



UNIVERSIDAD DEL SALVADOR

Informe de Evaluación Externa

Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria

Universidad del Salvador: 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, 2026.

Libro digital, PDF/A

Archivo Digital: descarga y online

ISBN 978-631-6812-04-9

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

CDD 378



115

UNIVERSIDAD DEL SALVADOR

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

Eduardo Asueta

Eduardo Francisco Barragán

Anabel Verónica Gaitán

María Andrea Reguera

Miriam Serrano

Consultora para el área de Educación a Distancia

María Marta Ruiz Díaz

Consultora para el área de Biblioteca

Nélida Noemí Conforti

Miembro responsable de la CONEAU

Juan Manuel Abal Medina

Técnica responsable de la CONEAU

Soledad Márquez

Año del Informe: 2020

INTRODUCCIÓN	14
Contexto local y regional	17
Sedes	17
Antecedentes históricos de la USAL	18
MISIÓN Y PROYECTO INSTITUCIONAL. GOBIERNO Y GESTIÓN	20
Gobierno y gestión	23
GESTIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA E INFRAESTRUCTURA	32
Organización y gestión económica y financiera	33
Presupuesto	35
Infraestructura, equipamiento y seguridad	39
Estados contables	41
GESTIÓN ACADÉMICA	44
Estructura y programación académica	46
Cuerpo académico	48
Alumnos y graduados	50
EDUCACIÓN A DISTANCIA	54
Contexto local, regional e internacional	56

Estructura de gestión del PAD	57
Programación académica	58
Equipamiento	59
Gestión académica	60
Investigación, desarrollo y extensión del PAD	61
INVESTIGACIÓN, DESARROLLO Y CREACIÓN ARTÍSTICA	62
Directores de investigación (DI): gestión de áreas y funciones	65
Desarrollo de la investigación en la USAL	66
Institutos de investigación	67
Docentes investigadores	73
Presupuesto	75
Evaluación	77
EXTENSIÓN, PRODUCCIÓN TECNOLÓGICA Y TRANSFERENCIA	80
La extensión en la USAL	81
Las actividades de extensión en las unidades académicas	84
Áreas de extensión en las facultades	85
Extensión y vinculación	85

Capacitación y perfeccionamiento	87
Extensión y Educación a Distancia	88
Divulgación científica	88
Bienestar estudiantil	88
Actividades culturales y deportivas	90
Responsabilidad Social Universitaria	91
Polo Tecnológico	91
Unidad de Vinculación Tecnológica	91
La extensión y la internacionalización	92
Convenios	92
INTEGRACIÓN E INTERCONEXIÓN DE LA UNIVERSIDAD	94
Vinculación institucional	95
BIBLIOTECAS. CENTROS DE DOCUMENTACIÓN. PUBLICACIONES	98
Biblioteca	100
Fondos bibliográficos	102
Colecciones	102
Colecciones especiales	103

Productos y servicios de información	105
Servicios físicos	106
Usuarios	106
Productos y servicios de la Biblioteca Histórica	107
Personal	107
Equipamiento informático y espacio físico	107
Presupuesto	109
Repositorio	109
Editorial	110
CONSIDERACIONES FINALES	112
RECOMENDACIONES	120
POST SCRIPTUM DEL RECTOR	126

INTRODUCCIÓN

El presente Informe tiene por objetivo mostrar el proceso de evaluación institucional de la Universidad del Salvador (USAL), efectuada en el marco de lo dispuesto por la Ley de Educación Superior N° 24.521 (art. 44), que comprende dos instancias: la Autoevaluación realizada por la propia Universidad y la Evaluación Externa a cargo de la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU).

Esta es la primera Evaluación Externa de la USAL realizada por la CONEAU, producto del acuerdo general celebrado entre ambas instituciones el 18 de julio de 2018, rubricado con las firmas del Rector de la USAL, Dr. Carlos Salvadores de Arzuaga, y el Presidente de la CONEAU, Mg. Néstor Pan.

La USAL había realizado anteriormente dos procesos de autoevaluación institucional llevadas a cabo por la Agencia de Evaluación Externa y Acreditación Universitaria FAPEYAU, en 2006 y 2013, respectivamente.

El Informe de Autoevaluación Institucional (IAI) 2011-2017 de la USAL es el documento que muestra el proceso desarrollado por la institución que, con la participación de directivos, docentes, alumnos, personal administrativo y graduados, ha alcanzado un diagnóstico en el que se destacan sus fortalezas, sus debilidades y sus desafíos. En este documento, la información procesada se ha organizado en los siguientes ejes: Reseña Histórica; Misión y Visión; Gestión y Gobierno; Enseñanza; Investigación; Bienestar Universitario; Cooperación Internacional; Infraestructura y Biblioteca. Como conclusión, agrega un eje sobre reflexiones finales. La observación que surge es que este IAI 2011-2017 pone en evidencia la adopción de un procedimiento mediante el cual la información de cada una de las unidades académicas (UA) aparece segmentada, sin priorizar una mirada integral de la institución que permita ver a la USAL como un todo, independientemente de sus partes.

En este sentido, la Evaluación Externa de la CONEAU ha tenido por objeto el análisis de los logros y de las dificultades en el cumplimiento de las funciones sustantivas de la Universidad, procurando convertirse en una contribución valiosa para su mejoramiento. Esta Evaluación se ha realizado conforme a los objetivos institucionales definidos por la Universidad y según su desarrollo histórico y el contexto en el que ella se inserta.

En este marco, el Comité de Pares Evaluadores (CPE) ha efectuado un informe sustentado en los datos contenidos en el IAI 2011-2017 presentado por la USAL; la información disponible en las fichas que conforman el Sistema de Información para la Evaluación y el Mejoramiento Institucional de la CONEAU (Ficha SIEMI); los datos obtenidos en las visitas realizadas a las sedes Centro (28 a 31 de octubre de 2019), Campus Delegación Pilar (1° de noviembre de 2019) y Campus Delegación San Roque González de Santa Cruz, en Virasoro, Corrientes (8 de noviembre de 2019); la documentación complementaria aportada por la institución; la información disponible en los sitios web oficiales; y otras fuentes que permitieron la ponderación adecuada para emitir el presente Informe.

Como resultado de este proceso, el CPE, de acuerdo a los criterios establecidos en la Resolución de la CONEAU N° 382/11, ha desarrollado un informe descriptivo e interpretativo, que ha contemplado una actitud constructiva al respetar la cosmovisión y la cultura institucional de la USAL.

En este punto, es importante destacar la buena predisposición por parte de las autoridades y los diferentes miembros de la USAL en colaborar durante todas las etapas del proceso de evaluación, brindando en tiempo y forma la información requerida. Esto pone de manifiesto la valoración positiva que la institución tiene de la Evaluación Externa como un insumo esencial para la búsqueda del mejoramiento institucional.

CONTEXTO LOCAL Y REGIONAL

La USAL desarrolla sus actividades en tres sedes, la Sede Centro, ubicada en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA), donde está asentado el Rectorado; el Campus Delegación Nuestra Señora del Pilar, en Pilar, provincia de Buenos Aires; y el Campus Delegación San Roque González de Santa Cruz, en la Ruta Nacional 14, a 18 km al sur de la ciudad Gobernador Ingeniero Valentín Virasoro, provincia de Corrientes. Cada una de las sedes presenta contextos locales y regionales diferentes entre sí.

SEDES

La sede ubicada en CABA está constituida por varios edificios localizados en el barrio de San Nicolás y tiene influencia en el Área Metropolitana de Buenos Aires (AMBA). La USAL también recibe estudiantes del resto del país y el exterior. En la región del AMBA habitan 14.559.235 personas, según datos del último Censo Nacional realizado en 2010, lo que representa más del 36 % de la población nacional. No solo es la región de mayor densidad demográfica, sino que también concentra la mayor actividad económica del país, superando incluso a la poblacional. Estos datos corroboran las dimensiones y la importancia del contexto local y regional en el que la Sede Centro de la USAL despliega sus funciones.

El Campus Delegación Nuestra Señora del Pilar está ubicado en el Partido de Pilar, al norte de la provincia de Buenos Aires, distante 54 km de CABA por el Acceso Norte, Ruta Nacional 8. Según datos del INDEC, correspondientes al último Censo Nacional de 2010, la población de dicho Partido ascendía a 296.826 habitantes. Al igual que la Sede Centro, este distrito forma parte de la región llamada AMBA y, por lo tanto, constituye un contexto de alta densidad poblacional y de gran importancia económica.

El Campus Delegación San Roque González de Santa Cruz se encuentra localizado sobre la Ruta Nacional 14, a 18 km al sur de la ciudad Gobernador Ingeniero Valentín Virasoro, en el Departamento Santo Tomé, en el noreste de la provincia de Corrientes. Esta ciudad registra, según el Censo Nacional 2010 del INDEC, una población de 30.666 habitantes. Cercanas a la Delegación Virasoro se encuentran otras localidades de pequeñas poblaciones, entre las más importantes se puede mencionar a la ciudad de Apóstoles en la provincia de Misiones, con 38.028 habitantes según el Censo Nacional 2010 del INDEC. El contexto local y regional de esta sede se caracteriza por ser un medio rural donde se desarrollan, fundamentalmente, actividades agropecuarias, como el cultivo de té, yerba mate y tabaco, producción de ganadería vacuna, explotación forestal y otras actividades primarias. La cantidad de habitantes del área de influencia de esta sede es reducida, incluso si se considera que en ella se dictan solamente dos carreras: Ciencias Veterinarias e Ingeniería Agronómica, ambas pertinentes para las necesidades productivas de la zona.

ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LA USAL

Los orígenes de la USAL se remontan al 8 de junio de 1944, fecha en la que se crea el Instituto de Filosofía del Salvador. En 1954, este Instituto se transforma en la Facultad de Filosofía del Salvador y se agregan entre los años 1955 y 1957 las facultades de Historia y Letras, Ciencias Jurídicas y Medicina. En 1959, el Poder Ejecutivo concede la personería jurídica a la Asociación Civil Instituto Universitario del Salvador, aprobándose sus estatutos, planes y programas de estudios y autorizándola a funcionar dentro del régimen de la Ley N° 14557 de universidades privadas para expedir títulos y diplomas académicos. Durante el transcurso del año 1974, la Universidad pasó a ser conducida exclusivamente por laicos, según decisión adoptada por la Compañía de Jesús.

El Estatuto Académico (EA), en su Título I, se refiere a la finalidad de la USAL. En su artículo 2, establece las finalidades esenciales y específicas: “La formación integral –científica, humanista y cristiana– de sus estudiantes, en todas las carreras o especialidades, en orden a la promoción de profesionales, docentes e investigadores [...]. La investigación científica, capaz de demostrar la síntesis armónica de la ciencia y la fe [...]. En general, toda docencia superior, encaminada a la visión cristiana de los distintos problemas humanos”.

En el artículo 3, se refiere a que “la designación de profesores, personal técnico, administrativo, así como también la admisión de estudiantes comporta para todos ellos el formal compromiso de aceptar los fines de la Universidad y el acatamiento a las normas que rigen su funcionamiento. En la admisión de estudiantes no se hará discriminación alguna social, racial o religiosa”.

El IAI remite al texto del EA y agrega “en cuanto a la formación integral la Universidad supone necesariamente la formación como persona, como argentino y como profesional” (IAI, 2017, pp. 11, 12, 13).

- Formación como persona: “La USAL es una Universidad confesional y por lo mismo debe ser fiel al mensaje evangélico, y al espíritu de la Compañía de Jesús que la creó y le entregó un estilo de fidelidad a la iglesia y de apertura al diálogo [...]. Lo que la Universidad aporta al proceso de formación de sus integrantes se manifiesta no solo en las materias teológicas o filosóficas sino en la cosmovisión que ilumina todas las actividades y en el testimonio que como institución quiere dar de un estilo de vida”.
- Formación como argentino: “La Universidad debe afirmar la conciencia nacional histórica, afirmar la propia identidad para acceder, desde ella, a lo universal [...]. La Universidad rechaza todo modelo cultural exógeno y materialista, que sea ajeno al sentir de nuestro pueblo, o con mentalidad tecnocrática como único patrón”.

- Formación como profesional: “La formación científica, la técnica y profesional debe conjugar la generalización, es decir debe conocer cuáles son los grandes problemas (a nivel individual, regional, nacional y mundial) y, en lo particular, debe ser capaz de desarrollar investigación, docencia y aplicación técnica de su disciplina, con un alto nivel de conocimiento de la misma”.

La misión y los objetivos de la USAL están claramente definidos en los documentos basales de la institución. Además, ha quedado sumamente claro, de acuerdo a las entrevistas mantenidas por el CPE durante la visita con los diferentes miembros de la comunidad universitaria que, tanto funcionarios y docentes, como alumnos y graduados, no solo conocen y aceptan la misión y los objetivos institucionales de la Universidad, sino que también consideran que ambos constituyen el principal valor distintivo de ella. Este valor institucional se fortalece con la conformación de una planta docente y no docente y de autoridades superiores que, en un alto porcentaje, han egresado de la misma Universidad.

La USAL, a pesar de su complejidad por la cantidad de UA que tiene, así como por las diferentes sedes en las que lleva a cabo sus funciones, no ha elaborado una planificación estratégica que articule su misión y objetivos institucionales con el desarrollo de la misma. Probablemente, la estructura de gobierno centralizada le ha permitido avanzar sin esta importante herramienta de gestión, de gran utilidad para toda la comunidad universitaria.

La formulación del plan estratégico constituye una herramienta imprescindible y muy valiosa para organizar las acciones, fijar metas, y evaluar los avances producidos en pos del desarrollo institucional.

GOBIERNO Y GESTIÓN

La Comisión Directiva de la Asociación Civil “Universidad del Salvador” ejerce la alta dirección de la USAL. La estructura de gobierno se conforma de la siguiente manera: Rectorado, Vicerrectorados, Secretaría General, facultades y escuelas.

La Asociación Civil “Universidad del Salvador” es una institución sin fines de lucro, que se constituyó en 1959, con el fin de incorporar los institutos existentes en una Universidad conforme a la legislación vigente. El Estatuto de la Asociación Civil “Universidad del Salvador” establece que la USAL contribuirá, además, “a la formación integral, humanística, científica, artística y literaria de la juventud en las especialidades técnicas de ellas derivadas, en todos los campos del saber humano, dándole una inspiración cristiana y patriótica [...] y a la formación democrática de los estudiantes dentro de los principios de nuestra Constitución Nacional”.

La Comisión Directiva está integrada por un presidente, un vicepresidente, un secretario, un tesorero, un prosecretario, un protesorero y tres vocales titulares. El EA vigente de la USAL, aprobado por Resolución Rectoral (RR) N° 245/97, le asigna las siguientes atribuciones:

- Asumir la alta dirección de la USAL (art. 6).
- Nombrar al Rector por el voto de la mitad más uno de sus miembros de una terna propuesta por el Consejo Superior. En caso de no obtenerse en la primera instancia la mayoría requerida, el Consejo Superior deberá proponer una nueva terna, dos de cuyos miembros deberán ser diferentes de los de la terna anterior (art. 8).
- Designar a los Vicerrectores a propuesta del Rector, previa consulta al Consejo Superior (art. 9).
- Aprobar el presupuesto de gastos y recursos de la Universidad (art. 13, inc. d).

- Aprobar la creación de nuevas unidades académicas, de investigación y administrativas (art. 13, inc. j).
- Dictar normas sobre administración de bienes (art. 15, inc. a).
- Participar en consulta previa a la designación de profesores Honoris Causa, eméritos y doctores Honoris Causa (art. 51).
- Reformar el Estatuto Académico con consulta del Rector y la opinión de la mayoría simple del Consejo Superior (art. 59).

El Rector ejerce el gobierno inmediato de la Universidad, es designado por la Comisión Directiva de la Asociación Civil “Universidad del Salvador”, dura tres años en su cargo, y puede ser reelecto. Sus funciones son:

- Representar legal, administrativa y académicamente a la Universidad.
- Dirigir las actividades académicas, de docencia, investigación y formación, así como la gestión administrativa, económica y financiera de la Universidad (art. 13, inc. a, b y c).
- Nombrar a los decanos y directores de las unidades académicas previa consulta con los consejos de las mismas.
- Designar a los vicedecanos, a propuesta de los decanos y previa consulta con los consejos de las unidades académicas.
- Designar al Secretario General de la Universidad.
- Designar y remover el personal.
- Aprobar los planes de estudios e investigación y los reglamentos que se dicten.

- Disponer la intervención de cualquier organismo.
- Adoptar las demás medidas que estime necesarias para el mejor cumplimiento de los fines y misiones de la Universidad.

Los vicerrectores previstos en el EA son el Vicerrector Académico (VRA), el Vicerrector Económico (VRE), el Vicerrector de Formación y el Vicerrector de Investigación y de Desarrollo (VRID). Cada uno de ellos colabora, específicamente, con el Rector en las diferentes áreas de competencia.

El VRA tiene la facultad de reemplazar al Rector en caso de ausencia y, si esta llegara a ser definitiva, lo reemplaza hasta la designación de uno nuevo (art. 14, inc. a).

Los vicerrectores son designados por la Comisión Directiva de la Asociación Civil “Universidad del Salvador” (ACUSAL), a propuesta del Rector, previa consulta con el Consejo Superior. Duran tres años en sus cargos y pueden ser reelectos.

El Secretario General es designado por el Rector y removido por éste. Cesa en sus funciones al expirar el mandato del Rector que lo designó (art. 29). Sus funciones son redactar y registrar todos los documentos y actas, y tomar a su cargo el archivo administrativo y académico de la Universidad (art. 30).

El Consejo Superior es un órgano que asesora al Rector, carece de facultades resolutorias. Lo preside el Rector y lo integran los vicerrectores, los decanos, los responsables de las UA, el Secretario General, un profesor por cada UA del Área Centro que tenga su directivo en el Consejo Superior y tres representantes del personal administrativo. Es competencia del Consejo Superior (art. 18):

- Conocer en lo relativo a la estructura de la Universidad.

- Entender en la creación y supresión de carreras de grado y posgrado.
- Intervenir en la aprobación de reglamentos generales y los que versen sobre la admisión y promoción de estudiantes, títulos y grados.
- Expedirse sobre propuestas de designación y remoción de profesores ordinarios en las categorías de consultos, titulares y asociados.
- Estudiar el presupuesto de recursos y gastos.

Aquí puede observarse, claramente, que la USAL ha adoptado un modelo de gobierno y gestión centralizado en la figura del Rector, quien concentra la totalidad de las atribuciones resolutivas, algunas de ellas con previa consulta, necesariamente, al Consejo Superior o a los consejos de las UA.

En cuanto a las delegaciones, el Campus Pilar tiene como autoridades centrales un Administrador y un Secretario Administrativo, quienes tienen a su cargo las tareas administrativas, financieras y presupuestarias necesarias para asegurar el buen funcionamiento de las instalaciones y el desarrollo de las actividades académicas. Por su parte, el Campus San Roque González de Santa Cruz está a cargo de un Director, que concentra la organización académica y administrativa. Cuenta con la colaboración de una secretaria académica y de los directores de las carreras que allí se dictan, además de una reducida estructura de personal de apoyo que cumple funciones administrativas y de servicios.

Respecto al gobierno de las UA, está a cargo de un decano, nombrado por el Rector, previa consulta con el consejo de la facultad o escuela respectiva. A su vez, el vicedecano tiene las funciones que en él delegue el decano. Tanto los decanos como los vicedecanos duran tres años en sus cargos y pueden ser reelectos. Solo pueden ser removidos por la autoridad que los designó. Las UA tienen un secretario académico que colabora con la gestión del decano.

Los consejos de las UA tienen la función de asesorar al decano en las actividades inherentes al cargo. El EA prevé, en su art. 23, que las facultades deben tener un consejo presidido por el decano e integrado por el secretario administrativo, directivos y docentes, sin establecer la cantidad de miembros ni las proporciones de representación de cada sector, quedando estos aspectos sujetos a las disposiciones decanales de cada UA.

Por otra parte, el EA establece que cada una de las carreras de grado y posgrado debe tener su respectivo director de carrera para que asuma las siguientes funciones:

- Aplicar las directrices curriculares generales.
- Analizar, evaluar y coordinar las propuestas curriculares de cada materia de los planes de estudios.
- Examinar y evaluar el desempeño de los docentes, alumnos y graduados.
- Posibilitar la aplicación de los procesos metodológicos y de evaluación correspondientes.

En este punto, es posible observar que la misma concentración de atribuciones que se vio a nivel central se produce en el ámbito de competencia de las facultades y escuelas al otorgarle a los consejos de facultades, único órgano colegiado de las mismas, solo funciones de asesoramiento, delegando la capacidad resolutoria en los decanos/directores.

Las 13 UA que conforman la USAL son las siguientes:

- 1) Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
- 2) Facultad de Ciencias de la Educación y la Comunicación

- 3) Facultad de Ciencias Jurídicas
- 4) Facultad de Ciencias Sociales
- 5) Facultad de Filosofía, Letras y Estudios Orientales
- 6) Facultad de Historia, Geografía y Turismo
- 7) Facultad de Ingeniería
- 8) Facultad de Medicina
- 9) Facultad de Psicología y Psicopedagogía
- 10) Facultad de Arte y Arquitectura¹
- 11) Escuela de Lenguas Modernas
- 12) Escuela de Veterinaria
- 13) Escuela de Agronomía

De las entrevistas mantenidas por el CPE y de la documentación analizada, se puede afirmar que los procesos decisorios resguardan la autonomía académica prevista en el art. 29 de la Ley de Educación Superior.

En cuanto a la estructura real de organización de la USAL, esta se concentra, básicamente, en el ámbito del Rectorado y, en especial, en la de los vicerrectorados, ajustándose a la normativa institucional.

1 En el IAI 2017 (p. 416) se indica que, al momento de redacción del Informe, la Escuela de Diseño y la Escuela de Arte y Arquitectura se fusionaron en la Facultad de Arte y Arquitectura (RR N° 841/18).

La Universidad no ha definido formalmente un organigrama que describa la estructura de gobierno y gestión. A pesar de ello, no se han observado conflictos que afecten su funcionamiento. La USAL tiene una estructura de personal técnico y administrativa relativamente reducida para su tamaño, aunque dispone de un número relevante de funcionarios de tiempo completo que brindan apoyo a la gestión y que absorben gran parte de esas funciones. Por otro lado, se observa que una gran proporción de los equipos de gestión, así como el plantel docente, son egresados de la propia Universidad.

En relación con las políticas institucionales de gestión para promover el bienestar estudiantil, estas están concentradas básicamente en el establecimiento de diferentes líneas de becas:

- Becas sociales para alumnos que carecen de recursos económicos suficientes y observan un buen nivel académico.
- Becas por acuerdos institucionales con organizaciones públicas o privadas y otras becas otorgadas por el Rector o la ACUSAL.
- Becas transitorias para paliar situaciones de emergencia o extraordinarias.
- Becas para hermanos de alumnos.
- Becas para graduados, hijos de personal administrativo y/o profesores, veteranos de guerra y empleados administrativos.

Estas becas consisten en reducciones porcentuales de los aranceles que deben pagar los estudiantes según las carreras que cursan. Los beneficios que otorgan reducciones varían según los porcentajes de descuento, siendo las mínimas del 20 % y las máximas del 100 %.

Además del sistema de becas, la institución proporciona, a través de la Secretaría de Bienestar Estudiantil, un servicio de asistencia y

orientación complementaria a la actividad académica. También se articula con un Programa de Inserción Laboral (PIL), que brinda al alumno la posibilidad de insertarse o reinsertarse en el mercado laboral con la realización de pasantías en diferentes empresas.

Por otra parte, si bien la USAL no cuenta con una normativa a nivel rectoral que constituya una política institucional sobre los modos de abordar situaciones de violencia institucional o de género e igualdad de género, cada UA ha instituido protocolos correspondientes que establecen los procedimientos a seguir ante la emergencia de algunas de las situaciones planteadas.

Dentro del campo de las políticas institucionales, una de las de mayor fortaleza de la USAL es la internacionalización de la educación superior, que se ha constituido en uno de sus perfiles más sobresalientes.

La actividad de cooperación internacional está sustentada en varios convenios de movilidad estudiantil, destacándose, entre ellos, el celebrado con la International Student Exchange Program (ISEP), la conformación de la Agence Universitaire de la Francophonie (AUF) y la participación en el programa UNIVERSIA, con financiamiento del Banco Santander. También formó parte del Programa de Promoción de la Universidad Argentina, donde integró diversas redes para el estudio de diferentes problemáticas académicas. Ha celebrado un importante número de convenios de cooperación e intercambio de estudiantes de grado y de docentes con diversos países de América, Europa, Oriente y Asia. Asimismo, desarrolla programas académicos con distintas universidades del exterior.

Por último, en la visita realizada a la Universidad por el CPE y de las entrevistas mantenidas con miembros de la comunidad académica, se pudo observar que, en general, los sistemas informáticos son satisfactorios. Sin embargo, se expresó cierta disconformidad respecto del sistema de gestión académica que utiliza la Universidad, UNIVERSITAS, dado que no proporciona la información suficiente para un

adecuado seguimiento de la actividad académica de los estudiantes. Asimismo, se puso de manifiesto la insuficiencia de la conectividad a Internet, en particular en horarios de mayor actividad académica.

Respecto al Campus San Roque González de Santa Cruz, en la visita realizada por el CPE se pudo observar que la infraestructura edilicia reúne las condiciones suficientes y necesarias para el desarrollo de las actividades académicas e investigativas que llevan adelante los estudiantes que cursan las carreras que allí se dictan. Incluso, posee capacidad para atender a un mayor número de alumnos. Sin embargo, carece de dos elementos esenciales requeridos actualmente por las demandas tecnológicas digitales de las prácticas docentes universitarias: una conectividad eficiente a Internet y una adecuada cobertura de señal telefónica.

Para comprender el análisis de esta dimensión debe tenerse presente que, si bien el objeto de esta Evaluación Externa es la USAL, también se hace referencia a la ACUSAL, por ser la entidad que crea la Universidad y continúa vinculada con ella.

El art. 3 del Estatuto Social de la Asociación Civil “Universidad del Salvador” determina que “para el cumplimiento de los fines señalados y sin perjuicio de otros que en su oportunidad aconsejen las circunstancias, la Asociación podrá: crear, dirigir y administrar establecimientos educacionales de instrucción primaria, secundaria, especial y universitaria...”. El art. 12, inc. b, del mencionado Estatuto señala que las atribuciones y deberes de la Comisión Directiva de la Asociación son: “dirigir y administrar la Asociación, convocar a las asambleas y presentar en las asambleas generales ordinarias la Memoria, el Balance General, las Cuentas de Gastos y Recursos e Inventario para su aprobación por los asociados”. Y, como se dijo en el apartado anterior, conforme al EA de la USAL, en el Título III, De las autoridades superiores, art. 6, se dispone que “la alta dirección de la Universidad del Salvador está a cargo de la Comisión Directiva de la Asociación Civil ‘Universidad del Salvador’”.

ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA

Por disposición del art. 15 del EA, la administración económica y financiera de la USAL compete al VRE, cuyas funciones son:

- Administrar los bienes, siempre de conformidad con las normas que dicte la Comisión Directiva de la Asociación Civil y el Rector.
- Proponer al Rector la designación del personal de su área y asignar las funciones correspondientes.
- Dirigir el movimiento contable de la administración.
- Percibir todos los ingresos estipulados por la Universidad.

- Refrendar y expedir todas las órdenes de pago y compras.
- Llevar el control de las cuentas bancarias.
- Presentar al Rector semestralmente el estado económico de recursos y gastos.
- Verificar los balances de entradas y gastos al fin de cada año para su presentación a las autoridades competentes.
- Confeccionar para el año siguiente el presupuesto general de la Universidad y revisar los presupuestos particulares de las diversas unidades académicas, administrativas y de investigación
- Realizar todas las gestiones necesarias para la obtención de nuevos fondos o ayudas económicas.

Según el IAI 2017, el VRE está organizado en nueve áreas con una dotación de 157 personas: 1) Personal; 2) Planificación y Control; 3) Tesorería; 4) Sistemas; 5) Editorial; 6) Promoción e Ingreso; 7) Infraestructura y Seguridad; 8) Prensa; y 9) Museo Botica del Ángel. Cada una de ellas asume las misiones y funciones que el VRE les delega y sobre el cual se informa en el IAI 2017 (pp. 52-53).

Los sistemas operativos de registro y análisis de datos, que sirven de apoyo a la gestión económica y financiera, permiten disponer de información actualizada y consistente. Se observa que el personal, en general, es el adecuado para responder a las necesidades de las tareas de gestión de este Vicerrectorado.

PRESUPUESTO

El EA de la USAL –Título IV, De las funciones del Rector, Vicerrector y Consejo Superior– establece que compete al Rector: “dirigir la gestión administrativa, económica y financiera y supervisar la de los organismos dependientes” (art. 13, inc. c), y “elevar para su aprobación a la Comisión Directiva de la Asociación Civil el presupuesto de gastos y recursos de la Universidad” (art. 13, inc. d). Atañe al Consejo Superior: “estudiar el presupuesto de recursos y gastos, sus ajustes y modificaciones, cuidando que en ningún caso sea deficitario” (art. 18, inc. e). Concierno al VRE: “confeccionar para el siguiente año el presupuesto general de la Universidad y revisar los presupuestos particulares de las diversas unidades académicas, administrativas y de investigación” (art. 15, inc. i). El Título V, Del gobierno de las UA, señala que compete al Decano: “elevar el anteproyecto anual de presupuesto (art. 24, inc. h). Por su parte, el Departamento de Planificación y Control, dependiente del VRE, se encarga de confeccionar el presupuesto, según las iniciativas de las distintas dependencias.

En las entrevistas mantenidas por el CPE, se señaló que la institución no emite una resolución que apruebe un presupuesto anual que permita determinar una política institucional en materia de asignación presupuestaria por: a) función sustantiva: docencia, investigación y extensión; b) centros de costos; c) concepto de recursos, gastos e inversiones; y d) fuentes de financiamiento.

En el Cuadro 1 se observa que la principal fuente de financiamiento de los recursos presupuestados está constituida por los aranceles, que representan el 96,47 % promedio del total de los recursos de los últimos tres períodos analizados. Incluso, en el último período 04-2017/03-2018, la participación presupuestaria por recursos en concepto de aranceles fue del 98,27 % y supera el promedio general de los tres años. Similar situación se presenta en el último período, en el ítem personal docente, que es del 26,14 %, con relación al promedio de los tres períodos del 23,75 %. En este sentido, es significativa la

participación de los aranceles en el total de los recursos presupuestados, los que, si bien posibilitan solventar la totalidad de los gastos, sería aconsejable ser complementados con un porcentaje mayor de las otras fuentes de financiamiento, que permitan afrontar imprevistos y mayores inversiones.

Cuadro 1. Presupuesto. Recursos según fuente de financiamiento y total de gastos e inversiones

	04-2015/03-2016		04-2016/03-2017		04-2017/03-2018		04-2015/03-2018
CONCEPTO	Presupuesto \$	% Participación	Presupuesto	% Participación	Presupuesto \$	% Participación	Promedio general
1- TOTAL DE RECURSOS	623.399.972,29	100 %	774.068.212,59	100 %	1.072.882.442,82	100 %	100 %
Aranceles	590.649.086,50	94,75 %	746.220.860,66	96,40 %	1.054.285.757,48	98,27 %	96,47 %
Recursos financieros y por tenencia	20.114.564,40	3,23 %	12.625.814,10	1,63 %	8.708.436,30	0,81 %	1,89 %
Otros recursos	12.636.321,39	2,03 %	15.221.537,83	1,97 %	9.888.249,04	0,92 %	1,64 %
2- TOTAL DE GASTOS E INVERSIONES EN BIENES DE USO	625.931.952,42	100 %	772.709.243,42	100 %	1.079.836.235,58	100 %	100 %
Personal docente	132.160.798,72	21,11 %	185.341.032,33	24,00 %	282.288.700,63	26,14 %	23,75 %
Personal no docente	198.929.662,28	31,78 %	257.390.189,38	33,31 %	355.085.538,47	32,88 %	32,66 %
Gastos de funcionamiento	214.527.905,82	34,27 %	244.887.412,35	31,69 %	338.968.592,76	31,39 %	32,45 %
Inversiones en bienes de uso	80.313.585,60	12,83 %	85.090.609,36	11,01 %	103.493.403,72	9,58 %	11,14 %

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la información proporcionada por la USAL (en valores nominales).

En el Cuadro 2 se expone la ejecución presupuestaria de los recursos y gastos e inversiones por conceptos y en porcentajes. En cuanto a la participación promedio de la ejecución de los sueldos no docentes, 102,92 %, y gastos de funcionamiento, 102,14 %, es superior a los aranceles, 101,16 %. Asimismo, llama la atención que el gasto en docencia sea inferior al de autoridades y personal administrativo.

Si consideramos los tres períodos analizados, de las 13² UA que forman parte de la organización de la USAL, dos facultades, Ciencias Económicas y Empresariales y Psicología y Psicopedagogía, contribuyeron, cada una, con un superávit promedio del 60 %, y tres UA, las facultades de Ciencias Jurídicas y de Medicina y la Escuela de Lenguas Modernas, generaron, cada una, entre el 8 % y 12 %. El resto de las ocho unidades no alcanzaron con sus recursos a cubrir los gastos e inversiones directos ni los costos indirectos.

Se observa la conveniencia de que la USAL planifique y ejecute estrategias de generación de nuevos recursos para una mayor sustentabilidad institucional.

Cuadro 2. Ejecución presupuestaria. Participación de los recursos, gastos, inversiones y resultados

CONCEPTO	04-2015/03-2016		04-2016/03-2017		04-2017/03-2018		04-2015/03-2018
	Ejecución	%	Ejecución	%	Ejecución	%	Promedio
1- TOTAL DE RECURSOS	622.289.333,32	100 %	824.935.144,47	100 %	1.044.941.482,58	100 %	100 %
Aranceles	590.031.587,66	94,82 %	787.382.637,92	95,45 %	1.002.441.250,87	95,93 %	95,40 %
Recursos financieros y por tenencia	18.567.401,12	2,98 %	17.558.630,77	2,13 %	19.023.836,85	1,82 %	2,31 %
Otros recursos	13.690.344,54	2,20 %	19.993.875,78	2,42 %	23.476.394,86	2,25 %	2,29 %
2- TOTAL DE GASTOS	670.003.576,45	100 %	873.289.413,93	100 %	1.129.451.642,30	100 %	100 %
Personal docente	140.922.914,98	21,03 %	190.186.335,46	21,78 %	244.955.458,99	21,69 %	21,50 %
Personal no docente*	201.151.624,10	30,02 %	277.073.757,87	31,73 %	355.031.949,29	31,43 %	31,06 %
Gastos de funcionamiento	197.599.102,85	29,49 %	268.156.068,41	30,71 %	355.261.961,01	31,45 %	30,55 %
3- RESULTADO (1-2)	\$82.615.691,39		\$89.518.982,73		\$89.692.113,29		

* Se incluyen los gastos de las autoridades superiores y equipos de gestión.

Fuente: *Elaboración propia sobre la base de información proporcionada por la USAL (en valores nominales).*

2 Figuran 14 UA, ya que, según RR 841/18, la Escuela de Arte y Arquitectura pasó a ser facultad y absorbió a la Escuela de Diseño.

En el Cuadro 3 se advierte que los sueldos y gastos de funcionamiento con relación a los recursos se incrementaron del 86,72 %, en 2015/2016, al 91,42 % en 2017/2018. Del total de los recursos –fundamentalmente aranceles de alumnos– casi 2/3 partes están afectadas al pago de salarios y contribuciones del personal docente y no docente. Los gastos financieros y comisiones tienen una incidencia del 10,12 % y la publicidad del 5,13 % del total general.

Cuadro 3. Relación sueldos docentes, no docentes y gastos de funcionamiento con recursos

	04-2015/03-2016	04-2016/03-2017	04-2017/03-2018	04-2015/03-2018	04-2015/03-2018
CONCEPTOS	Importe	Importe	Importe	Importe	%
Sueldos y contribuciones	\$342.074.539,08	\$467.260.093,33	\$599.987.408,28	\$1.409.322.041	63,19 %
Luz, gas y teléfono	\$8.073.283,93	\$16.573.504,57	\$22.024.625,63	\$46.671.414	2,09 %
Librería e imprenta	\$2.390.842,54	\$2.843.211,93	\$3.155.301,46	\$8.389.356	0,38 %
Publicidad	\$23.355.446,16	\$38.193.137,41	\$52.893.231,09	\$114.441.815	5,13 %
Honorarios	\$9.475.369,55	\$11.043.064,02	\$14.778.992,02	\$35.297.426	1,58 %
Gastos financieros y comisiones	\$66.221.116,24	\$71.483.464,93	\$87.968.662,54	\$225.673.244	10,12 %
Alquileres	\$21.641.927,89	\$31.836.362,95	\$45.870.349,55	\$99.348.640	4,45 %
Otros gastos de funcionamiento	\$66.441.116,54	\$96.183.322,60	\$128.570.798,72	\$291.195.238	13,06 %
TOTAL SUELDOS Y GASTOS	\$539.673.641,93	\$735.416.161,74	\$955.249.369,29	\$2.230.339.173	100 %
TOTAL RECURSOS	\$622.289.333,00	\$824.935.144,00	\$1.044.941.482,00	\$2.492.165.959	
RELACIÓN SUELDOS Y GASTOS CON RECURSOS	86,72 %	89,15 %	91,42 %	89,49 %	89,49 %

Fuente: Elaboración propia sobre la base de información proporcionada por la USAL (en valores nominales).

Para la asignación de los recursos a las diversas funciones sustantivas universitarias se comprueba que la principal fuente de financiación son los aranceles. Sobre la base de la información contable, no ha sido posible la ponderación de la inversión porcentual en las tres funciones sustantivas de la Universidad: docencia, investigación y extensión.

INFRAESTRUCTURA, EQUIPAMIENTO Y SEGURIDAD

El Departamento de Infraestructura y Seguridad, dependiente del VRE, tiene como misión la dirección, el planeamiento, la ejecución, el apoyo general y el control de todas las actividades vinculadas al mantenimiento, seguridad y limpieza de los edificios. Para las reparaciones de envergadura y construcción de nuevos edificios se constituye un comité de obras, ejecutándose por medio del sistema de administración de obras, con el fin de controlar avances, tiempos y gastos. En cuanto a las compras, se solicitan presupuestos y compulsas de precios en la adquisición de todo tipo de bienes y servicios.

La USAL cuenta con 21 edificios: 19 en CABA, uno en Pilar y otro en Gobernador Virasoro; de estos, 19 son propios. Los edificios e instalaciones de las tres sedes académicas, en general, son buenos, aunque no iguales. La mayoría de las aulas están bien equipadas e iluminadas, con calefacción y refrigeración, lo mismo que los laboratorios, que cuentan con las medidas de seguridad exigidas; las salas de profesores, oficinas para las autoridades y personal administrativo, auditorios, espacios de uso común y sanitarios, en buenas condiciones e higiene. La superficie total cubierta es de 78.037 m². Por último, a través de las entrevistas del CPE con diversos actores de la comunidad de la USAL se ha advertido la insatisfacción sobre la calidad de la conectividad a Internet.

Cuadro 4. Inversión de bienes de uso por sede académica y relación con recursos

CONCEPTOS	04-2015/03-2016	04-2016/03-2017	04-2017/03-2018	04-2015/03-2018	04-2015/03-2018
Sede académica	Importe	Importe	Importe	Importe	%
CABA	\$118.129.100,39	\$126.491.620,26	\$167.822.042,51	\$412.442.763,16	93,23 %
Campus Pilar	\$11.990.428,11	\$10.642.814,87	\$6.140.200,92	\$28.773.443,90	6,50 %
Campus Virasoro	\$210.406,01	\$738.817,06	\$240.029,58	\$1.189.252,65	0,27 %
Total inversiones	\$130.329.934,51	\$137.873.252,19	\$174.202.273,01	\$442.405.459,71	100 %
Total recursos	\$622.289.333,00	\$824.935.144,00	\$1.044.941.482,00	\$2.492.165.959,00	
Relación inversión/recursos	20,94 %	16,71 %	16,67 %	17,75 %	

Fuente: Elaboración propia sobre la base de información proporcionada por la USAL (en valores nominales).

En los últimos años, la USAL ha realizado importantes inversiones en equipamiento, laboratorios, vehículos, muebles y útiles, y, fundamentalmente, en remodelaciones y construcciones de nuevos edificios, incluso superior a lo presupuestado. Esto corrobora el empeño de las autoridades en dotar a la institución de una infraestructura adecuada, que permita brindar mejores comodidades para el desempeño de las diversas funciones de docencia, investigación y extensión que se llevan a cabo, pese a las dificultades que toda ejecución implica en cuanto a la cuestión económico-financiera. El desafío para la Universidad en los próximos años será el recupero de estas inversiones y la generación de recursos que le permitan su sustentabilidad económico-financiera. Además, según los valores y porcentajes considerados en el Cuadro 4, se advierte el bajo nivel de inversión en equipamiento destinado a la Sede Virasoro.

Menciones especiales merecen los edificios que se han construido para la Facultad de Medicina en CABA, el hospital de animales pequeños y exóticos para la Escuela de Veterinaria en el Campus Pilar, y el

que se está construyendo para la Facultad de Ingeniería en el Distrito Tecnológico del Gobierno de CABA en Parque Patricios.

En cuanto a higiene y seguridad, se presentó un informe que certifica que se han cumplido los requerimientos previstos en la Ley Nacional de Higiene y Seguridad 19.587, Decreto Reglamentario 351, en todos los edificios de la USAL. En cada uno de los edificios se trabaja en la implementación del Plan de Autoprotección, conforme a la Ley 5920, respecto a medidas de seguridad para el personal. Para ello, se han realizado las capacitaciones y simulaciones específicas requeridas. Aparte, se verificó la vigencia de las siguientes coberturas: a) incendio; b) responsabilidad civil; c) automotores; d) obras de arte (50 en el Museo Botica del Ángel y dos en el Campus Pilar).

ESTADOS CONTABLES

De los estados contables de la Asociación, se analizaron una serie de indicadores económico-financieros, de uso habitual en el análisis de los estados contables, a valores homogéneos al 31-03-2018:

Cuadro 5. 1. Liquidez corriente - Activos corrientes/Pasivos corrientes

04-2015/03-2016	04-2016/03-2017	04-2017/03-2018
1,27	1,36	1,27

A través de este indicador, se pretende brindar una idea de la capacidad de la institución para hacer frente a sus compromisos de corto plazo (un año). Indica por cada peso que se adeuda, con cuántos pesos se cuenta para hacer frente a dichas obligaciones. En general, se considera que esta razón debería ser como mínimo de uno. El indicador presenta un nivel bueno de capacidad para hacer frente a los compromisos financieros a corto plazo.

Cuadro 6. 2. Solvencia - Patrimonio neto/Pasivos a terceros

04-2015/03-2016	04-2016/03-2017	04-2017/03-2018
1,17	1,10	0,81

Este indicador representa la financiación del activo, el cual se construye a partir de dos fuentes posibles: el pasivo, aportado por terceros, y lo generado con recursos propios, o sea el patrimonio neto. Esto permite observar una tendencia a la disminución en los indicadores de solvencia a través de los ejercicios analizados, sin embargo, se mantienen niveles aceptables.

Cuadro 7. 3. Endeudamiento - Pasivos con terceros/Patrimonio neto

04-2015/03-2016	04-2016/03-2017	04-2017/03-2018
0,85	0,91	1,23

Por endeudamiento se entiende la participación que tienen los terceros, o sea, los pasivos, en relación con los recursos propios de la institución, el patrimonio neto. Este indicador permite observar, en el último ejercicio analizado, un incremento de la proporción de obligaciones con terceros.

Cuadro 8. 4. Recursos propios - Patrimonio neto/Activos

04-2015/03-2016	04-2016/03-2017	04-2017/03-2018
0,54	0,52	0,45

Estos indicadores muestran una disminución de la participación de los recursos propios en la totalidad de los activos de la institución, sin embargo, se considera que se encuentran en un nivel aceptable.

Cuadro 9. 5 - Rentabilidad del patrimonio neto - Superávit/Patrimonio neto

04-2015/03-2016	04-2016/03-2017	04-2017/03-2018
0,22	0,16	0,08

Si bien los superávits son positivos, se observa una disminución significativa en la relación entre el superávit y el patrimonio neto.

Cuadro 10. 6 - Relación gastos generales, específicos, otros y recursos - Gastos/Recursos

04-2015/03-2016	04-2016/03-2017	04-2017/03-2018
0,80	0,81	0,86

Se observa que los gastos generales, específicos y otros, muestran un incremento relativo al total de los recursos.

En general estos indicadores permiten afirmar que la USAL presenta un estado patrimonial, económico y financiero aceptable.

Se debe considerar en el análisis de estos indicadores el esfuerzo económico y financiero que la USAL ha realizado en los últimos años en materia de infraestructura y equipamiento.

La USAL, como se dijo al comienzo de este Informe, nace en 1944 de la mano de la Compañía de Jesús y en 1974 confía su conducción a los laicos de la ACUSAL, propietaria de la institución. Más allá del retiro de los jesuitas, la misión de la Universidad no ha cambiado desde entonces y así lo expresan: “la Nueva Universidad del Salvador deberá apoyarse para ser fiel a sí misma, para rescatar su continuidad en el espíritu jesuítico: lucha contra el ateísmo, avance mediante el retorno a las fuentes, universalismo a través de las diferencias” (IAI 2017, p. 10). La continuidad de un VRF a cargo de la gestión y desarrollo de tres espacios curriculares, Filosofía, Teología y Ética, obligatorios y comunes a todos los estudiantes de la USAL, dan cuenta de la coherencia del modelo educativo que se invita a sí mismo a “volver a las fuentes” (sic, entrevista del CPE con el Rector).

En este sentido, la Pastoral Universitaria asume como propia la tarea de “concretizar la misión de la Iglesia en la Universidad, razón por la cual es parte integrante de su actividad y de su estructura” (IAI 2017, p. 493), atendiendo las acciones concretas, extracurriculares y de participación voluntaria. Para esto, entre otras actividades, celebra misa en forma regular en las capillas de las diferentes sedes, realiza una convivencia anual de alumnos y docentes, ofrece preparación sacramental y organiza colectas solidarias (IAI 2017, p. 494).

El peso específico de las actividades curriculares del VRF es bajo, en coincidencia con lo expresado en el IAI 2017 (p. 492), al decir que “la creación de nuevas carreras y la modificación de las currículas ya existentes suscitan diversas respuestas en los planes de estudios con respecto a las asignaturas específicas de estas áreas”. En su mayoría, las materias son cuatrimestrales de 3 horas de carga semanal. Incluso en carreras de doble titulación, como las del Programa La Condamine, respetan la incorporación de este tipo de modalidad.

Los objetivos son, fundamentalmente, tres: la formación integral, la investigación científica capaz de demostrar la síntesis armónica de la ciencia y de la fe, y, en general, encaminada a la visión cristiana de los distintos problemas humanos.

ESTRUCTURA Y PROGRAMACIÓN ACADÉMICA

La organización de la estructura académica de la USAL consta de 10 facultades, 3 escuelas y el Programa de Educación a Distancia (PAD), que funciona como una UA sin tener esta denominación formal en su estructura, en tanto tiene a su cargo la gestión de dos posgrados, a la vez que atiende todas las actividades de la Educación a Distancia (EAD). Esta organización resulta adecuada para llevar adelante el desarrollo de las carreras de pregrado, grado, grado internacional y posgrado, que suman un total de 157 titulaciones (Ficha SIEMI, Reporte 2.1).

El VRA es el que lleva adelante la gestión integral y la coordinación general de las secretarías de vinculación con las tareas universitarias específicas de la USAL.

A lo largo de su historia institucional, el VRA se ha reorganizado en diferentes instancias. Bajo su ámbito de gobierno, se encuentran: la Secretaría de Docencia; la Secretaría de Planificación, Desarrollo y Gestión Curricular; la Coordinación del Programa La Condamine; la Dirección de Evaluación Institucional (IAI 2017, pp. 25-26); la Secretaría de Promoción e Ingreso y la Red de Bibliotecas de la USAL (RR 401/18).

La Secretaría de Planificación, Desarrollo y Gestión Curricular presentó, para el período 2013-2017, un plan de desarrollo que permite visualizar una tarea ordenada y sistemática en cuanto a actualización de normativas, desarrollo de la oferta académica, seguimiento curricular, evaluación de la calidad académica e innovación curricular (IAI 2017, p. 28). Algunas de estas tareas pudieron constatarse en la visita que realizó el CPE.

La Secretaría de Docencia desempeña una tarea esencialmente técnico-administrativa, según consta en su plan de desarrollo (IAI 2017, p. 33), de alto impacto en la gestión académica, en especial en relación con el aseguramiento de la calidad educativa.

El personal técnico que asiste a las autoridades de gestión de las UA de la USAL es de tiempo completo y se los denomina “académicos”.

En cuanto a la articulación de las facultades y escuelas con las distintas áreas y unidades académicas de la Universidad, presenta modalidades y niveles heterogéneos.

Respecto a los sistemas de registro y procesamiento de la información académica para su control y resguardo, la USAL cuenta con un Departamento de Sistemas que trabaja en plataformas propias adaptadas a la estructura de la institución. Los responsables del área han dado cuenta, durante la visita del CPE, de su solidez y de sus aportes para la gestión diaria. Este Departamento cuenta con un área de Servicios al Estudiante, en donde se brinda soporte a los alumnos de la Universidad; un sector de Atención a Usuarios, encargado de resolver las consultas del personal docente, académico y administrativo, y Mesa de Ayuda (IAI 2017, p. 68). Los sistemas están divididos en tres áreas troncales (académica, económica e investigación); se cargan y actualizan permanentemente los datos y son consultados a fin de obtener la información necesaria para lograr una determinada p. 69).

Entre estos sistemas, el NOVUS permite llevar adelante la gestión automatizada de la docencia, resultando una herramienta de apoyo fundamental para la tarea de la Secretaría de Docencia. Como se pudo corroborar durante la visita del CPE, este *software* posibilita el seguimiento de expedientes con un buen nivel de detalle, el listado de tareas pendientes, legajos docentes, resoluciones y disposiciones rectorales de designación y alta de funciones, y consulta del catálogo de actividades docentes extra áulicas registradas. Por otro lado, el UNIVERSITAS es el *software* para almacenar los datos

de la actividad académica del alumno. A través de este sistema, el Rectorado y los vicerrectorados, más sus áreas dependientes, tienen acceso a consultas sobre alumnos y docentes, tanto de casos particulares como también en forma general. Según pudo corroborarse durante la visita del CPE, si bien permite obtener un conjunto de reportes estadísticos para la toma de decisiones, su uso no es homogéneo ni satisfactorio para los usuarios de la USAL. Por otro lado, varias UA han mencionado el Portal de Servicios (IAI 2017, pp. 241, 309, 404 y 419) y se pudo observar la sencillez de su aplicación para la consulta pública (<https://servicios.usal.edu.ar/>), sin embargo, desde el Departamento de Sistemas se ha informado su existencia solo como aplicativo para los móviles de los estudiantes.

La USAL reconoce las dificultades de rendimiento de sus sistemas. Mientras NOVUS no permite la obtención de datos adecuados, UNIVERSITAS no se adapta fácilmente a las necesidades de gestión, por ello está considerando la posibilidad de diseñar un dispositivo que unifique y sistematice la información académica de los miembros de la comunidad, en coordinación con los Sistemas de Información Universitaria (SIU) y de un centro de datos estadísticos (IAI 2017, p. 584).

CUERPO ACADÉMICO

El cuerpo académico de la USAL asciende a un total de 3.666 profesores. De estos, el 22,78 % son titulares, el 9,36 % asociados, el 35,36 % adjuntos, el 29,11 % jefes de trabajos prácticos y el 3,41 % ayudantes graduados. En relación con su vinculación, el 82,17 % del total de docentes pertenecen a los cuerpos de las carreras de pregrado y grado de forma conjunta, el 17,23 % es compartido entre la docencia de pregrado, grado y posgrado, y solo el 0,60 % es exclusivo de posgrado. El 68,49 % es personal contratado por la USAL y el 31,01 % se desempeña *ad honorem* (Ficha SIEMI, 1 y 6).

La selección de docentes en la USAL se desarrolla a través de dos instancias: una de admisión o aceptación de la postulación y otra de designación formal. Cada UA procede, con relación a la primera instancia, de acuerdo a un criterio propio. Se utiliza un sistema de ponderación de asignación de puntaje con un máximo de 1.000 puntos que incidirá en la designación de su categoría docente. Los profesores de materias del VRF deberán, además, estar “profundamente identificados con los principios rectores de la Universidad” (IAI 2017, p. 511).

La USAL menciona la existencia de un Programa de Carrera Docente (IAI 2017, p. 512), que se dedica a evaluar el desempeño del profesor como tal (IAI 2017, p. 513), sin contemplar una propuesta de planificación de sus actividades futuras. Este método anticipa una necesidad de conformar programas de perfeccionamiento en el área disciplinar de la profesión (IAI 2017, p. 518).

El ingreso a la docencia de posgrado sigue el mismo procedimiento que la de grado en su doble instancia (IAI 2017, pp. 279, 352 y 386), sumando, además, la intervención de los comités académicos de cada carrera (IAI 2017, p. 209). Por otro lado, se ponderan como prioritarias, la pertinencia de la titulación y el perfil profesional como investigador o profesional, según el tipo de posgrado de que se trate (IAI 2017, p. 182).

Como parte de la formación pedagógica permanente, la Universidad cuenta con un postítulo en formación pedagógica. El Ciclo Pedagógico Universitario, que data de 1965 (IAI 2017, p. 162), es ofrecido actualmente por la Facultad de Ciencias de la Educación y de la Comunicación para todos los docentes de la USAL, en formato semipresencial (IAI 2017, pp. 164 y 506).

ALUMNOS Y GRADUADOS

La USAL contó en el año 2017 con un total de 16.592 alumnos, de los cuales 1.383 (8,33 %) correspondieron a la formación de posgrado, 15.125 (91,15 %) a la de grado, y 84 (0,50 %) a la de pregrado o CCC (Ficha SIEMI, 1.1).

En relación con estos números, la Secretaría de Promoción e Ingreso, dependiente del VRA (RR 401/18), desarrolla su plan de trabajo en tres áreas: a) promoción a través de charlas, conferencias, torneos deportivos, ferias universitarias y visitas a colegios (IAI 2017, p. 72); b) actividades académicas, como cursos de ambientación universitaria, procesos de orientación y reorientación vocacional-ocupacional y cursos de metodología de estudio (IAI 2017, p. 73); y c) actividades administrativas, como atención de consultas públicas, establecimiento de convenios, confección de folletería y material de promoción y supervisión de agencias de publicidad (IAI 2017, p. 74). Sería deseable que pudiera visualizarse la vinculación formal de la Secretaría con el VRA.

Por su parte, el Centro de Graduados, según el organigrama provisto por la USAL durante la visita del CPE, depende del Rectorado a través de la Secretaría de Bienestar Estudiantil.

La tasa bruta de egreso en los últimos ocho años fue del 27,84 %, considerando los 48.825 ingresantes y los 13.595 egresados en el período (Ficha SIEMI, 1.1). Para la misma etapa, en la cual se informa un total de 48.825 ingresantes, se reporta un total de 121.382 alumnos, lo cual pone de manifiesto el considerable alargamiento de la carrera (Ficha SIEMI, 6). Mientras que el 39 % egresa en tiempo y forma, el 61 % restante lo hace con una tardanza de entre dos y más de cinco años.

El Centro de Graduados de la USAL tiene veinte años de existencia, lo cual da cuenta del valor que la institución otorga al contacto con sus egresados (IAI 2017, p. 115). Se puede ver un plan de comunicación

sistemático y fluido entre esta área de graduados y las autoridades (IAI 2017, pp. 118-119). Formar parte de este Centro implica el pago de una inscripción y una membresía, que luego reporta beneficios económicos directos, como matricularse en distintas actividades de la USAL. Para la difusión de todo tipo de información de interés para los graduados, se hace un correcto uso de las redes sociales abiertas, como también se dispone de una red social laboral específica a la que se accede previa aceptación mutua para su vinculación. Respecto al seguimiento sobre el grado de inserción laboral de los graduados, la USAL no dispone de un mecanismo de registro en este aspecto.

La USAL, como dijimos, cuenta con una Secretaría de Bienestar Estudiantil, dependiente del VRID, cuya misión es mejorar la calidad de vida educativa de sus alumnos al brindar un servicio de orientación personalizada e integral, atender los aspectos económicos, sociales y personales de ellos, promover su participación en las actividades y oportunidades que ofrece la Universidad, de carácter complementario a la actividad académica (IAI 2017, p. 101). De esta manera, busca cumplimentar estos aspectos sobre la base de cuatro ejes: 1) detección de necesidades (asesoramiento sobre alojamiento o planes de pago); 2) becas y reducciones arancelarias; 3) inserción laboral y/o pasantías; y 4) acción social voluntariado y colectas solidarias. Básicamente, se rige por dos normativas: la Ley de Pasantías y Voluntariado y el Reglamento Interno de Becas.

Con relación a las becas otorgadas en 2017, el total, entre becas de grado y posgrado, fue de 1.165. Esto significa que el porcentaje fue solo del 7,02 % respecto de la matrícula total (Ficha SIEMI, 7).

Dentro del plan de desarrollo de la Secretaría de Planeamiento y Gestión Curricular, se incluye como objetivo estratégico –desde 2013– el seguimiento curricular y la evaluación de la calidad académica, a través de entrevistas y otras técnicas de relevamiento informativo con alumnos, en pos de la mejora de la enseñanza (IAI 2017, p. 28). En relación con este aspecto, se ha manifestado durante las entrevistas

mantenidas por el CPE en la Universidad, una disparidad en la calidad de la organización de las actividades académicas (compromiso de los docentes, cumplimiento de horarios y dictado de clases) que difiere sustancialmente entre las distintas facultades.

Respecto a la permanencia y graduación de los alumnos, la USAL señala como fortaleza las estrategias de retención que realiza cada una de las UA (IAI 2017, p. 518), sin embargo, no todas reportan acciones al respecto. Las iniciativas de cada UA no responden a una política institucional de retención. Esto se reitera con los mecanismos de evaluación y seguimiento curricular.

La evaluación y el seguimiento curricular se mencionan como fuentes de información, según fue expresado en las entrevistas realizadas por el CPE durante la visita a la institución, la revisión de documentos de las carreras (reglamentos, programas, planillas de seguimiento y evaluación de prácticas), el análisis de trayectorias académicas y estadísticas respecto de la graduación, el desgranamiento y la deserción, y las encuestas de fin de cursada, con el objetivo de incluir, de manera sistemática y para todas las UA, el relevamiento de las opiniones y representaciones de los alumnos respecto de los planes de estudios y la calidad académica de la formación que reciben (IAI 2017, p. 496). Sin embargo, no se pudo visualizar, ni en la visita del CPE ni en el IAI, el uso de la información relevada. En cuanto a los mecanismos de seguimiento y evaluación de las actividades de posgrado, se observan diferentes procedimientos en cada UA.

En 1996, los integrantes de la Dirección de Publicaciones Científicas, dependiente del VRID, comenzaron a capacitarse en el área de Educación a Distancia (EAD) con la finalidad de producir contenidos en esta modalidad para la elaboración de cursos de extensión y capacitación. Un año después, con la producción de los Talleres a Distancia de Expresión Escrita, se creó el Programa de Educación a Distancia (PAD), con la idea inicial de desarrollar un área de capacitación en educación continua, en la modalidad a distancia, mediante la realización de cursos de actualización y extensión universitaria para adultos, con materiales impresos y luego en CD.

En abril de 2004, la USAL inició una nueva etapa en lo que se refiere a EAD, ya que comenzó a funcionar el Campus Virtual/USAL (RR 340/04). En marzo de 2018, se creó la Dirección de Programas de Educación a Distancia (RR N° 88/18) y el 21 de agosto de 2019, la CONEAU validó al PAD como SIED de la USAL (Resolución SPU N° 234/19), área que “tiene la misión de centralizar e integrar los proyectos, desarrollos y dispositivos que, observando consistencia interna y coherencia recíproca, permiten el desarrollo de la modalidad. Esto implica la concepción de un modelo pedagógico como instrumento organizador, a través del que se definen los aspectos vinculados con las prácticas de enseñanza-aprendizaje, el diseño de los contenidos, la elección de la tecnología y la comunicación mediada” (Reglamento del PAD, RR 114/18, art. 3).

Como puede leerse en su sitio web: “El PAD es una unidad académica, dependiente del Vicerrectorado de Investigación y Desarrollo de la Universidad del Salvador” (<http://pad.usal.edu.ar/pad/programa-educacion-distancia-la-universidad-del-salvador>).

Si bien en el Estatuto no se encuentra definida esta área como tal, se advierte que asume la potestad semejante a las otorgadas al resto de las UA. Entre las actividades que tiene a su cargo el PAD (RR 144/18, art. 6), se menciona la creación y presentación ante el Ministerio de Educación de la Nación y la CONEAU, la gestión y la administración

de carreras a distancia de la USAL y carreras presenciales dictadas entre el 30 % y el 50 % en forma virtual, como única responsable o en colaboración con otras UA.

Esta dirección cuenta con la tecnología necesaria para el desarrollo de la enseñanza y con un marco normativo que regula el desarrollo de la EAD, asegurando tanto la calidad de las propuestas educativas y de las líneas de investigación en el área, como una trayectoria en la modalidad que acompaña las posibilidades de crecimiento y proyectos a futuro, con dos carreras de posgrado a distancia acreditadas: Especialización en Enseñanza y Producción de Materiales para EAD y Especialización en Enseñanza de Español para Extranjeros (Informe de Evaluación CO-NEAU 2019, SIED, p. 1). Debido a la necesidad de modificar el reglamento interno de la carrera de Especialización en Enseñanza y Producción de Materiales para EAD, el PAD dejó sin efecto la Disposición Directoral 03/15 y se aprobó un nuevo reglamento para dicha carrera que acompaña como Anexo a la nueva Disposición Directoral 07/15.

CONTEXTO LOCAL, REGIONAL E INTERNACIONAL

A nivel internacional, la USAL menciona varios convenios y redes interinstitucionales para el desarrollo de la opción a distancia (Ficha SIED, 1.6): Guide Association. Global Universities in Distance Education (Membresía), Italia; Università Telematica “Guglielmo Marconi” (Alfa 3 El Gate), Italia; SEA. Asociación de Centros de Idiomas. Argentina (Membresía); SIELE-Instituto Cervantes, España; SICELE-Instituto Cervantes, España; Blackboard Learn y Collaborate, Estados Unidos; UNIVERSIA- Miríada X.

Justamente, a través de la Plataforma Iberoamericana Miríada X (<https://miriadax.net/web/universidad-del-salvador>), que impulsa el conocimiento abierto en el ámbito regional de la educación superior, con más de seis millones de alumnos matriculados y más de 100 *partners* educativos, la USAL ha dictado varios cursos MOOC (Massive Open Online Course), en línea, gratuitos, dirigidos a un amplio

número de participantes, a través de Internet, según el principio de educación abierta y masiva (sitio web PAD: http://pad.usal.edu.ar/pad_inicio); constatado durante la visita del CPE. El PAD también ha organizado congresos a nivel internacional sobre la modalidad en 2012, 2015 y 2017 (Ficha SIED, 3.1 y sitio web PAD).

ESTRUCTURA DE GESTIÓN DEL PAD

En su estructura, el PAD cuenta con un equipo profesional, capacitado en EAD y de carácter multidisciplinario. Su directora es quien tiene a cargo la elaboración del plan anual, la selección de docentes y académicos y la asignación de tareas, la evaluación y supervisión de los proyectos de investigación y desarrollo, la elaboración del presupuesto anual en el GESCOM (Sistema de Gestión Presupuestaria de la USAL), la supervisión general de las propuestas pedagógicas y la firma de los certificados de las carreras de posgrado a distancia junto con el VRID.

El Área de Investigación y Posgrado está a cargo de un coordinador, cuya función es regular las actividades de investigación relacionadas con el área y el desarrollo de las dos especializaciones de posgrado que dependen directamente de la dirección. También evalúa investigaciones relacionadas con los sustentos teóricos del PAD y se ocupa del desarrollo y la supervisión de otras carreras de posgrado en el Campus Virtual. Esta área cuenta con una colaboradora académica que asiste al coordinador en los aspectos administrativos y de gestión de docentes y proyectos.

El Área de Grado, Extensión y Capacitación está a cargo de una coordinadora, que ejerce como secretaria académica, cuya función es regular las actividades de las carreras de grado y extensión (cursos de grado y MOOC). Se ocupa del desarrollo y la supervisión de actividades de complemento de las clases presenciales y de extensión a distancia. Coordina y gestiona el Proyecto de Capacitación en Tecnología Educativa de los docentes y académicos. Cuenta con una colaboradora, cuya función es organizar el calendario de las actividades,

y con un docente que asiste en las capacitaciones impartidas al plantel de profesores sobre el uso de la plataforma Blackboard.

En cuanto al Área de Tecnología Educativa, está a cargo de un coordinador, cuya función es el desarrollo y gestión de las actividades relacionadas con la innovación en tecnología de ambas plataformas. También cuenta con una colaboradora académica, que se encarga de la producción de materiales audiovisuales y del diseño y actualización de páginas web, gestión de las plataformas, armado de redes sociales y canales de difusión.

Respecto al Área Programa ELE/USAL, está a cargo de un coordinador, que se ocupa de la gestión académica de las pruebas de nivel de los cursos de español para extranjeros, presenciales y a distancia, que se imparten a través de los programas de intercambio de la Dirección de Cooperación Internacional (VRID).

Por último, el PAD cuenta también con una secretaria administrativa. En cuanto a la transferencia de conocimiento, todos los directivos del PAD suelen participar, como expositores, en jornadas científicas del área y colaboran en la organización de congresos propios de la USAL.

PROGRAMACIÓN ACADÉMICA

Según la Ficha SIED (2.2), la USAL cuenta con una carrera de pregrado presencial 30 %-50 % y dos carreras de posgrado a distancia.

La carrera de pregrado es la Tecnicatura Universitaria en Estudios sobre China Contemporánea, de la Facultad de Filosofía, Letras y Estudios Orientales. Durante la visita del CPE, se ingresó a los campus virtuales de Moodle y Blackboard, pero no fue posible encontrar las aulas otorgadas para cursar sus materias.

Las carreras de posgrado tienen un sistema de otorgamiento de créditos por materia, las Prácticas Profesionales Supervisadas (PPS) son

exclusivamente presenciales y los exámenes finales son temporalmente sincrónicos, corroborado esto durante la visita del CPE.

EQUIPAMIENTO

El equipamiento del PAD permite un adecuado desarrollo de sus funciones. El servicio de Internet les llega a través de racks, tendido y redes propias de la USAL. Cada UA o dirección dispone de una pantalla interactiva. Durante la visita del CPE, se pudo observar que algunos edificios, sobre todo los más antiguos, no cuentan con la conectividad suficiente para hacer un buen uso de las aulas virtuales como complemento pedagógico. Esta situación se reitera en la Sede Pilar y se hace crítica en la Sede Virasoro.

UNIVERSITAS carece de una interface automática con el *software* de matriculación en las aulas virtuales. La inscripción a una carrera o curso a distancia se realiza a través de un formulario online (<http://pad.usal.edu.ar/pad/inscripcion-cursos-materias-distancia>), pero los datos del formulario no quedan grabados en una base de datos, sino que dicha información llega al PAD vía correo electrónico y luego se debe cargar en forma manual.

GESTIÓN ACADÉMICA

Las dieciséis estrategias y acciones a desarrollar, propuestas en el Plan de Mejoras para el 2018 (Ficha SIED, sección Normativas y Anexos), están mayoritariamente en proceso de ejecución, sobre la base de la información relevada por el CPE durante la visita a la Universidad.

Los profesores titulares, los asesores tecnológicos y los orientadores son designados por RR y puestos en funciones por disposición decanal o directoral, al igual que los docentes presenciales, en cumplimiento de lo establecido en la normativa institucional. Las formas de

evaluación y promoción del cuerpo docente están establecidas en el Reglamento Docente y en el del PAD (RR 162/81 y RR 114/18, art. 20).

Desde 2017, el PAD posee un coordinador en distintas UA (RR 114/18, art. 18), quien se ocupa de la gestión de los proyectos en EAD del área, tanto como complemento de las clases presenciales como de cursos de extensión, o carreras a distancia, entre otros requerimientos. Periódicamente se llevan a cabo reuniones de trabajo entre estas coordinaciones de la modalidad y el equipo del PAD, a los efectos de ajustar, ensamblar y mejorar la propuesta de formación pedagógica.

Los materiales que se diseñan, escriben y producen, cuentan con licencias Creative Commons. El PAD es el encargado de elaborar las pautas básicas para el diseño de los materiales, mientras que, entre las funciones del Programa ELE/USAL, se encuentran las de desarrollar y evaluar estos materiales. Los contenidistas no firman contratos de cesión de derechos a la USAL por el material que producen (mencionado en las entrevistas durante la visita del CPE a la USAL).³

Luego de la visita al sector y con nuevos datos presentados por el PAD como información adicional, se pudo constatar lo siguiente:

- Especialización en Enseñanza y Producción de Materiales para la EAD: están llevando a cabo la migración de las aulas virtuales de Moodle a Blackboard. Hasta noviembre de 2019, se contaba con 20 alumnos, 11 cursando y 9 realizando el Trabajo Final de Integración (TFI). No se disponen de datos de desgranamiento de alumnos para esta carrera.
- Especialización en la Enseñanza del Español para Extranjeros: entre 2009 y 2019 se registraron 99 ingresantes, 26 alumnos activos, 13

³ Posteriormente a la visita, la institución informa la subsanación y envía modelo de contrato vigente.

egresados y 3 con la elaboración del TFI. Son 57 los alumnos que han abandonado la carrera (desgranamiento: 57,57 %).

El proyecto de capacitación docente en *e-learning* de la USAL tiene como finalidad involucrar a los docentes y académicos en los procesos de enseñanza y aprendizaje de la modalidad. Para eso cuentan con cursos de capacitación de las plataformas Blackboard Ultra, recientemente actualizada a esta versión, por resultar más sencilla que la versión Learn y Moodle. Para videoconferencias, disponen de cursos sobre Blackboard Collaborate y Adobe Connect. También cuentan con cursos en línea sobre estrategias comunicacionales, diseño de materiales para EAD y capacitación en tutorías virtuales (visita del CPE al PAD).

Si bien algunas de las aulas virtuales de las capacitaciones propias del área de extensión no han podido ser localizadas en las plataformas, puede que no hayan sido debidamente identificadas o estén desactivadas. En las entrevistas mantenidas durante la visita a la Universidad, la comunidad estudiantil expresó la conveniencia de cursar a distancia las materias Teología y Filosofía y de disponer de un espacio propio en las aulas virtuales (Sección Cafetería).

INVESTIGACIÓN, DESARROLLO Y EXTENSIÓN DEL PAD

Desde 2005, el PAD desarrolla investigación en tecnología educativa y áreas relacionadas con sus especialidades. Un resumen de los proyectos puede encontrarse en su sitio web: <http://pad.usal.edu.ar/>.

También editan dos revistas virtuales: SIGNOS EAD y SIGNOS ELE, las que se publican en <https://p3.usal.edu.ar/index.php/index/about>.

Por último, las tesis de la carrera del posgrado a distancia Especialización en la Enseñanza del Español para Extranjeros se encuentran almacenadas en el Repositorio de la USAL: RACIMO <https://racimo.usal.edu.ar/view/divisions/eeee/> (Visita del CPE al PAD).

Según la estructura organizativa de la USAL, la dimensión de investigación, desarrollo y creación artística se encuentra bajo el gobierno del VRID (EA art. 17), cuyas funciones son:

- Ejercer la conducción general de la investigación.
- Proponer al Rector la designación de directivos e investigadores en su área y asignarles funciones.
- Dictaminar y supervisar los programas y proyectos que se realicen en el ámbito de la Universidad.
- Proponer al Rector los reglamentos y la estructura de los organismos a su cargo.
- Administrar, en coordinación con el Vicerrectorado Económico, los fondos asignados al área.
- Presentar el anteproyecto anual del presupuesto del área.

A su vez, del VRID dependen las siguientes áreas:

- Dirección de Investigación
- Dirección de Publicaciones Científicas
- Dirección de Cooperación Internacional
- Dirección de Programas de Educación a Distancia
- Secretaría de Extensión
- Secretaría de Deportes
- Secretaría de Cultura, Coro y Orquesta Sinfónica de la USAL

Por otra parte, el VRID coordina el Instituto de Medio Ambiente y Ecología (IMAE), junto con la Facultad de Historia, Geografía y Turismo, y el Instituto de Prevención de la Droga-dependencia, junto con la Facultad de Medicina (IAI 2017, p. 82; RR 401/18 y RR 591/19).⁴

Esta estructura muestra una organización institucional centralizada y personalizada en la figura de la Vicerrectora y los directores y secretarios de áreas. Si bien, de acuerdo a las entrevistas realizadas por el CPE a distintos actores de esta instancia institucional, se ha constatado un ida y vuelta en la toma de decisiones, con una fluida comunicación personal y verbal, claramente el VRID es el que dicta las políticas referidas a la investigación sobre la base de las propuestas recibidas de las respectivas UA. Esta centralización puede llegar a entorpecer el buen funcionamiento de la entidad en razón del tiempo insumido para los trámites burocráticos. En este sentido, si se lograra avanzar en la descentralización de la toma de decisiones de las UA, al gozar de mayor autonomía a través de la organización de instancias colegiadas, como los consejos académicos, estas podrían resolver una serie de situaciones propias que hacen a la vida académica de la unidad, como organización de actividades, realización de jornadas, congresos o reuniones científicas de la especialidad, dictado de cursos y seminarios, invitación de conferencistas, compra de insumos y equipamiento, etc.

Por otro lado, existen dependencias del VRID que exceden su competencia y que podrían tener su propia autonomía, como la Dirección de Publicaciones y Red de Bibliotecas, las secretarías y la dirección del Programa de Educación a Distancia, a fin de concentrar, específicamente, las actividades de ciencia y tecnología (proyectos, investigadores, becarios y tesistas), posgrado (organización del programa de seminarios, actividades académicas y organización de reuniones científicas) y cooperación internacional.

4 Las áreas indicadas en RR 401/18 y RR 591/19 fueron reasignadas, esto modificó las dependencias de este Vicerrectorado indicadas en el IAI 2017.

DIRECTORES DE INVESTIGACIÓN (DI): GESTIÓN DE ÁREAS Y FUNCIONES

Las áreas de gestión mencionadas *ut supra* están coordinadas por un Director de Investigación y un secretario o coordinador. La función institucional de estos directores es integrar la enseñanza con la investigación y estimular:

- el desarrollo de proyectos de investigación
- la investigación tecnológica
- la enseñanza de grado y posgrado
- la extensión (IAI 2017, p. 83).

Por su parte, la estructura organizacional de la DI está conformada por un director, cuatro colaboradores académicos y un asistente administrativo. La DI tiene la función de:

- Brindar asistencia a las unidades académicas y a sus investigadores en la formulación de proyectos y programas de investigación, tanto a nivel nacional como internacional.
- Orientar en la búsqueda de fondos y recursos para la investigación, tanto a nivel nacional como internacional.
- Buscar relacionarse con organismos nacionales de ciencia y tecnología.
- Promover la vinculación con otras universidades nacionales y extranjeras a través de redes de investigación y el perfeccionamiento académico.
- Diseñar instrumentos para la promoción de la investigación y la difusión de sus resultados (IAI 2017, p. 84).

Cada director de área debe cumplir con un seguimiento de las tareas y responsabilidades asignadas al equipo de colaboradores, con el cual mantiene una comunicación diaria, así como reuniones de distribución, intercambio, supervisión y evaluación de las actividades que se realizan. También se elaboran informes mensuales para elevar al Consejo Superior e informes sobre estadísticas y reportes sobre la actividad de investigación requeridos por el VRID (IAI 2017, p. 84).

DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN EN LA USAL

A través del Anuario de Investigación (AI) correspondiente al año 2017 –se publica desde 2014– se ha podido verificar que el desarrollo de las investigaciones científicas, tecnológicas y artísticas es una estrategia institucional de la USAL. Por ello, la publicación del Anuario tiene por objetivo dar a conocer a la comunidad académica en particular, y al público en general, los avances y resultados de las investigaciones que se llevan a cabo en el seno de los institutos que se forman y dependen de cada UA. Al sumar un total de 13 UA –10 facultades y 3 escuelas–, se constata la existencia de la misma cantidad de institutos (AI 2017, p. 13).

De la presentación del Anuario emerge que la política del VRID es lograr la integración de las actividades de investigación con la docencia de grado y posgrado y la extensión universitaria. Al dar a conocer la labor desarrollada en cada instituto, se busca visibilizar los resultados alcanzados y aspirar a un fortalecimiento de los vínculos con los organismos de ciencia y técnica, tanto a nivel nacional como internacional, con el objeto de tener acceso a más fuentes de financiamiento. Esto facilitaría la vinculación directa de los institutos con otros centros académicos universitarios, tanto a nivel nacional como internacional, en lo que hace a firma de convenios para intercambio, publicaciones, desarrollo de líneas conjuntas, etc. Lograr una mayor vinculación con organismos de ciencia y tecnología requeriría una normativa que establezca requisitos para la conformación de nú-

cleos de investigación consolidados (categoría del director/a y vicedirector/a, conformación de consejos directivos y consejos generales por categoría y cantidad de integrantes: investigadores formados, en formación, becarios, tesistas) que desarrollen sus investigaciones en ese lugar de trabajo.

INSTITUTOS DE INVESTIGACIÓN

Los institutos tienen como principal objetivo generar nuevos conocimientos en las disciplinas que desarrollan, contribuir a la formación de recursos humanos a través de la promoción y coordinación de actividades de investigación, así como a la transferencia y difusión de los conocimientos que resulten de su producción. Cada instituto tiene diferentes áreas y líneas de investigación que se llevan adelante a través de diversos programas y proyectos. Cada proyecto es dirigido por un especialista que cuenta en su equipo con investigadores propios de la Universidad y externos, alumnos practicantes y técnicos o personal de apoyo. La conformación de los integrantes de cada proyecto varía en su número y composición y es común que un investigador tenga varios proyectos con el mismo u otro equipo de trabajo (IAI 2015, 2016, 2017).

Tanto las áreas como las líneas de investigación las establece cada instituto según su planificación prioritaria, en tanto la forma de generar los proyectos de investigación puede darse a través de convocatoria de concursos o propuestas individuales o colectivas.

Al tener cada UA sus institutos de investigación y sus carreras de grado y posgrado, una de las finalidades más importantes es propender a vincular las áreas, líneas y proyectos de investigación con las disciplinas de las carreras de grado y/o posgrado. En este marco, se pretende fortalecer el perfil del investigador-docente, tratando de fomentar la inserción de docentes, graduados y estudiantes en las actividades de investigación. Además, se apunta a lograr una

transversalidad de las líneas de investigación que fortalezca la multi e interdisciplinariedad. Algo no siempre posible de lograr dada la dispersión geográfica en la que funcionan las UA, lo que dificulta la asiduidad del contacto y el conocimiento; la falta de una fuente de financiamiento regular, y la jerarquización del investigador, que se lograría con la creación de una carrera de investigador. Esto permitiría una mayor y mejor dedicación a la investigación, el desarrollo de una política de formación de recursos humanos, con la presentación de “alumnos practicantes” a convocatorias de becas, tanto de organismos a nivel nacional como internacional, lo mismo que la vinculación de equipos de trabajo con integrantes de otros centros académicos, no solo para fortalecer el intercambio y la cooperación, sino también la transferencia y la extensión. Es decir, una mayor inserción de los investigadores de la USAL en el mundo académico nacional e internacional.

En cuanto a la definición de áreas, líneas y proyectos de investigación por parte de cada instituto –se desarrolla *ut infra*–, se ha podido observar que su correlación no siempre se da de forma directa entre los tres tópicos, no solo a nivel temático, sino también a nivel cuantitativo. En proporción, en algunos casos hay más áreas o líneas que proyectos.

Los institutos en cuestión son los siguientes:

- 1) Instituto de Investigación en Ciencias Económicas y Empresariales (IICEyE). Fundado en 2016, tiene siete áreas y nueve líneas de investigación que se instrumentan a través de nueve proyectos (IAI 2017, pp. 19-40).
- 2) Instituto de Investigación de la Facultad de Ciencias de la Educación y Comunicación Social (IIFCEyCS). Creado en 2012, tiene cuatro áreas, dos grupos de líneas con cuatro líneas cada uno, y seis proyectos de investigación (IAI 2017, pp. 43-56).

- 3) Instituto de Investigación de la Facultad de Ciencias Jurídicas (IIF-CJ). Creado también en 2012, tiene diez líneas y cuatro proyectos de investigación (IAI 2017, pp. 59-68).
- 4) Instituto de Investigación de la Facultad de Ciencias Sociales (IDICSO). Constituido en 1970, desde 2017 es una Unidad Asociada al CONICET, tiene cinco áreas y ocho proyectos. Desde 2008, publica la revista *Miríada* (indizada en Nivel 1) (IAI 2017, pp. 71-88).
- 5) Instituto de Investigación de Filosofía, Letras y Estudios Orientales (IIFLEO). Conformado en 2016, tiene tres grandes áreas de investigación, con sus respectivas líneas, y 15 proyectos (IAI 2017, pp. 91-122).
- 6) Instituto de Investigación de la Facultad de Historia, Geografía y Turismo (IIFHGT). Instaurado en 2012, tiene tres áreas de investigación, con tres líneas de trabajo y cuatro proyectos (IAI 2017, pp. 125-135).
- 7) Instituto de Investigación de la Facultad de Ingeniería (IIFI). Fundado en 2015, define tres líneas de investigación y tiene en vigencia dos proyectos (IAI 2017, pp. 139-144).
- 8) Instituto de Investigación de la Facultad de Medicina (IIFM). Tiene en vigencia cuatro proyectos de investigación (IAI 2017, pp. 147-156).
- 9) Instituto de Investigación de la Facultad de Psicología y Psicopedagogía (IIFPP). Instituido en 2012, comprende cinco áreas de investigación y siete proyectos (IAI 2017, pp. 159-174).
- 10) Instituto de Investigación de la Escuela de Agronomía (IIEA). Comprende tres áreas de investigación y cinco proyectos (IAI 2017, pp. 177-188).

- 11) Instituto de Investigación de la Escuela de Veterinaria (IIV). Constituido en 2012, tiene definidas cuatro áreas de investigación, con sus respectivas líneas, y posee cinco proyectos (en el Anuario se mencionan 22, pero posteriormente no se describen) (IAI 2017, pp. 191-202).
- 12) Instituto de Investigación de la Escuela de Arte y Arquitectura (IIEAA). Formado en 2012, ha definido tres áreas, diez líneas de investigación y dos proyectos (IAI 2017, pp. 205-210).
- 13) Instituto de Investigación de la Escuela de Diseño⁵ (IIED). Ha definido dos áreas de investigación y tiene un proyecto en ejecución (IAI 2017, pp. 213-216).
- 14) Instituto de Investigación de la Escuela de Lenguas Modernas (IIELM). Ejecuta cuatro proyectos (IAI 2017, pp. 219-228).

En total, se contabilizan 13⁶ institutos que, como dijimos, corresponden a las 13 UA que tiene la USAL. El instituto más antiguo es el que corresponde a la Facultad de Ciencias Sociales (1970), dándose en 2012 la creación de seis institutos más, respondiendo claramente a una política de gestión académica, luego se crea uno en 2015 y dos en 2016, respecto al resto, no se han encontrado las fechas de creación. En el cuadro 11, puede observarse el total de proyectos.

5 Este instituto fue incorporado al Instituto de Arte y Arquitectura por la conformación de la nueva UA según RR 841/18, en fecha posterior a la redacción del IAI 2017.

6 RR 841/18.

Cuadro 11. Proyectos de investigación de los Institutos de Investigación, 2017

Institutos	Ficha SIEMI	Proyectos con evaluación externa	Anuario de Investigación
	Número de proyectos		
Cs. Económicas y Empresariales	17	13	9
Cs. de la Educación y Comunicación Social	36	36	6
Cs. Jurídicas	18	8	4
Cs. Sociales	28	28	8
Filosofía y Letras y Estudios Orientales	24	15	15
Historia, Geografía y Turismo	15	5	4
Ingeniería	8	6	2
Medicina	27	13	4
Psicología y Psicopedagogía	12	12	7
Agronomía	19	5	5
Veterinaria	22	19	5
Arte y Arquitectura	8	4	2
Diseño	2	2	1
Lenguas Modernas	4	4	4
TOTAL	240	170	76

Fuente: Ficha SIEMI, 1.3 y IAI 2017.

En primer lugar, se observa una disparidad en el registro de los datos. Dado que el Anuario de Investigación cuenta con la descripción de los proyectos (integrantes, resumen en español e inglés), nos basaremos en él. En este sentido, también es importante destacar que es necesario agregar más información, como duración de los proyectos, categoría y pertenencia de los investigadores, tanto de la USAL como del exterior, financiamiento y producción académica (publicaciones, presentacio-

nes a congresos, etc.), que es lo que da la real medida de los aportes de los equipos de trabajo a cada campo disciplinar. En este sentido, la producción que aparece en la Ficha SIEMI, desglosada en forma global por número de artículos en revistas sin arbitraje (135), artículos en revistas con arbitraje (71), artículos de revisión (7), ponencias (240), libros (24) y capítulos de libros (34), nos da el total de la producción que asciende, entre los 13 institutos, a 511 publicaciones. Pero esto nos dice poco en relación con el grado de importancia e inserción de esta producción en el medio académico. Sería necesario saber el nivel de las revistas (nivel 1, 2 y 3), si son nacionales o internacionales, lo mismo que la edición de los libros y el tipo de reunión en el que se presentaron las ponencias (congresos, jornadas, coloquios, simposios, nacionales y/o extranjeros). En este sentido, lo único que se puede decir es que los institutos de Ciencias Sociales y Filosofía y Letras y Estudios Orientales concentran la mayor producción de artículos con referato (25 y 23, respectivamente), en tanto que, del resto, no todos los institutos registran producción; por ejemplo, evidencian un menor número de publicaciones en este rubro: Cs. Veterinarias, 5; Cs. de la Educación y Comunicación Social, 2; Cs. Económicas y Empresariales, 3; Cs. Jurídicas, 4; Historia, Geografía y Turismo, 3; Ingeniería, 1; Medicina, 2 y Psicología y Psicopedagogía, 3.

Según la Ficha SIEMI, algunos proyectos tienen evaluación externa y otros no, por ello la conformación de un Banco de Evaluadores Externos y/o su presentación al Programa Nacional de Incentivos (PNI), les permitiría tener una evaluación externa según una normativa estandarizada, que guía la elaboración de las propuestas en cuanto a objetivos generales y específicos, estado del arte y antecedentes, hipótesis de trabajo y metodología. Lo mismo respecto a su duración temporal. En general, para alcanzar resultados fehacientes, los proyectos deberían ser bianuales o trianuales, con posibilidad de su continuidad, previa fundamentación. En cuanto a los resultados, la mejor manera de evaluar la producción es a través de la elaboración de una Memoria, de acuerdo al sistema SIGEVA, lo cual daría al VRID los datos necesarios para saber la cantidad y el tipo y calidad de la producción científica, a fin de definir áreas prioritarias y políticas de posgrado.

DOCENTES INVESTIGADORES

Cada UA conforma su propio espacio de desarrollo científico-tecnológico con estructura propia –director y coordinadores de áreas– y define las áreas y líneas de investigación en las cuales se enmarcarán los proyectos y programas de investigación. De acuerdo a la Ficha SIEMI, la cantidad de docentes de grado y posgrado, más alumnos de grado y posgrado que participan en proyectos de investigación, desarrollo y creación artística es la que se consigna en el Cuadro 12.

Cuadro 12. Docentes y alumnos que participan en proyectos de investigación, 2017

INSTITUTO	DOCENTES	ALUMNOS	TOTAL
Económicas	36	29	65
Educación	51	84	135
Jurídicas	57	-	57
Sociales	43	25	68
Fil. y Letras	93	20	113
Historia, G y T.	58	15	73
Ingeniería	29	14	43
Medicina	30	19	49
Psicología y P.	65	42	107
Agronomía	28	28	56
Veterinaria	54	26	80
Arte y Arq.	21	47	68
Diseño	7	1	8
Lenguas Mod.	23	5	28
TOTAL	595	355	950

Fuente: Ficha SIEMI, 1.1 y 1.2.

Si bien en la Ficha SIEMI los docentes se desglosan en pregrado/grado, posgrado, pregrado/grado/posgrado, y sin actividad, lo mismo los alumnos, grado y posgrado, en los totales generales se puede observar un fuerte predominio en la participación investigativa de los docentes y alumnos de grado. En razón de este resultado, se volvió a consultar el Anuario de Investigación, ya que allí no solo figuran los proyectos en vigencia sino la participación de docentes investigadores, investigadores externos, alumnos y técnicos. Veamos, en el Cuadro 13, la cantidad de participantes por instituto.

Cuadro 13. Investigadores, alumnos y técnicos que participan en proyectos de investigación, 2017

Instituto	Investigadores USAL	Investigadores externos	Alumnos practicantes	Técnicos	TOTAL
Económicas	24	2	19	-	45
Educación	13	2	22	-	37
Jurídicas	13	1	-	-	14
Sociales	19	6	3	2	30
Fil. y Letras	59	12	19	-	90
Historia, G y T.	10	11	5	-	26
Ingeniería	6	1	1	-	8
Medicina	17	7	3	-	27
Psicología y P.	18	1	12	1	32
Agronomía	9	3	3	-	15
Veterinaria	19	5	11	1	36
Arte y Arq.	8	2	7	-	17
Diseño	4	-	-	-	4
Lenguas Modernas	20	2	5	-	27
TOTAL	239	55	110	4	408

Nota: Se contabilizó el número neto, sin contar los nombres que se repiten.
Fuente: IAI 2017.

Lo que muestra el Cuadro 13, al menos para el año 2017, es una destacable diferencia entre los institutos en cuanto a la cantidad de participación de investigadores de la USAL e investigadores externos, alumnos y técnicos. El Instituto de Investigación de Filosofía, Letras y Estudios Orientales (IIFLEO) es el que posee mayor número de proyectos de investigación (15) y nuclea un importante número de miembros (90), con 59 investigadores de la USAL, 12 externos y 19 alumnos. En tanto el de menor actividad en investigación es el Instituto de Investigación de la Escuela de Diseño⁷ que en 2017 tenía un solo proyecto en ejecución y reunió solo a cuatro investigadores de la USAL.

PRESUPUESTO

Estos datos nos llevan a tomar en cuenta el presupuesto destinado a la investigación en la USAL. Cómo se asignan los recursos y cuáles son las condiciones, en cuanto a infraestructura y equipamiento, para el desarrollo de las tareas de investigación básica y aplicada.

La principal fuente de financiamiento en todos los proyectos proviene de la USAL, aunque puede haber apoyo externo, dependiendo de las disciplinas: encontramos el soporte de INTA en Agronomía, la Academia de Estudios Coreanos en Ciencias Sociales y Erasmus en Filosofía y Letras y Estudios Orientales. Véase Cuadro 14.

⁷ RR 841/18.

Cuadro 14. Financiamiento de proyectos de investigación de la USAL, 2017

Instituto	USAL	Externo	TOTAL
Económicas	17	-	17
Educación	36	-	36
Jurídicas	13	-	13
Sociales	27	1 ¹	28
Fil. y Letras	19	1 ²	20
Historia, G y T.	15	-	15
Ingeniería	8	-	8
Medicina	27	-	27
Psicología y P.	27	-	27
Agronomía	18	1 ³	19
Veterinaria	12 ⁴	16 ⁵	28
Arte y Arq.	8	-	8
Diseño	2	-	2
Lenguas Mod.	4	-	4
Total	233	19	252

1. Academy of Korean Studies; 2. Erasmus; 3. UCAR-INTA-BDP; 4. De estos 12, 5 corresponden a USAL Virasoro; 5. 15 por Convenio USAL-INTA y 1 por CRESAL Veterinaria.
Fuente: Ficha SIEMI, 2.1.

Nuevamente, salvando las diferencias de registros a la que hicimos referencia *ut supra* –esta es una información que no está volcada en el IAI–, no sabemos el monto ni el destino de los fondos. Lo que sí se puede observar es que, salvo los proyectos de Veterinaria y Agronomía, apenas Ciencias Sociales y Filosofía y Letras cuentan con un proyecto con financiamiento externo, por ello sería importante, dadas las temáticas de muchos proyectos, la presentación a las convocatorias abiertas de la Agencia Nacional de Promoción Científica

y Tecnológica cada año, así como al Ministerio de Educación. Para ello, sería importante una mayor inserción de los docentes investigadores en las carreras del investigador que ofrecen tanto CONICET como CICPBA.

En cuanto a los espacios físicos destinados a la investigación, durante la visita del CPE a las distintas instalaciones de la USAL se ha podido observar una evidente disparidad entre las diferentes sedes respecto a la disponibilidad y confort edilicio, por ello es recomendable que todas cuenten con la infraestructura necesaria para llevar adelante los distintos proyectos de investigación.

EVALUACIÓN

Según el IAI 2017 (p. 523), algunas UA de la USAL convocan especialistas externos para la evaluación de sus proyectos de investigación, tanto en su fase de formulación como en la de informe final. El proceso de selección y evaluación de los proyectos de investigación se realiza de acuerdo al siguiente protocolo:

- La convocatoria a presentación de proyectos de investigación debe regirse según lo establecido por la Dirección de Investigación del VRID.
- El director del proyecto de investigación deberá formular el mismo, según se establece en el formulario de presentación de proyectos de investigación.
- Teniendo en cuenta el área disciplinar del proyecto presentado, se conformará un Comité de Evaluación, integrado por miembros del Consejo Académico e investigadores afines a la temática presentada, con grado de título que acredite la evaluación del tema o su equivalente con probada experiencia en dicha área.

- El Comité de Evaluación emitirá su dictamen y someterá el proyecto a una evaluación externa presentándolo ante el consejo académico de otra UA a través del formulario de presentación de proyectos de investigación, y a otra evaluación de la USAL por parte de docentes investigadores de probada experiencia en la temática del proyecto (por formación o trayectoria), utilizando el formulario de evaluación del informe de investigación.
- Obteniendo el dictamen favorable de ambos evaluadores, se procede a la elevación del proyecto a la Dirección de Investigaciones del VRID para su aprobación final (Reglamento General de Institutos de Investigación, RR 392/12).

En la Ley de Educación Superior 24521 (art. 28, inc. c y e; art. 29, inc. e; arts. 44 y 73), se contempla que las instituciones universitarias deben extender su acción y sus servicios a la comunidad, con el fin de contribuir a su desarrollo y transformación; estudiar, en particular, los problemas nacionales y regionales y prestar asistencia científica y técnica. Para el caso de las universidades privadas, el Consejo de Rectores de Universidades Privadas (CRUP) tiene, entre sus funciones, la coordinación de los planes y actividades en materia académica, investigación científica y extensión.

La mayoría de los estatutos universitarios reconoce a la extensión como una función sustantiva, al igual que la docencia y la investigación. El EA de la USAL no contiene una definición explícita sobre extensión. En 2012, por RR 18/12, se estableció el Reglamento General de las Actividades de Extensión Universitaria y en su art. 1 menciona a la extensión como una función esencial de la Universidad. La define como el conjunto de actividades que la institución realiza más allá del desenvolvimiento de las carreras de grado y posgrado y de la investigación. Asimismo, determina que la extensión universitaria incluye las actividades académicas que tienen por objeto promover el desarrollo y la difusión cultural; la transferencia y la divulgación científica y tecnológica; y toda actividad tendiente a consolidar la relación solidaria entre la Universidad y la sociedad.

LA EXTENSIÓN EN LA USAL

Para la USAL, las actividades de extensión son, entre otras, el dictado de cursos, seminarios y talleres; las capacitaciones laborales; la organización de conferencias, mesas redondas, paneles, debates, jornadas de trabajo y videoconferencias; la asistencia técnica a terceros y el asesoramiento a entidades y sectores de la sociedad; las funciones del coro y la orquesta y las acciones de responsabilidad social; las pasantías y las actividades deportivas, artísticas y culturales. También incluye el voluntariado y aquellas acciones especial-

mente diseñadas para responder a las demandas específicas de las organizaciones sociales.

La Universidad cuenta con un área específica que asume la coordinación, el monitoreo y la evaluación de las actividades de extensión. Esta es la Secretaría de Extensión, que depende del VRID, cuyas funciones se encuentran definidas por la reglamentación vigente, siendo, entre otras, asistir y asesorar en forma integral a las UA para concretar las actividades basadas en la vinculación del conocimiento con las necesidades de la sociedad. Tiene a su cargo la promoción de las actividades de extensión en las diferentes áreas, la ampliación de la oferta universitaria para la participación de la comunidad, el desarrollo de acciones de vinculación con otras instituciones académicas nacionales e internacionales, la articulación y coordinación de las acciones de transferencia según la visión integral de la USAL, la definición de los lineamientos de proyectos y la actualización y revisión de los protocolos de gestión, reglamentación y presupuestos para la ejecución de los proyectos.

Como se dijo *up supra*, la normativa específica para las actividades de extensión está instituida en el Reglamento General, el cual establece que los proyectos de extensión deben ser iniciados por los decanos y/o los directores de escuelas o carreras, o también directamente por el Rector o los directores de los institutos de investigación. El procedimiento incluye la presentación de una solicitud a través de un formulario que debe especificar el marco conceptual, los objetivos, los contenidos mínimos del proyecto, la lista de profesores y disertantes, el lugar y fecha de realización, y los gastos. Si se trata de seminarios o cursos, debe informarse bibliografía, exigencia de ingreso y cupo, como así también los requisitos de aprobación. El reglamento no define una política de asignación de presupuesto o el incentivo a docentes investigadores que participen del proyecto.

La Secretaría de Extensión realiza la gestión administrativa ante la Secretaría General y gira el proyecto al VRID para su evaluación y posterior pase a los otros vicerrectorados, a fin de que intervengan

según sus competencias. Si el proyecto se aprueba, se le asigna un presupuesto y el Rector confecciona el acto resolutivo que aprueba la actividad. Los proyectos autorizados se difunden a través de la Secretaría de Prensa y Difusión.

Durante la visita realizada por el CPE, las respuestas de estudiantes y graduados a las entrevistas realizadas fueron variadas. Los alumnos no tenían pleno conocimiento de las actividades de extensión, solo de aquellas vinculadas a su práctica profesional, mientras que la mayoría de los graduados, muchos de los cuales se desempeñan como docentes, tuvieron una opinión que puede considerarse sesgada. La participación de los profesores en estos proyectos se ve afectada por la dedicación horaria, siendo limitada la cantidad de ellos de tiempo completo.

Esta es la única vía de presentación y desarrollo de los proyectos de extensión, ya que no existen convocatorias establecidas ni líneas prioritarias definidas por la Universidad. En la mayoría de los casos, los proyectos son el resultado de la firma de convenios entre diferentes facultades o responden a la iniciativa de las cátedras o acuerdos entre UA. Buscan promover el aprendizaje de los estudiantes a través de una participación más activa y con vinculación a la demanda de la sociedad o la realización de pasantías o prácticas de formación profesional. Según el IAI 2017 (p. 99), la Secretaría de Extensión recibe los informes y memorias anuales de los proyectos en ejecución para su posterior evaluación y control por parte del VRID.

En el IAI 2017 (p. 540), se menciona que las actividades de extensión son numerosas y están a cargo de las UA. Hace referencia a la necesidad de actualizar la reglamentación e incentivar a las facultades y escuelas para la elaboración de programas de extensión, según las demandas locales.

En su misión y visión, la USAL plantea la formación científica, técnica y profesional como parte de la formación integral de sus estudiantes.

Esta formación debe conjugar la investigación, la docencia y la aplicación técnica de la disciplina, siendo función de la Universidad, y de sus graduados, la adaptación de la tecnología a las necesidades circundantes (IAI 2017, pp. 12-13).

LAS ACTIVIDADES DE EXTENSIÓN EN LAS UNIDADES ACADÉMICAS

Del IAI se desprende que algunas de las actividades de extensión que se realizan en las UA forman parte de las actividades de los institutos de investigación, promoviendo, de este modo, la participación de docentes y estudiantes. Si bien en la ficha SIEMI (pto. 1.2) se informa la cantidad de profesores que participan en los proyectos de extensión, en el IAI no se indica en qué proyectos o programas lo hacen y cuáles han sido los resultados. En las facultades de Medicina y Psicología y Psicopedagogía, la cantidad de docentes participantes fue de 56 y 49, respectivamente, sobre un total de 295. En tanto que los alumnos de grado y posgrado fueron un total de 2.965, siendo la participación numerosa en Psicología y Psicopedagogía (919), Ciencias Jurídicas (861) y Medicina (496) (Ficha SIEMI, 1.3).

La Universidad ha informado sobre las actividades de extensión realizadas durante el año 2018, sobre las cuales se ha efectuado una ponderación cuantitativa, considerando rangos que permiten visualizar a las UA y algunas áreas de gestión que desarrollan una cantidad mayor de estas actividades. Así, resultaron:

- De 5 a 30 actividades: Agronomía; Arte y Arquitectura; Diseño; Veterinaria; Ciencias de la Educación y de la Comunicación Social; Ciencias Sociales; Ingeniería; el PAD; la Secretaría de Deportes; Orquesta; Coro; y Fundación Pescar.
- De 31 a 50: Lenguas Modernas; Ciencias Económicas y Empresariales; Ciencias Jurídicas; y Psicología y Psicopedagogía.

- De 51 a 70: Filosofía, Letras y Estudios Orientales; Historia, Geografía y Turismo; y Medicina.

La Facultad de Ciencias Jurídicas es la que reporta la mayor cantidad de servicios a terceros; mientras que las facultades de Arte y Arquitectura; Lenguas Modernas; Ciencias Sociales; Ciencias Económicas y Empresariales; Historia, Geografía y Turismo; Ingeniería; Medicina; Psicología y Psicopedagogía y las Escuelas de Agronomía y Veterinaria, las que incluyen la participación de alumnos en actividades de vinculación con el medio, según información brindada por la Universidad.

ÁREAS DE EXTENSIÓN EN LAS FACULTADES

Son pocas las UA que definen áreas específicas para la extensión o que integran programas específicos. Tal es el caso de la Facultad de Ciencias de la Educación y de la Comunicación Social, que cuenta con un área de extensión, creada por Disposición Decanal 226/16, y una coordinación de área, y la Facultad de Ingeniería, que participó del Programa de Extensión y Vinculación con la Comunidad (PEVC), aprobado por Disposición Decanal 3/16. Este programa tenía cuatro áreas para trabajar con la comunidad, los profesionales, los alumnos, la comunidad científica, los organismos estatales y las ONG.

EXTENSIÓN Y VINCULACIÓN

Las facultades de Ciencias Económicas y Empresariales; Historia, Geografía y Turismo, y Ciencias Jurídicas, por su quehacer académico y el perfil profesional de sus graduados, realizan actividades de extensión identificadas como acciones de vinculación con el medio social y productivo, a través de pasantías, convenios con instituciones profesionales u organismos estrechamente relacionados con la disciplina que abordan. La Facultad de Medicina brinda cursos de

extensión universitaria orientados a los abordajes terapéuticos, de prevención y tratamiento de adicciones, jornadas de fibrosis quística y actualización, para sus graduados, en cooperación con hospitales de la zona, y para los estudiantes de Odontología con la Asociación Odontológica Argentina y el Instituto de Prevención de las Adicciones (IPAD). La Facultad de Psicología y Psicopedagogía promueve acciones solidarias y trabaja, a través de convenios y servicios con terceros, en actividades de extensión cultural, social, salud y deportes, convirtiéndose, a su vez, en ámbitos para las prácticas profesionales de sus alumnos, en especial, apoyo psicológico o asesoramiento pedagógico a instituciones de enseñanza y ONG.

La relación con la comunidad con fines solidarios, o para prestar servicios a terceros, genera acciones organizadas por parte de las cátedras de manera autónoma o para posibilitar la realización de prácticas estudiantiles. En el IAI, p. 413, se menciona que la Escuela de Agronomía, tanto de la Sede Pilar, como de la Delegación Virasoro (Corrientes), realiza capacitación extracurricular para alumnos, docentes e investigadores, así como el abordaje de problemáticas o necesidades locales a través de la visita a predios agrícolas de empresas. En el período 2011-2017, se realizaron 65 actividades, de las cuales participaron 15 investigadores, 42 docentes, 2.010 alumnos y 250 participantes externos (información adicional provista por la USAL durante la visita del CPE).

En la sede Virasoro, las ofertas de seminarios y jornadas de transferencia tecnológica se relacionan con la realidad productiva local, los cultivos de yerba mate y mandioca y el manejo de huerta orgánica, cuyos productos se destinan a la Fundación CONIN.

Por su parte, la Escuela de Veterinaria, a través de su instituto de investigación, promueve acciones de extensión con profesionales del INTA y del CONICET y realiza asistencia técnica a productores de la cuenca láctea del norte de Buenos Aires, capacitación y asesoramiento al personal de tambos y la realización de ciclos de conferencias científicas.

En la Sede Pilar, la Escuela inició el Programa de Tenencia Responsable de Mascotas en colaboración con el municipio local. En el área de la salud pública, incluyen proyectos vinculados a la prevención, control y erradicación de enfermedades transmisibles al hombre y propagación de enfermedades a través de alimentos de origen animal.

En entrevistas mantenidas con el CPE, los alumnos de las sedes de ambas carreras manifestaron la necesidad de ampliar estas prácticas y actualizar los contenidos curriculares, por ejemplo, maquinaria agrícola, aplicación de agroquímicos, manejo fitosanitario de cultivos locales como yerba mate, mandioca y frutales de la región.

CAPACITACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO

Entre otras actividades de extensión, pueden mencionarse aquellas orientadas a promover la formación de la comunidad académica, a través de actividades de capacitación y perfeccionamiento. En la Facultad de Ciencias Jurídicas, por ejemplo, se registraron 239 actividades de este tipo. En la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales se brindan cursos, seminarios, talleres, capacitaciones laborales y asesoramiento a terceros y a sectores de la sociedad en el ámbito socioeconómico y empresarial.

Las actividades de extensión también se orientan a la apertura de las UA con la comunidad extrauniversitaria, interacción con el medio y articulación con los otros niveles de enseñanza; tal es el caso de la Facultad de Filosofía, Letras y Estudios Orientales, la Facultad de Ciencias Sociales y la Facultad de Historia, Geografía y Turismo, con acciones que complementan el currículo académico.

La demanda de la sociedad y los nuevos paradigmas en el uso de energías renovables y el cambio climático han generado proyectos y actividades de extensión relacionados con el diseño bioclimático y las energías renovables en la Facultad de Arte y Arquitectura.

EXTENSIÓN Y EDUCACIÓN A DISTANCIA

El PAD realizó 25 cursos y talleres sobre temas diversos, turismo, historia, literatura contemporánea, cine, espacios urbanos y actualización pedagógica para médicos.

DIVULGACIÓN CIENTÍFICA

La divulgación científica es el conjunto de actividades que permite que los conocimientos sean accesibles a la sociedad. Entre los medios de dicha divulgación, pueden mencionarse artículos de prensa, textos, revistas, etc. La USAL publica los proyectos de investigación de toda la Universidad en los Anuarios de Investigación, en versión impresa y digital. Por otro lado, se organizan jornadas de investigación que permiten el intercambio y la difusión de actividades para alumnos, docentes y público en general. La USAL, además, participó del Portal Argentina Investiga, con el objetivo de integrar la publicación digital de noticias científicas, extensión universitaria y académica.

Las UA realizan la divulgación científica a través de la edición de revistas, organización de jornadas de investigación y simposios, y promueven la participación de los investigadores en congresos y jornadas.

En este sentido, la publicación de textos que realiza el Departamento Editorial, que dependen del VRE, es profusa. Este Departamento se presenta como un espacio para la edición de la producción académica de docentes e investigadores, con la finalidad de ser un referente cultural y científico para las instituciones nacionales y la comunidad.

BIENESTAR ESTUDIANTIL

La Secretaría de Bienestar Estudiantil actúa de nexo entre la Universidad, las empresas y los organismos gubernamentales a través del

otorgamiento de becas, el Programa PIL y el espacio de acción social. Entre sus funciones se mencionan apoyar el desarrollo y la participación de los estudiantes en actividades sociales y promover su vinculación con las ofertas laborales al gestionar pasantías con empresas y la relación Universidad-empresa-sociedad. En las entrevistas mantenidas por el CPE con graduados de la Sede Central y las sedes Pilar y Virasoro, se manifestaron conformes con esos programas, beneficio que, en algunos casos, les permitió obtener su primer empleo.

El PIL, ya mencionado, brinda asistencia a los alumnos para la búsqueda del primer trabajo a través de pasantías en empresas en puestos relacionados con sus carreras. Las pasantías se formalizan a través de un convenio marco, son prácticas remuneradas y tienen una duración de un año con posibilidad de renovación. En la página web de la Universidad se puede encontrar un portal de empleos, que incluye pasantías y ofertas laborales para alumnos y graduados.

La acción social se canaliza a través de varias actividades con fines sociales y con carácter inclusivo que fomenta la participación de los alumnos a través de colectas solidarias, acciones de voluntariado y participación en el programa de la Fundación Pescar, una organización civil sin fines de lucro que, junto a la USAL, desarrolla un programa educativo de promoción integral de jóvenes de escasos recursos, por el cual se pretende mejorar sus condiciones de vida, a través de la formación y el apoyo para el acceso a estudios universitarios.

La Secretaría de Promoción e Ingreso realiza la difusión de las carreras a través de charlas informativas, visitas a escuelas, organización de torneos deportivos, encuentros con estudiantes bajo la modalidad que replica el modelo de Naciones Unidas, con apoyo de la Cancillería, también convoca a jornadas para jóvenes líderes, promueve la participación en foros universitarios y con el Polo Educativo de Pilar realiza actividades y encuentros culturales.

ACTIVIDADES CULTURALES Y DEPORTIVAS

La promoción y el desarrollo de actividades deportivas están a cargo de la Secretaría de Deportes, que depende del VRID y las coordina con la Secretaría de Extensión. Estas actividades se realizan en el Campus Pilar; para ello cuentan con el Club Deportivo Universidad del Salvador, que es el espacio a partir del cual se organizan y articulan los deportes. Los referentes de esta Secretaría manifestaron que realizan la evaluación de las prácticas a través de reuniones periódicas entre académicos y docentes, ya que no disponen de un reglamento que regule las actividades. Mencionaron también, la participación de la Universidad en diversos torneos y competencias en disciplinas como rugby, fútbol –masculino y femenino–, hockey y ajedrez, la integración en asociaciones nacionales y la participación en Olimpíadas. En las UA, le otorgan gran importancia al fomento de la práctica deportiva, al realizar la promoción de los deportes a través de redes sociales, Internet y medios gráficos.

La Secretaría de Cultura, Coro y Orquesta Sinfónica, que también depende del VRID, tiene un director y un coordinador. Se relaciona con las facultades y las escuelas a las que convoca a participar en actos oficiales, eventos y colaciones de grado y posgrado. Las actividades se orientan a la enseñanza de la música como complemento de la formación académica y están abiertas a toda la comunidad. Los referentes entrevistados manifestaron que también organizan conciertos, talleres, cursos y seminarios y la selección e incorporación a la Orquesta Sinfónica y al Coro de la USAL se realiza a través de audiciones.

Otra actividad cultural de relevancia es la que desarrolla el Museo de Arte, La Botica del Ángel, legado del artista Eduardo Bergara Leumann a la Universidad. Posee obras de referentes nacionales y extranjeros, ofrece actividades culturales y funciona con visitas guiadas para el público en general. Fue declarado de Interés Cultural por la Secretaría de Cultura de la Nación y Patrimonio Vivo de la Memoria Ciudadana por autoridades del gobierno de la CABA.

RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA

La Universidad participa de diferentes actividades como parte del programa de RSU, mediante el cual se pretende brindar orientación sobre las problemáticas sociales de la comunidad, apoyando a instituciones de la sociedad.

POLO TECNOLÓGICO

La Facultad de Ingeniería contará con sede propia en el Distrito Tecnológico de CABA. La inserción de la Facultad en este espacio favorecerá la interacción con las empresas, los emprendedores, y otras universidades e institutos de investigación. Se informó también sobre los avances de las obras y de los beneficios que a futuro tendrán los estudiantes de esta UA.

UNIDAD DE VINCULACIÓN TECNOLÓGICA

En 1994, la USAL firmó un convenio con la Fundación TECSAL, constituyéndose en Unidad de Vinculación Tecnológica (UVT), reconocida por el FONTAR por Resolución Ministerial N° 284. Se trata de una entidad que desarrolla, ejecuta y controla proyectos de vinculación y transferencia tecnológica, incluyendo la contratación de profesionales expertos en las áreas específicas. En la página web, se informa que la UVT realiza actividades de colaboración, asistencia técnica y cooperación con la USAL y las organizaciones privadas y/o públicas que requieran el desarrollo de programas de capacitación para ser dictados a su personal, servicios a terceros o programas de investigación aplicada.

LA EXTENSIÓN Y LA INTERNACIONALIZACIÓN

La USAL desarrolla un importante programa de cooperación internacional a través de la Dirección de Cooperación Internacional, dependiente del VRID, cuya función es la de brindar asistencia y colaboración a las UA, a los institutos y a los otros vicerrectorados que componen la Universidad, según la información obtenida del portal de la institución y de reuniones mantenidas con el CPE.

Entre las acciones relevantes se pueden citar el Programa La Condamine, dependiente del VRA. Este programa se enmarca en la política general de promoción de la Universidad y la que desarrolla la Secretaría de Políticas Universitarias (SPU). Se difunde en colaboración con la Secretaría de Promoción e Ingreso y permite la movilidad de los docentes de las universidades francesas, organizadas en consorcios de abogacía, economía y administración, y otorga a los alumnos argentinos la doble titulación. El programa tiene, entre sus objetivos, estimular la interacción de la USAL y las empresas francesas, a fin de favorecer la formación integral y mejorar la inserción de los jóvenes en el mundo laboral. Los responsables comentaron, en la entrevista mantenida por el CPE, que participan de ferias universitarias, realizan talleres de difusión, difunden información a través de las redes sociales y en la página web y se vinculan, de forma directa, con la embajada de Francia en Argentina.

CONVENIOS

La USAL participó en los últimos diez años en más de 900 convenios con universidades públicas y privadas, instituciones educativas, empresas, gobiernos municipales y provinciales, organismos estatales y no gubernamentales, que incluyen actividades de capacitación, asistencia, cooperación científica y técnica y promoción para la movilidad docente y estudiantil. La Secretaría de Convenios, dependiente del Rectorado y creada en 1994, se destaca por la cantidad y variedad

de acuerdos entablados. Sin embargo, no cuenta con información sobre los proyectos que se generan a partir de estos convenios, ni sobre las actividades o cualquier otra acción vinculada a los mismos. En este sentido, no puede realizarse una apreciación correcta entre la cantidad de convenios firmados y el número de actividades de extensión informadas por la Universidad, por lo que resultaría conveniente la revisión y difusión de estas iniciativas, ya que algunos acuerdos podrían resultar de interés para grupos de investigación interdisciplinarios.

Las UA señalan que la firma de los convenios de cooperación posibilita la realización de numerosas actividades. Se han concertado convenios con el gobierno de CABA, municipios, CONICET, INTA, INTI, ITBA, organizaciones y fundaciones sin fines de lucro, asociaciones y colegios de profesionales, entre otras instituciones (IAI 2017, p. 100). De este modo, las UA se vinculan con las diferentes instituciones del medio para gestionar las pasantías o las prácticas de fin de carrera, así como también la prestación de servicios especializados y la transferencia de conocimiento, asimismo un número importante de convenios han permitido el desarrollo de actividades propias de la internacionalización de la Universidad.

La Dirección de Cooperación Internacional, que depende del VRID, es la responsable de brindar apoyo a todas las actividades de internacionalización y movilidad que realiza la USAL. Asesora para la presentación de proyectos, conforma redes, gestiona convenios internacionales y proyectos de cooperación ante convocatorias externas. Para el proceso de decisión de nuevas relaciones internacionales, se identifican áreas potenciales y se favorecen aquellas acciones que se orienten al beneficio de las UA y de la institución. El VRID evalúa y aprueba las propuestas. Las convocatorias se difunden a través de los asesores académicos, según las temáticas, y de redes sociales, correos institucionales y página web.

La política de vinculación institucional se menciona en el IAI como un objetivo a cumplir. En él se detallan las actividades realizadas por parte de las distintas áreas/departamentos y el período que abarcaron. Se mencionan las reuniones del VRID en las cuales se aprobaron los concursos de becas para estudiantes del Programa La Condamine y la coordinación con actividades de bienestar estudiantil.

Las reuniones de coordinación entre las UA –por ejemplo, la participación de la Facultad de Ingeniería en la Comunidad French Tech Argentina y el Proyecto de Posgrado en Innovación y Emprendedurismo con la Universidad de París– se definen con el VRID. Las facultades de Filosofía, Letras y Estudios Orientales; Psicología y Psicopedagogía, e Historia, Geografía y Turismo participan en proyectos de doble titulación. Estas actividades dan cuenta de la relación con la embajada de Francia, la Cámara de Comercio e Industria Franco-Argentina, la Alianza Francesa de Buenos Aires y las universidades participantes del programa.

VINCULACIÓN INSTITUCIONAL

La USAL brindó información para el relevamiento de actividades científicas y tecnológicas que realiza periódicamente la Secretaría

de Planeamiento y Políticas del MINCyT, con la finalidad de elaborar indicadores para el mejoramiento de dichas actividades.

Los convenios de cooperación suscritos con instituciones del extranjero han permitido la internacionalización de la USAL, no solo en el programa de doble titulación, sino también en acuerdos con universidades extranjeras que han posibilitado la realización de actividades de docencia e investigación. Entre ellos, se mencionan convenios con la State University of New York, Albany (Estados Unidos); la Universidad de Georgetown (Estados Unidos); la Universidad de Deusto, Bilbao (España); L'Ecole Supérieure de Commerce International (Francia); la Universidad Marc Bloch (Francia); la Universidad Degli Studi di Pisa (Italia); la Universidad de Passau Baja de Baviera (Alemania); la Universidad La Sapienza de Roma (Italia). En el Anexo I, Convenios Nacionales-Internacionales, período 2011-2017 del IAI, se mencionan 32 convenios nacionales, 3 de ellos sin fecha de inicio y finalización, 4 con fecha de finalización en 2018 y 3 en 2019. Luego, se mencionan 764 convenios de plazo indeterminado o renovación automática.

Asimismo, la USAL también integra, a nivel nacional, el Consejo de Rectores de Universidades Privadas (CRUP), el Consejo Regional de Planificación de la Educación Superior (CREPES) y la Federación Argentina de Universidades Católicas (FAUC). Y a nivel internacional, la Asociación Internacional de Educadores (NAFSA), la Comisión Fulbright, la Asociación Internacional de Universidades (IAU), la Asociación de Universidades confiadas a la Compañía de Jesús en América Latina (AUSJAL), el Centro Interuniversitario de Desarrollo (CINDA), la Organización de Universidades Católicas de América Latina (ODUCAL), la Red de Universidades Católicas del Sur de América Latina (RUCSAL), la Organización Universitaria Interamericana (OUI), y la Federación Internacional de Universidades Católicas (FIUC), entre otras entidades. A través de estos convenios, se ofertan prácticas preprofesionales, intercambios y movilidad estudiantil.

Los proyectos conjuntos de docencia, investigación y extensión se generan por iniciativa de las UA y/o el compromiso de sus autoridades, no como parte de una política de vinculación interinstitucional. La Universidad no cuenta con proyectos que articulen las funciones de extensión, investigación y docencia en los que participen alumnos, docentes e investigadores.

La Red de Bibliotecas (RedBUS) de la USAL integra todas las bibliotecas de esta institución educativa. Los datos y estimaciones vertidos en este documento fueron relevados de la Ficha SIEMI, el IAI, documentos institucionales complementarios provistos por la USAL y entrevistas llevadas a cabo con los actores vinculados a los servicios bibliotecarios y al sector editorial y publicaciones.

Se visitaron las siguientes unidades de información:

- Biblioteca Central “Padre Guillermo Furlong”. Sede CABA
- Biblioteca “Luis Lagomarsino” y el Archivo Histórico. Sede Pilar

La Biblioteca Universitaria Campus Virasoro “José Francisco Ezama”, sede Corrientes, también integra la RedBUS, y si bien no fue visitada por la consultora, sí lo hicieron algunos miembros del Comité de Pares Evaluadores.

Las entrevistas se realizaron con la responsable del área de la que dependen las bibliotecas, el personal, docentes y estudiantes que utilizan dichos servicios.

La RedBUS depende del VRA y tiene una directora con sede en la Biblioteca Central. Esta red tiene convenios con bibliotecas de la CABA, a través de los cuales realiza préstamos interbibliotecarios. Además, tiene acuerdos con la Asociación Argentina de Estudio e Investigación en Psicodiagnósticos (AAEIP).

Su misión es: “Implementar acciones destinadas a: (a) brindar servicios de información académicos integrales que permitan el uso eficiente de los recursos informativos de manera equitativa; (b) ofrecer a la comunidad de usuarios acceso en tiempo y forma a la información científico-académica producida en la Universidad o que circula a través de la misma; (c) desarrollar y/o gestionar sistemas de información híbridos para la organización, recuperación y preser-

vacación de la información científico-académica en forma eficiente; y (d) preservar y conservar el patrimonio bibliográfico y documental de la Universidad con valor histórico, cultural y/o institucional”. Esta misión sirve a los fines de la USAL, que son la formación integral, científica, humanística y cristiana, la investigación científica y en general, toda docencia superior encaminada a la visión cristiana de los distintos problemas del mundo (IAI 2017, p. 580).

Visión: “Las Bibliotecas de la RedBUS constituyen un recurso esencial para lograr la calidad educativa en el proceso de transferencia y generación de conocimiento en la Universidad”⁸ (IAI 2017, p. 581).

En la entrevista con la directora, ésta manifestó que la biblioteca se ha transformado en una entidad híbrida, donde tanto las fuentes impresas como las digitales son usadas indistintamente.

BIBLIOTECA

Originalmente, la “Biblioteca Grande” del Colegio El Salvador contenía importantes colecciones de distintas disciplinas que eran consultadas por la comunidad educativa. En 1975 se decidió que el fondo bibliográfico, que se encontraba en diferentes UA por falta de espacio, se retirara del Colegio y se reuniera en un solo lugar, con el fin de brindar un mejor servicio; así se creó la Biblioteca Central que lleva el nombre del RP Guillermo Furlong, SJ, por su labor educativa, religiosa y científica. Para ello, se trabajó en la organización y utilización de herramientas tecnológicas, a fin de agilizar y poner a disposición dicho fondo a través de las siguientes acciones:

- Migración del catálogo manual a un sitio de consulta en línea.

⁸ http://bibliotecas.usal.edu.ar/biblio_inicio

- Implementación de un sistema de préstamos automatizado.

- Creación del Centro de Consultas.

Entre 2006 y 2012, se trabajó en la conversión del depósito de libros a estantería abierta, de acuerdo a la Clasificación Decimal Universal (CDU), que permite la consulta libre tanto de fuentes impresas como digitales. Así se constituyó lo que se denomina biblioteca híbrida, cuyo objetivo principal es contribuir a la formación de usuarios entrenados para evaluar y utilizar la información contenida en documentos y recursos electrónicos en el nuevo contexto de las redes telemáticas. Para llevar a cabo este modelo, se implementaron tres sistemas que organizan y dan acceso a información académica, al tiempo que instalan nuevos servicios:

- JANO - Sistema Integral de Gestión de Bibliotecas. Permite la consulta en línea del catálogo, el préstamo automatizado y la gestión de todas las actividades internas. Da acceso a los servicios de reserva y renovación de documentos de manera remota, permite la navegación en línea, simulando el sistema de estantería abierta con el que se organizan las bibliotecas físicas.
- RACIMO - Repositorio Institucional de la USAL. Constituye el archivo digital en acceso abierto para preservar y difundir la producción académica que es fruto de la actividad de docentes, investigadores y alumnos.
- P3 • USAL - Portal de Publicaciones Periódicas de la USAL. Sistema que da acceso a las versiones electrónicas de las publicaciones en serie de las UA.

Las sedes actuales de la RedBUS son:

- Biblioteca Central: Avda. Córdoba 1601, 3er piso, CABA, Facultad de Medicina, desde mayo de 2019. El horario de atención es de lunes a viernes de 9 a 20 h.

- Biblioteca Campus Pilar “Luis Lagomarsino”: Champagnat 1599, Ruta 8, km 54,5, Pilar. Horario de atención: de lunes a viernes de 9 a 20 h.
- Biblioteca Campus de Virasoro “José Francisco Ezama”: Ruta Nacional 14, km 728, Gobernador Virasoro (provincia de Corrientes). Abierta de lunes a viernes de 9 a 18 h.

FONDOS BIBLIOGRÁFICOS

Los fondos de la RedBUS están principalmente orientados a la formación de grado. En el posgrado, las fuentes bibliográficas son gestionadas y adquiridas, en la mayoría de los casos, por los propios investigadores.

Para el caso de los servicios bibliográficos vinculados a la investigación, las necesidades se solventan, en su mayor parte, con fuentes de acceso abierto (bases de datos y revistas) y, en los casos en que el acceso es por suscripción, con los recursos disponibles en la Biblioteca Electrónica de Ciencia y Tecnología del MINCyT. En algunas situaciones puntuales, existen suscripciones solventadas con el financiamiento que reciben los grupos de investigación y cuyo uso se encuentra restringido a sus integrantes.

COLECCIONES

Las colecciones son las que se encuentran en las bibliotecas mencionadas en el Cuadro 15.

Cuadro 15. Títulos y ejemplares en las bibliotecas de la USAL

Biblioteca	Títulos	Ejemplares	Adquisición 2017
Biblioteca Furlong	29.6000	35.581	412
Biblioteca Lagomarsino	15.986	20.420	185
Biblioteca Vírasoro	1.570	2.056	25

Fuente: Relevamiento de información durante la visita del CPE.

COLECCIONES ESPECIALES

La Biblioteca Histórica se formó con la donación de libros antiguos hecha por numerosas y destacadas personalidades de diversos ámbitos de la ciencia y la cultura a lo largo de los 60 años de vida de la Universidad.

Las colecciones especiales y los documentos de archivo son objeto del Programa Memento, que constituyen el patrimonio histórico de la USAL.

Los fondos y colecciones que conforman dicho patrimonio son los siguientes:

- Colección Academia del Plata: conformada por libros con sello de la Academia del Plata, centro literario fundado el 20 de abril de 1879. Colección cerrada. Cantidad: 270 libros.
- Colección Albanese: biblioteca personal del Dr. Roque Albanese, donada por sus hijos, los Dres. Eduardo y Alfonso Albanese. Colección cerrada. Cantidad: 500 libros y 4.213 números de revistas.
- Colección Bergara: constituida por los libros que Eduardo Bergara Leumann legó a la USAL. Colección cerrada. Cantidad: 837 libros y 178 números de revistas.

- Colección Finochietto: formada por la biblioteca personal de los Dres. Enrique y Ricardo Finochietto, donada en 1960. Colección cerrada. Cantidad: 4.925 libros y 662 números de revistas.
- Colección Furlong: biblioteca conformada con obras del Padre Guillermo Furlong, SJ, que se hallaban en la Biblioteca Central y bibliografía referida a su persona y obra. Colección abierta. Cantidad: 295 libros y 53 números de revistas.
- Colección Hoffmann: constituida por la biblioteca personal del Prof. Werner Hoffmann, donada por su hijo, Dr. Juan Miguel Hoffmann. Colección cerrada. Cantidad: 1.967 libros.
- Colección Paz: biblioteca del Dr. Jesús H. Paz, donada por su familia. Colección cerrada. Cantidad: 2.465 libros y 788 números de revistas.
- Colección Quiles: libros del Padre Ismael Quiles, SJ, que se hallaban en la Biblioteca Central. Colección cerrada. Cantidad: 3.162 libros y 827 números de revistas.
- Colección Suetta: conformada por la biblioteca personal del Prof. Juan Manuel Suetta, donada por su hija Liliana Suetta. Colección cerrada. Cantidad: 814 libros y 142 números de revistas.
- Colecciones Especiales: formada por libros de los siglos XVI al XIX, libros con formatos especiales, dedicados, etc. Colección abierta. Cantidad: 1.817 libros y 216 números de revistas.

En relación con la conformación de los fondos y colecciones del archivo, se puede decir que la Biblioteca Histórica es depositaria de series documentales con valor histórico, como manuscritos, correspondencia, fotos, dibujos, archivos de imagen y sonido, etc. de personalidades destacadas de la Universidad y/o del ámbito de la ciencia y la cultura, constatado durante la visita del CPE. Hasta el momento está conformada por:

- Colección “Papeles de Enrique y Ricardo Finochietto”.
- Fondo “Instituto de Arqueología Prof. Juan Manuel Suetta”.
- Fondo “Archivo personal Eduardo Gustavo Bergara Leumann”.
- Colección de fotografías de la Universidad del Salvador.

PRODUCTOS Y SERVICIOS DE INFORMACIÓN

Otro servicio de referencia de la RedBus es la Diseminación Selectiva de la Información (DSI) o alerta bibliográfica. Las nuevas adquisiciones se difunden a través de la página web y de las redes sociales. Entre otras de las actividades ofrecidas, se encuentran las capacitaciones a los usuarios sobre:

- Redacción de trabajos académicos. Concepto y actividades en: [http:// bibliotecas.usal.edu.ar/archivos/](http://bibliotecas.usal.edu.ar/archivos/)
- Servicio de correo electrónico, disponibilidad de Internet, página web de la biblioteca: <http://bibliotecas.usal.edu.ar/>
- Préstamos interbibliotecarios
- Bibliotecas/docs/redacción1/pdf
- Repositorio institucional
- Servicio en preparación (“gran catalogata”) Biblioteca HUMANITAS. Se trata de la catalogación de artículos de revistas en papel que no se encuentran en las bases que ofrece el MINCYT ni en el JSTOR.

SERVICIOS FÍSICOS

Estos son:

- Préstamos a domicilio.
- Uso de las salas: sala parlante, silenciosa, digital y estación de trabajo para investigadores.
- Préstamos automatizados. Los usuarios pueden, además, mediante clave de acceso, operar con servicios de reserva de material bibliográfico, renovaciones o vencimientos para las devoluciones.
- Catálogo en línea e información relativa al funcionamiento de la biblioteca (reglamentos, horarios, etc.).

USUARIOS

A través del Cuadro 16 es posible ver la cantidad de usuarios por biblioteca.

Cuadro 16. Usuarios de las bibliotecas, 2017

Biblioteca	Alumnos	Docentes	Investigadores	Graduados
Biblioteca Furlong	2.741	96	0	5
Biblioteca Lagomarsino	1.178	36	0	5
Biblioteca Virasoro	180	4	4	0

Fuente: Ficha SIEMI, 6.1.

Además, los usuarios pueden acceder a capacitaciones sobre el funcionamiento de la biblioteca, entre otras: estrategias de búsqueda en bibliotecas electrónicas; aplicación de las normas APA y fundamentos de la redacción científica.

PRODUCTOS Y SERVICIOS DE LA BIBLIOTECA HISTÓRICA

PERSONAL

De lo analizado en la ficha SIEMI, el IAI y la entrevista realizada a la directora, se deduce que el personal con el que cuenta la unidad de información está integrado por 12 personas, distribuidas en dos turnos para cubrir la franja horaria en la que se encuentran abiertas las bibliotecas.

La directora tiene su oficina en la Biblioteca Central, al igual que la coordinadora general, ambas con título específico; los servicios de las distintas áreas y procesos que se llevan a cabo están determinados, no todos ejecutan ni son responsables de la totalidad de lo que se ofrece, sino que cada personal tiene distribuido/asignado algunos de ellos.

Los profesionales que se desempeñan en esta sede se distribuyen en los siguientes campos/áreas: a) gestión de la información; b) colaboración académica; c) digitalización de documentos; d) servicios al público; y e) Biblioteca Histórica.

En la Sede Pilar, se desempeñan dos personas en el área de circulación y préstamo, una de ellas está con licencia en este momento, lo cual es insuficiente para atender ininterrumpidamente el servicio.

EQUIPAMIENTO INFORMÁTICO Y ESPACIO FÍSICO

Según lo consultado en la página de la USAL y lo observado en la visita, en relación con el espacio físico se puede determinar lo siguiente:

- Espacio total de las salas/capacidad de personas sentadas en la biblioteca universitaria: 593 m² y 170 personas sentadas.
- Consulta OPAC y mostrador de referencia rápida: 28 m².

- Cuenta con 4 OPAC y 2 puestos de trabajo para consulta de bases de datos académicas.
- Estantería abierta: 316,70 m².
- Dispone de 4 puestos de trabajo para usuarios.
- Sala parlante: 125 m². Capacidad para 100 usuarios sentados.
- Sala silenciosa: 73 m². Capacidad para 40 usuarios sentados.
- Espacio para investigadores: 25 m². Capacidad para 10 investigadores.
- Biblioteca digital. Capacitaciones: 25 m². Capacidad para 20 usuarios sentados y 6 PC.
- Biblioteca Histórica: 87 m².
- Taller de limpieza y restauración de libros: 57 m².
- Servicios de archivo: 30 m². Oficinas: 117 m².
- Dirección de Biblioteca: 33,23 m².
- Sala de adquisiciones y catalogación: 53,75 m².
- Sala de sistemas, digitalización y diseño: 30 m².

La Biblioteca Central ocupa un total de 797 m² y ofrece una capacidad de 170 asientos. Tiene suficiente equipamiento informático para el trabajo en las distintas áreas, como para la consulta de estudiantes y docentes de grado y posgrado, constatado durante la visita del CPE a la institución.

PRESUPUESTO

Cada carrera tiene un presupuesto asignado para la compra de bibliografía solicitada por los profesores. Esta se hace a través del GESCOM (sistema de compra), que utiliza toda la Universidad. Una vez adquirido el pedido, la Biblioteca Central se encarga del procesamiento.

REPOSITORIO

El Repositorio Institucional (RI) es un archivo donde se depositan, en formato digital, materiales derivados de la producción científica o académica de una institución (universidades, centros o institutos de investigación). Cabe señalar que la existencia de los RI en las universidades argentinas está contemplada en la Ley N° 26899, “Creación de Repositorios Digitales Institucionales de Acceso Abierto, propios o compartidos”, sancionada en noviembre de 2013 y reglamentada en noviembre de 2016. Este marco legal ha permitido la creación del Sistema Nacional de Repositorios Digitales (SNRD) (RM 469/11), bajo el cual se generan los estándares específicos y la capacidad de acceder, de manera centralizada, a las colecciones almacenadas en los RI de todas las universidades del país.

La USAL ha creado RACIMO, que es la Memoria Digital de la Universidad en acceso abierto, desarrollado y gestionado por la RedBUS, para preservar y difundir la producción intelectual que es fruto de las actividades de docentes, investigadores y alumnos, siempre que sea validada por una UA o la Dirección de Investigación. Está constituida por diversos documentos: tesis, artículos de revistas cerradas, actas de congresos, recursos para la docencia, trabajos de investigación, entre otros. Y sus objetivos son:

- Recoger y dar visibilidad a la producción intelectual de la USAL.
- Incrementar la difusión, el uso e impacto de la investigación.

- Reducir barreras de acceso a la investigación.
- Preservar a largo plazo la investigación.

Al sistema puede ingresar todo usuario de Internet, previa solicitud de registro, y usuarios restringidos, solo para miembros de la USAL.

EDITORIAL

La Dirección de Publicaciones Científicas fue creada por RR 191/92, depende del VRID y tiene por finalidad la evaluación y la corrección de las publicaciones que se elaboran en la USAL, tanto revistas como libros, publicaciones institucionales o boletines informativos. Forma parte del Consejo Editorial, junto al Departamento Editorial.

El Portal de Publicaciones Académicas de la USAL (P3) (<http://p3.usal.edu.ar>) es un sitio web que implementa un software de código abierto y libre distribución, Open Journal Systems –OJS–, para la gestión y publicación electrónica de revistas científicas y académicas.

El Consejo Editorial, creado por RR 59/11, normativa que sistematiza los procedimientos de las publicaciones de la Universidad, está conformado por la Dirección de Publicaciones Científicas, el Departamento Editorial y, a partir del nuevo Reglamento de Publicaciones (RR 397/18), por tres docentes de reconocida trayectoria académica, cuyos nombramientos se hacen efectivos mediante RR.

La USAL publica, entre otras, las siguientes revistas:

- *Signos Universitarios*, revista institucional de la Universidad.
- *Signos Ele*, especializada en español para extranjeros, publicación con referato internacional, de libre acceso y periodicidad continua: <http://signosele.usal.edu.ar>. Es la primera revista virtual del PAD.

- *Signos EAD*, especializada en EAD.
- *Suplementos Signos* y *Suplementos Signos Ele*, son actas de congreso.

La USAL posee diferentes revistas que, en algunos casos, han fijado sus propias normas de publicación.

La USAL es una institución que ha logrado, a través de su desarrollo, una marcada afirmación de su misión y visión que se ha mantenido inalterable a lo largo del tiempo y ha sido asumida por los distintos actores de la vida universitaria. Resulta evidente la adopción de políticas institucionales para preservar estas condiciones, especialmente puestas de manifiesto, entre otras cosas, en la cantidad de directivos, docentes, académicos y personal administrativo que son egresados de la institución.

Durante la visita del CPE, se pudo observar una buena coordinación entre los equipos de gestión del Rectorado. Sin embargo, las relaciones entre estos equipos no están formalmente establecidas en un organigrama funcional que vincule sus diferentes niveles jerárquicos.

El EA no establece la cantidad de miembros representativos de las funciones universitarias que deben conformar los consejos de las UA, y en cuanto a su constitución, quedan sujetas a las resoluciones de los decanos.

En general, se observa que la USAL, en coincidencia con lo que establece el EA, instaura una marcada concentración de toma de decisiones en los órganos unipersonales y delega en los cuerpos colegiados un mero rol asesor.

Las recomendaciones efectuadas en el proceso de evaluación realizado por la FAPEYAU en los años 2006 y 2013 han sido implementadas parcialmente, probablemente la adopción de un Plan de Desarrollo Institucional posibilite un mejor seguimiento del avance de la institución en la búsqueda de la mejora continua.

Un aspecto que requiere importantes definiciones de política institucional es la situación de la Delegación San Roque González de Santa Cruz, en Gobernador Virasoro, a fin de dotar al campus de las condiciones académicas y tecnológicas necesarias para su desarrollo y lograr potenciar su influencia en la región.

La estructura de recursos de la USAL posee un alto grado de dependencia de la recaudación de aranceles y matrícula –96,47 % promedio del total de los recursos en el período analizado–, siendo la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales y la de Psicología y Psicopedagogía las principales fuentes de financiamiento. En cuanto a los resultados económicos de la institución, el total de gastos e inversiones es superior al total de recursos, teniendo en consideración en este análisis el significativo impacto de las inversiones realizadas por la institución en nuevos edificios y en la refacción de otros.

Así también se verifica en la ejecución presupuestaria de la USAL que en el período analizado la relación de sueldos docentes, no docentes y gastos de funcionamiento con respecto al total de recursos, se ha incrementado.

En cuanto a la financiación de recursos propios, asignados a las funciones sustantivas universitarias, fue del 96,66 % para docencia, 3,24 % para investigación y 0,10 % para extensión en el período señalado.

Los estados financieros respecto de los indicadores económicos, patrimoniales y financieros registran valores aceptables, aunque se observa una tendencia a valores menos favorables.

La infraestructura edilicia y el equipamiento son adecuados para el desarrollo de las diversas actividades académicas que realiza la USAL.

La USAL, en cuanto a la administración de la gestión económico-financiera, cuenta con recursos materiales y humanos calificados, siendo el desafío presente y futuro generar nuevos recursos sobre los activos invertidos a fin de asegurar mayor sustentabilidad de su proyecto institucional.

Respecto a la estructura y programación académica, resultan adecuadas y apropiadas para el desarrollo del proyecto institucional de la USAL.

La Facultad de Psicología y Psicopedagogía constituye una fortaleza para la USAL que, entre otros aspectos, podría favorecer a través de la propuesta de un programa institucional para toda la Universidad, vinculado a la atención y apoyo académico y la permanencia de los estudiantes.

La USAL cuenta con una política de ingreso y egreso sostenida. Por su parte, la Secretaría de Docencia se ocupa del cumplimiento del Programa de Carrera Docente y se menciona que actualmente está en revisión (IAI 2017, p. 35).

La lícita intención de sostener la identidad y la pertenencia institucional al seleccionar graduados propios para el cuerpo académico debería contemplar una equilibrada incorporación de profesionales provenientes de otras instituciones.

De acuerdo al IAI y a la entrevista realizada con la Vicerrectora del VRID, se admite la necesidad de una Reglamentación General de Investigación y una normativa sobre la Carrera del Investigador – actualmente en elaboración–, semejante a la del CONICET, lo cual permitiría la consolidación del área y una mejor inserción de los recursos humanos en el medio académico, conformado por organismos nacionales e internacionales. Esto permitirá establecer la categoría del investigador que está en condiciones de dirigir un equipo y tesis de grado y/o posgrado, y en este sentido, los “alumnos practicantes” podrían comenzar a definir los temas de sus tesis y presentarse a convocatorias para la obtención de becas, tanto a nivel nacional como internacional.

De la lectura del IAI y de las reuniones mantenidas por el CPE, surge que la extensión representa el vínculo Universidad-sociedad. Dicho vínculo se realiza a través de la prestación de servicios, capacitaciones, jornadas, congresos y diversas acciones que incluyen el bienestar universitario, el acompañamiento a los graduados, la capacitación de los docentes y las actividades culturales, sociales y deportivas.

La vinculación institucional se orienta a resolver problemáticas de la sociedad según la demanda de los actores sociales. Se relacionan con organismos provinciales y nacionales, empresas, comunidad científica, sectores productivos y sociales y profesionales del medio, con especial énfasis en la internacionalización de las actividades académicas.

La extensión universitaria, entendida como una función esencial de la Universidad en su vínculo con la sociedad, debe estar incluida en un proyecto institucional, contar con una estructura orgánica, promover la participación de toda la comunidad universitaria, disponer de un presupuesto específico y articularse con las actividades de investigación y docencia.

En función de ello, existe en la USAL una adecuada capacidad para desarrollar acciones de vinculación con entidades extranjeras que han permitido el desarrollo de acciones académicas y de movilidad estudiantil.

Por su parte, el PAD prospera en su estrategia de ser reconocido por la USAL como ente centralizador de la modalidad a distancia de la Universidad. A pesar de que para docentes y administradores es difícil esta adaptación (Informe de Evaluación 2019), se van incorporando materias con complemento virtual, carreras, cursos y postítulos, lo que indica que se avanza en el proyecto de desarrollo y funcionamiento del SIED.

A nivel nacional, la USAL no menciona instituciones de educación superior que ofrezcan carreras de posgrado que tengan vinculación con las que se dictan desde el PAD. A su vez, indica que no se han realizado estudios de proyección de demanda de educación superior en el medio local y regional (Ficha SIEMI, 1.5 y 1.6). Tampoco existe un reglamento del campus virtual para la plataforma Blackboard.

A raíz de la visita del CPE, se detectó que parte de la comunidad presencial no conoce el PAD o desconoce su misión como SIED de la USAL, su relación con las UA y su oferta académica.

Según la RR 88/18, el PAD se crea como dirección y se le concede la atribución de ser el único responsable de crear carreras a distancia o carreras presenciales cuya carga horaria no presencial se encuentre entre el 30 % y el 50 % del total (sin depender de una UA), por lo que es considerado como una UA; pero no tiene el nivel equivalente a facultad, motivo por el cual su directora no integra el Consejo Superior (IAI 2017, p. 123). Esto pudo corroborarse al momento de la visita y en la entrevista al Consejo Superior.

Falta optimizar algunos procedimientos informáticos para la carga de alumnos en aulas virtuales y el pase automático de los ingresantes a carreras o cursos a distancia al sistema de autogestión UNIVERSITAS. De la información recabada por el CPE, se puede afirmar que parte de la comunidad administrativa, técnica y académica expresó la necesidad de mejorar el sistema UNIVERSITAS y el servicio de Internet en sus edificios y pabellones.

En cuanto a la visita realizada a la Biblioteca Central y a la Biblioteca de la Sede Pilar, se ha podido observar una buena organización, con procesos técnicos centralizados y una política de desarrollo de colección, la cual fue aprobada por RR 413/17, Anexo III del Reglamento General de la RedBUS.

En la entrevista mantenida con la directora, ésta manifestó que concibe a la biblioteca como un centro dinámico de recursos y un polo activo de información que cumple un papel esencial en el aprendizaje de los estudiantes, el accionar de los docentes, la investigación y el entorno social y cultural de la misma.

Se destaca la eficiencia en el quehacer bibliotecario diario, tratando de implementar novedades y actualizaciones para la administración y gestión de las bases de datos y redes de información. El personal conforma un equipo de trabajo coherente y responsable.

La biblioteca es el principal sustento documental en el suministro de información para la producción de conocimiento, la promoción de la lectura, la formación de usuarios y la recreación. Algunos rasgos de la Biblioteca 2.0 se presentan a través de los servicios de la RedBUS.

Es de destacar la elaboración de los planes estratégicos que se llevan a cabo y la política de desarrollo de colección.

Por último, en el campo de las publicaciones, el proyecto editorial de la USAL se presenta como un espacio consolidado por las políticas implementadas. De los documentos presentados, no se ha podido extraer cuál es el presupuesto asignado.

GOBIERNO Y GESTIÓN

- 1) Establecer formalmente un organigrama con la estructura organizativa y funcional de la Universidad.
- 2) Implementar un plan de desarrollo estratégico institucional. En especial, para la Delegación Campus San Roque González de Santa Cruz.
- 3) Mejorar la utilización de los sistemas informáticos de gestión académica.
- 4) Optimizar la conectividad de Internet y wifi, en todas las sedes, en particular en la Delegación Campus San Roque González de Santa Cruz.

GESTIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA

- 5) Plasmear el Presupuesto Anual de la USAL en un acto administrativo.
- 6) Procurar mantener el equilibrio económico-financiero para asegurar mayor sustentabilidad del Proyecto Institucional.

GESTIÓN ACADÉMICA

- 7) Considerar armonizar la estructura de las UA.
- 8) Procurar una mejora en la organización de las actividades académicas en todas sus facultades, ante la dispar situación entre ellas.
- 9) Promover la construcción de un sistema de indicadores académicos tanto de la modalidad presencial como a distancia.

- 10) Establecer un programa de Carrera Docente que contemple ingreso, promoción y permanencia.
- 11) Propiciar una mayor apertura en la integración del cuerpo académico, a fin de evitar la endogamia.
- 12) Tender a un incremento porcentual de becas de grado y posgrado.
- 13) Fortalecer la tasa de egreso a través de un plan de mejoramiento.
- 14) Implementar mecanismos de seguimiento de graduados a los efectos de tener datos sobre la inserción, promoción y movilidad laboral de los mismos.

GESTIÓN DEL SISTEMA DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

- 15) Planificar una proyección del PAD en función de áreas de vacancia y del impacto potencial de la oferta de carreras de grado y posgrado.
- 16) Reglamentar el uso del nuevo campus virtual bajo la plataforma Blackboard (<https://virtual.usal.edu.ar>).
- 17) Incrementar las estrategias de difusión del PAD dentro de la USAL.
- 18) Considerar la conveniencia de supeditar el PAD al VRA.
- 19) Preservar los derechos de autor de los docentes contenidistas.

INVESTIGACIÓN, DESARROLLO Y CREACIÓN ARTÍSTICA

- 20) Rever las dependencias del VRID y reservar las que son específicamente inherentes a la actividad de investigación.

- 21) Elaborar una Reglamentación General de Investigación y finalizar el Reglamento de la Carrera del Investigador.
- 22) Repensar la articulación entre área, línea de investigación y proyectos.
- 23) Considerar la elaboración de un banco de evaluadores externos o la presentación ante al Programa Nacional de Incentivos (PNI) para la evaluación de los proyectos.
- 24) Propiciar proyectos de investigación de mayor duración.
- 25) Destinar espacios específicos para el funcionamiento de los institutos.
- 26) Destinar una asignación presupuestaria anual a cada instituto según indicadores establecidos.
- 27) Concluir la implementación del SIGEVA e instrumentar la presentación de una memoria según dicho sistema.

EXTENSIÓN

- 28) Definir una política integral para la extensión y la vinculación con la comunidad.
- 29) Establecer la modalidad de convocatoria, seguimiento y evaluación de proyectos de extensión, así como su financiamiento.
- 30) Generar una base de datos de las actividades de extensión, con sus alcances y resultados.
- 31) Incentivar la participación de docentes investigadores y alumnos a proyectos de extensión.

32) Mejorar la articulación entre las UA de la Universidad.

33) Generar mecanismos de comunicación interna y difusión institucional.

BIBLIOTECA

34) Implementar acciones que favorezcan el uso de los servicios de la RedBUS.

35) Adecuar la capacidad administrativa en la Sede Pilar.

UNIVERSIDAD DEL SALVADOR

BUENOS AIRES

Rectorado

Buenos Aires, 23 de julio de 2020

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

Ref: EX -2019-44216442-APN-DEI#CONEAU

**Universidad del Salvador:
Evaluación Externa**

De mi mayor consideración:

Tengo el agrado de dirigirme a usted a fin de hacerle llegar el postscriptum que pone fin al proceso de Evaluación Institucional de la Universidad del Salvador.

Saludo a Usted muy atentamente,



Carlos I. Salvadores de Arriaga
Rector

UNIVERSIDAD DEL SALVADOR

BUENOS AIRES

Rectorado

Buenos Aires, 23 de julio de 2020

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

De mi mayor consideración:

Tengo el agrado de dirigirme a usted a fin de hacerle llegar mis comentarios tanto en relación a nuestro primer proceso de evaluación con CONEAU, como así también al Informe Final de Evaluación Externa.

Quiero destacar la participación y el compromiso de toda nuestra comunidad universitaria que trabajó con entusiasmo comprendiendo que la Evaluación Institucional implica un avance cualitativo de la universidad.

A partir de este proceso, que coincide con la asunción de nuevas autoridades, se comenzó a trabajar en la reubicación de las áreas en los diferentes Vicerrectorados como así también en la unificación de Unidades Académicas. Esto está generando la conformación de un nuevo organigrama. En lo que respecta a la recomendación de "armonizar la estructura de las Unidades Académicas" cabe aclarar que la cantidad de miembros que integran los Consejos Académicos de cada una de ellas está directamente relacionado con la cantidad de carreras de cada Unidad Académica y, en consecuencia, la cantidad de directivos y profesores que lo componen.

En lo que respecta a los sistemas informáticos y la optimización de la conectividad de Internet y Wi-Fi, encontramos desde hace tiempo la necesidad de realizar algunas actualizaciones, pero dada la complejidad de lo que podría implicar, la Universidad se encuentra actualmente en un proceso de auditoría de los sistemas vigentes y de su gestión para poder encarar las mejoras necesarias, incluida la conectividad de la Sede "San Roque González de Santa Cruz" de Gobernador Virasoro, Provincia de Corrientes.

Rectorado

Conforme a su autonomía, la Universidad asume sus compromisos económicos y financieros en un marco de responsabilidad y coherencia con el contexto.

Desde 2008 la Universidad inició una política dirigida a mejorar su infraestructura. Ello implicó disminuir los edificios que estaban en locación y construir nuevos. Esta mejora edilicia se realizó con financiamiento bancario que, a pesar de las difíciles circunstancias económicas del país, se fueron cancelando manteniendo la inversión en materia educativa como lo fue el Hospital Veterinario “San Francisco de Asís” y la construcción en el polo educativo de Parque Patricios.

En lo que refiere a la Gestión Académica, gran parte de las recomendaciones ya están en proceso de ser implementadas. Desde hace tiempo se llevan a cabo encuestas académicas del Vicerrectorado Académico (VRA), capacitación docente para fortalecerla especialmente desde lo disciplinar, el desarrollo e incremento de becas, el apoyo y contención a estudiantes y el seguimiento de graduados.

La formación, permanencia y graduación del alumnado constituye un compromiso indispensable. En este sentido, las unidades académicas continuarán afianzando estrategias para la retención de alumnos.

En cuanto al fortalecimiento de la Investigación en nuestra Universidad, como ya se ha mencionado en el informe, el Vicerrectorado de Investigación (VRID) se encuentra en una etapa avanzada de redacción de un Reglamento General de Investigación. que establecerá los lineamientos principales de los proyectos a su cargo.

Asimismo, en el año 2019 se firmó convenio con el CONICET para implementar el sistema SIGEVA-USAL. Este año, se inicia la primera convocatoria de proyectos de investigación bajo este sistema. Paralelamente se está diseñando el Banco de Evaluadores USAL-CONICET.

En lo que concierne a Extensión, en estos momentos la Universidad del Salvador se encuentra redactando la actualización de su Reglamento, cuyo objetivo principal es generar un mayor compromiso de las Unidades Académicas

UNIVERSIDAD DEL SALVADOR

BUENOS AIRES

Rectorado

en el desarrollo de esta dimensión y fortalecer la participación de docentes-investigadores, alumnos y graduados. La Secretaría de Extensión cuenta con una base de datos que cumple dos funciones principales: realizar seguimiento del estado de trámite de cada actividad de extensión, desde su ingreso hasta su aprobación por Resolución Rectoral y registra los principales datos de cada actividad de manera tal que permite realizar distintos tipos de relevamientos estadísticos sobre extensión, previendo la incorporación de los resultados de estas actividades.

Finalmente corresponde destacar que los principios fundadores de la Universidad se han mantenido inalterables durante todo este tiempo y han sido la guía en cada acción encaminada por la institución. Y ese espíritu es el que siempre ha acompañado a las gestiones que han transcurrido, convencidas de continuar con la misión de formar profesionales con pensamiento crítico e innovador que contribuyan al fortalecimiento de las instituciones argentinas.

Quienes han sido y son actualmente parte de la vida de la Universidad se identifican con su misión y con el compromiso de dirigir sus acciones hacia la identidad fundante de la institución, valorando lo diverso como parte de la creación. Por ello trascienden a la institución las formaciones individuales de sus miembros entendiendo que más allá de donde se hayan formado se integran con su trabajo y responsabilidad al universo del servicio.

Por último, quiero aprovechar este espacio para agradecer a las autoridades de la Comisión de Evaluación y Acreditación Universitaria, a los pares evaluadores y al equipo técnico por el apoyo y los aportes brindados.

La Evaluación Institucional, en sus dos dimensiones: autoevaluación y evaluación externa generaron un espacio de fuerte compromiso por parte de la Comunidad Universitaria que permitió identificar fortalezas y aspectos a mejorar.



Carlos L. Salcedo de Arzaga
Rector

Los orígenes de la Universidad del Salvador se remontan al 8 de junio de 1944, fecha en la que se creó el Instituto de Filosofía del Salvador. En 1954, este Instituto se transformó en la Facultad de Filosofía del Salvador y entre 1955 y 1957 se agregaron las facultades de Historia y Letras, Ciencias Jurídicas y Medicina. En 1959, el Poder Ejecutivo concedió la personería jurídica a la Asociación Civil Instituto Universitario del Salvador, aprobándose sus estatutos, planes y programas de estudios, y autorizándola a funcionar dentro del régimen de la Ley N° 14557 de universidades privadas para expedir títulos y diplomas académicos.

Actualmente desarrolla sus actividades en tres sedes: la Sede Centro en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, el Campus Delegación Nuestra Señora del Pilar en Pilar y el Campus Delegación San Roque González de Santa Cruz en Virasoro, Corrientes. La USAL cuenta con 10 Facultades, 3 Escuelas y el Programa de Educación a Distancia (PAD). Entre carreras de pregrado, grado, y posgrado suman un total de 157 titulaciones.

Esta publicación presenta los resultados de su tercera evaluación externa realizada por la CONEAU en 2019, en el marco del artículo 44 de la Ley de Educación Superior. El informe identifica las principales características de la USAL como institución de inspiración cristiana y señala desafíos para fortalecer su proyecto institucional en sus funciones sustantivas.