias y tecnologías de la información y la comunicación, las ciencias sociales, la educación y las ciencias de la gestión o administración (IAI, pág. 53). La oferta académica se dicta en las dos opciones, según lo indicado en el Formulario SIEMI y correspondiente a la Tabla N° 1 “Carreras por nivel y modalidad” del Anexo de este Informe.

Según información complementaria, se han acreditado con recomendaciones las carreras de Ingeniería en Informática y Arquitectura en el año 2018. Se encuentran en proceso de acreditación las carreras de grado de Contador Público (distancia y presencial) y Abogacía

---

43 Resolución de validación SIED. En el IA constan 104 UdA (2017, pág. 185), por lo que se consigna el último dato.

44 Se considera cada carrera por separado, según se ofrezca en modalidad presencial o modalidad a distancia, dado que corresponden a resoluciones ministeriales diferentes, tal como se consignan en ficha SIEMI. Por otro lado, en carreras de pregrado no se incluyen los títulos intermedios de carreras de licenciatura.

(distancia y presencial) y las carreras de posgrado de Especialización en Derecho Procesal de las Ejecuciones (distancia) y la Maestría en Dirección y Gestión de Organizaciones (presencial). Estas dos últimas habían obtenido el reconocimiento oficial provisorio de su título en 2012 y 2015 respectivamente, en carácter de carreras nuevas.

## **CARRERAS DE GRADO Y PREGRADO**

Tal como se señaló antes, la UBP, según la Ficha SIEMI, consta de 39 carreras activas de grado y 9 de pregrado. De este listado, 4 carreras aún activas cerraron su inscripción. Respecto a la modalidad de las carreras activas, en el pregrado se ofrecen 7 solo a distancia y 2 solo presencial; en el grado, de las 39 carreras que constituyen la oferta, 12 se ofrecen solo a distancia, 7 solo en presencial y 10 en ambas opciones.

Según la oferta actual, desde el año 2009 hasta el 2017, la UBP ha ampliado notablemente su oferta de grado y pregrado, con la creación de 17 carreras nuevas (13 de grado y 4 de pregrado). Se informa que se han modificado y actualizado 7 planes de estudios, en función de las necesidades y demandas sociales y del estado del arte disciplinar, aunque la actualización y revisión de planes y programas es una práctica permanente, a cargo de los directores de carrera.

Entre las nuevas carreras –de grado y pregrado– 7 se dictan a distancia y presencial y los 10 restantes solo a distancia (Ficha SIEMI; IAI, págs. 55-58).

## **PLANES DE ESTUDIO**

Los directores de carrera y los docentes de materias han llevado a cabo importantes acciones de actualización de los planes de estudio, considerando las demandas y necesidades de la sociedad y los

sectores productivo, científico-tecnológico y educativo, así como los cambios en normativas y los avances en cada campo disciplinar y profesional. Entre estas acciones, se señalan: actualización disciplinar, mayor flexibilización (posibilidad de optativas y electivas), presentación temprana en el trayecto de disciplinas específicas e instrumentales, incorporación de habilidades “blandas” a través de materias transversales, oferta de títulos intermedios y tecnicaturas, ciclos cortos de enseñanza y evaluación (semestral en vez de anual) y la implementación de la doble modalidad con criterios pedagógicos (los alumnos de la opción presencial pueden cursar algunas materias en la opción a distancia). Entre 2008 y 2017 se registraron cambios y actualizaciones en los planes de estudio de varias carreras (IAI, págs. 63 a 65).

En línea con la estrategia del Vicerrectorado de Asuntos Académicos de dotar de mayor flexibilidad al trayecto del alumno, se han propuesto materias de cursado interdisciplinar; tal es el caso de Innovación y Ética, creadas entre 2016 y 2017, orientadas a promover en los estudiantes la innovación y la responsabilidad social (IAI, pág. 66).

De acuerdo con encuestas generadas desde el área de Evaluación Institucional, la valoración de los estudiantes hacia las asignaturas y carreras es aceptable.

En las entrevistas mantenidas con los estudiantes, estos destacaron la calidad y actualidad de las carreras y el contacto fluido con profesores y autoridades. Valoran la posibilidad de cursar materias a distancia (actualmente hasta 6) porque les permite avanzar en la carrera y reconocen que la plataforma que se usa en materias a distancia es muy buena. Por otro lado, consideran que los docentes pueden fortalecer sus habilidades en el uso de la plataforma y que la UBP puede perfeccionar la enseñanza del idioma inglés.

Cabe destacar que en el año 2015 se creó una Comisión de Análisis y Propuestas Académicas, propiciando la actualización permanente de la oferta académica<sup>45</sup>.

Asimismo y por RR 124/2018 se aprueba el documento “Saber y saber hacer 2019-2025” como política e instrumento guía para el PDI 2019-2025, elaborado por el Comité Ejecutivo del Consejo Superior, que avanza en la especificación del desarrollo de las competencias disciplinares, actitudinales y tecnológicas, desarrollo de la internacionalización y desarrollo de la sostenibilidad, garantizando una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promoviendo oportunidades de aprendizaje durante toda la vida.

## **CARRERAS DE POSGRADO**

Un hito importante lo constituye la oferta de posgrado de la UBP, que a partir de las recomendaciones de CONEAU (2011) avanzó en su política del cuarto nivel, estableciendo una relación más estrecha con sus carreras de grado, centrándose en la generación de ofertas propias. En este sentido, las 9 carreras nuevas generadas a partir de 2009 (5 especializaciones y 4 maestrías), algunas presenciales y otras a distancia, evidencian la fortaleza en las áreas del Derecho, Administración y Gestión de las Organizaciones, fundamentalmente, aprovechando la existencia de una dotación de docentes formados y experimentados en el ejercicio de sus profesiones, que permite disponer de un cuerpo docente de calidad (IAI, págs. 22-23 y 128).

---

45 Res. Rectoral 16/2015 y Anexo SIEMI.

## CUERPO ACADÉMICO

### *Características de etnia y género*

La UBP cuenta con 532 docentes, con un incremento de un 6% en el período considerado (2009-2017). Actualmente y según las franjas etarias, se observa un rejuvenecimiento del plantel docente respecto del 2008, marcado por el ingreso de docentes jóvenes, de hasta 35 años (el 11% en 2017); a la vez que una disminución significativa del grupo mayor de 60 años (que pasó del 29% al 18%) debido en parte a una disposición de la Universidad, que establece que los docentes con más de 70 años no dicten clases en carreras de grado (IAI, pág. 69).

### *Categorías docentes*

El Reglamento Académico General (RCS N° 15/12) establece las distintas categorías del personal académico: a) profesores extraordinarios (emérito, consulto y visitante); b) profesores ordinarios (titular, asociado, adjunto, tutor-coordinador de Educación a Distancia); c) auxiliares docentes (jefe de trabajos prácticos, tutor de Educación a Distancia); d) personal docente en formación (adscripto, ayudante alumno) y especifica funciones de cada una. Las denominaciones equivalentes de las categorías docentes de la institución son las siguientes:

### **Cuadro 6. Categorías docentes**

<b>Categoría</b>	<b>Denominación según normativa UBP</b>
<b>Profesor titular</b>	Profesor titular
<b>Profesor asociado</b>	Profesor asociado
<b>Profesor adjunto</b>	Profesor adjunto/tutor-coordinador de Educación a Distancia
<b>Jefe de trabajos prácticos</b>	Instructor/jefe de TP/tutor
<b>Ayudante Graduado</b>	Auxiliar
<b>Ayudante no graduado</b>	-

Fuente: Ficha SIEMI.

Las categorías tutor-coordinador y tutor fueron establecidas para la opción a distancia, según consta en la reglamentación y el IAI. Se observa la no coincidencia entre las categorías docentes establecidas por la normativa y las mencionadas en el IAI (pág. 71).

Según la Ficha SIEMI, la mayoría de los docentes (510 de 532), en especial profesores adjuntos, jefes de TP y tutores-coordinadores/tutores, están designados solo en actividades que comprenden pregrado y grado; 6 docentes solo en posgrado y los 16 restantes (incluidos 9 profesores titulares) en los tres niveles. En relación con la cantidad de carreras de posgrado que ofrece la UBP, el número de docentes resultaría escaso.

### Cuadro 7. Evolución de designaciones por año según categorías docentes

CATEGORÍA	2008	2011	2014	2017
Profesor titular	90	79	69	62
Profesor asociado	29	44	43	48
Profesor adjunto	125	134	135	127
Jefe de trabajos prácticos	159	170	159	160
Ayudante graduado	7	16	11	5
Tutor/tutor-coordinador	85	113	119	130
<b>TOTAL</b>	<b>495</b>	<b>556</b>	<b>536</b>	<b>532</b>

Fuente: Ficha SIEMI; se incorporan datos del año 2008 según IAI.

Según la tabla anterior, el número total de docentes muestra un leve crecimiento en el período de análisis (37 docentes en números absolutos entre 2008 y 2017). La disminución del número absoluto de docentes titulares se debe principalmente a jubilaciones, incompatibilidad de horarios y retiros. Hay un cambio significativo en la participación de tu-

tores respecto de la planta total. El crecimiento en la categoría de tutores, que representa un 24% en 2017 contra un 17% en 2008, acompaña al crecimiento de las carreras y los alumnos a distancia en este período, debido tanto a la puesta en marcha de nuevas carreras y asignaturas.

La UBP cuenta en su cuerpo académico con un importante número de docentes que se desempeñan en ambas modalidades (IAI, págs. 71-73). Según los cuadros de docentes por categoría, 402 corresponden a docentes de carreras presenciales y 298 a carreras de EaD. De estos últimos, 168 se desempeñan en ambas opciones pedagógicas. En reunión con docentes de la modalidad presencial, estos manifiestan que han empezado a usar los materiales preparados para la opción a distancia en la opción presencial, apoyados por el equipo de pedagogía, remarcando el beneficio de usar distintas herramientas para enseñar.

### ***Dedicaciones docentes***

Las dedicaciones docentes establecidas son: exclusiva, semiexclusiva y simple. A continuación, se muestra el número de docentes según dedicación en los años 2017, 2014 y 2011.

#### **Cuadro 8. Cantidad de docentes según dedicación**

<b>DEDICACIÓN</b>	<b>2017</b>	<b>2014</b>	<b>2011</b>
<b>Exclusiva o mayor</b>	5 (1%)	3 (0,5%)	4 (1%)
<b>Más de una semiexclusiva</b>	8 (2%)	12 (2%)	8 (1,5%)
<b>Semiexclusiva</b>	22 (4%)	21 (4%)	16 (3%)
<b>Más de una simple</b>	91 (17%)	79 (15%)	72 (13%)
<b>Simple o menor</b>	406 (76%)	421 (78,5%)	456 (82%)
<b>TOTAL DOCENTES</b>	<b>532 (100%)</b>	<b>536 (100%)</b>	<b>556 (100%)</b>

\* Esta información considera el total de docentes sin diferenciación de profesores y auxiliares  
Fuente: Ficha SIEMI.

La cantidad de docentes según dedicación se mantiene sin demasiadas variantes desde el año 2011. Predomina la dedicación simple o menor (76%), manteniéndose proporcionalmente las restantes dedicaciones. La escasa dedicación docente puede ser una limitante para los objetivos que se propone la UBP en su Plan de Desarrollo 2019-2025, tales como la ampliación de la oferta académica de grado y posgrado y el desarrollo de la investigación y la extensión.

### **Docentes según titulación máxima**

Según lo consignado, más del 56% de los docentes tiene título de grado y un 41,5% de posgrado, como se muestra en el cuadro que figura a continuación (Ficha SIEMI, 2017). De los 532 docentes, 298 poseen título de grado y 221 poseen título de posgrado, la mayoría de magíster.

**Cuadro 9. Cantidad de docentes según título máximo (2017)**

<b>Título</b>	<b>Cantidad de docentes</b>	<b>%</b>
<b>Doctor</b>	50	9%
<b>Magíster o máster</b>	102	19,5%
<b>Especialista</b>	69	13%
<b>Grado</b>	298	56%
<b>Pregrado universitario</b>	7	1,5%
<b>Superior no universitario</b>	6	1,5%
<b>Sin titulación</b>	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>532</b>	<b>100%</b>

Fuente: Ficha SIEMI.

Según se consigna en el IAI, en el total del cuerpo académico de la Universidad los docentes con titulación de posgrado se incrementaron en 2017 un 7% respecto del 2008, especialmente en maestrías. Del total de docentes, solo 14 están categorizados en el programa de Incentivos del Ministerio de Educación, la mitad en categoría V y los restantes en categorías IV y III. Además, 3 docentes revistan como investigadores del CONICET (uno principal y dos asistentes) y un docente es investigador de una universidad extranjera (Ficha SIEMI, punto 4). La planta docente, si bien presenta mayores niveles de formación desde el 2008, incrementándose especialmente el número de docentes con título de magíster, un alto porcentaje de los docentes (56%) no presenta formación de posgrado. Dado que recientemente la UBP ha impulsado el cuarto nivel con la creación de 8 carreras de posgrado, es esperable el impacto de esta política en el mayor nivel de formación de los docentes, en el corto plazo.

### **Relación alumno-docente**

En cuanto a la relación alumnos-docente, se observa una variación en el período de análisis (año 2008 y año 2017) tanto en la opción presencial como en Educación a Distancia, con una tendencia a la baja. La relación alumnos-docente ponderada pasó de 4,47 a 1,6 en la opción pedagógica presencial y de 15,58 a 5,26 en la opción pedagógica a distancia. Esta tendencia es atribuible en parte a una disminución de alumnos en algunas carreras y a una política de la Universidad de mantener el plantel docente (IAI, pág. 74).

### **Cuadro 10. Relación alumnos-docente, promedio ponderado por modalidad**

Modalidad	Año 2018	Año 2017
Presencial	4,47	1,6
A distancia	15,58	5,26

Fuente: IAI, págs. 74-79.

En el año 2017 el promedio ponderado de la relación ha disminuido notablemente en ambas opciones; en la presencial, es superado por 8 de las 21 carreras (38%), mientras que en distancia, el promedio ponderado es superado por 13 de un total de 28 carreras (46,5%). En la modalidad a distancia, en unas pocas carreras persiste un número más elevado de alumnos (entre 20 y 30 por docente), como en el caso de Abogacía, Lic. en Educación Física, Lic. en Gestión de las Instituciones Educativas y Notariado.

### ***Mecanismos de selección, evaluación y promoción docente***

El proceso de selección de nuevos docentes está reglamentado por la RCS 02/2000 y su modificatoria (RCS 11/2000). La cobertura de cargos docentes es pública y abierta. En el caso de profesor titular, asociado o adjunto, la selección se hace sobre la base de una evaluación que surge del análisis de los antecedentes académicos y profesionales, de una propuesta de programa de la asignatura y plan de trabajo cuando corresponda, completado con una entrevista con cada postulante. En el caso de cobertura de cargos de auxiliares de docencia, la propuesta de programa de la asignatura se reemplaza por una propuesta de guía de trabajos prácticos para los alumnos.

En el segundo semestre de cada año, la Universidad realiza la convocatoria pública de antecedentes en áreas o líneas curriculares en las que se deban cubrir vacantes al año siguiente. La evaluación está a cargo de una Comisión de Selección, designada por el Vicerrector Académico.

La Comisión de Selección estará integrada por dos profesores del área disciplinaria y por una autoridad de la carrera o departamento. Por lo menos un profesor de la Comisión será escogido del listado de docentes regulares de la carrera y el otro podrá ser externo. Las comisiones tendrán en cuenta los criterios y pautas establecidos para la evaluación del perfil de los docentes de la Universidad –académico o profesional–. La reglamentación incluye también ítems para la or-

ganización de los antecedentes y el programa. A igualdad de méritos se privilegia la designación de docentes de la UBP siempre que su desempeño haya sido satisfactorio, y también se prevé la incorporación de docentes eximidos del proceso de selección, cuando se trate de personalidades con amplios y reconocidos antecedentes en su campo disciplinario, que sean objetivamente comprobables. La designación es por un período de 2 cuatrimestres, cumplidos los cuales, si fue de modo satisfactorio, los docentes podrán continuar en el cargo sin pasar por un nuevo proceso de selección. Los docentes que tuvieran actividad académica durante los dos cuatrimestres del año serán designados en la planta docente permanente del departamento correspondiente. La continuidad en la designación depende de que se cumpla con las obligaciones inherentes al cargo y solo podrá alterarse por razones de fuerza mayor (IAI, págs. 300-302 y anexos Ficha SIEMI ). Según se informa en ficha SIEMI, 32 profesores (6%) han sido designados en cargo ordinario por concurso de antecedentes y oposición y 5 profesores designados de manera interina. No hay información respecto a otras categorías.

En reuniones mantenidas con el CPE durante la visita, se informa que cuando hay necesidad de cubrir un cargo, el director de carrera solicita la designación y se llama a una convocatoria de antecedentes. Se admite que no han avanzado con las clases de oposición o defensa pública porque se da prioridad a los docentes de la UBP. Todos los semestres se designan los docentes por un acto administrativo. En general hay un docente responsable por materia y más de uno en materias numerosas. Si bien no se visualizan estrategias institucionales que fortalezcan la formación de equipos docentes, expresan que esta situación no es limitante porque trabajan de manera coordinada.

Los criterios para la selección de docentes de posgrado están establecidos en el Reglamento General para Carreras de Posgrado (RCS 11/2005), según el cual pueden ser docentes quienes tienen título de igual o superior nivel al del programa para el cual se los convoca,

debiendo poseer destacados antecedentes en la disciplina en la cual se desempeñarán. Los docentes de una carrera de posgrado podrán revestir en carácter de estables o invitados (IAI, pág. 140).

La promoción de los docentes está sujeta a un proceso de recategorización, como una política deliberada que lleva adelante la Universidad sobre la base de un análisis objetivo del crecimiento académico y profesional de su personal, analizando cada caso particular. En el presente período de análisis (2008 a 2017), se han efectuado 7 llamados en los que resultaron recategorizados 194 docentes (IAI, págs. 71 y 313 a 315). Según el PDI 2019-2025 el objetivo 17 prevé la formalización de la carrera docente.

### ***Capacitación y evaluación docente***

La UBP cuenta con un Programa de Perfeccionamiento Docente (PPD) creado por RR226/16, orientado a cubrir las necesidades de capacitación metodológica y pedagógica del cuerpo docente, tanto a distancia como presencial. Se compone de 11 cursos que se dictan con cierta periodicidad y de seminarios y talleres que son variables. Los cursos de este Programa son desarrollados actualmente por especialistas de la Dirección de Pedagogía<sup>46</sup> y son tenidos en cuenta para la recategorización docente. La capacitación disciplinar se da por la participación de docentes e investigadores en programas de otras instituciones, con el apoyo económico de la UBP.

Respecto a la evaluación docente, desde el último proceso de evaluación institucional en el año 2008, la valoración del desempeño del personal docente en la UBP fue realizada de manera dispar según criterio de las autoridades. Desde entonces, la RR 59/2008 definió, a modo de prueba, una metodología cuantitativa para evaluar las dimensiones de cumplimiento, actitud y compromiso, junto con la

---

46 Res. 134/18 e información complementaria CONEAU.

opinión de los alumnos recogida en encuestas. A partir del 2016 se comenzó a utilizar una herramienta informática para analizar y mostrar la evolución temporal con mayor precisión y permitió la construcción de un Tablero de Información Académica (TIA) de carreras de grado y pregrado. En la actualidad se sigue utilizando el sistema académico que brinda información numérica de la gestión académica propiamente dicha y el TIA que brinda la evolución temporal de la información. De esta manera se cuenta con información estratégica para la toma de decisiones relacionadas con el desempeño docente (IAI, págs. 315 a 317 y Ficha SIEMI). En este sentido, durante la visita se señaló que la UBP está avanzando en la evaluación del desempeño docente y en el PDI 2019-2025 se prevé formalizar un mecanismo para que la evaluación docente impacte en el proceso de categorización, reglamentada por Res. CS N° 11/15.

## ALUMNOS Y GRADUADOS

De acuerdo a datos registrados en Ficha SIEMI, la UBP contó con 9.200 alumnos en el año 2017. La evolución de la cantidad de alumnos en el período analizado es la siguiente:

**Cuadro 11. Evolución de la cantidad de alumnos por nivel. Años 2010-2017**

NIVEL EDUCATIVO	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Grado	7.765	7.831	7.842	7.637	7.606	7.427	7.981	8.023
Pregrado	2.219	2.079	1.747	1.538	1.489	1.319	1.078	985
Subtotal	9.984	9.910	9.589	9.175	9.095	8.746	9.059	9.008
Posgrado	16	33	21	36	54	69	99	192
<b>TOTAL</b>	<b>10.000</b>	<b>9.943</b>	<b>9.610</b>	<b>9.211</b>	<b>9.149</b>	<b>8.815</b>	<b>9.158</b>	<b>9.200</b>

Fuente: La tabla fue organizada con datos de la Ficha SIEMI, puntos 1.2 y 1.5.

Respecto a la evolución del alumnado según opción pedagógica, entre 2008 y 2017 se registra una variación con una marcada disminución en la opción presencial; la UBP atribuye esta disminución a la oferta de carreras similares en otras universidades de Córdoba, factores económicos y la localización del campus. En este sentido, en el 2008 los alumnos de presencial representaban el 31% del total de los alumnos de la UBP y los de distancia, el 69%, mientras que en la actualidad hay una tendencia al crecimiento de la opción a distancia, representando el 82% del alumnado, en tanto que los alumnos de presencial representan solo el 18% del total (IAI, Tabla 19, págs. 80-82). En ocasión de la visita, se hizo alusión a la problemática de la disminución de la cantidad de alumnos de la opción presencial y al desafío de ampliar la matrícula en esta opción en los próximos años.

**Cuadro 12. Cantidad de ingresantes, alumnos y egresados por año\***

<b>Año</b>	<b>Cantidad de ingresantes</b>	<b>Cantidad de alumnos totales</b>	<b>Cantidad de egresados</b>
<b>2017</b>	3.539	9.182	616
<b>2016</b>	3.520	9.158	687
<b>2015</b>	3.272	8.815	721
<b>2014</b>	3.512	9.149	667
<b>2013</b>	3.505	9.211	805
<b>2012</b>	3.875	9.610	858
<b>2011</b>	3.776	9.943	734
<b>2010</b>	3.881	10.000	655

(\*) Incluye todos los niveles.

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos la Ficha SIEMI, puntos 1.1 y 1.5.

## ***Ingresantes***

En el período bajo análisis se muestra una disminución de alumnos de la UBP de grado y pregrado, así como una baja en el número de ingresantes. Considerando el número de ingresantes por opción pedagógica, en el grado y el pregrado se registran los datos que se consignan a continuación.

En la modalidad presencial, el número de ingresantes disminuyó en todas las carreras, pasando de 878 en 2008 a 320 en 2017 (-63%). En cambio, en la modalidad a distancia el número de alumnos ingresantes se mantiene con escasa variante, pasando de 3.381 en 2008 a 3.113 en 2017 (-8%). La única carrera que ha mantenido el número de ingresantes en el período considerado es Abogacía. Es de notar que la cantidad de ingresantes totales a distancia se mantiene por las carreras nuevas en esa modalidad. En la Tabla 25 del IAI se puede observar el número de ingresantes por carrera en los 2 años considerados (IAI, págs. 90-92).

En la distribución de alumnos ingresantes, es importante el número de los que ingresan a carreras por equivalencias, representando un 40% en carreras presenciales y un 29,9% en carreras a distancia, del total de ingresantes en el año 2017 (IAI, pág. 94).

En relación con ingresantes mayores de 25 años (sin título de secundaria, según art. 7° de la Ley de Educación Superior), solo se registran dos casos en la modalidad presencial y un total de 282 en carreras a distancia, en el período 2008-2017, con un promedio de 28 alumnos por año con estas características, lo que representa un grupo considerable. Las carreras con mayor número de ingresantes en esa condición son: Abogacía, Martillero, y Corredor Público y Corredor Inmobiliario, ambas a distancia. En el IAI se informa que la Universidad no alienta por ningún medio el ingreso de estudiantes según el art. 7°. Según se expresa en la visita, estos alumnos no tienen ninguna identificación especial en el sistema para garantizar su seguimiento,

asimismo no se menciona cómo se aborda el ingreso. La UBP debe establecer mecanismos específicos de ingreso para estos aspirantes según lo establecido en la LES.

### ***Curso de ingreso***

Los requisitos formales para el ingreso están establecidos en el art. 60 del Estatuto de la UBP y su reglamentación. La Universidad admite las siguientes categorías de alumnos: regulares, oyentes y extraordinarios<sup>47</sup>, pero la Res. CS N° 15/12 incorpora las figuras de alumno regular, alumno semipresencial (regular), alumno a distancia (regular), alumno oyente y alumno extraordinario. De acuerdo a la RCS 15/2008, los aspirantes deben realizar un Curso de Admisión, que, según encuestas aplicadas desde el Área de Evaluación Institucional, muestra una valoración positiva de los estudiantes (entre 3,61 y 3,87 en los años 2014 y 2017) respecto a los conocimientos adicionales a los adquiridos en la secundaria (IAI, pág. 102).

La Universidad contaba con un Curso Universitario de Admisión para la modalidad presencial y un Curso de Ambientación para la modalidad a distancia (IAI, págs. 102-105). En reuniones durante la visita a la institución, se informa que, a partir del 2019, luego de un trabajo de un año con profesores de primer año, el curso de admisión se unificó para las dos modalidades y prevén mejorar la propuesta para el 2020, avanzando en competencias vinculadas a lo tecnológico, a la resolución de problemas, y de tipo lógico matemático (Información complementaria).

Este curso pueden realizarlo al principio del primer semestre o del segundo. Asimismo, en el año 2019 se comenzó a abordar un diseño por competencias, capacitándose previamente a los docentes. Se promueven competencias lógicas y transversales, y en

---

47 Estatuto UBP, 2016, art. 61.

grupos de 50 alumnos se trabajó en el curso de ingreso con contenidos procedimentales. Se plantea que se intenta que el ingreso no constituya un compartimento estanco, sino que se articule con el primer año de la carrera. Se le otorga importancia a la interpretación de consignas, al aprendizaje basado en problemas y al análisis de casos, desde el principio de “saber hacer” propio de la UBP. El curso se aprueba mediante un examen, con opción de varias fechas. Respecto al curso de ingreso, los alumnos expresan su conformidad. Los objetivos y contenidos de este curso, en lo que refiere a la propuesta educativa de la UBP, a las herramientas para el uso de la plataforma, a las normativas específicas y a las técnicas para aprender a aprender planteados en el programa, han sido valorados positivamente por los alumnos a distancia. Sería recomendable propiciar una mayor articulación entre las opciones pedagógicas presencial y a distancia, enriqueciendo a la presencial con los desarrollos, diseños y capacitaciones que se abordan en la propuesta a distancia.

### ***Mecanismos de seguimiento y apoyo a los estudiantes***

La UBP cuenta con un servicio de Tutoría Guía (RCS. 24/2009) que promueve la integración de los alumnos de primer año a la vida universitaria propiciando la autonomía y responsabilidad frente a sus estudios.

El área de tutores se crea en el año 2008, funcionando separadamente los tutores guías de ambas modalidades; fue unificada a partir del 2014 en la Coordinación de Ingreso y Continuidad dependiente de la Secretaría Académica. Las acciones se desarrollan desde el Curso Universitario de Admisión realizando contacto personal con los alumnos o a través de la mensajería de la plataforma, telefónicamente o por correo electrónico. Actualmente el equipo está integrado por 18 tutores y una coordinadora, que dependen de la citada Coordinación (IAI, págs. 99-102).

En el año 2015 se conformó el Comité de Retención (RR N° 101 bis/2015)<sup>48</sup>, que diseñó un plan de retención aprobado por RR 192/2015, ejecutado por primera vez en el primer semestre de 2016. La tasa de retención de alumnos de primer año (Tabla 33 del IAI), si bien es mayor en la modalidad presencial, observa una disminución en las dos modalidades; en la modalidad a distancia, la tasa pasó del 35,10% al 26,60% entre los años 2010 y 2017, y en la modalidad presencial pasó del 70% en 2010 al 64% en 2017 (IAI, págs. 106-107).

La Universidad cuenta con un programa de apoyo académico para alumnos de 1° año, como actividad extracurricular, no obligatoria, que tiene por objetivo reforzar en los ingresantes el uso de métodos y técnicas de aprendizaje para facilitar el estudio y la apropiación del conocimiento. Está a cargo de graduados o alumnos avanzados con buen nivel académico y es el Departamento de Ciencias Básicas el encargado de organizar y supervisar los grupos de apoyo a los alumnos, colaborar en la formación básica y la contención de los estudiantes ingresantes (IAI, pág. 110).

### ***Duración de la carrera***

La duración promedio de las carreras activas al momento del análisis, para el total de egresados 2010-2017 indica que el 36% de los egresados termina su carrera en la duración teórica, mientras que el 74% se excede en el tiempo teórico. Algunas carreras tienen una duración excesiva que merece un análisis más profundo (IAI, pág. 99).

Con relación a la duración de las carreras a distancia, se explica en las entrevistas que un 40% de los alumnos están al día, lo cual denota que no es un aspecto demasiado problemático. En algunas carreras

---

48 El Comité está integrado por el Vicerrector de Asuntos Académicos, el Secretario Académico, el Secretario de Desarrollo e Innovación Educativa y un director de carrera, y como miembros consultivos, el Coordinador de Ingreso y Continuidad, el Director de Gestión Académica, un representante del área administrativa, un representante del área pedagógica/comunicacional y un representante de las unidades de apoyo.

se observa una brecha significativa respecto de la duración teórica (en el IAI se mencionan, por ejemplo: Contador Público, Licenciatura en Administración y Licenciatura en Gestión Ambiental Informática entre las carreras a distancia con mayor duración). Las actividades prácticas previstas en los planes de estudio de carreras de esta opción pedagógica se resuelven igual que en la presencial: las realizan donde están los CED. Pueden hacerlo en sus ámbitos de trabajo o en otras instituciones. En el IAI no existen datos cuantitativos respecto a la cantidad de alumnos.

En la visita del CPE, durante reuniones mantenidas se expresa que los directores de carrera están trabajando en acortar la distancia entre la duración teórica y la real en las carreras; en algunas hay demoras en el trabajo final, y por ese motivo se está haciendo un seguimiento específico y detenido de los alumnos del último año.

## Egresados

**Cuadro 13. Egresados de grado y pregrado por año, según modalidad**

Opción pedagógica	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Presencial	346	297	315	332	311	274	240	220	201	163
Distancia	241	329	375	439	560	536	432	501	480	446
<b>Total</b>	<b>586</b>	<b>626</b>	<b>690</b>	<b>771</b>	<b>871</b>	<b>810</b>	<b>672</b>	<b>721</b>	<b>681</b>	<b>609</b>

Fuente: IAI, pág. 111.

Considerando los dos años extremos del período, se observa que el número de graduados en la opción pedagógica presencial fue disminuyendo año tras año, en casi un 50% en 2017, mientras que en la opción a distancia, el número de graduados mostró un crecimiento paulatino, hasta de un 85% en el año 2017 (IAI, págs. 111-116).

Dado que el desarrollo de carreras de posgrado es reciente –en el año 2009 se crea la primera carrera de posgrado y el mayor número se crea entre 2016 y 2017–, la cantidad de egresados es reducida. En este nivel, los egresados alcanzan a 36 entre 2012 y 2017, llegando a 10 en 2016 y a 8 en 2017.

**Cuadro 14. Egresados de posgrado, años 2010-2017**

2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
0	0	2	9	6	2	10	8

Fuente: Datos organizados a partir de la Ficha SIEMI, punto 1.1.

### ***Régimen de becas y políticas de bienestar estudiantil***

La Universidad emplea un régimen de becas para sus alumnos aprobado por RCS N°15/2017, que son aplicables a carreras de pregrado, grado y posgrado y a programas de educación continua como estímulo al buen desempeño académico y para premiar el esfuerzo y la aplicación a los estudios; ya fueron descriptas en el apartado de Gestión Económico-Financiera. Desde 2016 ofrece becas de 100% destinadas a los alumnos abanderados de colegios secundarios, con las cuales se beneficiaron 28 alumnos ingresantes en 2017. Según los datos consignados, hay mayor número de alumnos becados en la modalidad presencial, aunque el número total de becas muestra una reducción tanto absoluta como relativa entre los años 2009 y 2017 (pasando del 12% al 5%) (Ficha SIEMI, punto 10; IAI, págs. 108 a 109).

En relación con el bienestar y la salud de sus alumnos y graduados, la UBP dispone de un gimnasio y área de deportes con todos los servicios gratuitos. Asimismo, desde el 2010 funciona en la Universidad la comisión de inclusión de personas con discapacidad (integrante de la Red IDUC).

## **Graduados**

La UBP cuenta con un Centro de Graduados creado en el año 2016, que tiene entre sus objetivos acompañar y brindar información a los egresados a lo largo de su vida profesional mediante distintas actividades que contribuyen a la formación continua de sus miembros. En cumplimiento de estos objetivos se han realizado eventos como charlas de presentación e información sobre becas y posgrados que se ofrecen a nivel nacional e internacional, networking, entre otros. Durante 2017 se realizaron encuentros de este tipo en varias carreras. Según la encuesta del área de Evaluación Institucional, la valoración de los diferentes servicios utilizados por los graduados es muy buena, de 4,01 puntos (en escala Likert de 1 a 5) (IAI, págs. 256-257).

La Universidad realizó acciones de actualización de base de datos, lo que permitió contar con información de 4.900 egresados, y continúa en esa tarea. Mensualmente se envían correos electrónicos con información de ofertas de becas, posgrados y actividades que promueven su inserción laboral. Asimismo, la Universidad ofrece a los graduados una serie de beneficios como el acceso a material bibliográfico, descuentos en posgrados y programas de las secretarías de posgrado y la Secretaría de Extensión Continua.

En reunión mantenida con graduados durante la visita, rescatan las prácticas o experiencias laborales durante la formación, la calidad y compromiso de los docentes. Se sienten bien preparados, con herramientas para trabajar o hacer su propio emprendimiento. Valoran la calidad de formación, los intercambios estudiantiles, el apoyo a través de becas que en varios casos les permitió finalizar sus estudios. Por otro lado, los actores manifestaron la necesidad de intensificar la comunicación que la Universidad mantiene con ellos.

## **SISTEMA ADMINISTRATIVO DE APOYO A LA GESTIÓN ACADÉMICA**

A lo largo del período 2009-2017, según se informa en el IAI, la UBP ha ido evolucionando en la incorporación y/o modificación de procesos para la optimización de la gestión académica, instrumentando varios sistemas informáticos que permiten el registro y seguimiento de información para dar soporte a distintos procesos, lo que redundará en la mayor disposición de información y la mayor celeridad en la toma de decisiones (IAI, Capítulo 9).





## LA EDUCACIÓN A DISTANCIA EN EL PROYECTO INSTITUCIONAL

La UBP elaboró una propuesta educativa con opción pedagógica a distancia en el año 1998, y comenzó a implementarla en el 2000, año en que desarrolló su primera evaluación institucional. En el año 2006 define su perfil institucional, objetivos y estrategias<sup>49</sup>. La UBP es definida como integralmente bimodal, aprovechando las fortalezas de cada opción pedagógica. En su PDI se priorizan como objetivos para la Educación a Distancia, la mejora en la retención de alumnos y la actualización de materiales de estudio.

En las entrevistas, los actores de la institución manifiestan conocer y avalar los objetivos de la UBP, apoyando su concreción. Asimismo, en las unidades de apoyo (CED) relevadas en las visitas y por videoconferencia se expresa conocer de un modo general los objetivos de la institución. La UBP ha aprobado su Sistema Institucional de Educación a Distancia –SIED– por Res. CS N° 01/18, el cual fue validado por RESFC-2019-47-APN-CONEAU#MECCYT del mes de abril de 2019. Esta resolución recomienda en su artículo 1° la validación del SIED de la UBP, y en su artículo 2, que se solicite a la institución universitaria “un informe que dé cuenta de la subsanación de los déficits vinculados a los siguientes componentes, en un plazo máximo de 3 años o bien en el marco de la evaluación externa prevista en el artículo 44°, o lo que ocurra antes:

“1. Clasificación de las unidades de apoyo. Tipo de actividad que se desarrolla en ellas<sup>50</sup>.

“2. Currículum vitae de los responsables de las unidades de apoyo<sup>51</sup>.”

---

49 RCS N° 08/06.

50 RM N° 2641/17, Anexo, Sección II, Punto 2.07.

51 RM N° 2641/17, Anexo, Sección II, Punto 2.06.

En relación con el déficit 1, el Informe Anexo a la Resolución sostiene: “La UBP clasifica a sus 106 unidades de apoyo como tecnológicas. Sin embargo, las actividades realizadas en dichas unidades incluyen, según la Res. CS 01/2018, actividades de evaluación, que la Resolución del MEyD N° 2641/17 (Sección II punto 1) considera es una de las actividades que caracteriza las UdA académicas o mixtas. Se considera que las unidades de apoyo de la institución deben asimilarse a la clasificación prevista en la normativa de acuerdo a las actividades descriptas por la institución universitaria”.

En relación con el déficit 2, se agrega: “A su vez, en la respuesta a la vista la institución especifica que no presenta el currículum vitae de los responsables de las unidades de apoyo porque no existe vínculo laboral entre estos y la UBP. La Resolución del MEyD N° 2641/17<sup>52</sup> solicita para las UdA el currículum vitae del responsable por parte de la institución universitaria”.

En el marco de evaluación externa la UBP incorporó el currículum vitae de los responsables de las unidades de apoyo faltantes, en orden de cumplimentar este aspecto. Las observaciones referidas a la caracterización de las unidades de apoyo no han sido abordadas por la institución de acuerdo a lo manifestado en las entrevistas. En función de ello se recomienda abordar este aspecto en el informe a presentar según indica la Resolución de validación<sup>53</sup>.

---

52 Sección II, punto 2.06.

53 Luego de la visita, la UBP informó que ha iniciado las tareas necesarias para la clasificación de las unidades de apoyo según el tipo de actividades que se desarrolla en cada una de ellas, con la finalidad de clasificar como mixtas aquellas en las que los docentes de la Universidad toman evaluaciones finales escritas presenciales.

## GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN A DISTANCIA

Los procesos decisorios relativos a la opción pedagógica se basan en una estructura de gestión administrativa y una de gestión académica.

La Dirección de Gestión Administrativa, dependiente del Vicerrectorado de Administración, aborda para el SIED inscripciones, trámites, pagos, contaduría, asesoría legal, etc. y cuenta con una Coordinación de Documentación.

En cuanto a la estructura de gestión académica, dependen del Vicerrectorado de Asuntos Académicos: la Secretaría Académica, la Secretaría de Desarrollo e Innovación Educativa, la Dirección de Carreras y la Dirección de Pedagogía.

La Secretaría Académica está integrada por la Dirección de Biblioteca, la Dirección de Gestión Académica y la Coordinación de Ingreso y Continuidad.

La SEDIE (Secretaría de Desarrollo e Innovación Educativa), dependiente del Vicerrectorado de Gestión Académica, gestiona la producción de materiales educativos, su adaptación a la plataforma miUBP y el desarrollo de nuevas alternativas pedagógicas a partir de los cambios tecnológicos. Asimismo, en esta secretaría un área de Diseño y Publicación de materiales apoya estos procesos y realiza ajustes y mantenimiento; y un área de Multimedia Educativa brinda soporte para los encuentros virtuales (IAI, pág. 162). Según el nuevo organigrama<sup>54</sup> las cuatro coordinaciones que dependían de la SEDIE fueron suprimidas quedando solo dependiente de esta la Coordinación de Desarrollo e Innovación Educativa. Las actividades vinculadas a lo pedagógico-comunicacional pasaron a depender de una Dirección de Pedagogía, jerarquizándose en el organigrama.

---

54 El nuevo organigrama con fecha 9/2019 fue entregado como información complementaria, luego de la visita. No se encuentra formalizado por una resolución.

La Dirección de Pedagogía (Res R N° 134/18) es de creación reciente. Sus funciones son: la supervisión pedagógica de espacios educativos de procesos de enseñanza y aprendizaje formales y no formales, en todos los ámbitos y opciones pedagógicas; concentrar las incumbencias en el campo de la pedagogía y la didáctica; asesoramiento, capacitación y evaluación, y responsabilizarse acerca de la metodología, estilo, disponibilidad y funcionamiento de los materiales didácticos para la opción pedagógica a distancia. Dependen de ella la Coordinación de Educación a Distancia y la Coordinación de Asesoramiento Pedagógico-Comunicacional (información complementaria). Dado que se han efectuado cambios recientes, la estructura real vinculada a la opción pedagógica a distancia no se corresponde totalmente con la normativa aprobada por la institución.

Respecto de la EaD, en las entrevistas se manifiesta que la cantidad de personal técnico y administrativo resulta suficiente para las necesidades de la gestión. En el Informe de Autoevaluación y en las entrevistas se plantea, no obstante, que en períodos de inscripción de alumnos el personal resulta insuficiente. Asimismo, se expresa que la distribución del personal no es la más apropiada.

Los sistemas de registro y procesamiento de la información en lo que respecta a la Educación a Distancia son adecuados, según lo expresado en las entrevistas y lo consignado en el Informe de Autoevaluación.

La programación académica de la Educación a Distancia resulta coherente con la misión y los objetivos institucionales de la UBP explicitados en el SIEMI y en la normativa institucional aprobada.

## UNIDADES DE APOYO

La UBP cuenta con 106<sup>55</sup> unidades de apoyo denominadas Centros de Educación a Distancia, en todas las provincias argentinas. Los mismos son administrados por la empresa Comunidad Digital, contratada por la UBP. Ésta se encarga de asegurar que los CED tengan los espacios físicos necesarios, la cantidad de pupitres para los exámenes, computadoras y cámaras de video en aquéllos en que se toman exámenes. El tipo de trámites, la publicidad e información institucional y la forma de gestionar las actividades evaluativas son establecidos por la UBP. En las entrevistas y en las visitas realizadas se plantea conformidad con el funcionamiento de las unidades de apoyo, tanto en lo que se refiere a su infraestructura y organización como al trabajo realizado por los responsables de los CED, quienes orientan acerca de trámites administrativos para el estudio y los exámenes, posibilitan que los estudiantes se sientan contenidos en el lugar, responden sus preguntas sobre carreras a distancia, reparten folletería, asesoran para la inscripción en línea, ofrecen la posibilidad de estudiar en el CED, suben información y digitalizan bibliografía, entre otras tareas. De esta manera se aseguran condiciones logísticas para la toma de exámenes presenciales en el CED. Los responsables presentan su CV a la Universidad para su admisión; los problemas técnicos se resuelven con la empresa y las cuestiones académicas con la UBP. Anualmente la UBP organiza convenciones de unidades de apoyo. El funcionamiento de los CED es apropiado. Se recomienda prever las condiciones legales para la digitalización de la bibliografía.

---

55 RESFC-2019-47-APN-CONEAU#MECCYT.

## DOCENTES Y TUTORES DE LA EDUCACIÓN A DISTANCIA

Los mecanismos de selección, promoción y evaluación de los docentes de la opción pedagógica a distancia son los mismos que para los docentes de la opción presencial.

La cantidad de docentes abocados a la Educación a Distancia resulta adecuada. Se informa en las entrevistas que los docentes tutores tienen a su cargo grupos de aproximadamente 35 alumnos, lo cual resulta apropiado. También se plantea, respecto a la relación docente/alumno, que en algunas carreras presenciales hay muchos docentes para pocos alumnos, por lo cual los tutores les recomiendan a éstos que cursen algunas materias a distancia.

En el SIEMI se informa que en el año 2017, del total de docentes (de carreras presenciales y a distancia) solo 5 profesores cuentan con dedicación exclusiva, y 8 más con una dedicación semiexclusiva, es decir que la mayor parte de los docentes tienen una dedicación simple. Por otro lado, ningún auxiliar posee dedicación exclusiva. Sería recomendable que se otorgaran mayores dedicaciones a los docentes. La composición del cuerpo docente en cuanto a nivel de formación alcanzado resulta parcialmente suficiente y adecuada para la programación académica de la institución.

En el SIEMI y en el IAI se explica que la institución cuenta en el Área de Ingreso y Continuidad con tutores guía, para acompañar el proceso formativo de los estudiantes, favoreciendo su integración a la opción pedagógica, brindando información que contribuye a su autonomía, detectando problemáticas y ayudándolos a formar parte de la vida universitaria. En el Reglamento Académico<sup>56</sup> se menciona la figura del tutor-coordinador de Educación a Distancia, y del tutor de Educación a Distancia, pero no se menciona la figura del tutor guía.

---

56 Res. CS N° 15/12, art. 92.

Las funciones del tutor-coordinador a distancia son: planificar y ejecutar las tareas específicas que demanda la actividad docente de la cual es responsable en la EaD; actualizar, modificar y verificar el material de estudio de materias a su cargo de acuerdo al modelo pedagógico de la Universidad y a las directivas impartidas por el profesor titular; confeccionar, corregir y controlar los exámenes finales de acuerdo al modelo pedagógico adoptado y a los criterios del profesor; proponer criterios de coordinación para las distintas divisiones de la materia a su cargo con los tutores existentes; colaborar con el equipo pedagógico de Educación a Distancia en las tareas de formación de nuevos tutores, y llevar adelante la realización de las clases presenciales y satelitales de consulta. Por otro lado, son funciones del tutor de Educación a Distancia: participar de las tareas específicas que demande la tarea docente en la modalidad, colaborar con el tutor-coordinador en la revisión del material de estudio, en la confección y corrección de exámenes finales de la asignatura, en la preparación de material destinado a las clases de consulta presenciales y satelitales y en las actividades de seguimiento y contención de los alumnos. Como fue mencionado anteriormente, en la Res. CS N° 24/09 se aprueba un Programa de Tutorías Guía, y a partir del año 2014 se unificó el equipo de tutores guía para ambas opciones pedagógicas, dependiendo de la Secretaría Académica y bajo la coordinación del área de Ingreso y Continuidad en la Universidad.

A partir de otra de las recomendaciones de la anterior evaluación externa, respecto de avanzar con el diseño e implementación de un sistema integrado de información, se ha desarrollado la herramienta CRM (Customer Relationship Management). Allí se encuentra almacenada la información de los alumnos, y se activan las campañas de apoyo programadas. El rol que cumplen los tutores guía resulta muy importante para el acompañamiento de los procesos de aprendizaje de los estudiantes.

## **DESARROLLO DE CONTENIDOS Y MATERIALES**

En el IAI y en las entrevistas se explicita que en la institución se realiza un trabajo multidisciplinar, y no se efectúan reuniones diferenciadas con docentes a distancia y docentes presenciales, pues el trabajo es colaborativo y coordinado. En algunas participa el Vicerrector Académico, otras se realizan por área curricular y también con las comisiones asesoras de carreras, según el criterio de cada director. Los directores de carrera efectúan una reunión por semestre con todos los docentes.

Los equipos de trabajo construyen, revisan y evalúan los materiales educativos desde un mismo modelo pedagógico y a partir de un diseño didáctico-comunicacional adecuado a cada carrera, con pedagogos y comunicadores que efectúan asesoramientos específicos. En este proceso, que resulta adecuado, trabajan docentes de las asignaturas, el equipo pedagógico y el director de la carrera.

## **INGRESO, PERMANENCIA Y PROMOCIÓN DE LOS ALUMNOS DE CARRERAS A DISTANCIA**

Existe una política general de ingreso, permanencia y promoción de los alumnos, la que fue mencionada anteriormente. La UBP incorpora como objetivos del PDI: lograr una mayor retención de los estudiantes, que la duración de las carreras no sea excesiva, y realizar un seguimiento a los alumnos del primer año.

El curso de ingreso es unificado para las dos opciones pedagógicas. Esta instancia no existía para la opción pedagógica a distancia, pero fue incorporada después de que la evaluación externa recomendara propiciar para los ingresantes de estas carreras una propuesta de admisión equivalente en calidad a la ofrecida a los alumnos de la opción pedagógica presencial. Las características del curso de ingreso fueron detalladas en el apartado previo.

En lo referido a la opción pedagógica a distancia, en el año 2017 y según el IAI, se detuvo una tendencia negativa de la tasa de retención de los alumnos. Se menciona en las entrevistas que durante el ciclo lectivo 2019 los índices de retención han mejorado a partir de los programas implementados. Se tuvo en cuenta la recomendación de la última evaluación de CONEAU respecto a identificar variables que inciden en el rendimiento de los alumnos a distancia. Se conformó un Comité de Retención y se aprobó un programa de perfeccionamiento docente, con cursos sobre evaluación del aprendizaje. Se supervisan las propuestas de exámenes itinerantes y se orienta a tutores nóveles. Se elaboró una matriz de riesgo de deserción, un plan de retención y un programa de apoyo académico para alumnos de 1° año. En el área de pedagogía hacen una revisión formal de los instrumentos, y los directores piden una base de exámenes para evaluar. Luego solicitan exámenes resueltos por el alumno para analizar la forma en que el docente corrige y puntúa. A partir de las acciones desarrolladas, se han observado cambios positivos, según se informa en las entrevistas y en el IAI. En el último año se logró un aumento del 20% de la matrícula de EaD.

A través del sistema CRM, si en 15 días el alumno que estudia a distancia no se conecta, se activa una campaña para favorecer la permanencia, indagando acerca de los motivos por los que no respondieron a ningún mensaje de los docentes o no completaron la documentación. Se los orienta y apoya desde el trabajo de los tutores guía, quienes realizan contención. Se explica en las entrevistas que cuando se produce una baja temporaria de un alumno a distancia se cargan las razones en el sistema para conocer si el problema es reversible, para poder ayudarlos. Se analiza si es una falencia institucional, falta de conocimiento sobre becas, elección errónea de la carrera u otro motivo.

Respecto de otros mecanismos de bienestar estudiantil que favorezcan la permanencia y retención, en el campus hay residencias, y hay alumnos a distancia que las utilizan para rendir allí, valorando esta posibilidad. También se organizan diversas actividades deportivas, recreativas y culturales.

Se dispone de un Portal de Empleos como herramienta práctica que permite el acercamiento y conocimiento de convocatorias de empresas e instituciones. La plataforma miUBP tiene servicios de mensajería para el graduado, chat e información sobre la vida en la Universidad y becas internacionales, entre otros. Hay también una red social aparte de la plataforma. Se considera que los mecanismos son importantes, pero deben afianzarse para poder obtener más información sobre los graduados, acerca de su inserción laboral, movilidad y posibilidad de promociones y prestación de servicios.

## **INTERACCIÓN ENTRE ESTUDIANTES-DOCENTES Y ESTUDIANTES ENTRE SÍ**

En el IAI se menciona que los alumnos se pueden comunicar permanentemente con los docentes desde la plataforma miUBP, con llamadas telefónicas directas, enviando e-mails y con la mensajería de la plataforma desde cualquier dispositivo conectado a Internet. Pueden acceder desde allí, a través de una aplicación Android, a los contenidos, notas y trámites de la carrera. En las entrevistas, diversos actores manifestaron que la mensajería de miUBP funciona correctamente. La información se da en tiempo y forma y los profesores y tutores atienden siempre las consultas por teléfono, email y chat. Se les envían además videos con explicaciones técnicas sobre el uso de la plataforma, y recomendaciones acerca de cómo estudiar. Los contenidos de las carreras a distancia poseen iguales características y duración que en las carreras presenciales. En las entrevistas se comenta que para el año 2020 se prevé ofrecer también a los alumnos de los últimos años un curso para orientarlos en inserción laboral. Se considera que las acciones desarrolladas y por implementarse resultan adecuadas y suficientes.

Los alumnos de carreras de grado a distancia entrevistados expresan estar de acuerdo con el funcionamiento del sistema de Educación a Distancia implementado por la UBP. En el IAI se informa que, en las

encuestas tomadas en el 2017, el puntaje es de 4,23 sobre 5 puntos, lo que expresa una alta valoración de la opción pedagógica por parte de los alumnos que estudian a distancia. Mencionan que las clases satelitales son importantes, aunque algunas requieren ser actualizadas en sus contenidos (por ejemplo, en la carrera de Abogacía, el Código Procesal de la provincia de Córdoba debe ser estudiado por alumnos que viven en otras provincias, y se presentan leyes y resoluciones que no están vigentes). Sería recomendable actualizar y adecuar los contenidos de las asignaturas que se dictan, según los reales requerimientos de formación de los alumnos que estudian a distancia en diferentes regiones del país.

En las entrevistas se manifiesta que la propuesta didáctica de las asignaturas no incluye actividades grupales, lo cual sería recomendable en las asignaturas que se cursan a distancia, pues el trabajo colaborativo constituye una importante competencia que debe ser promovida en la formación de futuros graduados que se incorporarán al mercado laboral.

## **EVALUACIÓN DE LOS APRENDIZAJES**

Los alumnos y egresados entrevistados opinan que la toma de exámenes presencial en los CED (unidades de apoyo) con la visita de profesores de la UBP es muy importante, pues tienen la oportunidad de conocer a los docentes. Además, valoran que los exámenes no sean pruebas estructuradas, sino diseñadas fundamentalmente a partir de casos, situaciones y problemas. Los trabajos finales de las carreras a distancia son grupales, y se los orienta a vincularlos con su realidad laboral. Los docentes tienen un plazo de 72 h para la corrección en exámenes itinerantes finales, y 48 h para parciales. Se considera que el enfoque, modos, estrategias y normativa de evaluación de los aprendizajes que la UBP ha diseñado y mantenido desde sus inicios constituyen una propuesta muy valiosa que le otorga calidad a su modelo pedagógico. Respecto a la corrección de los exámenes,

los alumnos expresan en las entrevistas sugerencias para su mejora: hacerla más exhaustiva y remitir las devoluciones a los alumnos. Una demanda recurrente es la necesidad de que se establezcan más fechas de exámenes y que se agende un día más para conformar mesas en algunos de los CED, por lo cual sería recomendable analizar en cuáles unidades de apoyo es necesario que se incorporen más días para la toma de examen.

Dado que el Reglamento Académico<sup>57</sup> establece que las evaluaciones serán presenciales, orales o escritas (según las particularidades de cada modalidad y de cada asignatura), y que entre las formas de aprobación de las asignaturas se menciona la promoción (conforme a los requisitos establecidos por la reglamentación específica), se recomienda que algunas asignaturas de la opción pedagógica a distancia (cuyas características epistemológicas y metodológicas lo posibiliten) incorporen la promoción para la evaluación final, a partir de criterios claros y de estrategias didácticas e instrumentos adecuados. Este modo de evaluación puede realizarse a través de instancias escritas, mediante la producción de trabajos, y la defensa de los mismos a partir de coloquios implementados desde el sistema de videoconferencias del que dispone la institución. Asimismo, se recomienda ampliar los informes de evaluación durante la corrección de los exámenes escritos, y enviar esta información a los estudiantes a distancia con el fin de lograr una mejora en los procesos de retroalimentación.

## **PLATAFORMA VIRTUAL**

En el IAI se plantea que el diseño del material de aprendizaje se sustenta en la teoría constructivista del aprendizaje. El mismo se elabora para espacios curriculares de carreras de pregrado y grado (se denominan asignaturas), y para espacios curriculares de carreras de pos-

---

57 Res. CS N° 15/12, art. 30 inc. b) y art. 37.

grado (se denominan módulos). Con el ingreso a la plataforma miUBP se pudieron visualizar varias aulas virtuales de docentes, y otras desde el rol de estudiante. Se observó que las asignaturas de las carreras de grado constan de una parte general (presentación, objetivos macro, programa, agenda, material, mapa conceptual, glosario y evaluación) y una parte específica correspondiente a cada módulo del programa (objetivos micro, contenidos, material, glosario y actividades). Todos los espacios curriculares poseen material obligatorio o básico, y material complementario u opcional. Se han considerado parcialmente las recomendaciones de la evaluación institucional externa previa respecto de evitar la producción de videos del tipo expositivo. Aún es necesario mejorar el diseño de las clases grabadas y emitidas vía *streaming*, por lo cual se recomienda incorporar en mayor medida diferentes recursos y lenguajes multimedia en los videos de clases.



## POLÍTICAS DE INVESTIGACIÓN DE LA UBP

La Universidad Blas Pascal (UBP) expresa de manera general en su Estatuto<sup>58</sup> aspectos referidos a la definición de las funciones de investigación, extensión y transferencia, así como su organización interna.

En el mencionado Estatuto se establecen las funciones y atribuciones para los órganos colegiados (Consejo Superior, Consejo Académico) y unipersonales (Rector, Vicerrector de Asuntos Académicos, Vicerrector de Investigación y Posgrado, Secretario de Extensión y Relaciones Institucionales, Secretario de Investigación y Desarrollo) relacionados con las funciones en análisis de la UBP<sup>59</sup>. Además, los artículos 57 y 59 del Estatuto especifican los derechos del personal docente, particularmente de aquellos que realizan tareas de investigación<sup>60</sup>.

La UBP reconoce a la investigación como el pilar de la producción de nuevos conocimientos, así como una importante base para los estudios de grado y posgrado, en un proceso permanente que integra docencia e investigación, promoviendo la formación integral de sus graduados y mejorando los procesos de enseñanza.

Las políticas de investigación de la UBP<sup>61</sup> establecen los siguientes lineamientos: a) inserción en los sistemas de Ciencia y Técnica provincial y nacional, b) incorporación y radicación de investigadores formados y en actividad, además del apoyo para la formación de

---

58 Artículos 2 y 3, Título I, De la creación, fines y sede de la Universidad. Estatuto de la UBP reformado por Resolución N° 484 Ministerio de Educación y Deportes, del 26/5/2016.

59 Título II, Del gobierno de la Universidad, capítulos 1, 6, 7, 8, arts. 8, 15, 25, 26, 28, 29 y 34 del Estatuto de la UBP.

60 Título IV, De la comunidad universitaria, cap. 1, Del personal docente y de investigación, arts. 57 y 59 del Estatuto de la UBP.

61 Aprobadas mediante R.C.S. N° 11/2014 de la UBP.

sus propios investigadores, c) impulso y apoyo económico a las actividades de investigación realizadas por equipos de investigadores, con preferencia por aquellos que desarrollen sus actividades en el ámbito de los centros e institutos de investigación de la UBP, d) vinculación con las áreas de investigación de empresas y sectores productivos del ámbito privado y e) orientación y apoyo prioritario para la investigación aplicada con resultados transferibles.

La Universidad promueve actividades de investigación relacionadas con diferentes ejes, a saber: Eje 1: temas de interés establecidos por la propia Universidad a través de sus carreras de grado y posgrado, así como también las áreas y disciplinas donde existen antecedentes y fortalezas en la institución; Eje 2: áreas prioritarias definidas por organismos nacionales y provinciales de Ciencia y Tecnología; Eje 3: necesidades emanadas de los sectores productivos, empresas y otras organizaciones públicas y privadas.

La institución procura el desarrollo de la investigación teniendo en cuenta sus fortalezas, la interdisciplinariedad, el uso racional de recursos, la producción y transferibilidad de resultados concretos e identificables y la vigencia en el tiempo de las actividades. De esta manera, procura concentrar esfuerzos y recursos en áreas y actividades en donde se logren buenos niveles de calidad y de reconocimiento institucional; tanto en el ámbito nacional como internacional.

Si bien las políticas de investigación de la UBP se encuentran especificadas de manera general, las mismas son ejecutadas fundamentalmente desde las distintas carreras que se imparten en la UBP, no pudiéndose establecer una gestión centralizada de la función.

Asimismo, existen lineamientos institucionales y ejes establecidos para las actividades de investigación, pero no se encuentran establecidas líneas prioritarias de investigación para cada uno de los campos disciplinares existentes en la UBP.

## **ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO. ÁREAS PARA LA PROMOCIÓN Y DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN EN LA UBP**

En el año 2004 se crea la Secretaría de Investigación y Posgrado como respuesta institucional a un área que se encontraba con un escaso desarrollo formal. Durante el lapso de 9 años, la institución informa sobre la ejecución de más de 40 proyectos de investigación en los que participaron 130 docentes y 70 alumnos. La ejecución estuvo a cargo de un secretario del área y un auxiliar administrativo.

A partir de 2013, atento al crecimiento de las actividades, la institución divide esta Secretaría de Investigación y Posgrado y se crea la Secretaría de Investigación y Desarrollo que depende del Vicerrectorado de Investigación y Posgrados. En la actualidad, su funcionamiento está a cargo de un secretario con dedicación completa.

De acuerdo con lo estipulado por la R.C.S. N° 11/2014, la normativa prevé la conformación de dos estructuras destinadas a organizar e incentivar el trabajo de grupos de docentes-investigadores en las diferentes disciplinas: los Institutos de Investigación (IDI) y los Centros de Investigación Aplicada y Desarrollo (CIADE). Además, y de modo experimental, se ha creado un Laboratorio de Diseño cuya meta final será transformarse en un Centro.

### **INSTITUTOS DE INVESTIGACIÓN**

Los Institutos de Investigación (IDI)<sup>62</sup> son unidades a través de las cuales la UBP promueve y desarrolla actividades de investigación en áreas disciplinarias específicas; además de propender a la interdisciplinariedad. Tienen a cargo las siguientes funciones: a) llevar a

---

62 Creados a partir de la R.C.S. N° 05/2005 UBP.

cabo trabajos de investigación en el área disciplinaria de que se ocupen, b) realizar reuniones periódicas con todos sus miembros para la exposición, discusión y elaboración de conclusiones sobre temas determinados, recomendaciones, dictámenes, ponencias, etc. y c) organizar, con la autorización de la Secretaría de Investigación y Posgrado de la Universidad, seminarios, jornadas, conferencias, paneles o debates sobre temas propios de la disciplina afín al instituto. Con motivo de la visita del CPE, se relevó además la existencia de salas dentro de los Institutos de Investigación, como una manera de atender distintas problemáticas dentro de los campos disciplinares.

En la actualidad, la UBP posee dos institutos: Instituto de Investigación en Ciencias Jurídicas (IDI-CJ) e Instituto de Investigación en Turismo (IDI-TUR).

El Instituto de Investigación en Ciencias Jurídicas (IDI-CJ)<sup>63</sup> persigue como objetivo promover y desarrollar actividades de investigación en todas las ramas o áreas del derecho, bajo el asesoramiento y orientación de un director. Se organiza en tres salas: a) Estudios Básicos, b) Derecho Privado y c) Derecho a la Salud; estando cada una de ellas a cargo de un presidente.

En el marco del IDI-CJ, se desarrollaron actividades, entre las que se destacan: a) reuniones periódicas, b) seminarios, jornadas, conferencias, paneles o debates, d) publicaciones de la *Revista de Derecho Privado*, la *Revista de Derecho Notarial y Registral* y la *Revista de Derecho y Salud* y c) proyectos de investigación en fase de desarrollo (“Discriminación, igualdad y derechos: un análisis filosófico de la relevancia jurídica de los estereotipos” y “Toma de decisiones sobre el propio cuerpo: desafíos jurídicos, bioéticos y sanitarios”).

---

63 Creado mediante R.C.S. N° 13/2017 UBP.

El Instituto de Investigación en Turismo (IDI-TUR)<sup>64</sup> tiene como objetivo llevar a cabo procesos de investigación y desarrollo en los distintos campos o áreas disciplinarias del turismo, estableciendo líneas de investigación prioritarias que den respuesta a las demandas actuales (tanto nacionales como regionales), contribuyendo a la formación de recursos humanos especializados en la materia.

Actualmente, el IDI-TUR tiene a su cargo la ejecución de dos proyectos, financiados en su totalidad por organismos externos a la Universidad: a) Observatorio Económico de Turismo Reuniones en la Provincia de Córdoba, iniciado en 2010 y que se realiza gracias a un convenio que la Universidad mantiene con la Agencia Córdoba Turismo (ACT) del Gobierno de la Provincia y b) Observatorio Nacional de Turismo Religioso, actividad iniciada en 2017 que se origina gracias a las experiencias adquiridas en el proyecto eje turístico Ciudad de Córdoba-Villa Cura Brochero.

## **CENTROS DE INVESTIGACIÓN APLICADA Y DESARROLLO**

Los Centros de Investigación Aplicada y Desarrollo (CIADE)<sup>65</sup> son unidades a través de las cuales la UBP promueve actividades de investigación aplicada, desarrollo experimental y servicios científicos y técnicos, realizadas dentro del marco de un programa alineado con el proyecto institucional.

Los CIADE pueden realizar actividades de: a) investigación aplicada que consiste en trabajos experimentales o teóricos que se emprenden principalmente para generar nuevos conocimientos, fundamentalmente dirigidos hacia un objeto práctico específico, b) desarrollo

---

64 Creado mediante R.C.S. N° 12/2009 UBP.

65 Creados por R.C.S. N° 08/2005 UBP.

experimental que refiere a trabajos sistemáticos basados en conocimientos existentes, derivados de la investigación y/o la experiencia práctica, dirigidos a la producción de nuevos materiales, productos o dispositivos; al establecimiento de nuevos procesos, sistemas y servicios; o a la mejora sustancial de los ya existentes y c) servicios científicos y técnicos que contribuyan a la producción, difusión y aplicación de conocimientos científicos y técnicos, incluidas las actividades de capacitación y perfeccionamiento de recursos humanos y asesoramiento y consultoría a terceros.

El desarrollo de cada una de las actividades mencionadas precedentemente requiere la formulación de un proyecto que podrá ser de dos tipos: a) Proyectos de Investigación y Desarrollo (PID) y b) Proyectos de Prestación de Servicios Científicos y Técnicos (PPS), sobre la base de ciertos requerimientos<sup>66</sup>. Se cuenta en la actualidad con tres centros.

### ***Centro de Investigación Aplicada y Desarrollo en Informática y Telecomunicaciones (CIADE-IT)***<sup>67</sup>

Los proyectos gestados en este centro articulan con las actividades de las carreras de grado de Ingeniería Informática e Ingeniería en Telecomunicaciones; además de fomentar la prestación de servicios científicos y técnicos a terceros. Desde el año 2009, se han ejecutado 23 proyectos de investigación y 4 proyectos de desarrollo; estos últimos traducidos en la prestación de servicios científicos y técnicos para terceros.

Entre las actividades desarrolladas y en desarrollo por el CIADE-IT podemos mencionar las siguientes: Proyecto GoGo (entre los años

---

66 Requerimientos especificados en el Apéndice de la R.C.S. N° 08/2005 UBP.

67 Creado mediante la R.C.S. N° 34/2006 UBP.

2011 y 2012, cuyo objetivo central fue el desarrollo de recursos educativos para los niveles de enseñanza media e inicial); Programa Cambiá el Chip (durante los años 2013 y 2014, el objetivo fundamental es preparar a los jóvenes para el futuro, usando herramientas de programación y abordando la tecnología de manera integral), y el Encuentro Nacional de Informática Aplicada de Córdoba (ENIAC) (en desarrollo desde el año 2011, se trata de un evento sobre tendencias en tecnología, abierto a todo público y con la participación de las carreras de Ingeniería de la UBP).

En la actualidad, se encuentran en desarrollo los siguientes proyectos de investigación: Sistema de reconocimiento de gestos faciales para el control de sillas de ruedas con motores adaptados de bajo costo (convocatoria 2017 del Ministerio de Ciencia y Tecnología de Córdoba); Visión artificial para la interacción natural humano-computadora a través de los gestos del rostro (aprobado y financiado por el Ministerio de Ciencia y Tecnología de Córdoba); Eje matemático La Serena-San Juan-Córdoba, aprobado y cofinanciado por el Ministerio de Educación de la Nación; Aplicaciones de big data para eficiencia energética; además de los trabajos de desarrollo: Reconocimiento automático de matrículas de automóviles; Aplicación de realidad aumentada sobre boleta impresa de cobro de impuestos (ambos financiados por la empresa Kolektor S.A. de la Provincia de Córdoba).

### ***Centro de Investigación Aplicada y Desarrollo en Ciencias del Ambiente (CIADE-CdA)***<sup>68</sup>

Se origina sobre la base de actividades de investigación y capacitación que docentes de la Licenciatura en Gestión Ambiental venían desarrollando junto al Instituto IHE-UNESCO de Holanda. Su programa tiene como principales áreas de trabajo la química ambiental, la gestión de recursos naturales, la evaluación de la calidad de los re-

---

68 Creado por R.C.S. N° 17/2007 UBP.

curso –agua, aire y suelo– y el ambiente humano y social. Articula con la Cátedra UNESCO en Seguridad Humana y Desarrollo Regional en América Latina, creada en la UBP en el año 2011.

Actualmente, se encuentran en desarrollo los siguientes proyectos de investigación: a) Caracterización de los residuos domiciliarios peligrosos generados en la Ciudad de Córdoba por estrato social. Elaboración de un mapa de amenazas, aprobado por el Ministerio de Ciencia y Tecnología de Córdoba y b) Implementación de herramientas de estimación de emisiones acústicas y gaseosas para la planificación integrada del entorno del Aeropuerto Internacional Córdoba, financiado por Santander Universidades y c) Implementación de herramientas de predicción acústica para el Aeropuerto Internacional Ingeniero A. Taravella, para la planificación integrada del territorio (convocatoria 2017 del Ministerio de Ciencia y Tecnología de Córdoba).

### ***Centro de Investigación Aplicada y Desarrollo de la Educación a Distancia (CIADE EAD)***<sup>69</sup>

Los proyectos que se desarrollan en este centro se articulan con la Secretaría de Desarrollo e Innovación Educativa y también con la Dirección de Tecnología de la Universidad. Entre sus objetivos se encuentran la investigación aplicada, el desarrollo de software y la prestación de servicios de asesoramiento y consultoría. En la actualidad, se encuentra en ejecución el proyecto “Desarrollo de aplicación móvil de realidad aumentada para instituciones educativas” (aprobado y financiado por el Ministerio de Ciencia y Tecnología de Córdoba) y el proyecto “Tendencias pedagógicas y comunicacionales en el uso de las TIC en el nivel medio y superior universitario. Análisis de casos en la Ciudad de Córdoba” (convocatoria 2017 del Ministerio de Ciencia y Tecnología de Córdoba).

---

69 Creado mediante la R.C.S. N° 21/2008 UBP.

## **LABORATORIO DE DISEÑO Y COMUNICACIÓN GRÁFICA (LABDCG)**

El IAI menciona la existencia del Laboratorio de Diseño y Comunicación Gráfica (LabDCG) y refiere una estructura que articula con la Licenciatura en Diseño Gráfico para promover actividades de investigación aplicada, desarrollo experimental y formación de recursos humanos en el campo del diseño y la comunicación gráfica.

Entre los objetivos del Laboratorio podemos destacar los siguientes: realizar actividades de investigación aplicada y desarrollo en relación con las convocatorias que periódicamente realiza la Secretaría de Investigación y Desarrollo; desarrollar actividades experimentales destinadas a nuclear y apoyar a docentes y estudiantes; formar recursos humanos en las temáticas específicas del diseño y la comunicación gráfica; publicar resultados de investigaciones y prácticas pedagógicas en congresos y en revistas científicas u otros medios de divulgación, y desarrollar cursos o seminarios en el marco de la carrera.

Sobre la base de la normativa relevada y la visita del CPE, no se logra determinar claramente las diferencias entre las estructuras destinadas a organizar e incentivar el trabajo de grupos de docentes-investigadores en las diferentes disciplinas (Institutos de Investigación IDI, Centros de Investigación Aplicada y Desarrollo CIADE y laboratorios); así como documentación que especifique la conformación de salas dentro de los Institutos de Investigación, como una manera de atender distintas problemáticas dentro de los campos disciplinares.

## **PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO Y TRANSFERENCIA. NORMATIVA. DESCRIPCIÓN DE LOS MECANISMOS DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS**

En lo que respecta a la asignación de recursos para los proyectos de investigación, la Universidad ha dictado un Reglamento de Evaluación de Proyectos de Investigación<sup>70</sup> que prioriza a aquellos proyectos con características relevantes en lo referido a innovación, interdisciplinariedad, vinculación con las carreras de grado y posgrado, aplicación, impacto, transferencia y publicación y difusión de los resultados. La normativa tiene como objetivo asegurar para los proyectos umbrales mínimos de calidad, mediante tres instancias de evaluación: admisibilidad, calidad y pertinencia; de acuerdo a una planilla resumen que se detalla en la R.C.S. anteriormente mencionada.

La institución informa, para el período 2009-2017, la realización de 148 proyectos de investigación en las distintas carreras de grado y de posgrado, centros de investigación e institutos (IAI, Tabla 89, pág. 227); así como un total de 16 actividades de desarrollo y transferencias (IAI, Tabla 90, pág. 228).

## **SISTEMA INFORMÁTICO DE SOPORTE A LA GESTIÓN DE INVESTIGACIÓN (SGI)**

En el año 2012, la UBP comenzó a estudiar la factibilidad de incorporar un sistema informático para la gestión de las actividades de investigación que involucre procesos de carga de datos de los proyectos, evaluación de pares, control y seguimiento de proyectos y generación de datos estadísticos. Asimismo, que permita sintetizar la información en un tablero de control para la Secretaría de Investigación y Desarrollo. En el año 2013, a través de un convenio es-

---

70 R.C.S. N° 14/2007 de la UBP.

pecífico de transferencia tecnológica con la Universidad Católica de Córdoba (UCC), se adapta a la UBP el Sistema de Gestión de Proyectos de Investigación SIP desarrollado por dicha Universidad. A través del SGI, los investigadores pueden presentar proyectos de investigación, informes de avance o finales y administrar la web de proyectos, así como incluir galerías de imágenes, videos, novedades, recortes de prensa e información relevante sobre el proyecto. El sistema admite la presentación de proyectos en tres categorías diferentes: convocatorias internas realizadas por la UBP, acreditación de proyectos evaluados y aprobados por organismos nacionales o internacionales de Ciencia y Técnica reconocidos y presentación espontánea de proyectos.

Si bien la UBP ha realizado convocatorias internas a presentación de proyectos de investigación, las mismas son consideradas escasas e inconstantes; denotándose por parte de los investigadores una importante dependencia de convocatorias externas, lo cual ha sido reconocido por los actores entrevistados.

Sobre la base de la normativa analizada, se ha detectado que la institución no cuenta con políticas de apoyo para la conformación de nuevos equipos de investigación y/o sostenimiento de los mismos; fundamentalmente en lo que respecta a asignación de dedicaciones que permitan un desarrollo más adecuado de la función.

Como incentivo a la participación en actividades de investigación, la UBP brinda algunos aportes económicos (los cuales serán tratados específicamente en el apartado de Financiamiento a la Investigación de este informe) a los docentes que desarrollan dichas tareas, aunque la institución reconoce que se requiere de acciones que permitan la consolidación de la carrera de investigador a través del fortalecimiento de aspectos normativos, que regulen la actividad y mejoren los espacios de trabajo debidamente equipados para la investigación.

De la información correspondiente a los proyectos de investigación de la UBP se denota que el impulso a la investigación se ha dado fundamentalmente como una respuesta a las acreditaciones de carreras; verificándose además un escaso relacionamiento entre las áreas disciplinares de la institución, así como una efectiva interrelación entre la investigación, la docencia y la extensión. De la documentación relevada y la visita del CPE, no se evidencia que los resultados de los proyectos de investigación retroalimenten la docencia y la extensión.

Se considera necesario reforzar la relación entre proyectos de investigación, producción y equipos de investigadores y los posgrados que se imparten en la UBP.

## **VINCULACIÓN INTRAINSTITUCIONAL, INTERINSTITUCIONAL Y CON OTROS ORGANISMOS DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

Las iniciativas de investigación que se proponen en el ámbito de la Universidad se trabajan de manera conjunta con las direcciones de carreras de grado y posgrado y las direcciones de los centros e institutos de investigación, que incluyen en su plan anual de trabajo objetivos referidos a la función investigación.

Teniendo en cuenta estos objetivos, la Secretaría de Investigación y Desarrollo en acuerdo con los directores de carrera impulsa la presentación de proyectos. Para las carreras, previo acuerdo con su director, se establecen temas y líneas de investigación y luego se eligen a los posibles responsables para llevar adelante los proyectos, teniendo en cuenta la existencia de antecedentes y experiencia suficientes para la tarea a desarrollar.

Desde el año 2004, la UBP tiene vinculación con el Ministerio de Ciencia y Tecnología de la Provincia de Córdoba, a partir de la participación en el comité ad-hoc integrado por los secretarios de Ciencia y

Tecnología del sistema universitario provincial. Dicho comité tiene a su cargo la definición, generación y seguimiento de todos los programas impulsados por el organismo.

En particular, la UBP participa en los siguientes programas del Ministerio Provincial: Proyectos de Investigación Orientados (PIO), Programa de Apoyo a Grupos de Reciente Formación con Tutores (GRFT), Programa de Transferencia de Resultados de Investigación (PROTRI), Científicos con Vos y Voz, y Programa de Apoyo a Eventos de Ciencia y Tecnología.

Además, desde el año 2006 la Universidad comenzó a contar con representación de sus docentes-investigadores en las comisiones asesoras del Ministerio, organizadas por áreas disciplinares y a cargo de la evaluación de los programas y proyectos. En 2017 se creó el Consejo de Evaluación Científica y Tecnológica (CECyT)<sup>71</sup>, estructura de evaluación integrada por representantes de universidades de gestión estatal y privada, institutos y centros de Ciencia y Tecnología, asociaciones de la sociedad civil, del entramado socio-productivo y expertos externos designados por el Ministerio. En la actualidad, la UBP cuenta con 19 representantes en la mayoría de las comisiones del CECyT.

En el año 2017, la UBP suscribió un convenio con el Centro de Excelencia en Productos y Procesos de la Provincia (CEPROCOR), órgano dependiente del Ministerio de Ciencia y Tecnología. Su objetivo es que los alumnos de las carreras de Licenciatura en Gestión Ambiental y Licenciatura en Higiene y Seguridad Laboral de la UBP puedan realizar los trabajos finales de graduación en temas que resulten de interés para el CEPROCOR.

En diciembre de 2015 la UBP firmó un convenio específico con el CONICET, con el objeto de establecer un programa de radicación y formación de investigadores, para el fomento de la investigación, el

---

71 Mediante la R.M. N° 19/2017 del Gobierno de la Provincia de Córdoba.

desarrollo y la transferencia tecnológica de los CIADE y otras áreas de la UBP, la consolidación de grupos de investigación ya establecidos y la conformación de nuevos grupos. El convenio prevé tres líneas concretas de acción: a) promoción de la radicación de investigadores en los CIADE u otras áreas de la Universidad, con la previsión del otorgamiento de subsidios directos a investigadores de la carrera de investigador (CIC) para su radicación en la UBP, cofinanciación de Proyectos de Investigación Orientados (PIO) y contratación de investigadores con antecedentes probados en las áreas de interés del convenio, b) acceso a cargos en ambas instituciones: a cargos docentes y cargos técnicos, para desempeñarse en UBP con dedicaciones simples y acceso a cargos de la carrera de investigador para docentes que revistan las categorías I y II del sistema de incentivos y c) promoción de la formación de recursos humanos en áreas de interés: acceso a becas doctorales y posdoctorales y creación de posgrados en las áreas de interés, con sede en la UBP o por convenio con otras universidades.

En 2016 la UBP inició su vinculación con el Centro Científico Tecnológico (CCT) Córdoba del CONICET. La primera actividad fue la organización en sede de la Universidad de un Taller de Orientación, a cargo de la dirección del CCT, y estuvo dirigido a jóvenes docentes investigadores interesados en postular a las becas doctorales que periódicamente ofrece el Consejo. Participaron del mismo 15 docentes y se obtuvo como resultado la presentación de dos postulaciones.

Desde 2017 la UBP participa del Consejo Asesor del Centro Científico Tecnológico CONICET Córdoba, ámbito creado para discutir sobre el estado de la ciencia en la provincia y sus proyecciones futuras.

En lo referente a radicación de investigadores, se destaca que en el año 2017 una investigadora que se desempeña como docente de la casa solicitó el ingreso a la carrera CIC y que el CONICET autorizó la radicación de la primera investigadora de la CIC en la UPB (su director de trabajo también pertenece a la UBP y es un investigador principal).

Asimismo, desde sus inicios, la UBP se ha integrado a proyectos de investigación que se realizan conjuntamente con otras universidades de la provincia. La Agencia Córdoba Ciencia (2002), transformada luego en Ministerio de Ciencia y Tecnología, ha promovido fuertemente programas y proyectos gestionados por redes de universidades, como por ejemplo Proyectos de Investigación Científico-Técnicos Orientados en Red (PICTOR), actual programa Proyectos de Investigación Orientados (PIO) y el Programa de Apoyo a Grupos de Reciente Formación con Tutores (GRFT), donde en varias de las propuestas presentadas por investigadores de la UBP han sido designados tutores pertenecientes a otras universidades.

En cuanto a organismos nacionales de Ciencia y Tecnología, en menor medida, la UBP ha participado en proyectos en red financiados por la Agencia Nacional de Promoción Científica (ANPCyT), como por ejemplo el Fondo Sectorial de las Tecnologías de Información y Comunicación (FSTICS), del Fondo Argentino Sectorial (FONARSEC) (2010) y Proyectos de Investigación Científica (PID) (2009). También se pueden citar otros más recientes organizados por la Secretaría de Políticas Universitarias del Ministerio de Educación de la Nación: Redes Interuniversitarias (2016) y Programa de Cooperativismo y Economía Social en la Universidad (2014 y 2017).

En lo que refiere a la participación de investigadores externos en proyectos de la UBP durante el período 2009-2017, la institución informa que han participado un total de 84 (IAI, Tabla 75, pág. 210).

## **FUENTES DE FINANCIAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN, DESARROLLO Y TRANSFERENCIA. BECAS. SUBSIDIOS**

La UBP tiene acceso a diversas fuentes de financiamiento, tanto para las actividades de investigación como para la realización de trabajos de desarrollo y transferencia.

En lo que se refiere a las actividades de investigación y con el fin de poder impulsar y sostener en el tiempo la actividad investigativa en el ámbito de la UBP, se implementó un Sistema de Becas de Investigación<sup>72</sup>. Las becas constituyen un incentivo destinado a promover, alentar y sostener la actividad científica, posibilitando el crecimiento del cuerpo docente, permitiendo su inicio, participación y dedicación a los proyectos de investigación. La normativa establece que podrán ser beneficiarios de becas los docentes-investigadores que se encuentren debidamente categorizados, ya sea por organismos de Ciencia y Técnica reconocidos, o bien, mediante el procedimiento establecido por la UBP. Las mismas tendrán una duración de hasta 1 año, con evaluación obligatoria al finalizar el primer semestre, pudiendo renovarse por un nuevo período anual, en los casos en que el proyecto de investigación y los informes sobre el mismo lo justifiquen. Las becas son individuales y se abonan de manera mensual, y el monto varía según las dos categorías de docente-investigador previstas (becas para investigadores senior, que corresponderán a los docentes-investigadores de categorías A, B y C, y becas para investigadores junior, que corresponderán a los docentes-investigadores de categorías D y E).

En lo que refiere a la realización de trabajos de desarrollo y transferencia, se implementó un Reglamento de Becas para Proyectos de Investigación y Desarrollo (I+D)<sup>73</sup>. Su objetivo fundamental es promover la realización de trabajos basados en conocimientos existentes, derivados de la investigación y/o la experiencia práctica. Las becas para docentes-investigadores para este tipo de trabajos tendrán como objetivo promover las actividades de investigación científica, tecnológica y/o humanística, y estarán destinadas a atender necesidades de investigación en las líneas prioritarias de la Universidad.

---

72 Aprobado mediante R.C.S. N° 16/2007 UBP.

73 Aprobado mediante R.C.S. N° 13/2009 UBP.

Estas becas tendrán una duración de hasta 1 año, con una evaluación obligatoria al finalizar el primer semestre, pudiendo renovarse por un nuevo período anual.

Así como las becas generan un ingreso para los investigadores, los subsidios gestionados ante los organismos de Ciencia y Tecnología y de promoción de la Ciencia constituyen un soporte económico adicional que permite solventar los gastos que derivan de los procesos de investigación, teniendo dispositivos similares de implementación.

**Cuadro 15. Becas otorgadas por la UBP a sus investigadores. Subsidios recibidos por los proyectos de investigación entre 2009 y 2017**

Año de inicio	Cantidad proyectos iniciados	Monto becas otorgadas por UBP	Cantidad de becarios	Monto de subsidios externos recibidos	Monto de aportes de contraparte UBP
2009	9	\$323.660	23	\$24.000	\$24.000
2010	2	\$6.720	3	\$2.752.870	\$74.369
2011	7	\$238.000	14	\$4.841.916	\$520.325
2012	3	\$133.200	6	\$32.150	-
2013	12	\$831.960	31	\$42.750	-
2014	1	-	-	\$42.750	-
2015	14	\$897.880	22	\$377.050	-
2016	13	\$1.810.800	39	\$327.450	-
2017	15	\$1.666.560	33	\$480.943	\$14.000

Fuente: SIEMI.

En lo referido al financiamiento externo para actividades de investigación, el mismo proviene de las siguientes fuentes: Ministerio de Ciencia y Tecnología de Córdoba, Agencia Nacional de Promoción

Científica y Tecnológica, Ministerio de Educación de la Nación y Santander Universidades (IAI, Tabla 77, pág. 213).

Los trabajos de desarrollo y transferencia son financiados casi en su totalidad por las empresas y organismos que son destinatarios de sus productos y resultados; destacándose las siguientes: fábrica de equipos de radiodifusión, empresa de software enfocada en aplicaciones móviles, proveedor de servicios de Internet, telefonía IP y TV, empresa desarrolladora de plataformas de gestión educativa, contratista privada del Estado Provincial a cargo de la reforma y gestión de la Dirección General de Rentas y Agencia Córdoba Turismo, y Ministerio de Turismo Nación.

### **Cuadro 16. Financiamiento de actividades de desarrollo y transferencia entre 2009 y 2017**

<b>Año</b>	<b>Cantidad de actividades realizadas</b>	<b>Monto de becas I+D otorgadas por UBP a través de RCS N° 13/2009</b>		<b>Total de ingresos por trabajos de desarrollo y transferencia</b>
<b>2009</b>	1	\$	8.200	\$ 14.278
<b>2010</b>	2	\$	7.780	\$ 16.180
<b>2011</b>	3	\$	55.720	\$ 98.800
<b>2012</b>	1	\$	88.000	\$ 137.970
<b>2013</b>	1	\$	137.500	\$ 198.600
<b>2014</b>	1	\$	174.000	\$ 220.800
<b>2015</b>	1	\$	204.000	\$ 285.000
<b>2016</b>	2	\$	336.000	\$ 478.700
<b>2017</b>	4	\$	1.303.600	\$ 3.348.792

Fuente: IAI, pág. SIEMI.

El CPE evalúa positivamente las diversas vinculaciones interinstitucionales, las cuales deben ser profundizadas y ampliadas. De la información proporcionada, también se observa un escaso aporte externo de índole estatal y/o privada para el desarrollo de proyectos, actividades de investigación y transferencia, debiéndose generar mecanismos para la búsqueda de nuevas líneas de financiamiento para proyectos de investigación o ampliación de las ya existentes.

Asimismo, la UBP debe dar impulso a proyectos de desarrollo tecnológico y transferencia, aprovechando la potencialidad que evidencia a través de los campos disciplinares que en ella se imparten.

De la lectura de la documentación aportada y de la visita del CPE, se registró que las becas referidas a investigación, desarrollo, innovación y transferencia se encuentran normadas a través de las R.C.S. N° 16/2007 y R.C.S. N° 13/2009; debiéndose procurar su homogenización en un solo plexo normativo que contribuya a una mejor organización del sistema de becas<sup>74</sup>.

## **INVESTIGADORES Y ALUMNOS DE LA UBP. PARTICIPACIÓN EN PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO Y TRANSFERENCIA**

Según la Ficha SIEMI, entre los años 2009 y 2017 se informa que un total de 239 docentes han participado en 76 proyectos de investigación y un total de 27 docentes han participado en 16 trabajos de desarrollo y transferencia. En lo que respecta a alumnos, se informa que un total de 51 han participado en diferentes actividades de investigación, desarrollo y transferencia durante el año 2017, corres-

---

74 La UBP incorporó este aspecto en su plan de trabajo, como una actividad del objetivo 24 de su PDI.

pondiendo 44 a la opción presencial y 7 a la opción a distancia.

De la lectura de las tablas del IAI, la Ficha SIEMI y la información obtenida en la visita del CPE, se registró que, si bien en los últimos años ha mejorado sensiblemente la participación de investigadores y alumnos en los proyectos de investigación, desarrollo y transferencia, la Universidad no cuenta con los mecanismos institucionales que permitan generar una mejora en la participación de los mismos. Cabe destacar que se denotan asimetrías de participación según los campos disciplinares de las carreras de la UBP; así como según las opciones pedagógicas.

## **RESULTADOS PRODUCIDOS POR LAS ACTIVIDADES DE INVESTIGACIÓN. PUBLICACIONES**

La publicación y difusión de resultados es un requisito fundamental a tener en cuenta para las propuestas de investigación que se desarrollan en la UBP, que asume el compromiso de estimular y apoyar la producción de publicaciones y la presencia de sus investigadores en eventos científicos. Los resultados o productos de las actividades de investigación se clasifican en las siguientes categorías: libros, capítulos de libros, artículos con referato, artículos sin referato, presentaciones en congresos, capacitaciones, consultorías, servicios/desarrollos e informes técnicos. Sobre la base de esta clasificación, la UBP informa un total de 212 publicaciones, fundamentalmente como resultado o producto de actividades de investigación por carrera, centro, instituto y otras áreas, durante el período 2009-2017 (IAI, Tabla 91, pág. 229).

El cumplimiento de estos requisitos de publicación y difusión son facilitados por la UBP a partir del Reglamento de Apoyo para Asistencia a Congresos y Eventos similares<sup>75</sup>, cuyo objetivo central es contribuir

---

75 R.C.S. N° 21/2006 de la UBP.

a solventar los costos que el investigador debe asumir para participar de estas actividades.

### ***Publicaciones propias de la Universidad***

Para la publicación de libros, la UBP plantea un esquema de trabajo asociativo de coedición con la Editorial Advocatus, que se encarga de los aspectos vinculados con la impresión y comercialización de los ejemplares publicados, ya que la Universidad no persigue fines de lucro con esta actividad. Según la Ficha SIEMI presentada, durante los años 2009-2017 la UBP ha publicado un total de 34 libros para sus diferentes campos disciplinares, posgrados y educación continua; así como publicaciones institucionales.

Desde el año 2009, la UBP es miembro de la Red de Editoriales de Universidades Privadas (REUP), órgano que depende del Consejo de Rectores de Universidades Privadas (CRUP) y cuya finalidad es fomentar la distribución de las publicaciones de las editoriales y ayudar a su publicidad y difusión mediante la elaboración de un catálogo común.

En lo referido a la Serie Materiales de Investigación, se trataba de una categoría orientada a los investigadores y grupos de investigación que se inician con la escritura de sus propios artículos. Su objetivo era facilitar el acercamiento a la actividad y servir de preparación para instancias de publicación más avanzadas. Hasta el año 2017, se realizaron 16 artículos en esta serie (IAI, Tabla 93, página 232), momento en el que esta serie se discontinúa y es reemplazada por publicaciones en revistas indexadas.

En lo atinente a revistas, actualmente la UBP realiza la publicación de cinco de ellas, de acuerdo al siguiente detalle: *Revista de Estudios de Derecho Notarial y Registral* (desde el año 2014, periodicidad anual, 4 volúmenes); *Revista de Derecho* (desde el año 2014, periodicidad anual, 4 volúmenes); *Revista Derecho y Salud* (desde

el año 2017, periodicidad anual, 1 volumen); *Revista de Ciencias Empresariales* (desde el año 2015, periodicidad anual, 3 volúmenes) y *Revista Tendencias* (desde el año 2007, periodicidad semestral, 22 volúmenes).

En el año 2015 se aprueba la creación de la Editorial UBP<sup>76</sup> con dependencia directa de la Secretaría de Investigación y Desarrollo de la Universidad. A partir de la RR N° 09/2019 se fija como política que las publicaciones que la UBP promoverá de manera particular serán las revistas científicas especializadas, con el potencial de ser indexadas, y los libros; además de continuar brindando apoyo y orientación para que sus investigadores puedan publicar trabajos en otros medios científicos reconocidos.

La información presentada da cuenta de dificultades por parte de la institución en cuanto al acceso a publicar en revistas arbitradas e indexadas; evidenciando desconocimiento por parte de algunos investigadores respecto de procesos y exigencias de publicación en revistas de mayor impacto, lo cual ha sido reconocido por diferentes actores durante la visita.

## **FORMACIÓN DE LOS INVESTIGADORES. INFRAESTRUCTURA DISPONIBLE**

La institución informa que actualmente 11 de sus investigadores no ejercen la docencia, 77 se encuentran dictando clases en el grado, 8 en posgrado y 5 en ambos niveles. Según su nivel de formación, se cuenta con 10 doctores, 21 magíster, 20 especialistas, 49 docentes con grado y 1 de pregrado (IAI, tablas 82 y 84, pág. 221).

---

76 Mediante R.R. N° 120/2015 de la UBP.

En general, la actividad de investigación es desarrollada por docentes que insumen 10 horas semanales de trabajo en dicha función; solo el 50% tiene formación de posgrado, por lo cual la Universidad alienta la actividad mediante becas y otras herramientas.

La infraestructura disponible para las actividades de la Secretaría de Investigación y Desarrollo se compone de la oficina del secretario a cargo del área, oficina del responsable del Área Vinculación Universidad, Empresas e Instituciones y un espacio de trabajo compartido donde se reúnen los investigadores para el desarrollo de sus tareas.

En cuanto a la biblioteca, la misma se encuentra cercana al área donde realizan las tareas los equipos de investigación. Los investigadores manifiestan que los recursos documentales disponibles y los accesos a bases de datos con que cuenta son suficientes y adecuados a los proyectos de investigación que actualmente se desarrollan. No obstante, sería conveniente contar con la posibilidad de acceder directamente desde cualquier dispositivo, en sus lugares físicos de trabajo o en sus domicilios, a las bases de datos de la biblioteca.

Se han iniciado acciones de capacitación en el área de la investigación y en formulación de proyectos, con el objetivo de nivelar capacidades y fomentar la participación y presentación de proyectos de I+D+i en las distintas convocatorias; aunque las mismas deben ser fortalecidas, fundamentalmente en lo que respecta a metodología de la investigación, redacción científica y estadística, para el cuerpo de investigadores. La institución no cuenta con un programa o planificación específica que dé continuidad a la formación de recursos humanos en el área y/o de iniciación científica y tecnológica.

## PROPUESTAS DEL PLAN DE MEJORAS

La UBP propone en su IAI (punto final de Gestión de Investigación) un análisis de logros alcanzados, desafíos y oportunidades de la institución analizando la anterior evaluación institucional externa (2009) y contrastando la misma con la situación del año 2017.

La Universidad menciona haber alcanzado logros en: políticas explícitas de investigación; estructuras de institutos, centros y laboratorio; marco normativo de regulación; resultados obtenidos a partir de la creación del área de Vinculación; consolidación de la participación en el sistema provincial; vinculación con otras universidades; incremento presupuestario; crecimiento en la participación de investigadores; recursos documentales disponibles; evolución sensible de la participación de alumnos; difusión externa de resultados; proceso de evaluación de proyectos, y disponibilidad del Sistema de Gestión de Investigación (SGI).

Menciona además, una serie de desafíos y oportunidades: incrementar la cantidad de docentes-investigadores, contar con directores en todos los IDI y CIADE, aplicar en programas que otorguen mayores montos de financiación, incrementar la investigación vinculada con carreras de posgrado y con actividades de extensión, aumentar las vinculaciones de la Secretaría y de los investigadores, mayor sinergia entre las carreras y la Secretaría, avanzar en la radicación de otros investigadores, incrementar el número de docentes-investigadores de la UBP en CONICET, acceder con proyectos propios a los programas que otorgan montos elevados de financiamiento externo, desarrollar programas de formación de recursos humanos, disponer de acceso directo a las bases de datos de la biblioteca desde cualquier dispositivo, aumentar la participación de alumnos en las distintas opciones, incrementar los trabajos de desarrollo y transferencia tecnológica, incrementar el número de publicaciones en revistas arbitradas y mejorar y mantener los registros de docentes-investigadores.

Si bien la UBP esboza en su Plan de Desarrollo Institucional 2019-2025 procurar el cumplimiento de los objetivos de optimizar el aprovechamiento de los convenios firmados con el CONICET, incrementar los proyectos de investigación en redes y mejorar la interacción de las actividades de investigación con las carreras de grado y posgrado y con las actividades de extensión, no se presenta un Plan de Mejoras adecuado y completo, como se expresó en la dimensión de Gobierno y Gestión.



## **POLÍTICAS DE EXTENSIÓN Y VINCULACIÓN. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y ACTIVIDADES DE LA SECRETARÍA DE EXTENSIÓN Y RELACIONES INSTITUCIONALES (RRII)**

La Secretaría de Extensión y Relaciones Institucionales, desde su creación, ha procurado optimizar su desempeño a través de la interconexión de los diferentes actores de la Universidad, así como de la Universidad en su conjunto con la comunidad en la que se encuentra inserta, realizando diferentes actividades relacionadas con la vinculación con el medio.

La Secretaría de Extensión y Relaciones Institucionales depende de manera directa del Rector y está integrada por las coordinaciones de Extensión y de Relaciones Internacionales. En lo que se refiere a esta función, las responsabilidades están distribuidas entre distintas áreas de la Universidad. La Secretaría de Extensión y RRII, además de las acciones definidas previamente como extensión, también se encarga de los servicios deportivos, seguimiento de graduados, movilidad estudiantil y docente; así como pasantías y prácticas pre-profesionales.

A tal efecto, la UBP ha realizado una tipificación y definición interna de las actividades mencionadas, con el objetivo de poseer una mejor comprensión, organización y desarrollo<sup>77</sup>, a saber: a) Extensión: actividades culturales, científicas, de capacitación, deportivas y asistencia social; b) Transferencia: actividades de transmisión de conocimientos humanísticos, científicos y/o tecnológicos; c) Consultoría: asesoramiento a terceros realizado por personal de la Universidad, enmarcado en acuerdos y d) Asistencia técnica: tareas de asesoramiento orientadas a la resolución de problemas técnicos de una disciplina.

---

77 Mediante Resolución Rectoral N° 167/2017 de la UBP.

Si bien se han definido conceptualmente los términos vinculados a las diferentes actividades relacionadas con la extensión, vinculación y transferencia, la institución no cuenta con políticas explícitas referidas a la función; así como adolece de una especificación clara y detallada de las líneas prioritarias de extensión para cada uno de los campos disciplinares existentes en la UBP.

Las actividades de extensión de la UBP se encuentran organizadas en cinco tipos: a) actividades culturales, b) actividades de vinculación con colegios de nivel secundario, c) actividades realizadas en el marco de la Cátedra UNESCO en Seguridad Humana y Desarrollo Regional, d) actividades de extensión con las carreras y e) actividades de Responsabilidad Social Universitaria.

### ***Actividades culturales***

Entre los años 2009 y 2017, la Secretaría de Extensión y RRII generó actividades abiertas, charlas, cursos, exposiciones, conciertos y talleres; entre los que se destacan: Programa Ciclos de Óperas (en el que se proyectaron 30 óperas y asistieron más de 2.400 espectadores), Programa Ciclos de Exposiciones (en el que expusieron 153 artistas plásticos y visitaron las muestras más de 1.500 personas), Minga Coral (con modalidad bienal, realizada hasta el año 2014), Ensamble Popular UBP (hasta el año 2012, contó con la participación de 12 alumnos de la Universidad que ejecutaron diferentes instrumentos), Coro de la UBP (cuenta con 25 integrantes y ha realizado numerosas presentaciones), Cuarteto de Cuerdas Numen (desde el año 2010 se han realizado conciertos dentro y fuera de la Universidad) y Talleres Culturales gratuitos para la comunidad de la UBP y para público externo (dibujo y pintura con modelo vivo, telar, escritura creativa, oratoria, serigrafía, diseño floral, fotografía digital, arte popular y técnicas actorales).

### ***Actividades de vinculación con instituciones educativas de nivel secundario***

Este tipo de actividades contribuyen a generar un estrecho acercamiento con docentes y alumnos de las escuelas secundarias, brindar espacios creativos de aprendizaje, así como un intercambio permanente de experiencias que enriquezcan la labor educativa y la práctica docente; destacándose las siguientes: a) concurso para alumnos de nivel medio de la Provincia de Córdoba “Efectos secundarios”, b) programa “Educación para la salud”, c) muestras interactivas de la Sala de Energía, d) Sala del Agua y e) capacitaciones para docentes de nivel medio con puntaje oficial de la Red Provincial de Formación Docente Continua.

### ***Actividades de la Cátedra UNESCO***

En cooperación con la UNESCO, la UBP creó en el año 2011 una Cátedra UNESCO en Seguridad Humana y Desarrollo Regional, con origen en el Forum UNESCO Universidad y Patrimonio que funciona en la actualidad. Dicha cátedra persigue los objetivos de difundir mediante conferencias y publicaciones, el significado y la importancia de la seguridad humana, b) realizar un estudio comparativo desde un enfoque multidisciplinario, que abarque el tema de la seguridad humana y su estado en América Latina, y c) desarrollar el concepto de seguridad humana como herramienta operativa para la formulación de políticas públicas.

Durante los años 2011 a 2017, se desarrollaron 36 actividades entre seminarios, mesas redondas, talleres, cursos, jornadas de capacitación, congresos y muestras de ciencia (IAI, Tabla 95, pág. 247). Asimismo, referentes de esta Cátedra han participado en cumbres internacionales y actividades en universidades extranjeras.

## ***Actividades de extensión de las carreras de la UBP***

Desde el año 2015, la Secretaría generó un mayor número de actividades relacionadas con la extensión del saber que se genera desde las carreras de grado de la Universidad a la comunidad; fundamentalmente a través de conferencias y seminarios. La UBP, durante el período 2009 a 2017, informa la realización de 24 actividades relacionadas con sus áreas disciplinares (IAI, Tabla 96, pág. 248).

Desde el año 2009, la Secretaría generó 28 actividades relacionadas con la Responsabilidad Social Universitaria (IAI, Tabla 97, pág. 252), entre las que se destacan: Programa social dirigido a adultos mayores-Aula Universitaria, Taller de Arte Textil, Taller de Animación a la Lectura y al Arte, campañas en colaboración con diferentes entidades, organizaciones y fundaciones, voluntariados y otras actividades de extensión y RSU junto al Foro de Rectores.

Dentro de las actividades de extensión desarrolladas por las carreras existen algunas consolidadas a través de su continuidad en el tiempo, la cantidad de participantes y la interacción generada; entre las que se destacan las siguientes: 21 ediciones de Olimpíadas Nacionales de Informática, Innovación, Electrónica y Telecomunicaciones (ONIET); 3 ediciones del Programa USORES, Uso Responsable y Seguro de la Energía Eléctrica; 8 ediciones de Global Game Jam, jornadas de eficiencia energética, energías renovables y sustentabilidad; 5 ediciones del Encuentro Nacional de Informática Aplicada (ENIAC); acciones con los municipios Balnearia, Villa Cura Brochero, Villa Allende, Comuna de Tinoco de la provincia de Córdoba, entre otras y acciones de integración entre escuela media y Universidad. En estas actividades han participado las carreras de Arquitectura, Ingeniería Informática e Ingeniería en Telecomunicaciones, Licenciatura en Gestión Ambiental, Turismo y Licenciatura en Psicopedagogía.

De la información aportada por la UBP respecto de las diferentes actividades de extensión, se infiere disparidad, discontinuidad y en

algunos casos baja relación con sus áreas disciplinares. Asimismo, se recomienda incrementar la cantidad de actividades. Por otro lado, sistematizar y registrar las mismas (origen, convocatoria, participantes por tipo de asistentes, resultados y sus análisis, entre otros).

### ***Área de Deportes***

Desde la Secretaría de Extensión se gestiona el área de Deportes de la UBP, la que ofrece una amplia variedad de actividades y horarios destinados a alumnos, egresados y personal de la Universidad, propendiendo al bienestar y la salud de la comunidad universitaria. La Universidad cuenta con equipos de básquet masculino, vóley, fútbol y tenis (femenino y masculino) y de ajedrez, que participan de torneos interuniversitarios; además de organizar actividades al aire libre. En la visita del CPE se informa que las áreas destinadas al deporte que fueron afectadas por la traza de la nueva avenida serán relocalizadas según lo prevé el Master Plan del campus.

El IAI, respecto del área Deportes, no especifica un detalle pormenorizado de las actividades y su impacto.

### ***Pasantías y prácticas pre-profesionales***

En la actualidad existen 509 convenios vigentes con empresas e instituciones donde los alumnos pueden realizar tanto pasantías como prácticas pre-profesionales.

A partir del año 2015, la Secretaría de Extensión y RRII, en colaboración con los directores de carreras, gestiona las pasantías rentadas, enmarcadas en la Ley Nacional N° 26427, de acuerdo al siguiente detalle: año 2015, 113 pasantías rentadas; 41 fueron realizadas dentro de la Universidad Blas Pascal y 72 en empresas externas, firmándose 81 nuevos convenios; año 2016, 83 pasantías rentadas; 33 fueron realizadas dentro de la UBP y 50 en empresas externas, suscribiéndose 22 nuevos convenios, y año 2017, 146 pasantías rentadas, de las

cuales 43 fueron desarrolladas dentro de la UBP y 103 en empresas externas, firmándose 75 nuevos convenios con empresas.

Asimismo, administra las prácticas pre-profesionales, las cuales poseen una duración máxima de 250 horas y se diferencian de las pasantías por no ser rentadas.

Se observa un aumento considerable en la cantidad de alumnos que tienen la oportunidad de llevar adelante estas dos experiencias. En muchos de los casos, los estudiantes luego se insertan en las empresas o instituciones donde han desarrollado sus prácticas; lo cual constituye una posibilidad para las organizaciones de contratar un profesional con los conocimientos académicos y prácticos para desempeñarse en sus funciones.

### **LÍNEAS Y PROYECTOS DE EXTENSIÓN. POLÍTICAS DE FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS. PARTICIPACIÓN DE DOCENTES EN ACTIVIDADES DE EXTENSIÓN. FUENTES DE FINANCIAMIENTO PARA EL DESARROLLO DE GESTIÓN DE EXTENSIÓN**

De la documentación obrante y en la visita del CPE, no se ha evidenciado normativa referida a reglamentos ni convocatorias a proyectos de extensión; así como tampoco el establecimiento de líneas prioritarias de la función por área disciplinar.

Exclusivamente la carrera de Arquitectura ha definido líneas de desarrollo de los proyectos de extensión para los años 2017-2018<sup>78</sup>. Dichas líneas, de carácter muy general, refieren a acciones con municipios

---

78 Con posterioridad a la visita, la UBP también informó el establecimiento de líneas de vinculación para otras carreras: Abogacía (RVR N° 24/2018); Contador Público (RVR N° 25/2018) e Ingeniería Informática y Licenciatura en Sistemas de Información (RVR N° 18/2019). Asimismo, incluyó en su PDI la elaboración de políticas de extensión.

de la provincia de Córdoba, acciones de integración entre escuela media y Universidad y acciones de impacto directo en el entorno social inmediato.

La institución no posee un plan de formación de recursos humanos en esta función, ni una convocatoria abierta de becas, que propenda a acrecentar y fortalecer la participación de docentes y alumnos.

### **VINCULACIÓN CON EL MEDIO. ÁREA VINCULACIÓN UNIVERSIDAD-EMPRESAS E INSTITUCIONES. CONVENIOS.**

Desde las diferentes carreras se realizan actividades de vinculación con el medio, algunas coordinadas con la Secretaría de Extensión y Relaciones Institucionales, y otras organizadas desde la propia gestión de cada carrera.

En el año 2014 se creó con dependencia directa del Vicerrectorado de Investigación y Desarrollo, el área Vinculación Universidad, Empresa e Instituciones<sup>79</sup>, con el objetivo de promover acciones que permitan un mayor acercamiento de la Universidad a los sectores productivos y de servicios. La creación del área de Vinculación ha contribuido significativamente en la generación de trabajos de desarrollo –servicios científicos y técnicos– destinados a terceros. Estas actividades por lo general se desarrollan en el ámbito de los IDI y los CIADE.

Las funciones más relevantes del área son: a) trabajar para aproximar la Universidad a las empresas e instituciones, b) hacer conocer a las empresas la oferta educativa de la Universidad en sus dos modalidades y en todos sus niveles, como así también las actividades de extensión, c) generar proyectos de investigación aplicados a necesidades manifestadas por las empresas e instituciones, d) localizar

---

79 Creada mediante Resolución Rectoral N° 111/2014 de la UBP.

necesidades de capacitación en empresas e instituciones, e) detectar fuentes privadas y públicas para la financiación de proyectos de investigación, becas, etc., f) gestionar la obtención de donativos, subsidios; entre otras.

Esta iniciativa permitió la integración activa de la UBP para la realización de trabajos de desarrollo y transferencia entre organizaciones; entre las que se destacan: Mesa TIC de Córdoba, Agencia para el Desarrollo Económico de Córdoba (ADEC), Vincular Córdoba y Cluster Córdoba Technology. Además, esta estructura ha permitido que la UBP participe en la organización de varios eventos reconocidos, entre los que se encuentran Semana TIC, Edutech, Seminario de Bio-economía, Vincular Córdoba, Social Media Day y TechDay.

La necesidad de fortalecer y brindar un encuadre legal a los vínculos que la UBP mantiene con otras universidades del país y del mundo, con instituciones gubernamentales y con empresas, da lugar a la celebración de convenios cuyo fin es promover actividades conjuntas entre las instituciones intervinientes.

Los convenios se organizan en diferentes categorías, habiéndose suscripto 361 en el período 2009-2017, de acuerdo al siguiente detalle: a) 62 convenios de capacitación, b) 15 convenios con colegios profesionales afines a las disciplinas de la UBP, c) 95 convenios con empresas y organizaciones que, en general, hacen referencia a descuentos sobre las distintas opciones de capacitación de la UBP, d) 34 convenios de investigación vinculados con la secretaría homónima, e) 8 convenios con ministerios nacionales, entre los que se destacan el Ministerio de Educación de la Nación y la Secretaría de Políticas Universitarias, f) 14 convenios con municipios del país, g) 10 convenios con reparticiones de la Provincia de Córdoba, h) 15 convenios con colegios secundarios, i) 27 convenios con sindicatos del país y j) 81 convenios con universidades, tanto nacionales como extranjeras, para el desarrollo en conjunto de actividades/movilidad de distintos tipos.

## **CONVENIOS DE COLABORACIÓN CON INSTITUCIONES EXTRANJERAS E INTERNACIONALIZACIÓN**

Entre 2009 y 2017 se firmaron 45 convenios con universidades de los siguientes países: Alemania, Austria, Bolivia, Brasil, Canadá, Chile, China, Colombia, España, Estados Unidos, Francia, Holanda, México, Suecia y Suiza. De estos convenios, 24 generaron movilidad de estudiantes de grado o docentes. El área encargada de la tarea de interconexión con universidades extranjeras es el Centro de Relaciones Internacionales (CRI), dependiente de la Secretaría de Extensión y Relaciones Internacionales (RRII) de la UBP.

Además, la UBP es miembro de las redes internacionales RECLA (Red de Educación Continua de América Latina y Europa), AUIP (Asociación Universitaria Iberoamericana de Posgrado) y Grupo de Universidades Iberoamericanas La Rábida; las cuales promueven movilidad para la realización de posgrados e investigación.

De la lectura de la información proporcionada y la visita del CPE, además del importante incremento en los convenios rubricados en el último período, se evidencia que la UBP posee una estrecha relación institucional con el medio en el que se encuentra inserta; aunque la Universidad no cuenta con una adecuada documentación e institucionalización de las acciones y resultados. En este sentido, no siempre se refleja la magnitud e impacto de lo realizado en integración e interconexión de la institución universitaria.

En el año 2011 se firma un convenio con la organización privada International Student Exchange Program (ISEP), de Virginia, EE.UU., que permite fomentar la movilidad de estudiantes de grado. Esta institución, que cuenta con más de 330 universidades miembro alrededor del mundo, permitió un incremento considerable en la movilidad de alumnos.

### ***Movilidad de estudiantes de grado -Incoming y Outgoing***

Desde el año 2000, se desarrollan programas específicos de español y cultura para estudiantes universitarios extranjeros, constituyéndose en pioneros en el ámbito de la provincia de Córdoba. Entre los años 2010 y 2017 se recibieron alumnos extranjeros (558 para programas semestrales, 256 para el programa intensivo de febrero y julio, y 233 para programas cortos adaptados, de entre 2 y 6 semanas).

Durante el período comprendido entre 2010 y 2017, 146 alumnos de la UBP viajaron al exterior por un semestre; un 67% de ellos recibieron becas y/o ayudas económicas –96 becas– para estudiar en universidades de Alemania, Austria, Canadá, EE.UU., España, Japón y México. De las 96 becas, 30 corresponden al programa “Becas Iberoamérica para estudiantes de grado” del Banco Santander. Para acceder a la postulación de estas becas es necesario cumplir con el requisito de certificación de idioma extranjero; fundamentalmente inglés. De los 146 alumnos mencionados, 46 viajaron en el marco de la red ISEP, destacándose que la movilidad *outgoing* se incrementó a partir del convenio con dicha red (año 2011). Si bien las instituciones con las que la UBP tiene convenio brindan posibilidades para todas las disciplinas que se ofrecen en la Universidad, los estudiantes de las carreras de Diseño Gráfico, Arquitectura, Administración, Abogacía y Turismo son quienes más accedieron a estas becas. Estas podrían promoverse con mayor énfasis en las demás carreras.

### ***Movilidad de docentes y personal***

En el año 2015, en el marco de los programas conjuntos con otras universidades, 12 personas de la UBP –entre docentes y personal de administración y servicios– pudieron tener una experiencia de movilidad cursando un módulo de la Maestría en Política y Gestión Universitaria de la Universidad de Barcelona (UB).

En la modalidad *outgoing*, 23 docentes viajaron a dictar cursos cortos en el exterior: al TEC de Monterrey, México (15 profesores); a Os-nabrück, Alemania (3 profesores); a HOF, Alemania (1 profesor); a Neu Ulm, Alemania (1 profesor); a ISC, París, Francia (2 profesores) y a Lethbridge, Canadá (1 profesor).

Para la modalidad *incoming*, en octubre de 2017 el CRI coordinó, como prueba piloto, la primera edición de la Semana Internacional. Para esta actividad se invitaron 6 profesores de universidades extranjeras con convenio de colaboración con la UBP, a fin de compartir sus conocimientos y experiencias con pares, estudiantes y graduados. Por su parte, los estudiantes de la Universidad tuvieron la posibilidad de tomar clases con estos profesores extranjeros, lo que contribuye a la “internacionalización en casa”. En el mes de septiembre de 2017, también se recibió a un docente de la Universidad de Höf, Alemania, para dictar un seminario sobre cuestiones actuales de mala praxis médica y sus repercusiones legales.

Desde el 2008, la UBP es Centro Examinador del Diploma de Español como Lengua Extranjera (DELE) del Instituto Cervantes de España. Hasta 2017, la UBP ha participado en 20 convocatorias con un total de 302 candidatos de 23 países: Alemania, Bélgica, Brasil, Canadá, China, Corea del Sur, Dinamarca, EE.UU., Finlandia, Francia, Grecia, Holanda, Hungría, Italia, Japón, Luxemburgo, Noruega, Polonia, Portugal, Rusia, Suecia, Suiza y Turquía.

### ***Internacionalización en casa***

En lo referido a internacionalización en casa, desde el CRI se desarrollaron actividades entre las que se destacan: 6 ediciones anuales de la Feria Internacional, cursos de idiomas, 534 estudiantes participaron del programa Familias Anfitrionas, programa de tutores/alumnos para acompañar a estudiantes extranjeros y participación activa del Grupo Turismo Idiomático.

Esta política de internacionalización debería ser formalizada por la institución, ya que desde la coordinación de Relaciones Institucionales se realizaron numerosas acciones valoradas positivamente con el objetivo de avanzar con esta modalidad.

## **PROPUESTAS DEL PLAN DE MEJORAS**

La UBP propone en el punto final de la gestión de extensión, vinculación, transferencia e internacionalización de su IAI, un análisis de logros alcanzados, desafíos y oportunidades de la institución, analizando la anterior evaluación institucional externa (2009) y contrastando la misma con la situación del año 2017.

La Universidad menciona haber alcanzado los siguientes logros: vincular a la comunidad con la Universidad mediante las actividades culturales, relación fluida con colegios secundarios, referente en seguridad humana y desarrollo regional a través de la Cátedra UNESCO, actividades de voluntariado en red, crecimiento del sistema de pasantías y de prácticas profesionales, fluidez en la interacción con los graduados, incremento de actividades de extensión de las carreras, estructura para el seguimiento de los intercambios tanto de estudiantes como de docentes, actividades de fomento de “internacionalización en casa”, incremento de convenios que facilitan la movilidad y continuidad en la organización de la Feria Internacional.

Menciona, además, los siguientes desafíos y oportunidades en lo que respecta a la función de extensión, vinculación, transferencia e internacionalización: mejorar el registro de la información de la Secretaría de Extensión y RRII; mayor coordinación con las diferentes áreas de la Universidad; capacitar al personal sobre el concepto de extensión universitaria; incrementar la sinergia con carreras de grado y posgrado; lograr sostenibilidad en el mediano y largo plazo de las actividades de la función; mejorar la información disponible acerca de los graduados; definir políticas de internacionalización; potenciar

a la CRI como un área que brinde servicios transversales a toda la Universidad; incrementar el número de alumnos provenientes de diversos países; propiciar mayor vinculación entre los alumnos extranjeros y los alumnos de la UBP y aumentar la movilidad hacia el exterior del PDI y del PAS; entre otros.

Si bien la UBP esboza en su Plan de Desarrollo Institucional 2019-2025 procurar el cumplimiento de los objetivos de incrementar la participación de personal de administración y de servicios (PAS), y alumnos de grado y posgrado en actividades de extensión, acrecentar las alternativas de pasantías y prácticas pre-profesionales, definir políticas y estrategias de internacionalización e incrementar el relacionamiento con instituciones extranjeras, formalizar las políticas de extensión y de RSU y mejorar los procesos de difusión, concientización, visualización y aplicación de la RSU, no se presenta un Plan de Mejoras adecuado y completo, como se expresara en la dimensión de Gobierno y Gestión.



## INTEGRACIÓN EN EL MARCO INSTITUCIONAL

La biblioteca está ubicada en el campus de la Universidad y depende de la Secretaría Académica del Vicerrectorado de Asuntos Académicos. Su misión es brindar apoyo a la actividad académica, de investigación y de extensión, contribuyendo a la calidad y a la excelencia a través de servicios y productos acordes (IAI, pág. 283). El Reglamento de la Biblioteca<sup>80</sup> describe su misión, los servicios, la colección, los usuarios, los requisitos de asociación, las normas de conducta, los préstamos, los préstamos interbibliotecarios, las renovaciones, las sanciones, las acciones ante robos, pérdidas y daños a los documentos y disposiciones complementarias.

En el PDI 2010-2015 extendido hasta 2017 y en el que se tuvieron en cuenta las recomendaciones de la Evaluación Externa de la CONEAU realizada en 2009, se definió como objetivo la consolidación y fortalecimiento de los servicios de biblioteca para la enseñanza y la investigación; y se establecieron las siguientes metas: incorporar nuevos servicios, continuar con la actualización de la colección de acuerdo a los requerimientos de la enseñanza y la investigación, fomentar el uso de los servicios y bases de datos entre los docentes e investigadores, intensificar la formación permanente del personal y mejorar el sistema informático de gestión bibliotecaria<sup>81</sup>. El PDI 2019-2025<sup>82</sup> contempla los siguientes objetivos: dar acceso más amplio a todos los docentes y alumnos a libros digitales y a los recursos disponibles en bases de datos, y renovar las funcionalidades de las instalaciones de la biblioteca.

Los responsables de llevar a cabo las acciones descriptas son la coordinadora de la biblioteca, los directores de las carreras de grado y

---

80 Res. R. 171/17.

81 PDI 2010-2015, págs. 33-35.

82 RCS 04/2018, págs. 6,7.

posgrado, el Vicerrectorado de Asuntos Académicos y el Vicerrectorado de Administración. Esto permite la articulación entre los responsables de la planificación docente y la biblioteca para identificar necesidades, y para ser incorporadas a la planificación de la misma.

## **ORGANIZACIÓN, GESTIÓN Y PROCESOS. CALIDAD**

De acuerdo con el IAI (pág. 296), para la incorporación de personal a la biblioteca es requisito excluyente ser egresado o estudiante de la carrera de Bibliotecología. En la Tabla 2 del anexo de este Informe, se da cuenta de la cantidad de personas que se desempeñan en la biblioteca según su cargo y su formación en bibliotecología. Respecto a su formación, se observa que el 50% del personal tiene título en Bibliotecología y el otro 50% son estudiantes de Bibliotecología, lo que se considera una fortaleza. Por otra parte, teniendo en cuenta que la jornada laboral es mayormente de 8 horas, la dotación de personal es la mínima indispensable para facilitar el acceso y utilización de los fondos documentales. Se destaca también como fortaleza el nivel de compromiso para abordar procesos de mejora por parte del personal entrevistado durante la visita a la institución.

El personal asiste periódicamente a congresos y jornadas de la especialidad y a cursos de actualización (IAI, pág. 295 y Ficha SIEMI, Biblioteca, 3.2.). La formación permanente del personal debe ser uno de los objetivos de toda biblioteca universitaria teniendo en cuenta la evolución acelerada de las tecnologías de la información y comunicación aplicadas para su gestión.

Desde 2009 la biblioteca se encuentra certificada bajo la Norma ISO 9001:2008 y, a partir de 2016, bajo la Norma ISO 9001:2015. Esto permitió el análisis y estandarización de los procesos, con lo cual se lograron metodologías de trabajo enfocadas en la mejora continua de la atención de los usuarios de los servicios de la biblioteca, lo que se puede ver reflejado en los indicadores de calidad del área, tanto

desarrollados internamente como los establecidos por la Norma ISO 11620 (IAI, pág. 297). Se valora como una fortaleza, el establecimiento de un Sistema de Gestión de la Calidad, que permite contribuir a la mejora continua de todas las actividades.

En cuanto a la documentación de sus procesos, la Universidad posee un Manual de Gestión ISO 9001-2015. La biblioteca cuenta con los siguientes procedimientos generales: incorporación de material bibliográfico; ingreso, preparación física y baja de materiales bibliográficos; y circulación; y los siguientes instructivos de trabajo: difusión del servicio; expurgo de material bibliográfico; y digitalización y corrección de materiales para inclusión.

## **EDIFICIO, INSTALACIONES Y EQUIPAMIENTO**

La biblioteca de la UBP cuenta con una superficie de 380 m<sup>2</sup> cubiertos, donde se dispone de sala de lectura y espacios de trabajo en dos plantas. En la planta baja se sitúa el área de almacenamiento de la colección de libros y tesis, se desarrollan las tareas de catalogación y se encuentra el Área de Dirección. En el primer piso, se halla la sala de lectura con capacidad para 85 usuarios, y la sección Hemeroteca, con una superficie de 53 m<sup>2</sup> cubiertos y una sala de lectura para 20 usuarios (IAI, pág. 283).

El edificio, mobiliario e instalaciones permiten el suministro de la mayoría de los servicios. Sin embargo, debido a la reducida superficie destinada a la colección, no hay posibilidad de brindar acceso a estantería abierta y a un área destinada a las obras de referencia de libre acceso. También se verificó que el espacio destinado a sala de lectura debería ampliarse para facilitar el trabajo en grupo habilitando una sala parlante. Respecto al equipamiento informático, se pudo observar que se cuenta con los equipos necesarios y actualizados. La biblioteca cuenta con computadoras de escritorio con acceso a Internet y conexión wifi a disposición de sus usuarios y del personal.

## FONDO DOCUMENTAL Y DESARROLLO DE COLECCIONES. PRESUPUESTO

La incorporación de documentos al acervo se realiza mediante la compra, que es consensuada con los directores de carrera, los directores de los posgrados y los docentes, disponiendo de un mecanismo ágil para canalizar las necesidades bibliográficas. Además, se reciben donaciones y se gestionan canjes con otras bibliotecas (IAI, pág. 285). En 2017 la colección de la biblioteca estaba compuesta por los siguientes documentos: 15.719 títulos de libros en papel, siendo la cantidad de ejemplares de 21.556. Respecto de publicaciones periódicas en papel, se informa la suscripción a 19 publicaciones<sup>83</sup>. Además, contaba con 534 títulos de publicaciones periódicas, 4.405 tesis, 1.018 videos, 1.149 discos compactos y 534 videodiscos (IAI, págs. 288-289).

En la actualidad, el acervo documental está integrado también por libros y publicaciones periódicas digitales y acceso a las siguientes bases de datos por suscripción: Microjuris, Sistema de Información Legal, Actualidad Jurídica, Biblioteca Digital de la Organización Mundial del Turismo, EBSCO Academic Search Premier, Buscador Full Text Finder, E-Libros, Biblioteca Electrónica de Ciencia y Tecnología<sup>84</sup>.

En la Tabla 3 del anexo de este Informe, se reporta el porcentaje de la bibliografía obligatoria disponible para cada carrera dictada en forma presencial y en modalidad a distancia. De la lectura de la misma, se observa que la biblioteca cuenta con la mayor parte de la bibliografía necesaria para satisfacer las necesidades de información de sus usuarios, sin embargo, se debe continuar con la adquisición de la bibliografía de las carreras que poseen los por-

---

83 Ficha SIEMI, Biblioteca, 4.1-4.3.

84 Ficha SIEMI, Biblioteca, 4.4 y página web de la biblioteca.

centajes más bajos. Por otra parte, se advierte que las carreras que se dictan bajo la modalidad a distancia cuentan con el 100% de la bibliografía obligatoria.

Para la selección de recursos de información a adquirir mediante compra, canje y donación se sigue un procedimiento. No obstante, se considera necesario establecer una política para el desarrollo de las colecciones de la Universidad, con el fin de evaluar la pertinencia y relevancia de los documentos y mantener la coherencia de los fondos existentes con la misión de la biblioteca. Con el fin de facilitar el acceso a la producción académica de la Universidad, se desarrolló la Biblioteca Digital de Tesis, integrada por los trabajos finales de carrera y los trabajos finales de posgrado producidos por los alumnos de la UBP. Se incorporan solo los trabajos recomendados por los docentes y que cuentan con la autorización del alumno. El texto completo es accesible a través del catálogo mediante el sistema de gestión MiUBP.

La biblioteca cuenta con un presupuesto anual propio para la adquisición de bibliografía (IAI, pág. 285 y Ficha SIEMI, Biblioteca, 2.3). El presupuesto es suficiente para contar con el acervo bibliográfico actualizado (IAI, pág. 298).

## **SERVICIOS Y USUARIOS**

La biblioteca presta todos los servicios de una moderna biblioteca universitaria: atención personalizada de consultas, préstamo en sala y a domicilio, préstamo interbibliotecario, catálogo, acceso a Internet y wifi en sala de lectura, acceso a base de datos internacionales, búsquedas bibliográficas y sistema de autogestión (IAI, págs. 291-292 y Ficha SIEMI, Biblioteca, 7.1). El horario de atención es amplio, llegando a cubrir la mayor parte de las actividades académicas (IAI, pág. 298). Los principales aspectos a mejorar en la biblioteca visitada son: la falta de acceso a las colecciones con la modalidad de estantería abierta,

la falta de un área destinada a las obras de referencia con acceso libre y la falta de una sala de lectura parlante o para trabajos en grupo.

Para la organización de las colecciones se utilizan las reglas de catalogación angloamericanas para realizar la descripción bibliográfica y tesauros especializados para representar la materia. El ordenamiento en el estante se hace de acuerdo con la Clasificación Decimal Universal y la Tabla de Cutter. El sistema de gestión de la biblioteca está vinculado con el sistema de la Universidad, lo que permite acceder a datos de alumnos, docentes, egresados y personal de apoyo para la gestión de los préstamos y datos estadísticos; y, desde finales de 2015, se implementaron el módulo Catalogación y el OPAC del Sistema Integrado de Gestión de Bibliotecas Koha (IAI, pág. 284 y Ficha SIEMI, Biblioteca, 8.1). Los procesos bibliotecarios automatizados son: catalogación, préstamos, catálogo, estadísticas, gestión de adquisiciones y suscripciones e incorporación de trabajos finales de carrera en versión digital (IAI, págs. 284-285). Toda la colección se encuentra registrada en el catálogo.

La página web de la biblioteca está alojada en el sitio de la Universidad (<https://www.ubp.edu.ar/biblioteca/>), presentando una identidad visual asociada a su imagen. Brinda información sobre historia, acceso al catálogo, bases de datos a las que está suscripta, recursos de acceso abierto, libros y revistas digitales, redes de información, servicios, novedades bibliográficas y preguntas frecuentes.

La Universidad prioriza la pertenencia de la biblioteca a redes de información, así como la firma de convenios con otras instituciones. La biblioteca es miembro de las redes: ABUC (Acuerdo de Bibliotecas Universitarias de Córdoba), Amicus (Red de Bibliotecas de Universidades Privadas), Vitruvio (Red de Bibliotecas de Arquitectura, Arte, Diseño y Urbanismo), JuriRed (Red de Bibliotecas de Derecho y Ciencias Jurídicas) y participa del SIUBDU (Catálogo Bibliográfico Cooperativo del CIN) y de Tiflolibros (biblioteca digital para personas con discapacidad visual) (IAI, págs. 292-293 y Ficha SIEMI, Biblioteca, 5.1-2).

Desde 2014 la Universidad se comprometió a colaborar con el crecimiento del fondo bibliográfico de Tiflolibros mediante envío de libros digitalizados, realizados a partir de las necesidades de los alumnos ciegos, aportando 5 libros en 2015, 12 libros en 2016 y 18 libros en 2017 (IAI, págs. 296-297). De acuerdo con las carreras que se dictan, se considera conveniente continuar con la integración a otras redes de bibliotecas especializadas. Para fomentar el uso de la biblioteca, se realiza la difusión de nuevos servicios y novedades bibliográficas a través de correo electrónico, autogestión y página web (IAI, pág. 293).

En cuanto a las actividades de formación, durante el desarrollo de diferentes asignaturas se realizan en forma permanente charlas de entrenamiento en el uso de bases de datos, búsquedas bibliográficas y demás temáticas relacionadas. Además, la biblioteca realiza capacitación de usuarios en el marco de la alfabetización informacional, a través de acciones sistemáticas y planificadas en conjunto con directores de carreras y docentes, con especial énfasis en bases de datos y recursos digitales disponibles (IAI, pág. 295). Asimismo, es necesario formar a los diferentes tipos de usuarios, en el desarrollo de competencias informacionales de acceso, evaluación de calidad y pertinencia, uso y comunicación en su ámbito y fomentar entre los usuarios una cultura de autoaprendizaje y autoservicio, impulsando la idea de formación continua.

A partir de 2009 se comenzó a medir la satisfacción de los usuarios encuestando a los docentes de la modalidad presencial y luego incorporando a alumnos y graduados de ambas opciones pedagógicas. El resultado de dichas valoraciones a partir de 2014, cuando ya se alcanzaba a la mayoría de los usuarios, mostró los siguientes valores en escala Likert (1 a 5): 4,22 en 2014; 4,24 en 2015; 4,20 en 2016 y 4,35 en 2017 (IAI, pág. 297). Esta medición permite conocer las necesidades y expectativas de los usuarios, plantear oportunidades de mejora e implementar acciones con el objetivo de aumentar su satisfacción, lo que se considera una fortaleza.

# CONSIDERACIONES FINALES

La UBP, definida integralmente como bimodal, ha registrado un crecimiento continuo en los últimos años, principalmente de alumnos y carreras de grado y posgrado en la opción pedagógica a distancia.

Los Estatutos de la FUPA y la UBP son congruentes entre sí en cuanto a la misión institucional y el gobierno. La distribución de atribuciones y responsabilidades entre la UBP y el Consejo de Administración de la FUPA resguarda la autonomía académica e institucional prevista en el artículo 29° de la Ley de Educación Superior.

En la realidad, el Consejo Superior y el Rector son los únicos órganos con facultades resolutorias y vinculantes para los distintos establecimientos y unidades de gestión de la Universidad; los demás órganos colegiados establecidos por el Estatuto son consultivos o de asesoramiento (consejos Consultivo, Académico, de Gestión, Claustro Docente) y los unipersonales son operativos de administración-gestión.

La UBP hasta el momento de la visita no había establecido una política para abordar los distintos tipos de situaciones de violencia o de discriminación en las que pudieran estar implicados tanto alumnos como docentes y personal de apoyo. Posteriormente aprobó el Protocolo de Género.

Si bien en las direcciones de las carreras la composición es equitativa en cuanto a géneros, se advierte un desbalance en la integración del Consejo Superior y en los cargos superiores de gobierno y de gestión, con escasa representación de mujeres.

Cabe reiterar la recomendación, hecha por la Evaluación Externa anterior, de ampliar la participación de otros miembros de la comunidad universitaria en ámbitos institucionalizados para el tratamiento y resolución de cuestiones que hacen a la vida institucional.

La UBP ha demostrado, después de tres procesos de autoevaluación, tener capacidad institucional para formular diagnósticos y generar políticas en el marco de un planeamiento estratégico.

El financiamiento de la UBP tiene su origen principalmente en los recursos generados por el cobro de matrículas y aranceles a los alumnos. La matrícula se encuentra afectada por factores sociales, económicos y políticos externos, que constituyen variables que la Universidad no puede controlar, pero que pueden impactar en su financiamiento independientemente de la calidad del servicio.

Existe un procedimiento para fijarlos anualmente por el Consejo Superior y se actualizan semestralmente. Este mismo órgano colegiado aprueba el presupuesto anual y la política de remuneraciones, es decir, es competente en la definición de los principales rubros del presupuesto.

Los recursos de las matrículas y aranceles se consideran centralizadamente y son distribuidos con prescindencia de su origen, tendiendo a garantizar el desarrollo de las actividades académicas y administrativas de todas las direcciones académicas, las exigencias de los procesos de acreditación, los requerimientos de mejoras en los aspectos académicos y organizativos y los planes de mantenimiento y desarrollo estratégico.

El proceso de elaboración del presupuesto contempla instancias de participación, decisión, comunicación y revisión de la herramienta de planificación financiera, cumpliendo efectivamente su finalidad instrumental. Puede afirmarse que el procedimiento aprobado y aplicable para la formulación contiene todas las pautas orientadoras para la elaboración y ejecución del presupuesto de la Universidad, por lo que se considera una buena herramienta de la gestión administrativa. Esta afirmación quedó confirmada en las entrevistas en las que, a solicitud del CPE, se informó que no han existido restricciones presupuestarias severas para el funcionamiento en general de la Universidad; tampoco necesitaron recurrir a fuentes de financiamiento no programadas para cumplir con las partidas comprometidas y con los objetivos presupuestados.

La decisión de calzar las inversiones a mediano y largo plazo con financiamiento a tasa subsidiada es razonable.

En relación con el contrato de fideicomiso, si bien la decisión se ha tomado dentro de las facultades estatutarias, para los aportes se debió recurrir al endeudamiento y a los recursos generados por los aranceles postergando, seguramente, aplicaciones inmediatas de fondos en equipamiento, infraestructura, retribuciones al personal, investigación o extensión, etc. y no se ha ofrecido una estrategia de reinversión de recursos obtenidos hacia las funciones sustantivas de la UBP.

Existen áreas funcionales bien definidas relacionadas con la administración de los recursos financieros, su obtención, registro y aplicación, lo cual permitiría la realización de controles cruzados y por oposición de intereses que son los que minimizan la posibilidad de que se produzcan errores en las distintas etapas del proceso de aplicación de los recursos. Los titulares de cada una de las áreas demostraron poseer adecuadas competencias, conocimientos y alta adhesión institucional.

Para fortalecer los controles cruzados y evitar que al personal se le asignen tareas que no las consideran propias de su sector, la UBP debiera comunicar los manuales de puestos al personal. Esto facilitaría también la identificación de responsabilidades, misiones y funciones de los cargos y los procesos de capacitación y evaluación de desempeño.

Se destaca que la mayoría de los sistemas son desarrollados por la propia UBP, evidenciando las fortalezas del área tecnológica, posibilitando la disposición de información en el sistema y agilizando la toma de decisiones.

La UBP ha hecho recientemente importantes y adecuados cambios en la estructura de la gestión académica, posibilitando articular la gestión académica y administrativa de las dos opciones pedagógicas. La nueva estructura de gestión académica muestra un avance incipiente en la descentralización de algunas responsabilidades.

Resulta predominante la organización de la estructura por carreras, con un único departamento –de Ciencias Básicas– que se muestra consolidado. Se advierten limitaciones para avanzar en la estructura departamental, aunque se expresa el desafío de continuar en esta estructura en el corto plazo.

Durante el período de la presente instancia de evaluación, la UBP realizó importantes cambios en la estructura y gestión académicas. Los sistemas de registro y procesamiento de la información académica son adecuados para el control y resguardo.

De manera general, la programación académica responde a los fines específicos de la UBP (art. 2º del Estatuto Académico, Res. Min. 484/16) y es acorde a los lineamientos señalados en el documento “La Universidad que queremos” (RCS 08/2006). La oferta académica muestra una intensificación y expansión de la opción a distancia y avanza en la oferta de las carreras existentes y nuevas en las dos opciones.

A lo largo del período evaluado, la UBP ha mantenido, con escasas variantes, su planta docente; destacándose el ingreso de docentes jóvenes y una disminución notable de los de mayor edad. La cantidad de docentes parece ser adecuada, aunque la distribución de los docentes por categoría no se encuentra equilibrada, atendiendo contra la formación de equipos. Se evidencia asimismo una escasa presencia de ayudantes graduados y ayudantes alumnos.

La planta docente si bien presenta mayores niveles de formación desde el 2008, en un alto porcentaje no presenta formación de posgrado. Dado que recientemente la UBP ha impulsado el cuarto nivel con la creación de 8 carreras de posgrado, es esperable el impacto de esta política en el mayor nivel de formación de los docentes, en el corto plazo.

En relación con las dedicaciones, se mantiene el alto porcentaje con dedicación simple, impactando en la escasa participación en actividades de investigación y extensión.

Desde 2016 se cuenta institucionalmente con un Programa de Perfeccionamiento Docente, que apunta a la formación en aspectos pedagógicos y didácticos. Actualmente, la capacitación disciplinar se canaliza a través de la oferta de otras instituciones; es deseable su promoción desde la propia institución.

Los mecanismos de selección y promoción de los docentes son adecuados y favorecen la consolidación del plantel, restando la aplicación de la totalidad de las instancias previstas por la normativa. Si bien hay una política de favorecer a los docentes de la institución, su predominancia puede llevar a una endogamia.

La UBP tiene una política general de ingreso y permanencia de los estudiantes que se canaliza a través del Área de Ingreso y Continuidad. Esta política es amplia y clara respecto de los alumnos de primer año, no así con los alumnos de los últimos tramos de las carreras. El número de ingresantes muestra una baja del 10% en grado y del 20% en pregrado en 2017. Esta disminución es más pronunciada en la opción pedagógica presencial; la matrícula total y los ingresantes en la modalidad a distancia se mantienen con escasas variantes. Se observa claramente la fortaleza de la UBP en la Educación a Distancia. Si bien la UBP deja sentado que no es su finalidad aumentar el número de alumnos (más allá de los 10.000), es clara la pérdida de captación de alumnos en la presencialidad, que habría que recuperar.

Es importante considerar que hay un número considerable de ingresos a las distintas carreras de la UBP por equivalencias de estudios de otras universidades, especialmente de la zona de influencia. Es relevante el número de ingresantes mayores de 25 años que ha ido creciendo en la modalidad a distancia, en razón de las características del perfil de estos estudiantes.

La reciente unificación del curso de ingreso para las dos opciones pedagógicas, según recomendación en evaluación anterior, se valora como positiva.

La Universidad cuenta con distintos dispositivos y mecanismos de apoyo y seguimiento a los estudiantes de 1° año, como las tutorías guías, acciones con foco en la asistencia del aprendizaje, el apoyo académico en materias de la formación básica. Se destacan las políticas orientadas a la inclusión de personas con discapacidad, al bienestar y retención estudiantil.

La Universidad cuenta con un Centro de Graduados desde el año 2016, que se orienta a acompañar y brindar información a los graduados a lo largo de su vida profesional.

La UBP es definida en su normativa como integralmente bimodal, aprovechando las fortalezas de las opciones pedagógicas a distancia y presencial. En 2019 aprobó su Sistema Institucional de Educación a Distancia (SIED) por Res. CS N° 01/18, el que obtuvo su validación en CONEAU. Entre los objetivos de su Proyecto de Desarrollo Institucional respecto a la EaD están el de lograr una mayor retención de los estudiantes, que la duración de las carreras no sea excesiva, y realizar un seguimiento a los alumnos del primer año.

Actualmente la UBP ofrece numerosas carreras de pregrado, grado y posgrado. Como así también varios programas de formación continua y de extensión bajo la opción pedagógica a distancia. La gran cantidad de alumnos y de egresados que han optado por estudiar a distancia en la UBP revela la fortaleza del sistema desarrollado por esta institución.

El desarrollo de la opción pedagógica a distancia se lleva a cabo a través de equipos de trabajo conformados por especialistas de diversas disciplinas, quienes construyen, revisan y evalúan los materiales educativos a partir de un modelo pedagógico y comunicacional consensuado y adecuado a cada carrera. Participan los directores de carrera, docentes contenidistas de las asignaturas, especialistas pedagogos y comunicadores. El material se diseña y publica en la plataforma miUBP, y se difunde también vía *streaming*.

La SEDIE gestiona la implementación de nuevas alternativas pedagógicas a partir de los cambios tecnológicos. Recientemente se creó una Dirección de Pedagogía, para supervisar pedagógicamente los espacios educativos, asesorar, capacitar, evaluar la metodología y funcionamiento de los materiales didácticos de educación a distancia.

Los docentes tutores de EaD tienen a su cargo grupos de aproximadamente treinta y cinco alumnos, lo cual resulta apropiado. El tutor coordinador planifica y ejecuta tareas docentes específicas en la opción pedagógica a distancia. Colabora también en los procesos de formación de nuevos tutores. Los tutores de educación a distancia efectúan las tareas docentes inherentes a esta opción, colaboran preparando y revisando materiales de estudio y exámenes para clases presenciales y satelitales, realizando un permanente seguimiento y contención de los alumnos.

Además, la institución cuenta en el Área de Ingreso y Continuidad con tutores guía para acompañar el proceso formativo de los estudiantes, favoreciendo su integración a la opción pedagógica. El trabajo es multidisciplinar, y no se efectúan reuniones diferenciadas de docentes a distancia y presenciales. Los equipos de trabajo construyen, revisan y evalúan los materiales educativos desde un mismo modelo pedagógico y a partir de un diseño didáctico-comunicacional adecuado a cada carrera, con pedagogos y comunicadores. Se elaboran también materiales audiovisuales que se difunden vía *streaming*.

El sistema propio CRM permite generar campañas para favorecer la permanencia, indagando acerca de los motivos cuando los alumnos no se conectan a la plataforma. Los alumnos a distancia se pueden comunicar permanentemente con los docentes desde la plataforma miUBP, con llamadas telefónicas directas, enviando e-mails y con la mensajería de la plataforma desde cualquier dispositivo conectado a Internet.

La UBP ofrece a sus docentes propuestas permanentes de perfeccionamiento y asesoramiento para la confección de instrumentos de evaluación. Cuentan con instructivos con criterios y pautas para orientar estos procesos. Los alumnos y egresados entrevistados valoran positivamente la toma de exámenes presencial en los CED (unidades de apoyo), pues tienen la oportunidad de conocer a los docentes, y constituye la única instancia presencial obligatoria que establece la institución. También valoran el diseño de los instrumentos de evaluación, a partir de casos, situaciones y problemas, no de pruebas objetivas. Una demanda recurrente es que se establezcan más fechas de exámenes y que se agende un día más de mesas en algunos CED, y que la corrección de los exámenes sea más exhaustiva y se remitan las devoluciones a los alumnos. También proponen que se evalúe cuando sea pertinente mediante la producción de trabajos escritos, defendidos oralmente desde videoconferencias. Se expresa que sería importante que algunas actividades curriculares se puedan resolver en pequeños grupos de estudio. Las actividades prácticas previstas en carreras a distancia se realizan en los CED, en sus ámbitos de trabajo o en otras instituciones. Los egresados manifiestan conformidad con la institución, con la opción pedagógica y con los servicios para los graduados, aunque hacen recomendaciones para su mejora. Las aulas virtuales de asignaturas de carreras de grado a distancia presentan un formato apropiado. Poseen material obligatorio y material complementario. Se han considerado parcialmente las recomendaciones de la evaluación institucional externa previa respecto a evitar la producción de videos expositivos.

El CIEDI de Educación a Distancia tiene un proyecto de investigación vinculado a la Dirección de Pedagogía, y se está investigando sobre realidad aumentada. En los materiales de primer año se están incorporando códigos QR para ampliar contenidos.

Se está trabajando en la internacionalización del posgrado, y han podido ofrecer diplomaturas a distancia en países latinoamericanos. La UBP preside una red internacional de educación continua, y están

tramitando la doble titulación de algunas carreras de posgrado. La Universidad cuenta con 106 CED en todas las provincias. Los administra una empresa contratada: Comunidad Digital, encargada del funcionamiento operativo y publicitario (espacios físicos, cantidad de pupitres y cámaras de video para exámenes, computadoras, bibliografía). El tipo de trámites, publicidad, información institucional y forma de gestionar las actividades evaluativas son establecidos por la UBP. Los responsables presentan sus CV a la UBP. Orientan sobre trámites para el estudio y los exámenes, responden preguntas sobre carreras a distancia, reparten folletería, asesoran, realizan contención, generan condiciones para que los alumnos puedan estudiar y ser evaluados en cada lugar, suben información y digitalizan bibliografía. Anualmente la UBP organiza convenciones de CED.

La UBP reconoce a la investigación como el pilar de la producción de nuevos conocimientos, así como una importante base para los estudios de grado y posgrado, en un proceso permanente que integra docencia e investigación; promoviendo la formación integral de sus graduados y mejorando los procesos de enseñanza.

Si bien las políticas de investigación de la UBP se encuentran especificadas de manera general, las mismas son ejecutadas desde las distintas carreras que se imparten en la UBP, no pudiéndose establecer una gestión integrada y coordinada de la función investigación.

Asimismo, si bien existen lineamientos institucionales y ejes establecidos para las actividades de investigación, no se encuentran establecidas líneas prioritarias de investigación para cada uno de los campos disciplinares existentes en la UBP.

Sobre la base de la normativa relevada y la visita del CPE, no se logra determinar claramente las diferencias entre las estructuras destinadas a organizar e incentivar el trabajo de grupos de docentes-investigadores en las diferentes disciplinas (Institutos de Investigación IDI, Centros de Investigación Aplicada y Desarrollo CIADE y laboratorios);

así como documentación que especifique la conformación de salas dentro de los Institutos de Investigación, como una manera de atender distintas problemáticas dentro de los campos disciplinares.

La UBP ha realizado convocatorias internas a presentación de proyectos de investigación, aunque las mismas son consideradas escasas; se denota una importante dependencia a convocatorias externas por parte de los investigadores de la Universidad.

La institución no cuenta con políticas de apoyo suficientes para la conformación de nuevos equipos de investigación y/o sostenimiento de los mismos; fundamentalmente en lo que respecta a asignación de dedicaciones que permitan un desarrollo más adecuado de la función.

Como incentivo a la participación en actividades de investigación, la UBP brinda algunos aportes económicos a los docentes que desarrollan dichas tareas, pero la institución reconoce que se requieren acciones que permitan la consolidación de la carrera de investigador a través del fortalecimiento de aspectos normativos que regulen la actividad y mejorando la dotación de espacios de trabajos debidamente equipados para la función investigación.

De la información obtenida de los proyectos de investigación de la UBP, se denota que el impulso a la investigación se ha dado fundamentalmente como una respuesta a las acreditaciones de carreras; verificándose además un escaso relacionamiento entre las áreas disciplinares de la institución. Asimismo, se considera necesario reforzar la relación entre proyectos de investigación, producción y equipos la investigación con los posgrados que se imparten en la UBP.

La interrelación entre la investigación, la docencia y la extensión es un aspecto a fortalecer. De la documentación relevada y la visita del CPE, no se evidencia que los resultados de los proyectos de investigación retroalimenten la docencia y la extensión.

La UBP reconoce en su IA como desafíos y oportunidades algunos de los aspectos antes mencionados: “Lograr una mayor sinergia entre las carreras y la Secretaría, a los fines de poder desarrollar una mayor cantidad de investigaciones interdisciplinarias; incrementar la cantidad de docentes-investigadores dispuestos a dedicar más tiempo para realizar actividades de investigación, desarrollo y transferencia; incrementar la investigación vinculada con carreras de posgrado y con actividades de extensión” (pág. 238).

La institución informa diversas vinculaciones inter e intrainstitucionales y con otros organismos provinciales y nacionales de Ciencia y Tecnología, que son evaluadas positivamente por el CPE; aunque las mismas deben ser profundizadas y ampliadas.

Se observa un escaso aporte externo de índole estatal y/o privada para el desarrollo de proyectos, actividades de investigación y transferencia; debiéndose generar mecanismos para búsqueda de nuevas líneas de financiamiento para proyectos de investigación o ampliación de las ya existentes. La UBP debe dar impulso a proyectos de desarrollo tecnológico y transferencia, aprovechando la potencialidad que evidencia a través de los campos disciplinares que en ella se imparten.

El sistema de becas de la Universidad referidas a investigación, desarrollo, innovación y transferencia se encuentra normado a través de las R.C.S. N° 16/2007 y R.C.S. N° 13/2009; debiéndose procurar su homogenización en un solo plexo normativo.

Si bien en los últimos años ha mejorado la participación de investigadores y alumnos en los proyectos de investigación, desarrollo y transferencia, la Universidad no cuenta con los mecanismos institucionales que permitan generar una mejora en la participación de los mismos. Cabe destacar que se denotan asimetrías de participación según los campos disciplinares de las carreras de la UBP.

La información presentada a través del IAI evidencia dificultades por parte de la institución en cuanto al acceso a publicaciones en revistas arbitradas e indexadas; manifestadas en desconocimiento por parte de algunos investigadores respecto de procesos y exigencias de publicación en revistas de mayor impacto. Se estima conveniente contar con la posibilidad de que los investigadores puedan acceder directamente desde cualquier dispositivo, en sus lugares físicos de trabajo o en sus domicilios, a las bases de datos de la biblioteca.

Se han iniciado acciones de capacitación en el área de la investigación y en formulación de proyectos, con el objetivo de nivelar capacidades y fomentar la participación y presentación de proyectos de I+D+i en las distintas convocatorias; aunque las mismas deben ser fortalecidas, fundamentalmente en lo que respecta a metodología de la investigación científica para el cuerpo de investigadores. La institución no cuenta con un programa o planificación específica que permita la formación de recursos humanos en el área y/o de iniciación científica y tecnológica.

Si bien la UBP esboza en su Plan de Desarrollo Institucional 2019-2025 procurar el cumplimiento de los objetivos de optimizar el aprovechamiento de los convenios firmados con el CONICET, incrementar los proyectos de investigación en redes y mejorar la interacción de las actividades de investigación con las carreras de grado y posgrado y con las actividades de extensión, no se presenta un Plan de Mejoras adecuado y completo.

La Secretaría de Extensión y Relaciones Institucionales depende de manera directa del Rector y está integrada por las coordinaciones de Extensión y de Relaciones Internacionales. En lo que se refiere a esta función, las responsabilidades están distribuidas entre distintas áreas de la Universidad. La Secretaría de Extensión y RRII, además de las acciones definidas previamente como extensión, también se encarga de los servicios deportivos, seguimiento de graduados, movilidad estudiantil y docente; así como pasantías y prácticas pre-profe-

sionales. Desde su creación, ha procurado optimizar su desempeño a través de la interconexión de los diferentes actores de la Universidad entre sí, así como de la Universidad en su conjunto con la comunidad en la que se encuentra inserta.

Si bien se han definido conceptualmente los términos vinculados a las diferentes actividades relacionadas con la extensión, vinculación y transferencia, la institución no cuenta con políticas explícitas referidas a la función; así como adolece de una especificación clara y detallada de las líneas prioritarias de extensión para cada uno de los campos disciplinares existentes en la UBP.

A través del IAI se presenta información de las actividades de extensión, discriminadas por tipo; de la lectura de la misma se infiere escasez, disparidad, discontinuidad y en algunos casos escasa relación con las áreas disciplinares de la UBP. Además, no se ha podido acceder a documentos que sistematicen y registren información (origen, convocatoria, participantes por tipo de asistentes, resultados y sus análisis, entre otros) acerca de las distintas actividades de la UBP en esta función.

Para el Área Deportes, además de no especificarse un detalle pormenorizado de las actividades y su impacto, no queda claramente delimitada la pertinencia de dicha área a la Secretaría de Extensión Universitaria y Relaciones Institucionales.

A través de la documentación obrante y de la visita del CPE, no se ha puesto en evidencia normativa referida a reglamentos ni convocatorias a proyectos de extensión; como así tampoco el establecimiento de líneas prioritarias de la función por área disciplinar.

La institución no posee un plan de formación de recursos humanos en esta función, ni una convocatoria abierta de becas, que propenda a acrecentar y fortalecer la participación de docentes y alumnos.

La UBP posee una estrecha relación institucional con el medio en la que se encuentra inserta; aunque la Universidad no cuenta con una adecuada documentación e institucionalización de las acciones y resultados, que refleje la magnitud e impacto de lo realizado en lo que respecta a integración e interconexión.

Se han efectuado numerosas acciones de internacionalización desde la Coordinación de Relaciones Institucionales valoradas positivamente, aunque no existe una política de internacionalización especificada por la institución.

Si bien la UBP esboza en su Plan de Desarrollo Institucional 2019-2025 procurar el cumplimiento de los objetivos de incrementar la participación del personal de administración y de servicios, y de alumnos de grado y posgrado en actividades de extensión; acrecentar las alternativas de pasantías y prácticas pre-profesionales; definir políticas y estrategias de internacionalización e incrementar el relacionamiento con instituciones extranjeras; formalizar las políticas de extensión y de RSU y mejorar los procesos de difusión, concientización, visualización y aplicación de la RSU, no se presenta un Plan de Mejoras adecuado y completo.

La biblioteca de la Universidad Blas Pascal tomó una decisión estratégica al adoptar un sistema de gestión de la calidad que la ayuda a mejorar su desempeño. Desde 2009 la biblioteca se encuentra certificada bajo la Norma ISO 9001:2008 y, a partir de 2016, bajo la Norma ISO 9001:2015. Esto se valora como una fortaleza, ya que se dispone de una estructura y organización de aseguramiento de la calidad, de seguimiento, y para conocer la satisfacción de los usuarios; así como la formación en Bibliotecología del personal y el aporte al crecimiento del fondo bibliográfico de Tiflolibros con libros digitalizados.

La UBP debe continuar con la adquisición de recursos de información actualizados, el establecimiento de la política para el desarrollo de las colecciones de la Universidad y la adecuación de su infraes-

estructura edilicia e instalaciones para brindar acceso a estantería abierta, a un área destinada a las obras de referencia con libre acceso y a una sala que permita el trabajo en grupo, buscando crear un espacio para el aprendizaje que sea funcional y confortable. Asimismo, se considera necesario profundizar los cursos de alfabetización informacional que tengan en cuenta los diferentes perfiles de usuarios, que respalden la adquisición de competencias informacionales e impulsen el autoaprendizaje y la formación permanente.



## **GOBIERNO Y GESTIÓN Y GESTIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA**

1. Consolidar el PDI explicitando además de los objetivos y actividades a realizar, metas e indicadores que permitan medir su evolución y el impacto. Asimismo, lograr un documento que pueda ser comunicado a su comunidad y ponga en valor el trabajo realizado.
2. Formalizar el organigrama en acto administrativo, adecuar en los casos en los que se requiera las responsabilidades de las áreas a lo establecido en los manuales de funciones y comunicar estos instrumentos a todas las áreas y al personal.
3. Asegurar a través de una normativa específica que la facultad del CS para proponer a las máximas autoridades y designar a los funcionarios que integran el mismo CS no derive en una práctica endogámica.
4. Diseñar una estructura de organización académica que articule e integre las carreras y las funciones de docencia, investigación y extensión (págs. 26, 60, 63).
5. Establecer políticas de género y mecanismos que alienten esta perspectiva en la conformación de los órganos superiores y en cargos de responsabilidad.
6. Formalizar ámbitos institucionales de reflexión/discusión y consenso con la participación de docentes, alumnos, graduados, autoridades y personal administrativo y técnico.
7. Priorizar la asignación de fondos a las actividades educativas de la UBP que constituyen su objeto principal, evaluando convenientemente los requerimientos de infraestructura y equipamiento que se postergan cuando se realizan inversiones, con el fin de obtener recursos extra arancelarios.

8. Justificar las inversiones alternativas indicando los plazos y monto de recupero esperados.
9. Incluir, en los casos en que no se hubiera hecho aún, al personal de la UBP a los convenios laborales correspondientes, abonando las remuneraciones acordes a la normativa vigente.
10. Destinar recursos presupuestarios para asegurar la toma de exámenes en todos los Centros de Educación a Distancia o eventualmente, contemplar los costos adicionales en los que incurren algunos alumnos que deben trasladarse debido a que no tienen disponible el servicio en su CED.
11. Asegurar para ambas modalidades de opción pedagógica que los estudiantes tomen conocimiento de la identidad y los objetivos institucionales, que les permita participar del clima académico de la institución.
12. Implementar acciones para el sostenimiento y la conformación de equipos docentes, asignando mayores dedicaciones a aquellos que se dediquen a la investigación científica y a la extensión.

## **GESTIÓN ACADÉMICA**

13. Favorecer el dictado de las carreras en las dos opciones pedagógicas (presencial y a distancia), profundizando una mayor articulación entre las mismas.
14. Unificar el régimen de categorías docente para las dos opciones pedagógicas.
15. Promover la conformación de equipos docentes, incorporando adscriptos, auxiliares y ayudantes alumnos, para asegurar la con-

tinuidad de la formación y la realización de actividades de investigación y extensión.

16. Generar acciones para favorecer la formación de posgrado en la planta docente.
17. Incorporar las instancias previstas en la normativa para la selección de docentes.
18. Avanzar en un proyecto de carrera de posgrado para la formación pedagógica de los docentes y ofrecer alternativas institucionales de capacitación y actualización disciplinar o en campos profesionales.
19. Desarrollar estrategias destinadas a incrementar y retener la matrícula en la modalidad presencial.
20. Diseñar e implementar acciones específicas con el fin de mejorar los índices de graduación de los estudiantes y de acortar la distancia entre la duración teórica y real de las carreras.
21. Establecer mecanismos de ingreso (art. 7 LES) y seguimiento de los ingresantes mayores de 25 años.
22. Intensificar la comunicación y los mecanismos de seguimiento de graduados a los efectos de tener datos sobre la inserción, promoción y movilidad laboral de los mismos.

## **EDUCACIÓN A DISTANCIA**

23. Analizar las problemáticas de cada CED a los efectos de ampliar los días de toma de examen en aquellas unidades de apoyo en donde esto sea necesario.

24. Incorporar la promoción de sistemas de videoconferencias en la opción pedagógica a distancia en algunas asignaturas cuyas características epistemológicas y metodológicas lo posibiliten.
25. Asegurar una instancia de devolución a los alumnos de EaD acerca de la corrección de los exámenes escritos, favoreciendo la retroalimentación.
26. Diseñar actividades grupales en las asignaturas que se cursan a distancia, pues el trabajo colaborativo constituye una importante competencia en la formación, e incorporar en mayor medida diferentes recursos y lenguajes multimedia en los videos de clases.
27. Adecuar los procesos de digitalización de bibliografía a la normativa vigente.

## **GESTIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

28. Establecer una gestión integral y coordinada para las políticas de investigación de la UBP.
29. Revisar la normativa referida a las estructuras destinadas a organizar e incentivar el trabajo de grupos de docentes-investigadores determinando claramente sus competencias y/o evaluar la conveniencia de mantener diversas formas de organización (centros, institutos, salas, laboratorios).
30. Implementar acciones que estimulen la participación de los docentes investigadores, generar acciones tendientes a la consolidación de la carrera de investigador (por medio del fortalecimiento de aspectos normativos que regulen la actividad) e incrementar las convocatorias internas para la presentación de proyectos de investigación y de desarrollo tecnológico y transferencia.

31. Reforzar la relación entre proyectos de investigación, producción y equipos de investigación y carreras de grado y posgrados, y con la extensión.
32. Profundizar la vinculación interinstitucional, en especial con otros organismos provinciales y nacionales de Ciencia y Tecnología y propender a la captación de fondos concursables de índole estatal y privada para el financiamiento de proyectos de investigación y transferencia.
33. Homogeneizar la normativa referida al sistema de becas de investigación, desarrollo, innovación y transferencia.
34. Acrecentar la producción científica de la UBP, fundamentalmente en aquellas carreras que poseen escasa actividad. Asimismo, favorecer la publicación nacional e internacional con referato y de alto impacto de los resultados de investigación.
35. Elaborar un programa específico que permita la planificación de la formación de recursos humanos y/o de iniciación científica y tecnológica, en extensión y vinculación; con continuidad.

## **GESTIÓN DE LA EXTENSIÓN Y VINCULACIÓN**

36. Establecer políticas de extensión y/o vinculación, así como sus normas de funcionamiento, y definir líneas de extensión y vinculación de las áreas disciplinares.
37. Promover y asegurar recursos para la formación de equipos de extensión y vinculación a través de la institucionalización de convocatorias ordinarias y fomentar la participación de docentes y alumnos en los proyectos.

38. Documentar de manera adecuada el registro de las actividades de extensión y vinculación de la UBP, como los distintos modos de institucionalización con entes gubernamentales, ONG y entidades privadas.

## **BIBLIOTECA**

39. Avanzar en la adecuación de la infraestructura edilicia e instalaciones destinadas a las colecciones, su organización, los usuarios y los servicios, y completar la bibliografía obligatoria y complementaria recomendada por los docentes en los programas de estudio.

40. Establecer una política para el desarrollo de las colecciones, donde se describan los criterios para su desarrollo y selección negativa, facilitando además el acceso a las mismas mediante la modalidad de estantería abierta y la identificación de un área destinada a las obras de referencia, con libre acceso.

41. Profundizar los cursos de alfabetización informacional.





**Tabla N° 1. Carreras por nivel y modalidad**

CARRERA	Tipo	Opción pedagógica(*)	Título intermedio	Resolución Ministerial	Acreditación CONEAU	Año de inicio
<b>Tecnicatura Universitaria en Gestión de Sociedades Cooperativas</b>	Pregrado	AD		2139/16		2005
<b>Martillero, Corredor Público y Corredor Inmobiliario</b>	Pregrado	AD		1624/15		
<b>Tecnicatura Universitaria en Gestión Bancaria</b>	Pregrado	AD		1135/13		
<b>Tecnicatura Universitaria en Gestión de Pequeñas y Medianas Empresas</b>	Pregrado	AD		1459/15		
<b>Martillero y Corredor Público</b>	Pregrado	AD		1624/15		
<b>Tecnicatura Universitaria en Administración de Empresas de Turismo</b>	Pregrado	AD		795/05		
<b>Tecnicatura Universitaria en Gestión de Empresas Agropecuarias</b>	Pregrado	AD		573/04		
<b>Martillero, Corredor Público y Corredor Inmobiliario</b>	Pregrado	P		98/15		2015
<b>Martillero y Corredor Público</b>	Pregrado	P		1073/03		2004
<b>Licenciatura en Informática - Ciclo de Licenciatura</b>	Grado	AD		1173/04		2005
<b>Licenciatura en Educación Física - Ciclo de Licenciatura</b>	Grado	AD		44087		2009
<b>Licenciatura en Administración</b>	Grado	AD	Técnico Universitario en Gestión de Empresas	1475/99 modif. DNGU 404/08		2000

CARRERA	Tipo	Opción pedagógica(*)	Título intermedio	Resolución Ministerial	Acreditación CONEAU	Año de inicio
Licenciatura en Turismo	Grado	AD	Técnico Universitario en Turismo	1713/99 modif. RM 645/00 y DNGU 454/11		2000
Licenciatura en Gestión Ambiental	Grado	AD	Técnico Universitario en Gestión Ambiental	1474/99 modif. DNGU 1585/07		2000
Contador Público	Grado	AD	Analista Universitario Contable	1479/99 modif. RM 794/05 - Nota DNGU 1338/06		2000
Abogacía	Grado	AD	Procurador	1476/99 modif. RM 417/03 y DM 60/06		2000
Licenciatura en Psicopedagogía - Ciclo de Licenciatura	Grado	AD		743/17		
Licenciatura en Seguridad	Grado	AD		2362/16		
Licenciatura en Comercio Internacional - Ciclo de Licenciatura	Grado	AD		2828/15		2017
Licenciatura en Gestión del Turismo - Ciclo de Licenciatura	Grado	AD		584/14		2014
Licenciatura en Relaciones Públicas	Grado	AD		1237/14		2016
Licenciatura en Gestión de la Educación en Contextos de Encierro	Grado	AD		2836/15		2016
Licenciatura en Publicidad	Grado	AD		1201/15		2016
Licenciatura en Periodismo y Nuevos Medios	Grado	AD	Técnico Universitario en Periodismo y Nuevos Medios	804/12		2014
Licenciatura en Higiene y Seguridad Laboral	Grado	AD	Técnico Universitario en Higiene y Seguridad Laboral	1981/11		2012
Licenciatura en Gestión de Instituciones Educativas - Ciclo de Licenciatura	Grado	AD		1446/10		2011

CARRERA	Tipo	Opción pedagógica(*)	Título intermedio	Resolución Ministerial	Acreditación CONEAU	Año de inicio
Licenciatura en Marketing	Grado	AD		44164		2012
Notariado - Ciclo de Notariado	Grado	AD		246/10		2010
Licenciatura en Gestión de la Seguridad - Ciclo de Licenciatura	Grado	AD		44078		2009
Licenciatura en Gestión de Recursos Humanos	Grado	AD		1834/10		2011
Licenciatura en Comunicación Institucional	Grado	AD	Técnico Universitario en Comunicación Institucional	841/05 modif. DNGU 1223/06 y 1009/11		2006
Licenciatura en Psicopedagogía	Grado	P		1544/04		1997
Arquitectura	Grado	P		2278/12		1997
Ingeniería en Telecomunicaciones	Grado	P		106/11		1991
Licenciatura en Administración	Grado	P	Técnico Universitario en Gestión de Empresas	1335/99 modif. DNGU 980/08		1996
Licenciatura en Comunicación Audiovisual	Grado	P	Técnico Universitario en Comunicación Audiovisual	350/00 modif. DNGU 213/10 y DNGU 1558/10		2000
Licenciatura en Comunicación Institucional	Grado	P	Técnico Universitario en Comunicación Institucional	323/00 modif. DNGU 212/10 y 1902/10		2000
Contador Público	Grado	P	Analista Universitario Contable	291/97 modif. por Disp. DNGU 31/06		1997
Abogacía	Grado	P	Procurador	732/97 modif. DM 49/06 y DM 50/06		1996
Notariado - Ciclo de Notariado	Grado	P		292/03		2004
Licenciatura en Marketing	Grado	P		308/11		2012

CARRERA	Tipo	Opción pedagógica(*)	Título intermedio	Resolución Ministerial	Acreditación CONEAU	Año de inicio
<b>Ingeniería Informática</b>	Grado	P		1229/15		2004
<b>Licenciatura en Periodismo y Nuevos Medios</b>	Grado	P	Técnico Universitario en Periodismo y Nuevos Medios	587/09 modif. DNGU 1519/10		2010
<b>Licenciatura en Higiene y Seguridad Laboral</b>	Grado	P	Técnico Universitario en Higiene y Seguridad Laboral	165/10		2012
<b>Licenciatura en Gestión de Recursos Humanos</b>	Grado	P		624/09		2010
<b>Licenciatura en Turismo</b>	Grado	P	Técnico Universitario en Turismo	1713/99 modif. RM 645/00 y DNGU 738/11		2001
<b>Licenciatura en Gestión Ambiental</b>	Grado	P	Técnico Universitario en Gestión Ambiental	1474/99 modif. DNGU 1102/07		2001
<b>Licenciatura en Diseño Gráfico</b>	Grado	P	Técnico Universitario en Diseño Gráfico	1617/95 modif. DNGU 1322/08 y 1682/08		1995
<b>Especialización en Gestión de las Tecnologías</b>	Especialización	AD		Res. 2667/17	Acta 371/13 Hacer lugar	2014
<b>Especialización en Derecho Laboral</b>	Especialización	AD		s/d	Acta 441/16 Hacer lugar	2015
<b>Especialización en Derecho Procesal de las Ejecuciones</b>	Especialización	AD		R.M. 780/15 y R.M. 2248/2019	Acta 361/2012 Hacer lugar	2013
<b>Especialización en Derecho Penal Económico</b>	Especialización	P		R.M. 908/09	546/16 - Acreditada por 6 años	2014
<b>Especialización en Derecho Procesal Constitucional</b>	Especialización	P		R.M.1799/08 y R.M. 2079/2018	1048/15 - Acreditada por 6 años	2009
<b>Maestría en Dirección y Gestión de Organizaciones</b>	Maestría	AD		R.M. 255/2019	Acta N° 446/2016 Hacer lugar	2017
<b>Maestría en Dirección y Gestión de Recursos Humanos</b>	Maestría	AD		R.M. 664/2019	Acta N° 448/2016 Hacer lugar	2017

CARRERA	Tipo	Opción pedagógica(*)	Título intermedio	Resolución Ministerial	Acreditación CONEAU	Año de inicio
Maestría en Dirección y Gestión de Organizaciones	Maestría	P		RM 2101 del 02/08/2018	Acta 431/2015 Hacer lugar	2016
Maestría en Gestión del Desarrollo Sostenible	Maestría	P		s/d	Acta CONEAU 497/18	2019
Maestría en Derecho Empresario	Maestría	P		R.M./860/2018	Acta CONEAU 472/17 Hacer lugar	2017
<b>Total registros: 58</b>						

Fuente: Ficha SIEMI; IAI, 2017

Referencias (\*) Opción pedagógica. AD (A Distancia), P (Presencial).

## Tabla N° 2. Personal y formación en Bibliotecología

CARGO	Cantidad	Formación	Horas de trabajo
Coordinadora	1	Bibliotecóloga	8
Auxiliar	1	Bibliotecóloga	8
Auxiliar	2	Estudiantes en Bibliotecología	5 y 8
Pasantes	sí		

Fuente: Elaboración propia sobre la base del IAI, pág. 295, e Información complementaria.

**Tabla N° 3. Porcentaje de la bibliografía obligatoria disponible para cada carrera dictada en forma presencial y modalidad a distancia**

<b>CARRERA</b>	<b>Bibliografía Presencial</b>	<b>Bibliografía A distancia</b>
<b>Abogacía</b>	100%	100%
<b>Notariado</b>	75,50%	95%
<b>Lic. en Seguridad</b>	100%	--
<b>Martillero, Corredor Público y Corredor Inmobiliario</b>	76%	100%
<b>Arquitectura</b>	79%	--
<b>Diseño Gráfico</b>	79%	--
<b>Lic. en Turismo</b>	79%	100%
<b>Lic. en Gestión de Turismo</b>	100%	--
<b>Lic. en Gestión Ambiental</b>	83%	100%
<b>Lic. en Higiene y Seguridad Laboral</b>	81%	--
<b>Ing. en Informática</b>	73%	--
<b>Ing. en Telecomunicaciones</b>	88,75%	--
<b>Lic. en Comunicación Audiovisual</b>	66%	--
<b>Lic. en Periodismo y Nuevos Medios</b>	62%	100%
<b>Lic. en Comunicación Institucional</b>	65%	100%
<b>Lic. en Relaciones Públicas</b>	68%	100%
<b>Lic. en Publicidad</b>	65%	100%
<b>Contador Público</b>	89%	100%
<b>Lic. en Administración</b>	88%	100%
<b>Lic. en Gestión de Recursos Humanos</b>	79%	100%

<b>CARRERA</b>	<b>Bibliografía Presencial</b>	<b>Bibliografía A distancia</b>
<b>Lic. en Marketing</b>	86%	100%
<b>Lic. en Comercio Internacional</b>	100%	--
<b>Tec. en Gestión de PyME</b>	100%	--
<b>Tec. en Gestión Bancaria</b>	100%	--
<b>Tec. en Gestión de Sociedades Cooperativas</b>	100%	--
<b>Tec. en Gestión de Empresas Agropecuarias</b>	100%	--
<b>Lic. en Psicopedagogía</b>	100%	--
<b>Lic. en Educación Física</b>	100%	--
<b>Lic. en Gestión de Instituciones Educativas</b>	100%	--
<b>Lic. en Gestión de la Educación en Contextos de Encierro</b>	100%	--

*Fuente: Elaboración propia sobre la base de Información complementaria.*



Córdoba, 29 de octubre de 2020

Señor Presidente  
Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria  
Lic. Néstor Pan

S \_\_\_\_\_ // \_\_\_\_\_ D

Referencia: Comentarios finales de la Rectora - Expediente IF-2020-61630670-APN-DEI#CONEAU

Tengo el agrado de dirigirme al Señor Presidente a fin de hacerle llegar nuestros comentarios del proceso de evaluación desarrollado en pos de la Tercera Evaluación Externa de nuestra Universidad Blas Pascal (UBP), así como en relación al Informe Final elaborado por el Comité de Pares Evaluadores (CPE).

Acerca del proceso, como hemos reflejado en nuestro informe y compartido con el CPE al momento de su visita, nos sentimos orgullosos del resultado alcanzado como Universidad, con la satisfacción de haber logrado la participación y el compromiso de todos los miembros de la Comunidad UBP, en un entorno de trabajo interdisciplinario orientado a la reflexión en pos de la mejora continua. Lo cual derivó en la elaboración de nuestro Plan de Desarrollo Institucional para el sexenio 2019-2025 que orienta el desarrollo de las actividades de la UBP desde el momento de su aprobación, el cual nos permite una visión general de los objetivos y acciones planteadas, con un adecuado seguimiento de los recursos asignados y el análisis de avance y ajustes necesarios. Los lineamientos brindados por la CONEAU a partir de la Resolución N° 382/11 nos ayudaron en el ordenamiento del proceso evaluativo, así como a introducir un rediseño de las Memorias que cuentan lo acontecido cada año en la Universidad. Debo destacar también la atención del equipo técnico de la CONEAU y su excelente predisposición para colaborar con nosotros siempre que fue requerido.

Otro importante capítulo del proceso evaluativo lo constituyó la visita del CPE, con quienes las diferentes áreas de la UBP pudieron compartir experiencias en un marco de cordialidad, objetividad y profesionalismo, propiciando un escenario para la mejora de nuestros procesos. Asimismo quiero expresar el reconocimiento de la Universidad a los miembros de la CONEAU que supervisan los procesos de evaluación externa, velando por el equilibrio entre los análisis realizados y el respeto por la autonomía universitaria.

Respecto del Informe final de nuestra Evaluación, agradecemos la lectura atenta y minuciosa tanto de la Autoevaluación, de los datos registrados en SIEMI y de los comentarios y documentos que presentamos en nuestra Respuesta a la visita. Más allá de algunas diferencias respecto a la interpretación de determinados datos, nos gratifica ver la valoración positiva de nuestra Universidad, la mirada externa sobre los avances que hemos logrado desde el año 2010 y la coincidencia de sugerencias del CPE con nuestro Plan de Desarrollo Institucional, el cual revisaremos a fin de contemplar los aspectos que nos señalan.

 UNIVERSIDAD  
**Blas Pascal**

CONTACTO  
0810 1223 3827  
informes@ubp.edu.ar  
www.ubp.edu.ar

SEDE CAMPUS  
Av. Donato Alvarez 380  
X5147ERG  
Arguello, Córdoba

SEDE CENTRO  
Lima 363  
X5000ERG  
Córdoba, Argentina

Para finalizar, la Universidad Blas Pascal agradece la oportunidad de transitar estos procesos evaluativos, con la convicción de que podemos obtener el mejor provecho de los mismos en pos del crecimiento y el desarrollo institucional por el que trabajamos desde hace 30 años.

Sin otro particular, aprovecho la ocasión para presentarme y saludar al Sr. Presidente con mi mayor distinción.



A handwritten signature in black ink, appearing to read "T. Olivi", written over a horizontal line.

TERESA BEATRIZ OLIVI  
RECTORA  
UNIVERSIDAD BLAS PASCAL



La Universidad Blas Pascal (UBP) fue creada en 1991 por la Fundación del mismo nombre e inició sus actividades en la ciudad de Córdoba. La estructura académica de la Universidad se organiza en carreras de grado, pregrado y posgrado, desarrolladas tanto en modalidad presencial como a distancia, conformando un total de 58 carreras: 9 (16%) de pregrado, 39 (67%) de grado (8 de las cuales otorgan titulación intermedia y otras 8 constituyen ciclos de licenciatura) y 10 (17%) de posgrado.

La modalidad a distancia constituye una dimensión estratégica del proyecto institucional, permitiendo ampliar el acceso a la formación universitaria y extender la presencia de la UBP a más de cien ciudades del país mediante una red de unidades de apoyo denominadas por la propia Universidad como Centros de Educación a Distancia (106 en total).

La UBP ha realizado tres (3) procesos de evaluación externa desde su creación. El informe que se publica presenta los resultados del tercer proceso realizado en 2019 en el que se analiza el desarrollo institucional de la Universidad y se señalan recomendaciones orientadas al fortalecimiento de su proyecto institucional y académico.