



UNIVERSIDAD DE BELGRANO

Informe de Evaluación Externa

Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria

Universidad de Belgrano: 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 978-631-6812-07-0

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

CDD 378



118

UNIVERSIDAD DE BELGRANO

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

José Luis Gabriel Salom

Jorge Orlando Pérez

Claudia Hilda Papparini

Aída Emilia Garmendia

Raúl Dichiara

Consultor para el área de Biblioteca

Gustavo Gómez Rodríguez

Miembro responsable de la CONEAU

Roberto Igarza

Técnica responsable de la CONEAU

María Sanseau

Año del Informe: 2021

INTRODUCCIÓN	15
Breve historia de la Universidad de Belgrano	15
<i>Etapa fundacional</i>	16
<i>Período de innovación y desarrollo</i>	16
<i>Período de inserción y presencia social</i>	17
<i>Etapa de integración internacional</i>	17
Contexto local y regional	18
GOBIERNO Y GESTIÓN	24
Proyecto de Desarrollo Institucional	27
Estructura organizativa	29
Personal técnico y administrativo	31
Políticas de bienestar universitario	32
Políticas de internacionalización	35
Infraestructura y equipamiento	36
Sistemas informáticos	37
GESTIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA	40
Gestión financiera	41
<i>Estados contables</i>	41

<i>Presupuesto</i>	41
<i>Estructura patrimonial</i>	42
<i>Aspectos financieros de corto plazo</i>	44
<i>Sustentabilidad económica</i>	48
GESTIÓN ACADÉMICA	54
Organización de la estructura académica	55
Programación académica	59
Plantel académico	66
Estudiantes	73
<i>Requisitos de admisión</i>	75
<i>Matrícula</i>	77
<i>Orientación y apoyo académico</i>	83
<i>Apoyo económico a los estudiantes</i>	85
<i>Participación del estudiante en la vida universitaria</i>	86
Graduados	88
INVESTIGACIÓN, DESARROLLO Y CREACIÓN ARTÍSTICA	92
Política de investigación	93
Estructura de gestión	94

Convocatoria a proyectos de investigación/extensión	96
Actividades de investigación	97
Áreas de investigación	99
Investigadores CONICET	100
Formación de recursos humanos: becarios y estudiantes	101
Financiamiento de la actividad de investigación	103
Proyectos internacionales	104
Resultados	105
EXTENSIÓN Y TRANSFERENCIA	108
Estructura de gestión	109
Proyectos de extensión del Área Proyecto Social	111
Proyectos de extensión de las facultades	112
Docentes y alumnos extensionistas	115
Centros de estudios: descripción y principales actividades	116
Transferencia	119
BIBLIOTECAS Y SERVICIOS DE INFORMACIÓN	126
Políticas y gestión	127
Presupuesto	128

<i>Participación en redes cooperativas</i>	129
<i>Recursos materiales e infraestructura</i>	129
<i>Recursos humanos</i>	130
<i>Colecciones</i>	131
<i>Repositorio</i>	132
<i>Servicios</i>	133
<i>Usuarios</i>	134
CONCLUSIONES	136
RECOMENDACIONES	146
Gestión y gobierno	147
Gestión económico-financiera	147
Gestión académica	148
Investigación, desarrollo y creación artística	149
Extensión y transferencia	150
Biblioteca y servicios de información	150
POST SCRIPTUM DEL RECTOR	152

El presente informe da cuenta del segundo proceso de evaluación externa del que participa la Universidad de Belgrano (UB), realizado por la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU) en el marco de la Ley 24521. Se inició con la firma del Convenio respectivo el 30 de noviembre de 2017. Para tal fin la UB designó una Comisión General de Autoevaluación (CGA) para organizar y coordinar el proceso de autoevaluación, integrada por el presidente, los vicepresidentes de Gestión Institucional y de Gestión Técnica y Administrativa, y los integrantes de la Oficina de Seguimiento de las Evaluaciones.

Además del análisis del Informe de Autoevaluación Institucional (IAI), se consideraron las resoluciones de acreditación de CONEAU de las carreras de grado y posgrado de la UB, la información presentada por la Universidad en el Sistema de Información para la Evaluación y el Mejoramiento Institucional (SIEMI), los datos producidos durante la visita institucional por parte del Comité de Pares Evaluadores (CPE) a través de entrevistas presenciales y mediadas con distintas unidades de apoyo (Posadas, Rosario, San Rafael, Salta, Neuquén y Capitán Sarmiento), la documentación complementaria solicitada oportunamente y la información contenida en la página web y campus virtual de la institución. También se realizaron visitas y entrevistas presenciales en las unidades de apoyo de la UB en Necochea, Tres Arroyos, Balcarce, Córdoba y Río Cuarto.

La Evaluación Externa se desarrolló de acuerdo a lo estipulado por la Resolución CONEAU N° 382/11, la guía para la elaboración del Informe del Comité de Pares Evaluadores surgido de ella, teniendo en cuenta el proyecto institucional de la UB en el marco del código de ética establecido por la Comisión (Ord. CONEAU N° 027/2000).

BREVE HISTORIA DE LA UNIVERSIDAD DE BELGRANO

La UB fue creada el 11 de septiembre de 1964 en conformidad con la ley N° 14557/1958, que reglamentó el funcionamiento de las univer-

sidades privadas en la República Argentina. En ese momento, existían no más de 9 instituciones universitarias de carácter confesional y sólo 4 laicas. Desde su fundación la UB respondió a las prescripciones de la mencionada ley respecto de la habilitación profesional de los títulos otorgados e hizo frente a la imposibilidad de acceder a financiamiento estatal destinado al desarrollo de carreras científicas que requieren alta inversión para su implementación.

Los factores enunciados fortalecieron la decisión institucional de implementar una propuesta de formación académica y profesional y un estilo de gestión que fuera aceptado por un sector importante de la sociedad argentina, de modo que estuviera dispuesto a participar en su puesta en marcha y desarrollo. Los actores institucionales reconocen que estas circunstancias obligaron a la UB a poner de manifiesto cualidades que la acompañaron a lo largo de su historia y que se expresan en un desarrollo institucional que ha atravesado diversos momentos, en los que es posible distinguir cuatro etapas:

Etapa fundacional. Período en el que se definieron los valores que han caracterizado su vida académica, cultural y social. La Universidad se constituyó sobre la base de estos principios fundacionales y que guían su accionar: autonomía, pluralismo, republicanism, diálogo interreligioso, interdependencia social, a lo que luego se agregó internacionalización. Inicialmente, las actividades académicas se concretaron a través de la creación de 4 facultades: Derecho (Abogacía); Ciencias Económicas (Contador Público); Arquitectura (Arquitecto) y Humanidades con las carreras de Psicología y Sociología.

Período de innovación y desarrollo. Etapa marcada por la reforma de los planes de estudios de las carreras vigentes y por la incorporación de los títulos intermedios. En 1976 se crea la Facultad de Tecnología. Asimismo, la UB tuvo una visión precursora de los estudios de posgrado al desarrollar nuevas carreras que, posteriormente, devinieron en la estructura de las actuales maestrías. Junto a estos posgrados se inició el dictado de los doctorados en Arquitectura, Ciencias de

la Administración, Derecho, Psicología y Sociología. Por otra parte, es un momento en el que se consolida la concreción de actividades culturales y sociales dedicadas a todo público. A modo de ejemplo, podemos citar el cine club, la creación de grupos de teatro, el coro, las charlas y conferencias de personalidades de la talla de Jorge Vannossi, Félix Luna, Mario Justo López y Arturo Frondizi, quienes participaron en los programas abiertos de la institución.

Período de inserción y presencia social. La Universidad reafirma sus vínculos con la sociedad argentina. En este período se crearon las facultades de Ingeniería y de Ciencias Agrarias en 1984. En 1983 se creó el Departamento de Educación a Distancia y en 1987 se transformó en la Facultad de Estudios a Distancia. A nivel de posgrado se organiza la Facultad de Estudios para Graduados. Por otro lado, la Universidad se instaló como un amplio foro de discusión política, de debate de ideas y de propuestas innovadoras, coincidentes con los valores que le dieron origen. Concretó la edición de dos revistas: *Ideas en Ciencias Sociales e Ideas en Arte y Tecnología*, que expresaban aportes culturales, académicos y científicos de quienes, participando en la UB, aspiraban a la reflexión, a la discusión racional y a las propuestas creativas. También, se creó la Cátedra de Política Internacional Contemporánea que hasta el presente convoca a diplomáticos argentinos y embajadores extranjeros a expresar sus ideas y puntos de vista sobre los temas de actualidad. Durante estas décadas, la UB acogió a distintos académicos separados de las universidades estatales por la intolerancia de distintos gobiernos, los que encontraron en esta casa un espacio adecuado para proseguir sus actividades. De esta manera, las aulas y los auditorios de Belgrano se constituyeron en espacios que privilegiaron la libre discusión de las ideas con la presencia de académicos, políticos, economistas y empresarios de todas las tendencias.

Etapas de integración internacional. Finalmente, desde 1987 se desarrolla la etapa de integración internacional, centrada en la creciente presencia de la Universidad en el marco académico internacional. Su

vinculación con otras universidades del mundo se verifica no sólo a través del alto número de convenios de intercambio estudiantil, de cooperación académica y de doble diploma, sino también a través de la presencia de directivos de la institución en ámbitos internacionales como la Unión de Universidades de América Latina (UDUAL) o la Asociación Internacional de Universidades. Asimismo, la UB participa del Proyecto Columbus, importante espacio de cooperación académica internacional entre Europa y América Latina.

De acuerdo con lo informado en el IAI, la UB está conformada por 10 facultades que ofrecen carreras de pregrado, grado y posgrado: Facultad de Arquitectura y Urbanismo (FAU), Facultad de Ciencias Agrarias (FCA), Facultad de Ciencias de la Salud (FCS), Facultad de Ciencias Económicas (FCE), Facultad de Ciencias Exactas y Naturales (FCEN), Facultad de Derecho y Ciencias Sociales (FDCS), Facultad de Estudios a Distancia y Educación Virtual (FEDEV), Facultad de Estudios para Graduados (FEG), Facultad de Humanidades (FH), Facultad de Ingeniería y Tecnología Informática (FITI); 2 Escuelas de Estudios de Posgrado, en Negocios (EEPN) y en Derecho (EEDP), y una Escuela de Lenguas y Estudios Extranjeros (ELEE).

CONTEXTO LOCAL Y REGIONAL

Actualmente la UB desarrolla la mayor parte de sus actividades en el barrio de Belgrano, Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA) y en el Centro Universitario Tigre, ubicado en la localidad del partido homónimo. De acuerdo con la información contenida en el IAI, en 1992 se inauguró el nuevo edificio de la Universidad de Belgrano en Zabala 1837, que alberga a las 4 facultades fundacionales: Derecho y Ciencias Sociales; Ciencias Económicas; Humanidades, con la Escuela de Lenguas y Estudios Extranjeros; Arquitectura y Urbanismo. Además de la Facultad de Estudios para Graduados, la Escuela de Posgrado en Derecho y la Escuela de Posgrado en Negocios. La “Torre Universitaria” (22 pisos y 5 subsuelos) contiene asimismo

la Biblioteca Central, el Laboratorio de Informática y los sectores pertenecientes a la administración dedicados a la dirección y gestión de la casa de estudios. También, posee una sala de redacción, estudios de radio y televisión de características profesionales. Sus subsuelos comprenden 3 auditorios con capacidad conjunta para más de 1.000 personas.

Además, existen otros tres edificios. Uno de ellos ubicado en Villanueva 1324, donde se encuentran 3 facultades; otro en F. Lacroze 2056, que acoge la Facultad de Estudios a Distancia y Educación Virtual, junto con la carrera de Producción y Dirección de TV, Cine y Radio, espacio que exige ser mejorado para garantizar el adecuado desarrollo de las actividades. Por último, un inmueble alquilado en Tucumán 1489, dedicado exclusivamente a estudios de posgrado y educación continua.

El radio de influencia de la Universidad alcanza principalmente a la población de la Ciudad de Buenos Aires y de los 24 partidos del Gran Buenos Aires que la rodean. Sin embargo, gracias al desarrollo del Programa de Articulación con la Escuela Media y del Departamento de Ingresos, asisten estudiantes de otros partidos de la Provincia de Buenos Aires, y otras provincias. Se destaca la cantidad de estudiantes de Río Negro, Chubut, Santa Cruz, Neuquén, Tierra del Fuego.

Asimismo, la UB cuenta con una Unidad de Gestión en Córdoba destinada al desarrollo de carreras a distancia y al dictado de distintos cursos de Educación Continua, los que, a su vez, se ofrecen, a través de convenios con distintas instituciones, en el noreste y noroeste del país. Tales propuestas de educación continua a distancia podrían ampliarse.

Según la Res. UB N° 23/18, la FEDEV es entendida por la UB como quien debe brindar una alternativa moderna que atienda a las diferentes realidades personales, locales y regionales, dirigida particu-

larmente a aquellos que, por cuestiones laborales, familiares o geográficas, ven limitadas sus posibilidades de estudio. En ese marco, la educación superior con opción pedagógica virtual es un enfoque y una estrategia metodológica que busca ampliar las oportunidades de acceso a la educación superior formal, facilitando el ingreso a esta modalidad educativa de un mayor número de estudiantes. Pretende que las oportunidades de experiencias de aprendizaje ocurran lo más cerca posible del lugar de residencia del estudiante y dentro de sus disponibilidades de tiempo, sin la asistencia permanente al aula y mediante el uso de tecnología educativa y apoyado por medios de comunicación de las nuevas tecnologías.

De acuerdo con la información complementaria, la Facultad de Estudios a Distancia y Educación Virtual (FEDEV) imparte propuestas formativas de alcance nacional e internacional (Ecuador). La matrícula asciende a 2.822 alumnos activos para el período informado, con una distribución geográfica que abarca la totalidad del país. Se considera necesario mencionar que desde la perspectiva del grado de inserción de la institución universitaria en el medio local y regional se aprecia una amplia cobertura de la oferta académica con opción pedagógica a distancia que trasciende ampliamente lo mencionado en el IAI y reflejado en las estrategias de comunicación institucional. Asimismo, en el citado documento no consta información del contexto sociodemográfico y socioeducativo que podría dar cuenta de la realidad que rodea a los estudiantes que han elegido la opción pedagógica a distancia.

Recientemente, por Resolución N° 23/18, la UB formaliza su Sistema Institucional de Educación a Distancia (SIED) dando cumplimiento a lo pautado por la Resolución Ministerial 2641/17. Dicha norma explicita que dentro de la Universidad de Belgrano es la FEDEV la estructura institucional que lleva adelante dicho sistema. Esta norma describe de manera pormenorizada el SIED-UB, y detalla acciones, normas, procesos, equipamiento, recursos humanos y didácticos. Luego de efectuado el proceso de evaluación del SIED-UB, la CO-

NEAU se expide el 9 de abril de 2019 y recomienda al Ministerio de Educación, Cultura, Ciencia y Tecnología la emisión de la pertinente resolución otorgando la validez al SIED.

El 2 de septiembre de 2019, según RS-2019-79381984, la Secretaría de Políticas Universitarias otorga validez al SIED-UB hasta tanto se proceda a la evaluación y posterior validación del SIED en el marco del proceso de evaluación institucional a llevar adelante por esta institución universitaria, conforme lo previsto en el art. 44° de la Ley N° 24521, siempre que esta evaluación institucional tenga lugar dentro de 6 años de entrada en vigencia de dicha norma. Su art. 2° determina que la UB deberá dar cuenta de manera indefectible en los plazos allí establecidos, en lo que se refiere a instancias de investigación vinculadas con el desarrollo de la opción pedagógica a distancia (Ref. RM N° 2641/17, Anexo, Sección I, Punto 2.03).

Además, habilita a la UB a realizar la presentación de carreras desarrolladas o a desarrollar en la modalidad a distancia o bien presenciales, con un porcentaje del total de la carga horaria de Educación a Distancia en el que se exige a la institución universitaria contar con SIED validado, a los fines de tramitar el reconocimiento oficial y la consecuente validez de sus títulos. También en su art. 4° determina que la UB podrá realizar actividades vinculadas con su oferta de carreras bajo esta opción didáctica y pedagógica en los centros de apoyo que se incorporaron en el anexo del expediente en el que se solicitó la aprobación del SIED-UB.

El IAI confirma que las características socioeconómicas y sociodemográficas del contexto local y regional se constituyen en la base sobre la cual la UB diseña sus políticas institucionales. A tal fin la UB genera la estructura de gestión necesaria para garantizarlo. En 1987 se organizó la Dirección de Proyecto Profesional, encargada de la vinculación con el sector productivo. En 1997 se creó el Área de Proyecto Social, responsable de coordinar programas y acciones con instituciones sociales intermedias. Finalmente, se creó también el Sector

Universidad-Sociedad cuyas funciones fundamentales son las de difundir los servicios y consultorías que pueden ofrecer las facultades y la búsqueda de oportunidades de financiamiento. Periódicamente se revisa la coherencia de las acciones institucionales con su ideario fundacional de manera que los programas educativos, marco normativo y de gobierno, administración, procesos de planeamiento y evaluación y demás recursos y actividades estén orientados hacia su realización más plena. Todo lo expuesto muestra claramente el paulatino crecimiento, consolidación y expansión de la UB, a través de sus cincuenta y cinco años de vida.

Se trata de una institución fundada sobre la base de sólidos principios y valores que se han manifestado y aún se expresan en todo su accionar. El pluralismo ideológico, religioso y cultural es un sello distintivo que se expresa en todos los sectores y niveles de la Universidad. La documentación presentada y la información constada presencialmente por el CPE da cuenta del respeto y compromiso de los miembros de la comunidad institucional con el quehacer de la UB, basados especialmente en su historia y los valores que le dan sustento. Esta constituye la segunda oportunidad en la que la UB se presenta a una evaluación externa por parte de CONEAU. Más frecuente es la presentación institucional de sus carreras de posgrado y grado a las convocatorias a acreditación, realizadas por esta última agencia. Estas actividades implicaron un proceso exhaustivo de revisión de la política institucional desarrollada hasta entonces. Más recientemente también la carrera de Arquitectura fue evaluada por el RIBA (Real Instituto Británico de Arquitectos), obteniendo una acreditación internacional por 6 años. Además, cabe mencionar que el Proyecto de Desarrollo Institucional 2019-2025 desarrolla múltiples líneas de acción destinadas a impulsar los vínculos con el contexto local y regional.

Los objetivos institucionales se encuentran explicitados en el Estatuto de la UB, tanto en el formulado en 1997 como en el vigente (Res. UB N° 033/19), en proceso de aprobación ante el Ministerio de Educación. En este documento se detalla la finalidad de la UB en el cap. 1, art. 1:

- a) La formación integral humanista y/o científica en las distintas profesiones cuya enseñanza impartirán sus diversas facultades, escuelas y demás unidades académicas.
- b) La investigación científica correspondiente a los estudios que se realicen, como así también la relacionada con otros cuya enseñanza no se imparta orgánicamente planificada, pero contribuya al perfeccionamiento físico y espiritual de la humanidad.
- c) La producción y comunicación de conocimientos del más alto nivel en un clima de libertad, justicia y solidaridad.
- d) La formación cultural interdisciplinaria dirigida a la integración del saber.
- e) La exaltación desde sus claustros de la responsabilidad personal y social, la vocación democrática y republicana, el diálogo interreligioso, el pluralismo académico y la interdependencia social.
- f) Cualquier otra finalidad que específicamente determine la Fundación de la cual depende la Universidad, siempre que en la misma se haga completa prescindencia de materia (discriminación) ideológica, política, religiosa y/o racial y que sea acorde con sus principios y misión.

La misión de la UB se encuentra explicitada en el Estatuto, y sustentada en principios fundacionales presentes desde su creación en 1964:

Pluralismo de ideas: refiere al reconocimiento de la multiplicidad de ideas, en el marco de la libertad de enseñanza y de la existencia de nuestra Universidad con sus valores y reglas.

Interdependencia social: incluye en sus actividades temas de la sociedad argentina como motivo de análisis y reflexión, a fin de integrar a la institución en la realidad nacional e internacional.

Diálogo interreligioso: los credos y las ideas religiosas diversas, los orígenes raciales o las nacionalidades distintas se reflejan en el claustro de sus profesores y en sus estudiantes.

Autonomía: la Universidad no tiene dependencia alguna de sectores sociales, sean ellos empresariales, políticos, religiosos o de otro carácter, lo que le otorga una amplia libertad para el ejercicio de sus fines académicos y sociales.

Republicanismo: la Universidad inserta su presencia en el marco constitucional republicano y con su accionar afianza los valores democráticos de la Nación.

Internacionalización: la internacionalización es una aspiración lograda como imperativo de un mundo globalizado que profundizará sus vínculos y relaciones en forma creciente.

En el mismo documento se detallan también las funciones de la UB (art. 2), que expresan:

- a) Formar y capacitar científicos, profesionales, docentes y técnicos, capaces de actuar con solidez profesional, responsabilidad, espíritu crítico y reflexivo, mentalidad creadora, sentido ético y sensibilidad social, atendiendo las demandas individuales y a los requerimientos nacionales y regionales.

- b) Promover y desarrollar la investigación científica y tecnológica, los estudios humanísticos y la valoración de las creaciones en todas sus formas.
- c) Impartir enseñanza en las modalidades presencial y a distancia para los niveles de pregrado, grado y posgrado.
- d) Preservar la cultura nacional.
- e) Ofrecer servicios a la comunidad, con el fin de contribuir a su desarrollo.

PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

El Proyecto de Desarrollo Institucional 2019-2025, incorporado en los documentos de autoevaluación de la UB, se expresa en cuatro objetivos que desarrollan distintas líneas de acción. Esos objetivos son: mejorar la gestión, coordinación e integración institucional; diversificar las propuestas académicas; fortalecer la capacitación del cuerpo académico a través del Programa de Desarrollo de Habilidades Docentes, e impulsar la transferencia de conocimientos pertinentes a las demandas sociales capaces de generar recursos que impulsen y otorguen sustentabilidad a la investigación.

Dicho Proyecto de Desarrollo Institucional aún no se concreta en acciones específicas para alcanzar los objetivos ni establece indicadores de desempeño que visibilicen el estado de avance. En las entrevistas quedó en evidencia que se encuentra insuficientemente internalizado por los diversos actores institucionales, probablemente debido a que ha sido establecido recientemente.

La información recabada en las entrevistas sostenidas por el CPE con los actores institucionales da cuenta del alto nivel de identificación de los mismos con la misión y los principios fundacionales de la Uni-

versidad. Es destacable que el sentido de pertenencia y la identificación con los principios institucionales se constata continuamente en las diversas expresiones de los miembros de la comunidad universitaria. En opinión del CPE, este constituye uno de los rasgos distintivos de la UB. La sola evocación de la institución se percibe como un rasgo distintivo y diferenciador que actúa como un gran incentivo y se proyecta en las distintas actividades institucionales.

Los órganos de gobierno de la UB y sus respectivas funciones están determinados en el Estatuto. El mismo establece como máximo órgano de gobierno al Consejo de Administración de la Fundación, con la atribución de designar a los responsables de gobierno de la Universidad, unipersonales o colegiados.

El capítulo II (art. 5) establece que los órganos de gobierno serán designados por el Consejo de Administración de la Fundación UB. Los mismos son: presidente, vicepresidentes, decanos de facultad o escuela y directores de carrera. Se establece la siguiente nómina de vicepresidencias: Docencia e Investigación, Técnica y Administrativa, Gestión Institucional y Económico-Financiera.

Los órganos de gobierno colegiados son el Consejo Académico Universitario y los Consejos Académicos Sociales. El Consejo Académico Universitario está integrado por el presidente y los vicepresidentes, decanos, 2 profesores titulares, un profesor plenario, 2 graduados y 4 representantes de sectores académicos o personalidades prestigiosas. Su principal función es la dirección de la Universidad y asegurar el cumplimiento de sus disposiciones. El detalle de las atribuciones del Consejo Académico Universitario se encuentra en el capítulo VI del Estatuto de la UB. El Consejo Académico Universitario es un órgano de consulta y sus recomendaciones son elevadas a consideración del Consejo de la Fundación, por lo que no se encuentra totalmente garantizada la autonomía académica exigida por la Ley de Educación Superior.

La estructura académica de la Universidad está conformada por facultades y escuelas que contienen distintas carreras. Según el Estatuto UB los decanos son las autoridades de las facultades y los directores de las carreras de grado y posgrado. Las carreras de pregrado están a cargo de un coordinador académico. La FEDEV cuenta con una directora académica, a diferencia del resto de las facultades en las que figura un decano como autoridad unipersonal. Se observa la necesidad de definir con claridad las diferencias estamentales entre facultades y escuelas.

En el ámbito de las facultades y escuelas funciona el Consejo Académico Social. Posee una función de consulta y asesoramiento, de carácter permanente. Está integrado por profesores titulares y plenarios, graduados, representantes estudiantiles y de familias de los alumnos, referentes de colegios profesionales, así como representantes de sectores empresariales, educativos y de Justicia.

Estructura organizativa

Se corrobora que el Estatuto de la UB declarado en el SIEMI data del año 1997 y no responde a la estructura real de la organización según consta en el apartado Organización y Gestión, punto 3, Organigrama. La incorporación de la Res. UB 033/19 como información complementaria se presenta como una versión actualizada y resumida de las directrices necesarias para el funcionamiento de la UB. En la documentación presentada relativa al organigrama institucional se observa que el proceso de toma de decisiones se concentra en un número limitado de autoridades. Se cita como ejemplo el desempeño de las funciones correspondientes a tres vicepresidencias a cargo circunstancialmente de una misma persona y de tres facultades conducidas por un solo responsable.

En el IAI se explicita la incorporación de nuevos cargos a la estructura de gestión en orden de asegurar la eficiencia de los procesos

académicos y administrativos. En el año 2016, se crean por Res. UB N° 09/16, tres direcciones ejecutivas de áreas que reúnen la mayoría de los sectores de la UB. La finalidad de su creación es atender los procesos académicos y administrativos, primariamente trámites y peticiones que formulen funcionarios, profesores, alumnos y graduados de la UB, evaluar los requerimientos y proyectar las soluciones correspondientes para que sean decididas por el presidente y los vicepresidentes y se distribuyen de la siguiente forma:

Área I: a cargo de la magíster Marcela Porto: Congresos y Jornadas, Cultura, Oficina Administrativa Estudiantes Internacionales, Proyecto Social, Relaciones Internacionales, Trabajos Gráficos, Carreras Cortas (Tigre y Belgrano), Becas, Graduados, Compras, Consejo Directivo, Tutores de Graduación, Equipo de Tutorías, Club del Interior, Deportes.

Área II: a cargo de la magíster Marcela Porto: Auditoría Académica Administrativa, Secretaría Legal, Graboverificación, Sistemas Informáticos, Homologaciones y Obligaciones Académicas, Ingresos-Admisiones, Escuela Media, Mantenimiento, Gerencia de Personal Docente y No Docente, Secretaría General Administrativa, Servicio Médico, Títulos y Diplomas, Universidad-Empresa, Grupo Cobros, Librería.

Área III: a cargo de la licenciada Ana Linares Quintana: Plantel Académico, Organización Curricular, Investigaciones, Sector Administrativo Docente, Biblioteca, Estadística, Graduados, Comunicaciones y Contact Center, Seguimiento de las Evaluaciones.

El Estatuto de la Universidad de Belgrano establece los órganos de gobierno y sus funciones. En este sentido, se diferencian específicamente las funciones que debe cumplir el presidente respecto de cada vicepresidencia y su área de gestión. Sin embargo, el Estatuto no contempla las direcciones ejecutivas, sus funciones y las áreas a cargo de ellas, las cuales se encuentran definidas en la Res. UB N° 09/16. El nuevo Estatuto tampoco contempla las direcciones ejecuti-

vas aun cuando fueron creadas con anterioridad a dicho documento normativo.¹

Personal técnico y administrativo

Según consta en la introducción del IAI, “Actualmente, la relación personal no docente/alumnos es adecuada a los fines de la atención al alumno, y la relación no docente/docente se percibe como suficiente”. Vista su evolución, la dotación actual informa un descenso paulatino y significativo durante los últimos tres años producto, por una parte, de una adecuación de la planta a la matrícula y, por otro, de la incorporación de tecnologías en los procesos.

El Proyecto de Desarrollo Institucional 2019-2025 no aborda la definición de una estructura óptima de funcionamiento.²

Por otro lado, la institución garantiza la formación y el incremento de aptitudes del personal no docente en la ejecución de distintos procesos de formación y capacitación que apuntan a mejorar las competencias de todos los miembros no docentes de la UB. Algunos de los procesos de formación en los que participaron son: Programa Excelencia en la Atención; Programa de Inducción; Programa de Capacitación Básica para el Personal No-docente; Programa de Actualización de Normas Administrativas y Académicas; Curso de Curador de Contenidos; Curso de Clasificación Decimal Universal (CDU); Sistema SICER (Sistema

1 En la Respuesta a la Vista, la institución informa que la Resolución UB N° 79/20, del 26 de agosto de 2020, incorpora las direcciones ejecutivas al Estatuto de la Universidad de Belgrano; asimismo amplía y formaliza sus funciones. Dicha resolución se ha elevado al Consejo de Administración de la Fundación para su aprobación e incorporación en el Estatuto como art. 17 (bis).

2 En la Respuesta a la Vista, la institución informa que “se está encarando (a partir de 2020) un trabajo de análisis de procesos y estructura con una consultora externa, para definir nuevos procesos administrativos y la estructura organizacional ideal”.

Informático de Certificaciones); Programa de Capacitación Práctica en Evaluación de Planes de Estudio, Títulos y Certificaciones en el Sistema Universitario; Taller de Presentación de Carreras y Titulaciones.

Asimismo, en el documento de Autoevaluación Institucional, se menciona que la UB responde al convenio colectivo de trabajo 1/88 SAEOEP, avalado por el Consejo de Rectores de Universidades Privadas (CRUP), que sólo refiere al personal categorizado como empleados y obreros no docentes de la enseñanza privada.

Políticas de bienestar universitario

El IAI da cuenta de las acciones de bienestar universitario que emprende la UB, entre ellas:

- a. *Seguimiento y apoyo académico* para asegurar que los estudiantes mantengan un adecuado rendimiento; durante los primeros años de la carrera se realiza a través del Servicio de Orientación al Estudiante (SOE) y del Programa de Profesores Tutores. Se incluye un cuerpo de tutores de graduación y asesoría académica de estudiantes internacionales
- b. *Apoyo económico*: ofrece apoyos económicos a los estudiantes de todas las carreras, por la Res. UB N° 30/98 y sus modificatorias (Res. UB N° 12/99, 45/03, 46/13 y 63/15). Las becas que concede la institución son de distinto tipo:
 - Becas por alto promedio
 - Becas por parentesco
 - Beca por dificultades de origen socioeconómico
 - Becas por colaboración

- Seguro de estudios
- Becas estímulo a carreras con pocos aspirantes (Res. UB N° 054/07)
- Becas para graduados 25 años (Res. UB N° 46/13).
- Becas por convenios institucionales.

c. *Desarrollo profesional*: tiene el interés particular de facilitar la inserción profesional de sus estudiantes en empresas y organizaciones. Por ello, tiene por política crear y fortalecer la vinculación entre la Universidad y empresas y organizaciones, y asesorar y orientar a estudiantes y graduados en lo vinculado al mercado laboral. La Dirección de Desarrollo Profesional lleva adelante acciones como:

1. *Administración integral del sistema de pasantías educativas*. Se adopta la Ley N° 26427, que establece el conjunto de actividades formativas de alto valor pedagógico sin carácter obligatorio.
2. *Administración de búsquedas laborales*. En el período que abarca de 2013 a 2017 se registraron un total de 16.461 búsquedas publicadas en el portal de empleos de la institución.
3. *Prácticas laborales no rentadas*. Con el objetivo de facilitar espacios donde los alumnos puedan desarrollar sus prácticas profesionales supervisadas (TSP), bajo acuerdos de vinculación con empresas y organizaciones; existen 79 acuerdos firmados.
4. *Actividades de capacitación*. Se realizan presentaciones y talleres, grupales e individuales, orientados a alumnos y graduados de la Universidad a fin de promover el desarrollo de habilidades en lo referente a la inserción laboral temprana de jóvenes estudiantes en búsqueda de su primer empleo. Por ejemplo: programa Difundiendo Talentos, programa Jóvenes Profesionales 2015 y jornada “De la Universidad al Trabajo”.

5. *Librería*. Brinda servicio a todos los estudiantes, a la comunidad UB y al público en general. Se destacan actividades de participación activa en: Feria del Libro, eventos institucionales, presentaciones de libros y editoriales, librería virtual

6. *Participación del estudiante en la vida universitaria:*

1. Participación en el Gobierno de la Universidad: se canaliza a través de los Consejos Académico Sociales (CAS), que son órganos de consulta y asesoramiento permanente cuyas opiniones son evaluadas como propuestas para ser consideradas por los directivos.
2. Participación en actividades de docencia a través de la designación como alumno auxiliar de cátedra, regulada por la Res. UB N° 18/10.
3. Participación en actividades de investigación y extensión.

Se observó una excelente predisposición al diálogo y a la participación, evidenciándose en las distintas reuniones una apertura a la diversidad cultural y de género como reflejo de las conductas individuales de los miembros de la comunidad universitaria, lo cual no se refleja en el marco normativo institucional. La institución no acreditó, a través de la documentación presentada ni en las distintas reuniones, poseer políticas y/o protocolos específicos para abordar situaciones de violencia institucional ni de género. Tampoco se evidenció la promoción de líneas de acción institucional orientadas a promover la igualdad de género.³

3 En la Respuesta a la Vista, la institución informa que se ha aprobado la Resolución UB N° 089/20 que establece el protocolo de “Acción institucional para la prevención e intervención ante situaciones de violencia y/o discriminación” y propone intensificar la difusión de los principios de tolerancia, pluralismo y de no discriminación establecidos en los Estatutos de la Universidad y consagrados en la Constitución Nacional y la legislación vigente.

Políticas de internacionalización

En el capítulo XVII, art. 31, del Estatuto de la UB se detallan los aspectos regulatorios sobre las relaciones internacionales. Refiere a la globalización de la economía, de las comunicaciones y del proceso de conocimiento científico, característicos de nuestra época, como razones que imponen la necesidad de internacionalización de la vida universitaria. El desafío que tiene planteado la UB es el de propender a la formación de un egresado formado con los últimos adelantos en cada especialidad y en aptitud de desempeñarse tanto en el país como en el exterior. Una parte constitutiva sustancial de la respuesta institucional a tal desafío es la internacionalización de la Universidad.

La UB reconoce que la profundización de las políticas de internacionalización debe impulsar el desarrollo de estrategias para incrementar el número de personas (profesores, alumnos y directivos) incluidas en experiencias académicas en el exterior. Asimismo, es necesario fortalecer los convenios existentes y generar nuevos vínculos interinstitucionales. La UB ha establecido convenios directos de cooperación e intercambio con instituciones universitarias del exterior. Asimismo, mantiene una activa presencia en foros internacionales

Los alumnos pueden acceder al doble diploma con las universidades extranjeras que formalicen o hayan formalizado convenios con la UB. Asimismo, se establece la reglamentación específica que determinará las condiciones y obligaciones que deberán cumplir los alumnos para acceder a esta posibilidad.

Tanto las acciones desarrolladas por la UB como los documentos normativos en relación con los procesos de internacionalización y de vinculación interuniversitaria ocupan un lugar preponderante en las políticas de desarrollo de la Universidad. Como ya fuera mencionado, la UB también participa en la Red Latinoamericana y presenta sus carreras a diversos organismos internacionales para la acreditación. No se evidencia un sistema de evaluación del impacto de la inter-

nacionalización como tal. La información provista se limita a datos cuantitativos que dan cuenta de la cantidad de alumnos que participan de estos procesos.

Infraestructura y equipamiento

La mayor parte de las actividades académicas y administrativas se desarrollan en la denominada Torre Universitaria de calle Zabala 1837, que cuenta con certificado de habilitación de la Ciudad de Buenos Aires; se caracteriza por la amplitud de los espacios, muy buena luminosidad, equipamiento adecuado y condiciones de seguridad necesarias. Como se menciona en “Contexto local y regional”, existen otros 3 edificios donde la UB desarrolla algunas actividades académicas. Las características físicas de estos edificios distan bastante respecto de las condiciones que posee la Torre de calle Zabala. La institución presentó certificados de habilitación de la Dirección General de Obras y Catastro del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, excepto para el de la calle Tucumán que está en trámite.

La sede de la FEDEV ha sido recientemente relocalizada a un ámbito que no reúne las condiciones necesarias de habitabilidad para desarrollar las actividades administrativas, docentes, de investigación y de extensión. El Departamento de Televisión UB presta servicios a la FEDEV ya que en este estudio se graban y transmiten las clases de los profesores de las carreras que se dictan a distancia. En el caso de la FEDEV y de la Facultad de Ingeniería, se sugiere adecuar la disposición interna para favorecer la evacuación en caso de necesidad.

Se observaron inconvenientes en materia de espacios para favorecer la práctica de algunas carreras que necesitan instalaciones más adecuadas para su desarrollo. Asimismo, el equipamiento informático que se pone a disposición de los alumnos no resulta suficiente en el caso de algunas propuestas académicas.

La recorrida por las unidades de apoyo dio cuenta de una infraestructura adecuada a las funciones que cumplen dichas unidades de gestión. Se constatan espacios destinados a reuniones, a la administración de evaluaciones, biblioteca en algunos casos, y oficinas dedicadas a la atención del público y cuestiones administrativas. Los mismos cumplen con adecuado equipamiento y garantizan condiciones de higiene y comodidad para los fines establecidos. Se recorren las instalaciones en ocasión de las entrevistas presenciales a estudiantes, graduados y coordinadores de unidades de gestión local de las unidades de gestión de Tres Arroyos, Necochea, Balcarce, Córdoba, y Río Cuarto.

En el marco de la documentación presentada, se incluye el convenio con Aldea Global, empresa proveedora de la plataforma de Educación a Distancia y otros servicios; y el Contrato e-ABC, que describe el servicio de implementación y uso de una plataforma *e-learning*.

Sistemas informáticos

Respecto de los sistemas informáticos, el IAI expresa que se han desarrollado y se están desarrollando aún, diferentes soluciones informáticas que permiten conocer datos de los estados académico, administrativo, y/o financiero. Los niveles directivos tienen acceso a dicha información a través de los sistemas propiamente dichos o bien a reportes diseñados con el fin de obtener información particular. Los mismos proveen de información necesaria para la toma de decisiones y facilitan la evaluación y control de la gestión de las áreas involucradas en estos sistemas. Estos desarrollos conforman un conjunto de módulos que resuelven problemáticas de áreas específicas y pueden, de ser necesario, dialogar entre sí.

En cuanto a aspectos a mejorar, se menciona que tal sistema de módulos hace que, en algunos casos, la información se encuentre fragmentada y requiera de tareas adicionales para reunirla en un único

informe. Como desafío a resolver, la UB reconoce la necesidad de involucrar a los usuarios finales de los sistemas a cumplir su rol protagonista para la generación y obtención de información de calidad para la toma de decisiones. Esto implica mejoras en los procedimientos administrativos de carga de información, mantenimiento de datos, capacitación de usuarios, entre otros.

Se invirtieron más de cien millones de pesos en mejorar los sistemas informáticos. No obstante, al efectuar una mirada transversal de la UB, los distintos estamentos manifiestan no tener acceso a la información sensible. En el sistema de Educación a Distancia los responsables de las unidades de apoyo manifestaron su preocupación por las demoras en las comunicaciones y, como consecuencia, en la toma de decisiones. La UB dispone de los recursos humanos con las competencias necesarias para desarrollar un nuevo despliegue de las capacidades de gestión al respecto.

La Autoevaluación Institucional previa se desarrolló en el año 2001, por lo que no resulta pertinente considerar si dichas recomendaciones fueron tenidas en cuenta para el Proyecto de Desarrollo Institucional 2019-2025, sobre todo considerando los avances del campo universitario en los últimos 20 años.

La UB desarrolla su gestión administrativa y económico-financiera a través de la Fundación Universidad de Belgrano “Doctor Avelino Porto”. Su actividad principal mencionada en los estados contables es la promoción de la investigación científica y la enseñanza superior y de especialidades técnicas. Está inscripta en la Inspección General de Justicia desde el 29 de setiembre de 1965. La vicepresidencia de Gestión Económico- Financiera es el área encargada de llevar adelante las funciones mencionadas, dependiendo de ella la Dirección de Administración y Finanzas. Por otra parte, Auditoría Interna es el órgano de control que depende de la vicepresidencia.

GESTIÓN FINANCIERA

Estados contables

La Fundación UB cierra sus estados contables el 31 de diciembre de cada año. El CPE tuvo acceso a los correspondientes a los últimos 4 ejercicios económicos. El finalizado el 31/12/2018 ha sido reexpresado para contemplar los efectos de la inflación sobre la información financiera.

En el ejercicio cerrado el 31/12/2017, entre los recursos ordinarios diversos se expone un resultado por revaluación de inmuebles por \$128.642.516 y el mismo concepto al 31/12/2018 por \$16.033.902, importes estos que no deberían estar contenidos dentro del superávit del ejercicio, sino como un superávit diferido en el patrimonio neto.

Presupuesto

El proceso de elaboración del presupuesto comienza en la Dirección de Administración y Finanzas, que recaba la información de las distintas unidades académicas. Posteriormente la vicepresidencia de Gestión Económico-Financiera lo eleva al presidente y este al Con-

sejo de Administración de la Fundación para su aprobación anual. El Consejo Académico no interviene en las decisiones financieras.

El presupuesto se discrimina por carrera, evidenciando que algunas de ellas generan una contribución negativa, las cuales son compensadas por las que presentan resultados superavitarios. Este es un hecho que se debe resaltar positivamente, en tanto la Universidad prioriza el desarrollo de sus carreras en función de sus propósitos académicos, independientemente de sus beneficios económicos. No obstante, sería importante en un futuro que el déficit de esas carreras fuera soportado por otros ingresos para evitar la exigencia hacia el resto, sobre todo, teniendo en cuenta que algunas carreras superavitarias han visto disminuir su matrícula⁴. Respecto a la información suministrada en el presupuesto, debería observarse una mayor apertura donde puedan verificarse claramente las erogaciones referidas a las funciones sustantivas de la Universidad (docencia, investigación y extensión).

Estructura patrimonial

Al 31 de diciembre de 2018 la Fundación UB expone un activo de \$1.451.583.267, un pasivo de \$397.316.316 y un patrimonio neto por \$1.054.266.951. A continuación, se exponen algunos aspectos que se consideran relevantes a efectos de interpretar la situación.

4 En la Respuesta a la Vista, la institución informa que, a fin de disminuir este déficit, a partir del año 2019 comenzó una amplia reestructuración y una importante reducción de gastos directos e indirectos, tanto de las facultades como de la Universidad, lo cual evitará la presión que soportan las carreras superavitarias.

Cuadro 1. Nivel de endeudamiento

Ejercicio finalizado	Pasivo	Recursos para fines generales (RFG)	Rel. pasivo/ RFG
31/12/14	138.016.843	194.830.388	0,71
31/12/15	191.055.347	292.313.276	0,65
31/12/16 (*)	194.758.286	343.043.202	0,57
31/12/17	290.227.172	416.092.741	0,70
31/12/18	397.316.316	646.486.578	0,61

(*) El importe del pasivo en el periodo señalado fue tomado del estado comparativo al 31/12/2017, existiendo diferencias con el correspondiente al 31/12/2016.

Fuente: Elaboración propia sobre la base de los estados contables.

El cuadro precedente expresa el nivel de deuda respecto de los ingresos. Según puede observarse en el último año informado, el pasivo total equivale al 61% de los ingresos, lo que representa 7,3 meses de ingresos. Todos sus compromisos han sido tomados en moneda nacional. La deuda financiera (con entidades u otros acreedores) es el 40% del pasivo total. Otra forma de medir el endeudamiento es a través de la participación del pasivo respecto del patrimonio neto, pero en los distintos ejercicios no resulta comparable porque sólo en el último se contempla en los estados contables el efecto de la inflación. Al 31/12/2018 el *ratio* mencionado es del orden del 40%, lo cual indica un nivel de deuda aceptable respecto a los recursos propios. No obstante, debe tenerse presente que un componente importante de deuda financiera, en un contexto de elevadas tasas de interés, es un condicionante importante⁵.

5 En la Respuesta a la Vista, la institución informa que, “a fin de revertir esta tendencia de endeudamientos y luego de acciones que realizó, se pudieron disminuir todos los pasivos financieros, finalizando el año 2019 en \$60.296.167 (al 31/12/2018 \$121.371.022) y proyectando llegar a \$0 al 31/12/2020. Los pasivos con AFIP fueron re-financiados según Moratoria Ley 27541/2020, para amortizar en 60 meses, haciendo su pago mensual fácilmente afrontable dentro del cashflow de la Universidad. Las deudas comerciales pasaron de \$71.891.859 al 31/12/2018 a \$10.035.230 al 31/12/2019 y finalizaron en \$5.550.000 al 31/12/2020. No se han generado nuevos pasivos en ningún rubro en 2019, como así tampoco en 2020”.

Cuadro 2. Incorporación bienes de uso

Ejercicio finalizado	BU	EBITDA	B/E
31/12/14	1.370.251	18.464.316	0,07
31/12/15	2.558.833	59.821.860	0,04
31/12/16	18.494.935	54.272.207	0,34
31/12/17	6.648.482	672.317	9,89
31/12/18	15.012.332	71.642.678	0,21

BU: adquisiciones de bienes de uso; EBITDA: superávit antes de intereses y depreciaciones (sin incluir recursos diversos); B/E: relación adquisiciones de bienes de uso respecto al EBITDA.

Fuente: *Elaboración propia sobre la base de los estados contables.*

En la información anterior se asocia el EBITDA, es decir el resultado operativo susceptible de generar flujo de efectivo, respecto a las incorporaciones de activos físicos. En los periodos analizados se comprueba que el porcentaje de dicho resultado destinado a esos fines fue bajo, salvo en 2017 a causa de que el EBITDA fue insignificante. Si la Fundación UB presentara un menor nivel de deuda financiera, le habría permitido en estos años incorporar mayor cantidad de bienes que podría haber necesitado para su uso. Con lo cual el pasivo de los últimos periodos no posibilitó el crecimiento, sino que por el contrario lo limitó, en tanto se destinó gran parte del EBITDA a la atención de servicios de la deuda.

Aspectos financieros de corto plazo

Al 28 de febrero de 2019 el activo corriente era de \$59.775.122,21 y el pasivo corriente de \$61.233.527,29, lo que arroja un capital de trabajo neto negativo de \$1.458.405,08.

Puede verse a continuación la evolución de dichos componentes y su relación.

Cuadro 3. Liquidez

Ejercicio finalizado	Activo corriente	Pasivo corriente	AC/PC
31/12/14	95.569.406	104.074.812	0,92
31/12/15	134.968.773	158.830.167	0,85
31/12/16 (*)	90.636.330	145.518.745	0,62
31/12/17	192.532.573	222.452.748	0,87
31/12/18	214.632.971	290.265.413	0,74

Ac/Pc: Activo corriente/Pasivo corriente

(*) Los importes del activo y pasivo corriente en el periodo señalado fueron tomados del estado comparativo al 31/12/2017, existiendo diferencias con el correspondiente al 31/12/2016.

Fuente: *Elaboración propia sobre la base de los estados contables.*

Este cuadro muestra la relación de los componentes del fondo de maniobra o capital de trabajo neto (los recursos de corto plazo frente a los compromisos con vencimiento a 1 año), pudiendo verificarse que los activos de corto plazo no alcanzan para cubrir los pasivos corrientes. Si se descuenta del pasivo del último año la deuda que tiene vencimiento superior a 3 meses (\$58.721.252) la relación mejoraría, no obstante, se visualiza un capital de trabajo neto negativo. La situación señalada exige una adecuada coordinación en el flujo de ingresos y egresos ⁶.

6 Respecto de la relación activo corriente/pasivo corriente, en la Respuesta a la Vista, la institución informa que, “al 31/12/2019, el activo corriente finalizó en \$243.614.867 en relación con \$112.177.917 del pasivo corriente, lo cual da un Ac/Pc de 2,17. Esto ha sido posible debido a las acciones que la Universidad tomó durante el año 2019 y que continuaron en el año 2020”. En relación con la posible situación de vulnerabilidad debido a la dependencia del cobro de aranceles mensuales, se señala que “la morosidad es baja porque se cobran en un 90% las cuotas por débito automático y la deserción es controlada por distintos equipos armados para tal fin”.

Cuadro 4. Meses equivalentes de las reservas financieras respecto de los gastos mensuales

Ejercicio finalizado	CB	GP	CB/GP
31/12/14	1.219.464	15.116.926	0,08
31/12/15	3.298.984	19.914.079	0,17
31/12/16 (*)	1.196.701	24.417.024	0,05
31/12/17	1.410.914	34.908.426	0,04
31/12/18	22.144.827	48.448.435	0,46

CB: saldos de caja y bancos; GP: gastos erogables promedio mensual.

(*) El saldo de caja y bancos en el periodo señalado fue tomado del estado comparativo al 31/12/2017, existiendo diferencias con el correspondiente al 31/12/2016.

Fuente: Elaboración propia sobre la base de los estados contables.

En los periodos analizados, se evidencia un bajo nivel de reservas líquidas en función de los gastos erogables promedio mensuales, teniendo en cuenta además que debe enfrentar servicios de la deuda financiera. En el último ejercicio económico, la relación mejora a raíz de la venta de un inmueble, no obstante, no alcanza al 50% de las erogaciones por gastos operativos mensuales. La situación descrita genera que la institución sea demasiado dependiente del cobro de aranceles mensuales y cualquier circunstancia que agrave la morosidad generaría una vulnerabilidad importante.

Cuadro 5. Comparación del EBITDA y el flujo de efectivo operativo

Ejercicio finalizado	EBITDA	Flujo operativo
31/12/14	18.464.316	-8.651.988
31/12/15	59.821.860	-4.555.388
31/12/16	54.272.207	50.398.146
31/12/17	672.317	69.156.352
31/12/18	71.642.678	-3.146.482

EBITDA: superávit antes de intereses y depreciaciones (sin incluir recursos diversos).

Fuente: Elaboración propia sobre la base de los estados contables.

De acuerdo con los datos volcados en el cuadro anterior, se puede observar que, en 4 de los 5 ejercicios económicos, se constata una diferencia muy importante entre el EBITDA y el flujo de efectivo operativo. Teniendo en cuenta que el primer concepto es lo que genera el segundo, con la única diferencia que habría que tomar también algunos de los recursos diversos. Cabe destacar que aún en este caso su incidencia no resultará significativa. En los ejercicios económicos cerrados el 31/12/2014 y 31/12/2015 no se llega a comprobar la causa de dicho desfasaje. Situándonos en los 2 últimos periodos, la brecha en el 2017 podría deberse a un flujo operativo sustancialmente superior al que normalmente se habría obtenido por cobranzas de cuotas adelantadas y al diferimiento de pagos. Esta situación podría explicar la reversión en el último periodo.

Cuadro 6. Causas de variaciones del efectivo

Ejercicio finalizado	AO	AI	AF	Variación
31/12/14	-8.651.988	-19.146.042	28.615.886	817.856
31/12/15	-4.555.388	-21.785.361	28.420.269	2.079.520
31/12/16	50.398.146	-3.415.087	-47.085.342	-102.283
31/12/17	69.156.352	-13.925.769	-55.016.370	214.213
31/12/18	-3.146.482	76.210.861	-53.002.706	20.061.673

AO: actividades operativas; AI: actividades de inversiones; AF: actividades de financiación.
Fuente: Elaboración propia sobre la base de los estados contables (estado de flujos de efectivo).

Como se puede observar en el cuadro precedente, en los ejercicios económicos cerrados en 2014 y 2015 los préstamos tomados facilitaron el desenvolvimiento financiero. A partir de 2016 en adelante los servicios de la deuda pasan a tener un peso significativo. En el 2018 se genera una necesidad de financiamiento adicional de más de \$170.000.000, lo cual es cubierto con la venta de un inmueble.

Sustentabilidad económica

Los superávits económicos brindan sustentabilidad a la entidad, permiten autofinanciarse y atender adecuadamente los requerimientos que demande la actividad académica.

Si bien la finalidad de cualquier institución universitaria no puede ser el lucro, obtener un resultado acorde a sus necesidades permite garantizar su viabilidad.

Cuadro 7. Alumnos por unidad académica

Año	FDCS	FAU	FCE	FH	FITI	FCA	ELEE	FCEN	FCS	FEDEV	Total
2010	860	1.191	796	641	214	86	101	138	63	0	4.090
2011	829	1.191	744	578	207	85	105	150	67	0	3.956
2012	784	1.116	739	551	225	72	95	152	52	1	3.787
2013	730	1.131	779	571	226	96	134	164	51	4	3.886
2014	720	1.061	777	560	257	86	135	186	75	175	4.032
2015	678	1.044	736	593	324	102	130	197	94	256	4.154
2016	665	1.004	755	589	284	104	133	203	126	342	4.205
2017	678	986	705	562	280	81	134	202	125	348	4.101

Fuente: Informe de Autoevaluación Institucional (IAI).

El cuadro VII se presenta a efectos de comprobar la evolución de la principal fuente de ingresos, expresando una disminución de alumnos en general en las carreras presenciales. En forma particular, la baja se produjo en las que tienen mayor cantidad de alumnos (FDCS, FAU, FCE, FH), mientras que el resto vio incrementada su matrícula de manera poco significativa. Por otra parte, la FEDEV ha experimentado un sostenido aumento.

Cuadro 8. Participación relativa de la contribución de las unidades académicas a los costos indirectos

Arquitectura y Urbanismo	31%
Ciencias Económicas	20%
Humanidades	18%
Derecho y Ciencias Sociales	16%
Ingeniería y Tec. Informática	3%
Lenguas y Estudios Extranjeros	3%
Ciencias de la Salud	3%
Ciencias Exactas y Naturales	3%
Ciencias Agrarias	2%
Ingeniería	1%
Total	100%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de información del presupuesto 2019.

Se confirma que las 4 unidades que tienen mayor cantidad de alumnos son las que soportan los costos indirectos de la UB. A los efectos de un mejor análisis económico por facultad y por carrera, sería importante realizar un estudio del EVA (Valor Económico Agregado).

De esta manera se tomaría en cuenta además del resultado financiero, el costo de la inversión para llevar adelante las carreras, información que resulta sustantiva para la institución.

Cuadro 9. Participación relativa de los ingresos económicos

Ejercicio finalizado	Aranceles	A/T	Cursos extra curriculares	C/T	Otros ingresos	Total
31/12/15	234.538.632	0,80	56.345.420	0,19	1.429.224	292.313.276
31/12/16	338.450.114	0,99	3.799.166	0,01	798.922	343.048.202
31/12/17	396.009.870	0,95	19.064.128	0,04	1.018.743	416.092.741
31/12/18	582.446.952	0,90	49.629.672	0,08	14.109.954	646.486.578

A/T: participación relativa de los aranceles respecto de los recursos ordinarios para fines generales; C/T: participación relativa de los cursos extracurriculares respecto de los recursos ordinarios para fines generales.

Fuente: Elaboración propia sobre la base de los estados contables.

En el cuadro anterior se puede observar en todos los periodos analizados una fuerte dependencia de los ingresos provenientes de las cuotas que abonan los alumnos, que en el último año se sitúa en el 90%. Es destacable el comportamiento errático en la evolución de los cursos extracurriculares. Los ingresos por venta de servicios de laboratorios no tienen un peso relativo importante. Según informa la UB, en el periodo 2018 alcanzaron a \$4.937.369. Esta situación genera un condicionamiento a la sustentabilidad, al no contar con reservas líquidas importantes y su recaudación provenir básicamente de una sola fuente.

La disminución de la matrícula o la generación de una morosidad significativa en el pago de aranceles susceptible de producirse por cuestiones de contexto que escapan a las decisiones de la institución podrían entorpecer el cumplimiento de los objetivos institucionales. La UB debería analizar fuentes alternativas de ingresos, tales como el aumento de los servicios a terceros que no colisionen con el ejercicio profesional, aportes provenientes de la vinculación tecnológica y actividades de fundraising, entre otras.

Cuadro 10. Comparación entre gastos erogables e ingresos económicos UB

Ejercicio finalizado	Gastos erogables	Ingresos	G/I
31/12/14	181.403.111	199.867.427	0,91
31/12/15	238.968.953	298.790.813	0,80
31/12/16	293.004.292	347.276.499	0,84
31/12/17	418.901.117	419.573.434	1,00
31/12/18	581.381.226	653.023.904	0,89

Ingresos: recursos para fines generales más recursos para fines específicos; Gastos erogables: correspondientes a la actividad (sin depreciaciones) y no considerando los intereses por préstamos; G/I: relación gastos/ingresos.

Fuente: Elaboración propia sobre la base de los estados contables.

En la información contenida en este cuadro se relacionan los gastos operativos (sin contemplar depreciaciones) con los ingresos. En el año 2017 se verifica la situación más comprometida, donde los gastos erogables equiparan a los ingresos, no dejando margen para atender los servicios de la deuda financiera. En el periodo 2018 el cociente sigue siendo elevado (0,89), lo cual genera una brecha escasa entre dichos conceptos (11%), con el agravante de que si se consideran los gastos totales incluyendo las depreciaciones (las cuales son necesarias para posibilitar la reposición de los bienes de uso) de \$658.017.409 la relación es 1,13, indicando la insuficiencia de los ingresos operativos frente a los gastos de la actividad.

Cuadro 11. Evolución de los gastos e ingresos UB

Periodos comparados	Variación de gastos	Variación de ingresos
2015/2014	32%	49%
2016/2015	23%	16%
2017/2016	43%	21%
2018/2017 (*)	39%	56%

Gastos: evolución porcentual de los gastos erogables de un periodo respecto de otro; Ingresos: evolución porcentual de los recursos (para fines generales y específicos) de un periodo respecto de otro.

(*) Los importes considerados en 2018 están ajustados por inflación, no así los anteriores.

Fuente: *Elaboración propia sobre la base de los estados contables.*

En el 2015 los ingresos aumentaron en una proporción sustancialmente mayor que los gastos. En el año 2016 esta situación se revierte en parte y en el 2017 los gastos se incrementaron más del 100% respecto de los ingresos (43% contra 21%), habiéndose producido en este último periodo una baja del 2,5% en la matrícula.

Esta situación evidencia que la caída en los ingresos se produjo en gran medida por un ajuste menor del valor de los aranceles respecto de la suba de costos, siendo este el periodo más crítico de los analizados (tal como pudo verse en los cuadros 10 y 11). En el ejercicio 2018, si bien los incrementos que se manifiestan en el cuadro 11 no son reales en tanto se comparan cifras ajustadas por inflación contra las del año anterior que no lo estaban, puede observarse que los ingresos logran recuperarse por encima de la evolución de los gastos.

Cuadro 12. Composición del costo (ejercicio económico cerrado el 31/12/2018)

Concepto	Importe	%
Sueldos del personal y cargas sociales	241.102.082	42%
Sueldos del personal y cargas sociales docentes	102.136.724	18%
Honorarios generales	45.504.982	8%
Honorarios docentes	11.391.638	2%
Mantenimiento	51.404.860	9%
Tasas y servicios	42.676.193	8%
Alojamientos, pasajes y viáticos	35.990.033	6%
Otros	37.155.784	7%
Total	567.362.296	100%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de los estados contables.

Se observa que las remuneraciones del personal no docente constituyen un componente importante del costo, ya alcanzan un 42%. Sumadas a los honorarios generales (8%), reflejan que el personal indirecto tiene una incidencia del 50%, mientras que entre las remuneraciones y honorarios docentes suman el 20%. Aquí surge una aparente distorsión, que debería ser analizada en profundidad por los responsables de la UB.

ORGANIZACIÓN DE LA ESTRUCTURA ACADÉMICA

La UB adopta como estructura académica la organización por facultades y escuelas. De acuerdo con el IAI, las unidades académicas que conforman su estructura totalizan 10 facultades, que ofrecen carreras de pregrado, grado y posgrado. Algunas escuelas dependen del Rectorado y otras de facultades. En el organigrama institucional, entregado como información complementaria, las escuelas de Lenguas y Estudios Extranjeros y la de Hotelería, Gastronomía y Turismo figuran como dependientes de las facultades de Humanidades y Ciencias Económicas respectivamente⁷.

La FEDEV depende de la vicepresidencia de Gestión Institucional. Está organizada en dos áreas: la Dirección Académica y la coordinación administrativa. De la primera dependen: tutorías, producción pedagógica de medios audiovisuales, alumnos, diseño y producción de materiales, diseño gráfico y multimedial, investigación, soporte técnico del campus virtual y unidades de gestión y centros de apoyo.

De la documentación presentada, surge imprecisión acerca de la referencia al cargo de quien dirige la FEDEV, ya que se la denomina coordinadora y/o directora alternativamente. Sus funciones refieren a la coordinación de actividades con los decanos y directores de carrera, desarrollo de planes de estudios, actualización de programas y recomendación de tutores, entre otras.

⁷ En la Respuesta a la Vista, la institución informa que las carreras que conformaban la Escuela de Negocios y la Escuela de Posgrado en Derecho han sido incorporadas a la Facultad de Ciencias Económicas y a la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales, respectivamente; además, se disolvió la Facultad de Estudios para Graduados y la Maestría en Relaciones Internacionales y el Doctorado en Ciencia Política se integraron a la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales, mientras que la Maestría en Política Económica Internacional se incorporó a la Facultad de Ciencias Económicas.

En las entrevistas realizadas en el transcurso de la visita institucional se sostuvo que se encuentra en discusión el modo de trabajo de la FEDEV con las otras facultades, en función del carácter transversal de su labor y en la posibilidad de profundizar un enfoque matricial en la vinculación requerida para llevar adelante sus actividades. Su denominación como “facultad” da cuenta parcialmente de la concepción de ésta, ya que no se trata de una parte la UB que se ocupa de un determinado campo de conocimiento en la que se enseña una carrera o carreras afines. Conforme la dinámica desarrollada para la puesta en marcha de cada oferta académica, en la que las facultades aportan su especificidad epistémica, se genera cierto riesgo de una asimilación de la FEDEV a una dependencia donde se imparten estudios especializados en alguna materia, concepción que no es esgrimida por los actores institucionales de la UB ni por su normativa.

Las autoridades de la FEDEV y algunos docentes que se desempeñan como tutores y contenidistas manifiestan participar de las reuniones en las que se está discutiendo y planificando “la nueva UB”. Mientras tanto, los estudiantes y actores entrevistados ante la pregunta de si habían participado del proceso de autoevaluación, manifestaron que ignoraban que tal proceso se estuviera llevando a cabo, aunque sí conocían de la existencia del proceso de evaluación externa.

La unidad de gestión de Córdoba y los centros de apoyo constituyen un entramado significativo en la estructura académica de las carreras que se desarrollan con la opción pedagógica a distancia. Las participaciones de los estudiantes y graduados destacaron la importancia de las unidades de apoyo en el sostenimiento de su carrera. Valoraron especialmente el acompañamiento local, y el apoyo recibido tanto en aspectos administrativos como en los primeros momentos de estudio individual hasta lograr un pleno dominio de la propuesta de enseñanza virtual de la UB.

Cuadro 13. Unidades de gestión y centros de apoyo UB

UGs y centros de apoyo	Inicio actividad*	Alumnos	UGs y centros de apoyo	Inicio actividad*	Alumnos
25 de Mayo (Bs. As.)	2002	2	Los Cisnes (Córdoba)	2005	18
América (Bs. As.)	2014	6	Malargüe (Mendoza)	2000	2
Bahía Blanca (Bs. As.)	2001	40	Mar del Plata (Bs. As.)	2002	15
Balcarce (Bs. As.)	2003	15	Merlo (San Luis)	2006	0
Bariloche (Río Negro)	2002	2	Necochea (Bs. As.)	2001	10
Bell Ville (Córdoba)	2014	10	Neuquén (Neuquén)	2007	65
Berrotarán (Córdoba)	2015	0	Nueva Galia (San Luis)	2004	1
Bragado (Bs. As.)	2007	10	Olavarría (Bs. As.)	2003	30
Bridgestone Firestone (Bs. As.)	2006	2	Orense (Bs. As.)	2005	2
Brinkmann (Córdoba)	2009	14	Paso de los Libres (Corrientes)	2008	7
Capilla del Señor (Bs. As.)	2004	7	Pedro Luro (Bs. As.)	2005	12
Capitán Sarmiento (Bs. As.)	2005	2	Pehuajó (Bs. As.)	2002	6
Carlos Tejedor (Bs. As.)	2004	1	Pérez Millán (Bs. As.)	2004	2
Catamarca (Catamarca)	2005	2	Pilar (Bs. As.)	2014	30
Chacabuco (Bs. As.)	2002	18	Posadas (Misiones)	2003	17
Colón (Bs. As.)	2008	6	Puerto Madryn (Chubut)	2007	15
Comodoro Rivadavia (Chubut)	2013	4	Realicó (La Pampa)	2010	3
Concarán (San Luis)	2012	0	Resistencia (Chaco)	2017	8
Córdoba	2012	129	Río Cuarto (Córdoba)	2001	5

UGs y centros de apoyo	Inicio actividad*	Alumnos	UGs y centros de apoyo	Inicio actividad*	Alumnos
Coronel Pringles (Bs. As.)	2002	1	Río Gallegos (Santa Cruz)	2004	4
Coronel Suárez (Bs. As.)	2002	2	Río Grande (Tierra del Fuego)	2012	14
Corrientes (Corrientes)	2002	10	Roque Sáenz Peña (Chaco)	2001	5
Cutral Có (Neuquén)	2006	2	Rosario (Santa Fe)	2008	32
Darregueira (Bs. As.)	2004	6	San Juan (San Juan)	2003	11
Del Campillo (Córdoba)	2015	0	San Luis (San Luis)	2004	5
Ecuador (Ecuador)	2018	103	San Martín (Chaco)	2008	0
El Calafate (Santa Cruz)	2013	9	San Martín de los Andes (Neuquén)	2003	5
El Dorado (Misiones)	2003	5	San Miguel de Tucumán (Tucumán)	2003	9
General Alvear (Mendoza)	2003	1	San Pedro (Bs. As.)	2003	8
General Güemes (Salta)	2016	60	San Rafael (Mendoza)	2002	25
General Levalle (Córdoba)	2005	0	San Vicente (Misiones)	2006	2
General Pacheco (Bs. As.)	2004	35	Santa Fe	2003	9
General Pico (La Pampa)	2005	12	Santa Rosa (La Pampa)	2012	19
General Roca (Río Negro)	2014	7	Santiago del Estero	2010	0
General Via-monte (Bs. As.)	2003	6	Sarmiento (Chubut)	2015	1
General Villegas (Bs. As.)	2012	17	Sunchales (Santa Fe)	2006	4
Goya (Corrientes)	2009	3	Tostado (Santa Fe)	2004	0

UGs y centros de apoyo	Inicio actividad*	Alumnos	UGs y centros de apoyo	Inicio actividad*	Alumnos
Gualeguaychú (Entre Ríos)	2004	6	Trenque Lauquen (Bs. As.)	2002	11
Guamini (Bs. As.)	2008	8	Tres Arroyos (Bs. As.)	2004	6
La Plata (Bs. As.)	2002	23	Ushuaia (Tierra del Fuego)	2004	9
Las Flores (Bs. As.)	2002	4	Vedia (Bs. As.)	2006	20
Lobos (Bs. As.)	2012	9	Venado Tuerto (Santa Fe)	2004	10
Villa Flandria (Bs. As.)	2005	12	Vera (Santa Fe)	2010	2
Villa Mercedes (San Luis)	2006	5	Villa Ángela (Chaco)	2003	0
Villa Ocampo (Santa Fe)	2007	8	Villa Elisa (Entre Ríos)	2004	4
Total 1.087					

(*) Estimativo.

Fuente: *Elaboración propia a partir de documentos UB.*

PROGRAMACIÓN ACADÉMICA

Se destaca el incremento y diversificación de propuestas formativas desde la creación de la UB. En este lapso, se ha reafirmado el perfil predominantemente profesionalista plasmado en la programación académica vigente declarada por la UB.

Cuadro 14. Cantidad de carreras de pregrado, grado y posgrado por facultad/escuela 2017⁸

Unidad académica	Doctorado	Maestría	Especial.	Grado	Pregrado	Total
ELEE		2		3		5
EEPD			5			5
EEPN		2	2			4
FAU		1		4	1	6
FCA				1	1	2
FCS				1		1
FCE				9	5	14
FCEN				4		4
FDCS				4		4
FEDEV				4	7	11
FEG	1	2				3
FH		2		3	4	9
FITI				8	2	10
Total General	1	9	7	41	20	78

Fuente: Elaboración propia a partir de Ficha SIEMI.

En 2017 la Universidad ofrece en total 78 carreras. Un 26% (20) corresponde a carreras de pregrado, 52% (41) a carreras de grado, y un 22% a carreras de posgrado (1 doctorado, 9 maestrías y 7 especializaciones). La cantidad de docentes que pertenecen a la UB con estudios de posgrado acreditados contrasta con la escasa presencia de propuestas de formación para este nivel.

⁸ En la Respuesta a la Vista la institución informa que, actualmente, ofrece 69 carreras. La diferencia con el cuadro oportunamente presentado se debe a que algunas de las carreras fueron discontinuadas.

La propuesta académica de la Universidad brinda una amplia y diversa gama de carreras de pregrado con opción pedagógica presencial o a distancia. A través de la articulación con ciclos de complementación curricular alientan la continuidad con estudios de grado. Un requerimiento sostenido por parte de los estudiantes y graduados de las distintas unidades de apoyo de las carreras en modalidad pedagógica a distancia pone de relieve la necesidad de generar nuevas ofertas educativas que den continuidad a la formación de nivel de tecnicatura a fin de ampliar las oportunidades de perfeccionamiento y complementación de la formación de base, y posibilitar la construcción de proyectos de desarrollo personal más plenos.

Por otro lado, la mayoría de los planes de estudio de las carreras de formación de grado cuenta con títulos intermedios. La doble titulación es otra dimensión destacable en la propuesta curricular institucional. Desde 1991 la UB da cuenta de convenios de doble titulación en estudios de grado y posgrado.

La orientación hacia la práctica profesional de las distintas carreras de la UB se constata en la inclusión de espacios curriculares tales como Práctica y Habilitación Profesional y la obligatoriedad de acreditar un determinado número de horas en Trabajo Social Profesional. Otra nota característica es la exigencia de presencia de los estudiantes (entre el 50% y el 75% de obligación de asistencia). La presencia de materias optativas de formación general y específica otorga a las diversas estructuras curriculares la flexibilidad necesaria para que los estudiantes puedan decidir sobre su propio recorrido formativo. Los distintos planes de estudios culminan con la realización del Taller y Trabajo Final de Carrera, en el que se abordan problemáticas específicas de los distintos campos profesionales.

La relación con el mundo productivo se plasma en las visitas de campo que se efectúan a lo largo del cursado de las distintas carreras y en

la concurrencia a las aulas de invitados especiales de los distintos niveles del gobierno (local, provincial, nacional), del tercer sector (ONG y otras asociaciones), del mundo profesional y productivo.

Las instancias señaladas propenden al desarrollo de habilidades y competencias profesionales progresivas bajo la supervisión docente. En la misma línea, la UB organiza la Feria de Productos Académicos, evento abierto al público en el que los estudiantes presentan los diversos productos desarrollados en el marco de los distintos espacios curriculares. Los estudiantes de la Universidad tienen la obligación de asistir a jornadas y congresos con el propósito de fortalecer la disposición hacia la actualización y aprendizaje permanente. Para ello, la UB garantiza la asistencia a la totalidad de las actividades que organizan las distintas unidades académicas.

Asimismo, los estudiantes deben superar pruebas de nivel y de lecto-comprensión de inglés, que comprende conocimientos básicos que garanticen la comprensión de un texto técnico-científico de su especialidad. También deben rendir una prueba de informática.

Desde 1997 la UB emprendió procesos de análisis y evaluación de sus propuestas curriculares a fin de implementar los ajustes pertinentes. Uno de ellos fue la cuatrimestralización de las asignaturas anuales para favorecer la gradualidad de los procesos de aprendizaje y para alinearse con las tendencias internacionales y así, fortalecer las posibilidades de intercambio institucional. También se desarrolló un proceso de revisión y reorganización de los espacios curriculares, del sistema de correlatividades, y de los circuitos de articulación entre carreras que operaban como obstáculos a las trayectorias académicas de los estudiantes.

Los procesos de acreditación de carreras también se han constituido en una oportunidad para que la UB revise su propia matriz curricular en vistas a garantizar la adecuación con los estándares definidos y evitar prolongar la duración real de sus carreras. El IAI reconoce que

el accionar de las comisiones de seguimiento de planes de estudios es intensivo en los momentos de acreditación y más espaciado en los tiempos intermedios. Asimismo, señala que la Facultad de Ciencias Económicas ha creado una comisión de seguimiento de planes de estudio para toda la facultad.

Para las carreras que no están sujetas a procesos de acreditación, la UB garantiza el seguimiento de sus planes de estudio a través de dos reuniones anuales en las que cada facultad convoca a la totalidad de los profesores. Paralelamente, los directores de carrera sostienen intercambios continuos con los diversos equipos de cátedra con el propósito de garantizar el seguimiento y evaluación de las propuestas formativas.

Desde 2015, la vicedirección de Organización Curricular se ha fusionado con la Oficina de Seguimiento de las Evaluaciones. La vicedirección diseñó un instructivo de seguimiento de planes con la intención de organizar la labor que realizan las comisiones y los directores de carrera. El instructivo se orienta a garantizar el desarrollo del plan de estudios a partir de la consideración de la información suministrada por las encuestas, las auditorías, los informes de los tutores y las estadísticas sobre rendimiento académico de los estudiantes.

La UB define como principio para la actualización de sus planes de estudio, la pertinencia con las demandas sociales y los actuales requerimientos de los diversos perfiles profesionales. A tal efecto, ha diseñado una plantilla para la presentación de proyectos de carrera que contempla: la demanda social y profesional de la nueva oferta, el perfil de los destinatarios, la oferta existente en otras instituciones y el grado de innovación que se propone, la viabilidad económica del proyecto, la existencia de recursos humanos necesarios para su implementación, entre otros aspectos.

De acuerdo con lo informado por la UB, las últimas actualizaciones de planes de estudios corresponden a las tecnicaturas presenciales y a distancia en el marco de nueva normativa. La FEDEV convoca una

comisión ad hoc cuando debe presentar carreras para su reválida o para la creación de nueva oferta. Estas comisiones están coordinadas por la directora académica de la facultad, directivos de las carreras homólogas presenciales, expertos en las disciplinas sugeridos por las facultades que dictan en la modalidad presencial y especialistas en el procesamiento didáctico de materiales para Educación a Distancia. Las entrevistas presenciales sostenidas por el CPE dan cuenta del proceso descrito en el IAI.

El diseño de carreras “en espejo” (presenciales/a distancia) ha resultado un interesante desafío, ya que obligó a múltiples ajustes y adecuaciones entre las distintas facultades. Esta labor conjunta permitió ampliar las áreas de trabajo comunes de diferentes maneras. Por ejemplo, alumnos que cursan de modo presencial pueden recurrir a materias en la opción pedagógica a distancia. También se diseñaron carreras presenciales que incluyen el dictado de algunas materias a distancia y se proyecta ofrecer las materias optativas de formación general en esta opción.

Se observa la necesidad de continuar avanzando en la integración de estudios presenciales y a distancia a partir de la articulación entre carreras y el incremento de espacios virtuales en la modalidad presencial.

Algunos docentes de asignaturas con modalidad presencial ponen a disposición de los alumnos un espacio virtual a través del campus virtual FEDEV. De esta manera, el Sistema Institucional de Educación a Distancia (SIED) de la Universidad concentra y organiza todas las propuestas formativas de la opción a distancia. Las medidas desarrolladas para superar las dificultades detectadas consisten en:

- La incorporación de herramientas sincrónicas de comunicación, como por ejemplo la utilización de Zoom, que según se relata ha permitido que los tutores organicen tutorías en tiempo real. Se acredita que durante los últimos años se han implementado acciones de mejora para favorecer el aprendizaje y lograr una comu-

nicación más efectiva entre alumnos y tutores. Si bien se informa que se ha incorporado el uso de videoconferencias a través de la herramienta Zoom, los estudiantes entrevistados pertenecientes a distintas carreras y unidades de apoyo reflejaron que los niveles de uso de esta herramienta en las distintas propuestas no son homogéneos, y en varias carreras no son utilizados.

- Acceso a la totalidad de la bibliografía obligatoria de manera gratuita, valorado como muy positivo por la mayoría de los estudiantes entrevistados. No obstante, algunos estudiantes manifestaron los inconvenientes causados por la exigencia de determinados textos con altos costos que debieron ser adquiridos por fuera de lo proporcionado en la plataforma y en los accesos que brinda el sistema de bibliotecas.
- Refuerzo de las áreas pedagógicas (tutorías, diseño de materiales) de la FEDEV con personal ampliamente especializado en la modalidad. En parte esto da cuenta de la incorporación de las clases virtuales en el campus, cuyo propósito fue facilitar el acceso a los alumnos a las clases, ya que cada clase está ubicada dentro de la materia a la que refiere. Ello permite que el tutor las pueda gestionar según su plan de trabajo, al determinar cuándo se habilitará cada una de ellas, y queda registro de los dispositivos que utilizan los alumnos para visualizar las clases, las veces que se descargaron, etc. Esta iniciativa fue valorada positivamente por los estudiantes encuestados, aunque algunos señalaron que en su carrera aún no se encuentra presente la posibilidad de acceder a este recurso.

Estas medidas se complementan con el anuncio de la renovación del diseño de materiales de estudio, la incorporación de chat y videoconferencias entre alumnos y tutores, las clases virtuales en el propio campus virtual e infografías en el campus para reforzar la difusión de información académica. Todos componentes que se encuentran en pleno desarrollo según cada propuesta. También se informa que se continúa trabajando con el seguimiento de tutores a alumnos y

el mejoramiento de las comunicaciones entre ellos, así como en la optimización de procesos administrativos/académicos para facilitar trámites, dar respuestas en tiempo y forma. Este último aspecto ha sido muy valorado por los coordinadores de las unidades de apoyo y por los estudiantes. Se distinguen las iniciativas de talleres coordinados desde FEDEV, destinados a la formación de los coordinadores de las unidades de apoyo y al establecimiento de lazos comunicativos, de colaboración y coordinación entre los nodos de esta red.

Complementariamente, se describe una propuesta de evaluación integral del sistema, que incluye la metodología general, los niveles de evaluación (materiales, tutores e infraestructura) y los instrumentos utilizados. Ello posibilita contar con información continua sobre los estudiantes, los tutores, los materiales, los procesos de producción, los aspectos administrativos y las condiciones institucionales, a los efectos de optimizar procesos y resultados utilizando encuestas, entrevistas, listas de control, escalas y estadísticas de distinto tipo.

PLANTEL ACADÉMICO

El documento institucional Normas para el Plantel Académico establece tanto los deberes como los derechos de los docentes de la institución. Los derechos garantizan libertad académica; estabilidad; ascenso en la carrera docente de acuerdo con su desempeño, antecedentes académicos y profesionales; y acceso a la información relativa a su quehacer en el ámbito de la Universidad, entre otros. Asimismo, detalla sus deberes, destacándose además del cumplimiento ético de sus funciones, el compromiso por formar estudiantes de acuerdo con los principios republicanos instituidos por la Constitución Nacional, así como en los principios fundacionales y valores de la Universidad.

Determina que los profesores podrán ser de carácter ordinario o extraordinario. Los profesores ordinarios ejercen regularmente la docencia en carreras de pregrado, grado o posgrado. La mencionada

normativa distingue las siguientes categorías para los profesores de grado: titular, asociado, adjunto, jefe de trabajos prácticos e invitado. Para los profesores de posgrado establece dos categorías: titular o asociado y asistente.

Asimismo, instituye tres formas en cuanto a las dedicaciones docentes: tiempo completo (8 horas diarias de trabajo), medio tiempo (4 horas) y dedicación simple. Los profesores con dedicación de tiempo completo o medio podrán desempeñarse también como tutores de alumnos, de tesis o de trabajo social profesional. En este sentido, define también la frecuencia de encuentros con cada comisión y la obligación de establecer vínculos con el Servicio de Orientación al Estudiante y con el director de la carrera.

La UB afirma en el IAI que su plantel docente está constituido por profesores estables. El proceso de selección y organización del plantel académico (condiciones, proceso, perfiles requeridos según categoría, evaluación de desempeño) está establecido en el documento antes citado. Los profesores extraordinarios, distinguidos como tales por su destacada trayectoria profesional o académica, pueden recibir alguna de las siguientes categorías: catedrático, plenario, emérito, consulto, visitante, honorario y profesor *honoris causa*. El IAI da cuenta de la existencia de 123 profesores extraordinarios según el siguiente detalle: visitantes, 17; eméritos, 92; doctores *honoris causa*, 14. Dado que estos profesores no cumplen tarea docente regular, ya que se trata de una distinción honorífica, no se incluyen en el grupo de docentes contratados y con designación en docencia o investigación.

El plantel académico está conformado por 1.777 profesores designados, que imparten clase y cumplen actividades de investigación y extensión en las diversas unidades académicas, en las opciones presencial o a distancia, en carreras de pregrado, grado y posgrado. No se incluyen en el número mencionado los alumnos auxiliares y los adscriptos ya que se encuentran en período de formación y por lo tanto no están designados como docentes. En función de la programación

académica y la cantidad de alumnos de cada unidad académica, se estima que la cantidad de docentes es adecuada para satisfacer las necesidades de los planes de estudio vigentes, incluyendo materias troncales, optativas de formación específica y formación general, y otras obligaciones académicas. El número de docentes se ha mantenido relativamente estable a través de los períodos considerados.

La conformación de su cuerpo de profesores es equilibrada en cuanto a la participación de graduados de la misma Universidad y docentes egresados de otras instituciones. En efecto, en el claustro docente conviven tanto graduados de la institución, que garantizan la adhesión a los principios fundacionales y el sentimiento de identidad institucional, como profesionales que provienen de otras instituciones y que enriquecen la vida académica de la Universidad con miradas, concepciones teóricas y experiencias diversas.

La incorporación de nuevos docentes se realiza de acuerdo a lo normado, dando prioridad, en igualdad de méritos, a los graduados de la institución. Según la información provista por la UB, el 28% de los docentes son graduados de la institución.

De acuerdo con los datos de la Ficha SIEMI, el porcentaje de profesores titulares o asociados alcanza el 26% del total, los profesores adjuntos representan el 37%, los jefes de trabajos prácticos, el 19% de los docentes. Los ayudantes graduados y no graduados alcanzan el 3%. Los coordinadores docentes representan el 15% de las designaciones. La mayoría de los profesores reviste en la categoría de profesor adjunto, quienes de acuerdo a la normativa vigente pueden quedar a cargo de la cátedra sólo temporalmente y con autorización explícita de la presidencia.

La información provista por la institución a través del IAI afirma que el 73% de los profesores tiene una dedicación simple. El 15% del claustro tiene una dedicación correspondiente a más de una designación simple, es decir entre 41 y 80 horas mensuales; el 7% tiene

una dedicación entre 81 y 134 horas mensuales, y el 6% una dedicación superior a 135 horas mensuales. La alta concentración de profesores con dedicación simple es un rasgo que dificulta la dedicación del claustro docente a tareas de extensión o investigación, también funciones sustantivas de la Universidad.

La diversidad, cantidad de carreras, turnos y opciones pedagógicas que ofrece la institución a través de las distintas unidades académicas define la especificidad de la formación de los docentes seleccionados para las asignaturas, quienes además de su vida académica desarrollan paralelamente tareas profesionales.

Respecto del régimen de contratación, se informa que el 99% de los profesores ordinarios activos están en relación de dependencia, la mayoría por tiempo indeterminado y algunos casos bajo la modalidad contrato a plazo fijo, rigiéndose por la Ley de Contrato de Trabajo. Los profesores extraordinarios, tales como los visitantes y los eméritos, entre otras categorías ya mencionadas, no tienen designación en materias, ni cumplen tareas en forma regular, por lo que su participación es en carácter honorífica. A partir del año 2014 se incrementaron las designaciones docentes en posgrado bajo la relación de dependencia, otorgando mayor estabilidad al plantel docente.

En el caso de la opción pedagógica a distancia, si bien lo informado durante la visita da cuenta de que tanto en la evaluación de antecedentes como en las entrevistas a profesores se consideran criterios pertinentes a tal modalidad, sería conveniente que se definan y formalicen normas y procedimientos específicos al respecto.

Las categorías docentes conservan idéntico carácter a las utilizadas para la educación presencial. A su vez, a los docentes que cumplen la función de enseñanza en la FEDEV se los denomina tutores, cuya tarea consiste en adecuar los contenidos del curso a las características y necesidades de cada persona. Entre sus funciones se distinguen las de promover el interés de estudiantes, atender a sus motivaciones,

guiar en el estudio de las temáticas propuestas, orientar en el proceso de aprendizaje considerando dudas o dificultades. También son responsables de evaluar los aprendizajes y diseñar instrumentos de evaluación, e intervenir en las reuniones de coordinación con otros actores del SIED de la UB que se ocupan del diseño didáctico, gráfico, y comunicacional.

Según la información del SIED-UB, en cuanto a la conformación de su plantel académico, todos los tutores poseen título de grado y el 47,54%, de posgrado. Un bajo porcentaje posee título de docente, aunque la totalidad de tutores ha llevado a cabo la capacitación virtual. A su vez, el 33% se desempeña como jefe de trabajos prácticos, mientras que sólo un 5% como titular de grado, proporción levemente inferior a la distribución que se observa en los docentes que se desempeñan en la presencialidad. La mayoría de los profesores son adjuntos.

La totalidad de tutores tiene título de grado y un porcentaje significativo, de posgrado. Se informa también que este sector del plantel no posee formación docente, lo que genera inconvenientes en cuestiones básicas tales como redactar objetivos, elaborar protocolos de evaluación coherentes con los objetivos de la asignatura, entre otros. La FEDEV ha previsto una Coordinación de Tutorías y de Materiales que trabaja con los tutores en todos los aspectos pedagógicos de la práctica educativa para salvar este inconveniente.

La formación de los tutores se lleva a cabo con cursos virtuales diseñados y organizados por la FEDEV. A su vez, se fomenta la participación de los tutores en cursos externos a la Universidad o facultad, informando y difundiendo dichos eventos. El campus virtual posee un espacio exclusivo “El sitio del tutor”, que se constituye en un instrumento de capacitación permanente de los tutores. Las políticas de formación y perfeccionamiento docente que involucran al personal que se desempeña en los distintos roles que conlleva la opción pedagógica a distancia comprometen por igual a los docentes de lo presencial y lo virtual.

No obstante, la actualización requerida por la ampliación constante a nuevos destinatarios y por la diversificación de las propuestas de formación supondría una línea de formación en innovación tecnológica, a considerar para su inclusión periódica o permanente, y que contara con circuitos de capacitación obligatorios y optativos.

A continuación, se detalla el nivel de formación del plantel docente según unidad académica.

Cuadro 15. Docentes por titulación según unidad académica, 2017

Unidad académica	Doctorado	Maes.	Especial.	Grado	Pregrado	Sup.	S/tít.	Total
FH	39	41	36	231	3	10	29	389
FCE	14	51	44	236	2	1	5	353
FDCS	41	34	32	179	1	1	10	298
FAU	10	24	19	209	1		30	293
FITI	4	28	13	128	5	2	2	182
FCEN	34	8	9	37			5	93
EPN	15	26	15	2				58
ELEE	6	12	4	24	2	1		49
EPD	10	8	14	2				34
FEG	13	8	6	1				28
Total General	186	240	192	1.049	14	15	81	1.777

Maes.: maestría; Especial.: especialización; Sup.: superior,
 Fuente: Elaboración propia a partir de Ficha SIEMI.

En cuanto a la conformación del plantel docente de acuerdo con su nivel de formación, se verifica que el 4,5% de los docentes no posee titulación de grado. El mayor porcentaje de docentes (94%) posee titulación de grado. De ellos, el 35% acredita formación de posgrado (especialización 11%, maestría 14% y doctorado 10%).

La Universidad ha definido y desarrollado una política de formación y perfeccionamiento destinada al claustro docente a fin de promover y apoyar la formación continua con el Programa de Iniciación a la Docencia, que contempla:

Programa de Adscripción (Normas para el Plantel Académico y Res. N° 126/08). El graduado universitario debe desarrollar tres tipos de actividades: 75% de asistencia a clases, 40 horas de cursos de posgrado de la especialidad y 40 horas del programa de Desarrollo de Habilidades Docentes.

Programa de Alumno Auxiliar de Cátedra (Res. UB N° 18/10). Estímulo a la participación de alumnos y graduados que cumplen con los requisitos establecidos para participar en actividades de iniciación en la docencia. Al finalizar cada cuatrimestre los participantes son evaluados por el profesor responsable del equipo de cátedra.

Programa de Desarrollo de Habilidades Docentes. Ofrece formación pedagógica gratuita para el ejercicio de la docencia universitaria desde 1992. La propuesta de cursos varía de acuerdo a las problemáticas detectadas. Se han desarrollado cursos referidos a: enseñar y aprender teniendo en cuenta el potencial del cerebro, programación neurolingüística, evaluación de los aprendizajes en la universidad, rol docente, coordinación grupal y contexto, construcción del rol profesional del alumno, herramientas de evaluación en educación superior, alfabetización académica, iniciación a la docencia universitaria, gestión del aula universitaria, tecnología y uso de herramientas bibliográficas, detección del plagio académico, enseñar a partir de la resolución de problemas, autogestión y motivación en el aula, sobre herramientas pedagógicas, entre otros.

Actualización disciplinar a cargo de las unidades académicas a través de la participación en propuestas de actualización organizadas por las distintas unidades académicas. Sería conveniente incluir instancias de formación pedagógica que considere las especificidades de

la enseñanza por disciplina, tanto en la opción pedagógica presencial como a distancia.

Oferta de becas: Becas Profesionales y Becas Académicas (Res. UB N° 39 y 40/08).

Reconocimientos a profesores: Programa de Premios y Estímulos y Reconocimiento a la Trayectoria Docente. Premio Anual UB, Premio Anual a la Investigación UB, Distinción al Reconocimiento Científico Profesional, Distinción a la Producción Académica en el Aula, Reconocimientos por la Trayectoria Docente.

La UB evalúa el desempeño docente a través de encuestas cuatrimestrales aplicadas a los estudiantes a través del sistema Conectate UB. El instrumento indaga sobre las dimensiones de la práctica de cada uno de los docentes: conocimiento de la asignatura, metodología, vínculo con los estudiantes, organización de la asignatura y clima del aula. Asimismo, un equipo de trabajo constituido por directivos de la Universidad realiza consultas a pequeños grupos de estudiantes sobre el desempeño académico de los docentes y el desarrollo de cada uno de los espacios curriculares. Además de evaluar la labor docente, la información recabada es utilizada para realizar los ajustes pertinentes para la mejora continua.

ESTUDIANTES

La Universidad de Belgrano realiza cada año, por medio del Servicio de Orientación al Estudiante (SOE), un perfil de sus estudiantes a partir de las entrevistas que realiza a todos los alumnos de las carreras de grado en el año de su ingreso. De acuerdo con la información recogida en los últimos 8 años, la mayoría de los estudiantes de la Universidad son jóvenes provenientes de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y Zona Norte del Gran Buenos Aires, especialmente de los barrios de Belgrano, Núñez, Palermo y Recoleta, y de los partidos

de Vicente López, San Isidro y Tigre. Los alumnos del interior del país rondan el 17% del total de la matrícula. Alrededor de un tercio proviene de la zona sur de nuestro país: Chubut, Tierra del Fuego, Río Negro, Neuquén y Santa Cruz; y otro tercio proviene del interior de la Provincia de Buenos Aires. Los alumnos extranjeros varían entre el 6% y el 10% según el año. En su mayoría vienen de Colombia, Ecuador, Bolivia y Venezuela. El 84% de los alumnos tiene entre 18 y 23 años al momento de ingresar a la Universidad.

La distribución por género se ha mantenido bastante estable a lo largo de los años, con un leve aumento de la matrícula de mujeres, que en la actualidad alcanza un 55% del total. También, se incrementó el número de estudiantes que se encuentra trabajando al momento de ingresar a la Universidad (de 25% a 32%). Asimismo, se ha incrementado el número de estudiantes que posee estudios de nivel superior previos completos o incompletos a su ingreso en UB.

La mayoría de los estudiantes que residen en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y Gran Buenos Aires viven con sus familias, mientras que los que vienen del interior del país lo hacen solos o con algún familiar y, en menor medida, con amigos. Los extranjeros viven con amigos o familiares mayoritariamente. En cuanto al contexto familiar, la mitad tiene padres y madres con estudios universitarios completos. Entre el 34% y el 39% de los ingresantes tienen familiares que estudian o trabajan en la UB o lo han hecho en el pasado.

La UB ha emitido un plexo normativo denominado Normas Académicas y Administrativas que rige la actividad de los estudiantes. Aborda los siguientes aspectos: asistencia, regularidad, promoción de materias y obligaciones académicas, obligaciones académicas especiales, evaluaciones, homologación de materias, movilidad internacional, becas, trámites para la obtención del título, sanciones, pago de aranceles y obligaciones económicas, código de honor de la Universidad.

La descripción del “perfil del estudiante de la UB” presentada en el IAI omite las características e información relativa a quienes han optado por estudiar a distancia en esta casa de altos estudios. Sin embargo, al caracterizar a los estudiantes de la FEDEV se aclara que dicha modalidad es muchas veces elegida por estudiantes adultos, con obligaciones laborales y familiares, que requieren de sus propios tiempos de estudio y está contemplado por ellos mismos llevar a cabo la carrera en plazos superiores a su duración teórica.

Tal como se desprende de la información presentada con anterioridad respecto de ingresantes, alumnos y egresados, en lo que respecta a la opción pedagógica a distancia se distingue la predominancia del nivel educativo de pregrado. Esta oferta educativa que congrega 1.953 estudiantes en siete tecnicaturas, se caracteriza por su fuerte pertinencia en relación con las necesidades locales que atiende, aspecto valorado por graduados y estudiantes en las entrevistas. La oferta de grado, estructurada exclusivamente a través de ciclos de complementación, consiste en tres carreras, con una matrícula de 348 estudiantes.

Requisitos de admisión

El proceso de admisión a la Universidad es gestionado por el Departamento de Ingresos. Para ingresar a las carreras de grado de la UB se requiere haber completado los estudios secundarios, realizar el Curso de Iniciación Universitaria que consta de una asignatura (requisito que puede ser cumplido de forma presencial u online), entrevistas con un directivo de la carrera elegida y con profesionales del SOE (Servicio de Orientación al Estudiante). Los ingresantes deben cursar una asignatura específica afín a la carrera elegida.

Los estudiantes que provienen de las 185 escuelas de nivel secundario que poseen convenios con la UB pueden homologar el curso de ingreso. En general, la recomendación del Departamento de Ingreso es rea-

lizarlo en forma presencial de acuerdo con la evaluación positiva de la experiencia como introductoria a la vida universitaria. Todos los estudiantes se entrevistan con los profesionales del SOE. El Departamento de Ingreso también se ocupa de la difusión de la oferta académica de la UB a través de distintas estrategias y medios (atención al público, contact center, ferias, visita a colegios, jornadas informativas, etc.).

La Universidad señala que considera como ingresante a todo aquel aspirante que se matricula. Entre el 10% y el 13% de los ingresantes no inician las clases. El equipo de tutoras, que toma contacto con la totalidad de los matriculados a fin de concretar la efectiva incorporación, sostiene que dicho porcentaje se mantiene estable en el tiempo a pesar de las múltiples intervenciones para reducirlo. En términos generales, los datos estadísticos muestran estabilidad en el promedio histórico de ingresantes anuales. El IAI señala que los ingresantes se concentran en las carreras profesionales tradicionales de las facultades surgidas en la etapa fundacional.

La matriculación de alumnos registró una disminución significativa a partir del 2016, sin embargo, la Universidad estima que se observa una situación estable en términos generales. En 2017 registra un ingreso de 1.426 estudiantes. Las carreras con más cantidad de ingresantes son las tecnicaturas en Producción Agraria, en Hotelería y Turismo y en Administración con Orientación PYME. Por el contrario, la Tecnicatura en Comercio Internacional es la que registra menor cantidad de ingresantes.

En relación con carreras de pregrado a distancia, se indica que la Facultad de Estudios a Distancia y Educación Virtual (FEDEV) ofrece 7 tecnicaturas bajo modalidad virtual: las tecnicaturas en Administración con Orientación PYME, en Producción Agraria, en Comercialización, en Hotelería y Turismo, Analista en Gestión del Capital Humano y la Tecnicatura Universitaria en Logística. En el período 2010-2017 ingresaron a estas carreras un total de 8.235 alumnos.

Cuadro 16. Aspirantes, ingresantes, alumnos y egresados por nivel de formación, 2017

Nivel educativo	Aspirantes	Ingresantes	Alumnos	Egresados
Pregrado	1.708	1.426	2.568	194
Grado	1.348	1.267	3.991	740
Posgrado	0	129	201	24
Total general	3.056	2.822	6.760	958

Fuente: Ficha SIEMI.

En el año 2017 ingresaron a la Universidad 1.426 estudiantes de pregrado y 1.267 alumnos de formación de grado. Las facultades con mayor cantidad de ingresantes a carreras de grado son Arquitectura y Urbanismo (213), Ciencias Económicas (227), Derecho y Ciencias Sociales (226) y Humanidades (180). Para el mismo año, de acuerdo con datos de la ficha SIEMI, ingresaron 129 alumnos de posgrado.

Matrícula

En el año 2017, la matrícula total es de 6.760 alumnos. De ellos, 2.568 estudiantes corresponden a carreras de formación de pregrado, 3.991 a grado y 201 a posgrado. Las facultades con mayor cantidad de matriculados en el período 2010-2017 son: Arquitectura y Urbanismo, Derecho y Ciencias Sociales, Ciencias Económicas, y Humanidades, en ese orden. Comportamiento similar al registrado en el análisis de ingresantes. En esta línea, el IAI afirma que la UB sostiene estables sus niveles de ingreso y matriculación anual.

La tasa de no reinscripción de los ingresantes a carreras de grado alcanza, según datos provistos en el IAI, un 38,10% en el período 2011-2017. Las carreras con mejor retención son las licenciaturas en Admi-

nistración y Gestión de Agronegocios, en Sistemas de Información y en Hotelería. Para las carreras de pregrado presenciales la retención es del 57% y superior al 60% para la opción a distancia.

Con respecto a graduados de carreras de grado, se indica que entre 2010 y 2017 egresaron 4.418 estudiantes de grado. La proporción de estudiantes que se graduaron respecto de los que ingresaron a la Universidad en el período 2010-2017 (último año con datos completos al momento de realizarse el Informe de Autoevaluación) fue del 43%. Se afirma que este porcentaje se aproxima al consignado por expertos, que señalan que en el período 2005-2009 se recibían en las universidades privadas 47 de cada 100 matriculados.

De acuerdo con los datos consignados en el IAI, un 28% de los estudiantes se gradúa en término (duración teórica); el 38% lo hace 1 o 2 años después; el 22%, 3 o 4 años más tarde y el 12%, 5 años por sobre la duración teórica. La tasa bruta de graduación de las tecnicaturas de modalidad presencial entre 2010 y 2017 fue del 31%. La correspondiente a la opción a distancia alcanza escasamente el 10% para el mismo período. El promedio de la tasa de graduación de las carreras de posgrado de la Universidad es de 31% del total de ingresantes entre los años 2007 y 2012.

En lo que respecta a la opción pedagógica a distancia, hasta el momento han finalizado sus estudios 100 graduados en ambos niveles, sobre una matrícula total de 2.301 estudiantes y 1.245 ingresantes. La tasa bruta de graduación correspondiente a la opción pedagógica a distancia se encuentra muy por debajo de la lograda para la presencial, (10%), lo que requiere del diseño de estrategias y dispositivos que atiendan esta problemática.

Cuadro 17. Ingresantes, alumnos y egresados según nivel y carrera, 2017

Nivel	Carrera	Ingresantes	Alumnos	Egresados
Pregrado	Tec. Univ. en Hotelería y Turismo (Distancia) (Rectorado)	234	420	33
	Analista Univ. en Gestión de Capital Humano (Distancia) (Rectorado)	206	406	33
	Tec. Univ. en Producción Agropecuaria (Distancia) (Rectorado)	175	330	2
	Tec. Univ. en Logística (Distancia) (Rectorado)	142	234	3
	Tec. en Comercialización (Distancia) (Rectorado)	129	218	6
	Tec. en Administración con Orientación Pyme (Distancia) (Rectorado)	108	181	8
Pregrado	Tec. en Comercio Internacional (Distancia) (Rectorado)	76	164	1
	Tec. Univ. en Administración con Orientación en Pequeña y Mediana Empresa (Rectorado)	76	158	32
	Tec. Univ. en Comercialización (Rectorado)	75	115	18
	Analista Univ. en Gestión de Capital Humano (Rectorado)	36	49	12
	Tec. Univ. en Producción Agraria (Rectorado)	36	71	8
	Agente de Viajes y Turismo (Rectorado)	35	70	17
	Tec. en Diseño de Indumentaria (Rectorado)	20	32	1
	Acompañante Terapéutico (Centro Univ. Tigre)	18	22	6
	Tec. Univ. en Comercio Internacional (Rectorado)	17	23	1
	Tec. en Programación de Computadoras (Rectorado)	17	33	3
	Tec. Univ. en Producción de Medios Audiovisuales, Eventos y Espectáculos (Rectorado)	15	23	7

Nivel	Carrera	Ingresantes	Alumnos	Egresados
Pregrado	Tec. Univ. en Administración con Orientación en Hotelería (Rectorado)	9	14	3
	Tec. en Contenidos Interactivos y Nuevos Medios (Rectorado)	2	5	0
PREGRADO TOTAL		1.426	2.568	194
Grado	Abogacía (Rectorado)	144	472	83
	Arquitectura (Rectorado)	144	768	154
	Lic. en Psicología (Rectorado)	139	324	89
	Lic. en Gestión de Capital Humano - CCC (Distancia) (Rectorado)	117	214	1
	Lic. en Administración (Rectorado)	91	266	57
	Lic. en Nutrición (Rectorado)	48	125	18
	Lic. en Relaciones Internacionales (Rectorado)	39	105	13
	Contador Público (Rectorado)	37	146	22
	Farmacia (Rectorado)	34	116	15
	Lic. en Ciencias de la Comunicación (Rectorado)	34	84	11
	Lic. en Comercio Exterior (Rectorado)	29	75	22
	Lic. en Gestión de Agroempresas - CCC (Distancia) (Rectorado)	29	76	0
	Lic. en Hotelería y Turismo - CCC (Distancia) (Rectorado)	29	58	13
	Lic. en Comercialización (Rectorado)	27	77	16
	Lic. en Diseño de Interiores (Rectorado)	27	65	16
	Ing. Civil (Rectorado)	26	87	6
	Traductorado Público, Literario y Científico- Técnico de Inglés (Rectorado)	26	106	12
Lic. en Producción y Dirección de TV, Cine y Radio (Rectorado)	25	81	17	

Nivel	Carrera	Ingresantes	Alumnos	Egresados
Grado	Ing.en Informática (Rectorado)	23	69	11
	Lic. en Publicidad (Rectorado)	22	76	37
	Lic. en Diseño Gráfico (Rectorado)	20	77	12
	Lic. en Hotelería (Rectorado)	19	71	18
	Lic. en Ciencias Biológicas (Rectorado)	18	59	7
	Lic. en Administración de Recursos Humanos (Rectorado)	17	46	9
	Lic. en Administración y Gestión de Agronegocios (Rectorado)	16	81	24
	Lic. en Relaciones Públicas e Institucionales (Rectorado)	16	47	16
	Ing. Electromecánica (Rectorado)	13	37	3
	Ing. Industrial (Rectorado)	12	49	6
	Lic. en Lengua Inglesa - CCC (Rectorado)	11	17	4
	Lic. en Sistemas de Información (Rectorado)	10	28	7
	Lic. en Ciencia Política, Gobierno y Administración (Rectorado)	9	17	4
	Lic. en Economía (Rectorado)	7	24	6
	Lic. en Ciencias Químicas (Rectorado)	6	24	2
	Traductorado Público, Literario y Científico- Técnico de Inglés - CCC (Rectorado)	3	11	3
	Ing. Electrónica Orientación Telecomunicaciones (Rectorado)	0	10	3
	Lic. en Tecnología de los Alimentos (Rectorado)	0	3	3
GRADO TOTAL		1.267	3.991	740

Nivel	Carrera	Ingresantes	Alumnos	Egresados
Posgrado	Maestría en Análisis y Gestión Organizacional (Rectorado)	18	39	4
	Esp. en Impuestos (Rectorado)	17	17	0
	Esp. en Derecho Tributario (Rectorado)	15	17	0
	Maestría en Desarrollo de Emprendimientos Inmobiliarios (Rectorado)	12	20	5
	Esp. en Derecho Penal (Rectorado)	11	12	0
	Maestría en Política Económica Internacional (Rectorado)	10	16	1
	Maestría en Relaciones Internacionales (Rectorado)	10	16	3
	Doctorado en Ciencia Política (Rectorado)	8	19	2
	Esp. en Derecho Administrativo (Rectorado)	7	8	0
	Esp. en Derecho Ambiental (Rectorado)	7	7	1
	Maestría en Lengua Inglesa (Rectorado)	6	10	0
	Esp. en Análisis Financiero (Rectorado)	4	4	3
	Maestría en Administración de Empresas (Rectorado)	2	11	4
	Maestría en Traducción de Inglés (Rectorado)	2	5	0
	Maestría en Clínica Psicológica Cognitiva (Rectorado)	0	0	1
POSGRADO TOTAL		129	201	24
TOTAL GENERAL		2.822	6.760	958

Fuente: Ficha SIEMI.

Orientación y apoyo académico

La Universidad realiza el seguimiento y apoyo académico de sus estudiantes desde los primeros años de la carrera a través del SOE y el Programa de Profesores Tutores, cuya articulación debiera ser mejorada. El SOE realiza diversas acciones de seguimiento y apoyo a los estudiantes desde el momento en que ingresan hasta la culminación de sus carreras: entrevistas individuales con todos los ingresantes; atención y ayuda a aquellos que presentan dificultades en su avance académico; acompañamiento de alumnos de carreras de grado con dificultades vocacionales, de adaptación, de integración y/o personales; atención de directivos y/o docentes que consultan por el manejo de un grupo o de alumnos; procesos de reorientación vocacional a aquellos alumnos que quieren cambiar de carrera. Los profesionales del SOE elaboran informes en forma permanente sobre el perfil de los estudiantes por año de ingreso, y de seguimiento de cohortes para conocer sus características y la situación académica respecto del avance en las carreras.

El Programa de Profesores Tutores consta de dos etapas: inicial y de graduación. El Programa de Tutorías Etapa Inicial tiene como objetivo realizar el seguimiento académico de la trayectoria estudiantil de los alumnos de primer y segundo años. Las tutorías brindan acompañamiento y asesoramiento frente a diversas necesidades específicas de los estudiantes a fin de detectar en forma precoz los inconvenientes que pudieran afectar el rendimiento académico. Asimismo, promueven la formación independiente y autónoma de los estudiantes para que asuman de manera responsable su propio proyecto educativo.

El equipo de tutores mantiene contacto permanente con todos los estudiantes desde el Curso de Iniciación Universitaria y a lo largo de los dos primeros años de la carrera. Las comunicaciones son semanales, vía correo electrónico, telefónicas o personales en la Universidad. De acuerdo con lo informado en el IAI y corroborado en la entrevista con los tutores de la UB, se encuentran a disposición del estudiante con

modalidad *on demand*, los siete días de la semana, los 365 días del año. De acuerdo con lo informado al CPE los tutores son profesores y directivos de la institución que no cuentan con formación específica para el ejercicio del rol.

Los resultados del seguimiento realizado son comunicados a autoridades y directivos de la Universidad a través de informes periódicos, con la finalidad de generar políticas para la mejora institucional y pedagógica. En las entrevistas sostenidas con diversos actores institucionales se verificó la centralidad que para la UB tiene el rendimiento académico de los estudiantes y los esfuerzos continuos para interpretar la diversidad de trayectorias académicas. Se observa que la articulación entre el trabajo de los profesionales del SOE y los tutores podría ampliarse y mejorarse.

Por otro lado, el grupo de tutores de graduación focaliza su accionar con los estudiantes desde tercer año en adelante. Los tutores sostienen entrevistas individuales con los alumnos a fin de conocer la situación académica y administrativa. Los tutores intervienen cuando un estudiante tiene inasistencias superiores a una semana, cuenta con dos o más insuficientes en las evaluaciones, cuando supera el número de aplazos permitidos, cuando se extiende la etapa de cursado o demora su graduación.

Las acciones más frecuentes desarrolladas por los citados tutores son: verificar el cumplimiento de las horas de Trabajo Social Profesional, los exámenes de nivel de Inglés e Informática, lectocomprensión y los créditos por asistencia a jornadas y congresos; apoyar a los alumnos derivados de profesores y directivos; analizar el progreso académico de los alumnos; participar en reuniones con profesores y directivos sobre el progreso académico de los estudiantes; entrevistar alumnos que han dejado de cursar y a los que habiendo concluido el cursado de su carrera, no han presentado la tesina. La UB cuenta también con la presencia de Tutores de Trabajo Social Profesional (TSP) y Tutores de Trabajo Final de Carrera o Tesina. Asimismo, ofrece

asesoría académica a los estudiantes internacionales que se contactan vía e-mail. Además del apoyo académico, se orienta al alumno en cuestiones de alojamiento, traslado y tramitaciones de residencia.

La UB cuenta con un adecuado sistema de registro y procesamiento de la información académica de los estudiantes. Para rendir exámenes finales, los estudiantes deben inscribirse a través de Conectate UB, portal de alumnos de la institución. El Centro de Procesamiento de Datos controla la situación académica e imprime las actas. Dichas actas son remitidas a las diversas unidades académicas en las que se realiza un segundo control. El tercer control ocurre en presencia del estudiante antes de rendir. Al finalizar el examen, el bedel o prosecretario controla el acta a fin de verificar su correcta confección. Posteriormente, el director de carrera o decano rubrica el acta y la remite al Centro de Graboverificación. Realizada la grabación se eleva a Secretaría General Administrativa donde se procede al archivo de las actas originales. Asimismo, posee un sistema de resguardo y protección del mismo.

Apoyo económico a los estudiantes

La Universidad de Belgrano ofrece apoyos económicos bajo diversas modalidades a los estudiantes de todas sus carreras. Los beneficios a los que pueden acceder los estudiantes se encuentran regulados fundamentalmente por la Res. UB N° 30/98 y sus modificatorias (las Resoluciones N° 12/99, 45/03, 46/13 y 63/15). Esta resolución creó un régimen que prevé la concesión de estímulos o becas para alumnos regulares de carreras de grado que tengan como mínimo un año de antigüedad. Estos estímulos van desde becas parciales de un 10%; 20%; 50%, hasta becas totales por el 100% del total de los aranceles mensuales. Como condición para solicitar un estímulo, los estudiantes deben tener todas las materias cursadas y aprobadas, aceptándose hasta dos asignaturas homologadas por los programas internacionales de estudios o de otra universidad. Además, existen becas al

personal de la casa y a sus familiares, así como becas por convenios con colegios secundarios del 50% en el ingreso, siendo éste un beneficio que se renueva si el alumno mantiene un promedio de 8 puntos.

Para tramitar las ayudas académicas, los estudiantes presentan una solicitud ante la Secretaría General de la Universidad entre marzo y diciembre. Recibidas las solicitudes, un comité evaluador conformado por seis profesores de la Universidad designados por el Rector analiza los requerimientos y envía su opinión fundada al Rector, a fin de ponerlo en consideración del Consejo Directivo de la Fundación Universidad de Belgrano, que decide en forma definitiva e inapelable. Los estudiantes con becas parciales o totales deben desarrollar tareas de cooperación institucional en algunas de las áreas o sectores de la Universidad, de acuerdo con el porcentaje asignado. Asimismo, la UB promueve la participación de los alumnos en actividades de voluntariado social.

Las becas que concede la institución son de distinto tipo: por alto promedio, por parentesco, por dificultades de origen socioeconómico, por colaboración, estímulo a carreras con pocos aspirantes (Res. UB N° 054/07), de seguro, para graduados 25 años (Res. UB 46/13), por convenios institucionales.

Por lo tanto, de acuerdo a la diversidad de situaciones que son contempladas por los diferentes tipos de becas que ofrece la UB, consideramos que el programa de becas y estímulos a estudiantes es suficiente en tanto ha otorgado becas a todas las solicitudes recibidas durante el año 2017.

Participación del estudiante en la vida universitaria

La participación de los estudiantes en el gobierno de las facultades se canaliza a través de los Consejos Académico Sociales (CAS). Desde 2010, Universidad puso en marcha un programa para estimular

la formación docente entre los estudiantes de grado. La Res. UB N° 18/10 institucionalizó el programa que se había implementado con carácter experimental durante el período 2008-2009. A partir del segundo año de la carrera pueden postularse como auxiliares los alumnos que tengan un promedio general de al menos 7 puntos, condición que también deben cumplir para la materia específica a la que se postulan.

La UB también promueve la participación activa de los estudiantes en tareas de investigación mediante su intervención en diversos proyectos y en eventos científicos. Durante el año 2017 han participado de los 43 proyectos de investigación en curso, 98 alumnos de grado y posgrado de la Universidad, en las distintas unidades académicas. La Universidad se ha propuesto como parte de su misión, entre otras cosas, difundir y extender el progreso del arte y la cultura brindando espacios pluralistas para sus diversas manifestaciones, que promuevan el desarrollo integral del alumno como ser humano social.

Los estudiantes de la Universidad también participan de las actividades de extensión organizadas por diferentes áreas, que favorecen la vinculación e integración con el contexto social. Entre ellas, el Programa de Articulación con la Escuela Media que realiza actividades de las que participan alumnos y docentes de nivel medio junto con alumnos y docentes de la Universidad; el Modelo de Naciones Unidas de la Universidad de Belgrano (MONUB) y los consultorios jurídicos gratuitos. Por otro lado, la Universidad brinda a los estudiantes la posibilidad de realizar actividades de extensión académicas en el exterior, cursando un semestre o un año completo en universidades extranjeras con convenios de homologación o bien participando de los programas de doble diploma de grado y posgrado.

Las propuestas de bienestar estudiantil para quienes han optado por estudiar a distancia son escasas y, aun así, no gozan de un nivel de conocimiento por parte de sus destinatarios. Entre ellas se destaca el Beneficio Especial para Graduados 25 Años, ya que este beneficio es

el único que no distingue por opción pedagógica de estudio y consiste en un descuento del 50% en el valor de las cuotas para las carreras de posgrado, grado, tecnicaturas, educación a distancia y educación continua, beneficio al que sólo se podrá acceder en el mismo año o en el año siguiente al aniversario (Res. 046/13). Se aplica a medida que cada promoción alcanza los 25 años de egreso. Este beneficio dista de proporcionar igualdad de oportunidades para quienes estudian mediante una u otra opción pedagógica. En este sentido, si bien la institución cuenta con políticas e instancias de gestión para el bienestar universitario, estas no se ofrecen en igualdad de condiciones a un colectivo y a otro.

Los niveles de participación de los estudiantes y graduados que han transitado los estudios universitarios a través de la opción pedagógica a distancia son escasos desde la perspectiva de su ciudadanía universitaria y del acceso a oportunidades laborales, de proyectos de extensión e investigación. No obstante, los graduados, estudiantes y coordinadores de unidades de apoyo valoran la presencia en su medio local del Sistema Institucional de Educación a Distancia, resaltan su vasta experiencia en la modalidad virtual, manifiestan en general la voluntad de continuar estudiando en la UB, y requieren de la apertura de nuevas posibilidades de estudio, tanto en propuestas curriculares como en las oportunidades que cada día genera la virtualización de la enseñanza.

GRADUADOS

Actualmente, la Dirección de Desarrollo Profesional es la encargada de desarrollar la política de creación y fortalecimiento de la vinculación de la UB con empresas y organizaciones; asesorar y orientar a estudiantes y graduados en lo vinculado al mercado laboral; y optimizar las formas y procedimientos para un mejor desempeño en el proceso de búsqueda.

La Dirección de Desarrollo Profesional lleva adelante cuatro conjuntos de acciones, relativas a la administración integral del sistema de pasantías educativas; administración de búsquedas laborales; prácticas laborales no rentadas y actividades de capacitación. La Universidad reconoce la importancia de la participación de los graduados en la vida universitaria y ha previsto su inserción en distintos ámbitos de la misma. Participan en el gobierno de la Universidad en el Consejo Académico Universitario y en los Consejos Académicos Sociales.

La UB realiza desde hace varios años los esfuerzos conducentes a desarrollar una línea de trabajo permanente centrada en el seguimiento de sus graduados. La encargada de centralizar estas actividades es la Oficina de Gestión Institucional de Graduados, creada en 1993 según Res. UB N° 61/93, con el propósito de brindar los servicios y la educación permanente a sus egresados. Además, la Oficina es el vínculo con instituciones, universidades y organismos, nacionales e internacionales. Asimismo, participa en foros de discusión de responsables de las áreas de graduados de la Red Latinoamericana de Cooperación Universitaria (RLCU) y en la Red Columbus.

Actualmente, se realizan dos tipos de encuestas a los graduados. En ocasión de los actos de colocación de graduados, el sector de Títulos aplica una encuesta que releva las características personales del graduado, su situación laboral durante la carrera y al graduarse, la planificación de estudios de posgrado, el conocimiento de la oferta de posgrados de la Universidad y la opinión general que tiene sobre los siguientes aspectos: grado en que la carrera lo preparó para su primer empleo; calidad de atención de bedeles y directivos; disponibilidad de bibliografía en biblioteca; utilización de los servicios del sector de Relaciones Internacionales y Desarrollo Profesional; atención de la Secretaría General; aspectos positivos y negativos de la Universidad. Alrededor del 25% del total de graduados responde esta encuesta.

Por otro lado, la Oficina de Gestión Institucional de Graduados realiza una Encuesta de Seguimiento de Graduados focalizada en la transición de la Universidad al mercado de trabajo y el desempeño profesional y académico del egresado a partir de su graduación. La última encuesta de este tipo (vía e-mail, telefónica y personalmente) se realizó entre más de mil graduados de todas las carreras de grado y de todas las promociones. Los resultados muestran que la inserción laboral de los egresados de la Universidad es muy satisfactoria, con más del 95% trabajando actualmente y el 85% ejerciendo su profesión. El 60% trabaja en relación de dependencia, casi todos (90%) en el sector privado. En cuanto al nivel de responsabilidades que ejercen, el 40% se desempeña en puestos de mando gerencial, el 54% en mandos medios y sólo un 6% en cargos “junior”. El 35% de los egresados se ha desempeñado como docente y el 18% ha realizado actividades de investigación. Luego de graduarse, casi el 40% ha realizado actividades académicas o profesionales en el exterior y más de la mitad decidió realizar estudios de posgrado. El 39% realizó estudios de maestría, el 20% de especialización y el 4% de doctorado, mientras que el resto realizó otros cursos de posgrado.

La Oficina de Gestión Institucional de Graduados mantiene comunicación continua y fluida con los egresados y les hace llegar especialmente información relacionada con difusión de actividades académicas, culturales e institucionales; asesoramiento y difusión de becas internacionales disponibles; organización de eventos especiales y *networking*. Además de esta dependencia, existen desde el año 2004 los llamados Centros de Graduados. La Resolución UB N° 029/04 autorizó la creación de estos centros en cada una de las unidades académicas y se aprobó la reglamentación para su creación y funcionamiento. De esta manera, los graduados de la UB de una misma facultad pudieron agruparse para organizar grupos de estudio sobre temas de su especialidad; propiciar el dictado de cursos de educación continua; organizar seminarios, jornadas y mesas redondas sobre temas de interés para las disciplinas a las que pertenezcan o que resulten de interés para la comunidad general; prestar

apoyo institucional a la Universidad; organizar actividades deportivas, culturales o artísticas con participación de la comunidad en general. Actualmente existen cuatro Centros de Graduados: Abogacía, Psicología, Arquitectura, Ciencias Económicas y Relaciones Públicas e Institucionales.

A través de la Oficina de Gestión Institucional del Graduado se informa anualmente acerca de las características, requisitos y modalidad de inscripción al Programa de Adscripción a la Docencia, implementado por la Universidad para estimular la participación de sus graduados en las actividades docentes. Para ello se reglamentó el programa de adscripción mediante las normas del plantel académico y la Resolución UB N° 126/08.

La misión y los principios que establece el Estatuto de la Universidad de Belgrano consideran el impacto de la investigación en la calidad de vida de la población, en la educación que brinda a sus propios estudiantes y en el crecimiento de la Universidad, a través de su participación en redes nacionales o internacionales, contribuyendo a la formación de ciudadanos con una mirada ética en su vida personal y profesional. Las políticas de investigación y transferencia de la Universidad se establecen recién en 2008 (Res. UB N° 117/2008), cuando se definen las áreas prioritarias de investigación. Todas las actividades se encuadran en los principios fundacionales de la institución, consagrados también en su nuevo Estatuto (Res. UB N° 33/2019).

La promoción de los primeros investigadores se asocia a las normas para la Carrera del Investigador (Res. UB N° 118/2008), cuya implementación finalmente no se concretó y fue reemplazada años después por el Estatuto Orgánico de Investigación (Res. UB N° 67/2011). En el art. 10 del Anexo I de esta normativa se establece que las líneas de investigación se deben definir atendiendo a temas o problemas por áreas de vacancia, necesidades y requerimientos a nivel local y regional, lo cual permite definir temas prioritarios vinculados a problemas medioambientales, la modernización de procesos productivos y la salud, entre otros.

POLÍTICA DE INVESTIGACIÓN

El art. 6 del Estatuto Orgánico de Investigación (Res. UB N° 67/2011) establece que “la Universidad garantiza las vinculaciones entre las actividades de investigación, desarrollo y transferencia y los procesos de formación”. De esta manera, se reconoce que las actividades de investigación contribuyen a despertar la curiosidad de los estudiantes requerida en el aprendizaje, además de acercarlos a los problemas de la sociedad para buscar soluciones conjuntas y creativas.

El reconocimiento de esta situación motivó la descentralización de las actividades de investigación desde el departamento homónimo y su transferencia a las unidades académicas (Res. UB N° 25/2015). Desde entonces, estas actividades son un tema relevante de gestión de los decanos, las comisiones asesoras de investigación y extensión y los directores de carrera, lo cual facilita la articulación entre docencia e investigación. Los programas de estudio de las diferentes carreras contemplan la posibilidad de que los estudiantes participen en proyectos de investigación en cumplimiento de la carga horaria dedicada al Trabajo Social Profesional, así como para realizar el trabajo final de carrera, lo cual permite un vínculo virtuoso entre los estudiantes y la investigación.

El art. 13 del Estatuto Orgánico de Investigación recoge la perspectiva internacional de la Universidad, la cual propicia la participación de las diferentes unidades académicas en proyectos internacionales mediante la participación en redes de instituciones y centros de investigación. A ello se agrega la promoción de la doble titulación con universidades en otros países, lo cual favorece la formación integral de los estudiantes.

Finalmente, la investigación está orientada a la resolución de problemas con proyección social, lo cual se evidencia tanto en los temas de los proyectos en desarrollo en la institución, como en el esfuerzo por vincular los resultados alcanzados con actividades de transferencia al medio socioproductivo a través de una unidad de gestión específica.

ESTRUCTURA DE GESTIÓN

La actividad de investigación en la Universidad se estructuró según lo establecido en tres normativas básicas y con la prioridad de realizar “investigaciones con transferencia al mundo productivo”. La Res. UB N° 029/2011 crea el cargo de secretario coordinador de la Comisión de Políticas de Investigación de la Universidad. La Res. UB N° 067/2011

aprueba el Estatuto Orgánico de Investigación, que contempla áreas prioritarias de investigación, las estrategias internas para alcanzar los objetivos generales de la política de investigación, las normas de la carrera de investigador, regula la convocatoria para acreditación, seguimiento y evaluación de proyectos y el presupuesto para ciencia y tecnología de la Universidad. Esta normativa establece que las investigaciones están radicadas en las diferentes unidades académicas. Y finalmente, la Res. UB N° 068/2011 establece las comisiones asesoras de investigación y extensión de las unidades académicas y regula el proceso de convocatoria para la acreditación, seguimiento y evaluación de los proyectos de investigación. La integración de estas comisiones es a propuesta del decano y por decisión del presidente de la Universidad.

En el año 2015 se desactivó el Departamento de Investigaciones y se designó la secretaria coordinadora de la Comisión de Políticas de Investigación (Res. UB N° 025/2015), que asumió algunas de sus funciones. En los años subsiguientes se integraron las comisiones de investigación y extensión de algunas unidades académicas⁹. Otras funciones vinculadas a la relación con el medio socioproductivo quedaron a cargo de la Oficina Universidad-Empresa.

La estructura actual de gestión de la investigación es la siguiente: vicepresidencia de Docencia e Investigación; Comisión de Políticas Científicas de Investigación, que integran el presidente, los vicepresidentes y los decanos de las unidades académicas; comisiones asesoras de investigación y extensión de las unidades académicas; la Secretaría de la Comisión de Políticas Científicas de Investigación y la Oficina Universidad-Empresa.

9 Facultad de Ingeniería y Tecnología Informática (Res. 048/16); Facultad de Ciencias Exactas y Naturales (Res. 017/17); Facultad de Ciencias de la Salud (Res. 019/17); Escuela de Lenguas (Res. 020/17); Escuela de Posgrado en Negocios (Res. 021/17); Facultad de Derecho y Ciencias Sociales (Res. 022/17); Facultad de Estudios para Graduados (Res. 023/17); Facultad de Ciencias Agrarias (Res. 031/17); Facultad de Ciencias Económicas (Res. 033/17) y Psicología (Humanidades) Res. 034/17.

La Secretaría de la Comisión de Políticas Científicas de Investigación gestiona la comunicación de las autoridades con los decanos de las distintas unidades académicas, así como con la directora ejecutiva del Área III, y con los investigadores. Sus funciones incluyen difundir las actividades en el portal Argentina Investiga; brindar apoyo a las unidades académicas en las convocatorias; actualizar los formularios necesarios para tal fin; recabar los informes, final y parcial, de proyectos; organizar la Jornada de Investigación y Extensión y el Foro de Investigadores, etc.

Se observa la necesidad de fortalecer la estructura de gestión de la función de investigación y formalizar el vínculo entre los diferentes actores que intervienen en esta actividad.

CONVOCATORIA A PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN/EXTENSIÓN

La convocatoria a nuevos proyectos de investigación/extensión se realiza desde las unidades académicas sobre la base de un formulario elaborado por la Secretaría de la Comisión de Políticas Científicas de Investigación, de reciente aprobación. El formulario sistematiza la información del proyecto en seis rubros: identificación; plan de investigación/extensión; consolidación científica y tecnológica (resultados esperados); presupuesto y recursos; comentarios e informaciones adicionales y firma del responsable y conformidad de los miembros del equipo de trabajo. Se adjuntan dos anexos, uno de disciplinas y subdisciplinas y otro de objetivos socioeconómicos.

El llamado a la presentación de proyectos no se realiza con regularidad, excepto en algunas unidades académicas, donde la investigación está consolidada. Son los casos de Arquitectura; Ciencias Exactas y Naturales e Ingeniería.

La cantidad de proyectos con evaluación externa aumentó en los últimos años. Esta se realiza con la participación de evaluadores exter-

nos del CRUP (Consejo de Rectores de Universidades Privadas) y se considera la posibilidad de suscribir convenios con otras universidades para ampliar el banco de evaluadores y eventualmente formular proyectos conjuntos. En este sentido se realizó un intento con la Red Latinoamericana de Cooperación Universitaria, aún en gestión.

ACTIVIDADES DE INVESTIGACIÓN

La Secretaría de la Comisión de Políticas Científicas de Investigación realizó un relevamiento sobre las actividades de investigación en las diferentes unidades académicas. El Cuadro 18 revela la destacada participación de las facultades de Ciencias Exactas y Naturales, Ingeniería y Tecnología Informática, y Arquitectura, que en conjunto detentan el 50% de los proyectos de investigación y el 51% de los docentes investigadores. En un segundo orden de significación se ubican Psicología, Estudios para Graduados y Escuela de Posgrado en Negocios, con 33% de los proyectos de investigación y 25% de los docentes investigadores. El resto de las unidades académicas reúnen el 17% de los proyectos y el 24% de docentes investigadores.

La FEDEV es la única facultad en la cual no se ha constituido aún la comisión asesora de investigación y extensión, ni participa en la formulación de políticas ni en la gestión de investigación. Según el IAI y la información obtenida por el CPE durante la vista a la UB, no se registran proyectos, programas y equipos de investigación que aborden como objeto de estudio aspectos de la opción pedagógica a distancia. Si bien se aprecian iniciativas de espacios de difusión y la preocupación por profundizar este aspecto, se debe tener en cuenta la recomendación explicitada en la Res. 2019-79381984 de la Secretaría de Políticas Universitarias, por la cual se otorga validez al SIED de la UB, en el sentido que lo consignado como actividades de investigación no se puede considerar como instancia institucional de producción de conocimientos vinculados con el desarrollo de la opción pedagógica a distancia.

Según lo informado en el IAI, no se advierten producciones vinculadas con actividades de investigación de la FEDEV, por lo que deberían generarse líneas de formación de recursos humanos destinados a la investigación que atiendan a esta función, con la asignación de fuentes de financiamiento para el desarrollo de la actividad.

Cuadro 18. Información básica de la función investigación

Unidad académica	Proyectos de investigación	Docentes investigadores
FAU	6	19
FCE	2	4
FCEN	9	9
FCS	1	5
FDCS	1	2
ELEE	2	5
FEG	3	1
EPN	3	3
FITI	10	17
FH	5	6
Total	42	71

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos de la Secretaría de la Comisión de Políticas Científicas de Investigación.

La cantidad de proyectos ha variado a través del tiempo con una tendencia a la disminución, según la siguiente información contenida en el IAI y proporcionada al CPE en la visita a la UB: año 2011: 49; año 2014: 51; año 2017: 43 y año 2019: 42. El número promedio de investigadores por proyecto no alcanza a dos, lo cual evidencia la ausencia de grupos consolidados o bien que los directores de algunos proyectos, en especial investigadores CONICET, están radicados fuera de la Universidad. Al respecto cabe mencionar la Res. UB 36/2019 que

prescribe la política de filiación de los investigadores a fin de proteger la producción científica de la institución.

Los investigadores no están categorizados porque el sistema propuesto por la propia Universidad de Belgrano en el año 2015 no fue instrumentado. Asimismo, la Res. 2019-1216-APN del Ministerio de Educación, Cultura, Ciencia y Tecnología creó el Sistema Nacional de Docentes Investigadores Universitarios (SIDIUN) con el objetivo de jerarquizar la investigación científica y el desarrollo, válido para universidades públicas, privadas y provinciales. Este sistema no ha sido aún implementado.

ÁREAS DE INVESTIGACIÓN

Las áreas de investigación propuestas se corresponden con las líneas de investigación que ejecutan las unidades académicas. Tales áreas requieren ser fortalecidas mediante acuerdos con organismos e instituciones públicas o privadas, nacionales e internacionales, teniendo en cuenta que la evaluación y ejecución de proyectos de investigación en la UB está condicionada en buena medida por la disponibilidad del financiamiento necesario para su ejecución. La Res. UB 47/2019 establece las condiciones que deben cumplir los proyectos de investigación para lograr la sustentabilidad financiera.

La ejecución de las investigaciones que tienen cabecera en una unidad académica impacta de modo transversal al interior de la misma y en la Universidad en su conjunto. Esto obedece a la actividad docente que desarrollan los investigadores, en ocasiones en diferentes carreras, y a la difusión de su actividad en la comunidad universitaria. También existen algunos proyectos transversales que competen a más de una unidad académica.

Las líneas de investigación propuestas en las últimas convocatorias financiadas por la institución se orientan a la resolución de necesi-

dades que impacten en la sociedad y cuyos resultados puedan ser transferidos al sector productivo, tales como “la modernización de procesos productivos”; “sustentabilidad de recursos naturales”; “uso racional de la energía y sistemas de comunicación”; “planificación, gestión de políticas sociales”; “protección y atención de la salud”; “abordaje de problemas en la educación”; “integración de políticas internacionales”, etc. Se considera necesario señalar que la transferencia al sector productivo en algunas disciplinas (salud y educación, por ejemplo) es indirecta.

INVESTIGADORES CONICET

La mayoría de los investigadores CONICET se relacionaron con la Universidad de Belgrano a partir del año 2011, aunque en Ciencias Biológicas y Farmacia su radicación se remonta al año 2003. En la actualidad, cinco investigadores CONICET desarrollan actividades en la Facultad de Ciencias Exactas y Naturales y otros tres se distribuyen en otras tantas facultades, a saber: Arquitectura, Ingeniería y Humanidades. Las investigaciones que desarrollan responden a los núcleos prioritarios antes mencionados.

Otros cinco investigadores CONICET (categorías: independiente, 3; adjunto, 1 y asistente, 1) desarrollan actividades en la Universidad de Belgrano, pero sus proyectos no están radicados en la institución.

La radicación de nuevos investigadores CONICET está prevista en el área de Biotecnología y/o Seguridad Alimentaria, en línea con los núcleos prioritarios y orientada hacia la transferencia al sector productivo. La decisión de su incorporación está a consideración de la Comisión de Políticas Científicas de Investigación de la Universidad.

A continuación, se detalla información respecto de investigadores CONICET según unidad académica.

Cuadro 19. Investigadores CONICET

Unidad académica	Categoría de investigador	Cantidad de investigadores
FAU	Independiente	1
FCEN	Principal	2
	Independiente	1
	Adjunto	2
FITI	Adjunto	1
FH	Adjunto	1
Total		8

Fuente: Elaboración propia sobre la base de información proporcionada al CPE.

FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS: BECARIOS Y ESTUDIANTES

La relación entre el posgrado y la investigación aún no está resuelta, entre otras razones porque las carreras de posgrado, en particular maestrías y especializaciones, están orientadas a satisfacer una demanda externa a la Universidad, pero no a formar recursos del más alto nivel para fortalecer y ampliar la planta de investigadores propios. Asimismo, la única carrera de doctorado requiere incrementar las actividades de investigación. Algunos investigadores de CONICET, quienes podrían contribuir a la formación de becarios, no tienen proyectos de investigación radicados en la Universidad de Belgrano.

Cuadro 20. Becarios

Unidad académica	UB	CONICET	Total
FAU	3	1	4
FCEN	1	-,-	1
ELEE	3	-,-	3
FITI	2	-,-	2
FH (Psicología)	1	-,-	1
Total	10	1	11

Fuente: Elaboración propia sobre la base de información proporcionada al CPE.

La información disponible revela que sólo el 21% de los proyectos de investigación (9 sobre 42) incluyen la participación de becarios, el 90% de los cuales pertenecen a la propia UB. La dotación total actual de becarios equivale a un becario cada cuatro proyectos de investigación. La intersección del plantel de investigadores CONICET con la dotación de becarios permite concluir que coinciden las unidades académicas en que ambos grupos desarrollan sus actividades, aunque aquellos investigadores convocan un escaso número de becarios CONICET a la Universidad.

Esta situación se puede mejorar a partir del incremento de las dedicaciones docentes y los programas de becas doctorales que organismos como CONICET disponen para estudios de posgrado conducentes al título máximo en cada disciplina. Asimismo, se considera necesario vincular el desarrollo de las tesis de maestría, trabajos de especialización y tesinas de grado con la actividad de los grupos de investigación, para fomentar entre los estudiantes el interés por la investigación¹⁰.

10 Los graduados manifestaron su interés en ver ampliada la oferta de posgrados.

FINANCIAMIENTO DE LA ACTIVIDAD DE INVESTIGACIÓN

La Secretaría Coordinadora de la Comisión de Políticas de Investigación informa un presupuesto de \$12.000.000 (año 2018) para remuneraciones de investigadores y gestión. A este importe se agrega 20% en concepto de insumos, todo lo cual sumado representa 2% del presupuesto anual de la Universidad de Belgrano¹¹. Otras fuentes de financiamiento a las que pueden recurrir los investigadores son las convocatorias de organismos nacionales de Ciencia y Técnica (ANPCyT; FONSOFT, CONEA y CONICET) y de la Provincia de Buenos Aires (CIC). Se requiere mejorar el mecanismo de promoción y difusión interna de estas convocatorias por intermedio de las comisiones asesoras de investigación y extensión de las unidades académicas y disponer de asesoramiento técnico de la Secretaría Coordinadora de la Comisión de Políticas de Investigación para quienes tienen interés en postularse a las mismas.

Los investigadores reconocen la necesidad de revisar el mecanismo del financiamiento de la investigación aplicado por la UB y distribuido en tercios: el primero a cargo de la Universidad, el segundo por aportes propios del investigador y el tercero por transferencia de recursos del sector productivo. Una propuesta en discusión es retribuir al investigador por resultados, lo cual en la práctica no resulta de fácil implementación. Los proyectos de investigación tienen un informe académico de avance/final al cabo del primer/segundo año de ejecución, el cual es sometido a la evaluación de agentes externos a la Universidad. La Secretaría Coordinadora de la Comisión de Políticas de Investigación dispone a tal fin dos formularios:

- Formulario de Informe de Avance/Final Proyectos de Investigación (aprobado el 1/3/2019), que incluye: datos generales del proyecto; objetivos, metodología y plan de trabajo; consolidación científica

¹¹ Información proporcionada al CPE en la visita a la institución.

y tecnológica; indicadores de logros del proyecto; presupuesto y recursos; actualización curricular de los miembros del equipo; declaración jurada.

- Formulario de Evaluación de Informes de Proyectos de Investigación (aprobado el 1/9/2015), que incluye: datos generales del proyecto; objetivos, metodología y plan de trabajo; consolidación científica y tecnológica; indicadores de logros del proyecto; presupuesto y recursos; evaluación del equipo de investigación; calificación global del informe.

PROYECTOS INTERNACIONALES

Los investigadores radicados en algunas unidades académicas accedieron a proyectos conjuntos de investigación por iniciativa propia, en el marco de programas internacionales tendientes a la formación de redes de investigadores, tales como Programa Alfa (América Latina Formación Académica) y Proyectos Erasmus Plus, ambos en la Facultad de Arquitectura; convenios con universidades en el exterior (Universidad de Salzburgo, en el tema planeamiento urbanístico y sistema de información geográfica; Universidad de Pavía, para la revista Derecho Tributario; Universidades de San Buenaventura, Antioquía y Autónoma Latinoamericana; Universidades de Augsburg, Alemania y Vestfold, Noruega, con la Escuela de Lenguas); con la Fundación Carlos Chagas, en San Pablo, y el Laboratoire Européen de Psychologie Social y de la Maison des Sciences de l'Homme en París, en la carrera de Psicología; con empresas (Benito Roggio, en el tema farmacia hospitalaria) e instituciones (red de investigadores GIDIS – Grupo de Investigación y Desarrollo en Ingeniería de Software– de la Pontificia Universidad Católica de Perú, a través de la Facultad de Ingeniería y Tecnología Informática, que colaboró en el proyecto de investigación ProCal-ProSer). Finalmente, los docentes de la UB también participan del estudio de normas técnicas, a nivel

nacional (IRAM) e internacional (delegados/expertos en la International Standardization Organization, ISO; International Electrotechnical Commission, IEC; International Telecommunication Union, ITU).

La Dirección de Relaciones Internacionales de la Universidad no realiza gestiones orientadas a vincular investigadores con colegas o instituciones del exterior para obtener recursos financieros ni tampoco acuerda acciones conjuntas en tal sentido con la Secretaría Coordinadora de la Comisión de Políticas de Investigación. La inserción internacional de grupos de investigación representa una posibilidad para mejorar la disponibilidad de recursos.

RESULTADOS

El 49,5% de la producción son presentaciones a congresos, muchos de los cuales se organizan sin comité de admisión. La producción de calidad (revistas con arbitraje) representa el 22,6% de los resultados, seguida por revistas sin arbitraje (12,5%), capítulos de libros (11,5%) y libros (3,5%).

La producción científica reproduce las capacidades antes identificadas en la Universidad en término de proyectos y recursos humanos. En efecto, la Facultad de Arquitectura y Urbanismo representa el 35% de la producción, seguida por las facultades de Humanidades (17,5%); Ingeniería y Tecnología Informática (13,5%); Ciencias Exactas y Naturales (10,5%) y Estudios para Graduados (10,3%). En un nivel inferior se ubican la Escuela de Posgrado en Negocios (7%); la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales (4%) y la Escuela de Lenguas y Estudios Extranjeros (2,1%). Algunas unidades académicas no informan resultados de producción científica.

Cuadro 21. Producción científica

Producto	Vigentes a 2017
Artículos en revistas con arbitraje	94
Artículos en revistas sin arbitraje	52
Artículos en revisión	2
Libros	14
Capítulos de libros	48
Ponencias en congresos	206
Total	416

Fuente: Informe Institucional de Autoevaluación. Ficha SIEMI.

La Res. UB N° 012/2018 creó la revista *Perspectivas: Revista Científica de la Universidad de Belgrano*, editada por el Centro de Estudios Internacionales (CESIUB) y disponible en <http://revistas.ub.edu.ar>. Esta publicación es ámbito propio donde los investigadores pueden publicar los resultados de los ateneos de difusión de investigaciones, reforzando la integración de las actividades de docencia e investigación. A la fecha se ha editado el primer número de la revista y la misma no está indizada en ninguno de los registros conocidos, repositorios y/o bases de información bibliográfica.

Documentos de Trabajo (ISSN 1850-2512 impreso e ISSN 1850-2547 online) es una publicación interna de la UB que ofrece a sus docentes investigadores la oportunidad de difundir los resultados de los proyectos para conocimiento de sus colegas y para su incorporación como material de consulta docente. La publicación de los trabajos finales de grado y las tesis de posgrado con calificaciones de 9 y 10 constituye también un estímulo a la investigación en la Universidad.

Actividades de difusión: Jornadas de Investigación y Foro de Investigadores

La difusión de las actividades de investigación se canaliza a través de la Jornada de Investigación y Extensión, que organiza cada año¹² la Secretaría Coordinadora de la Comisión de Políticas de Investigación con la participación de toda la comunidad de la UB. El Foro de Investigadores es una actividad interna que se organiza con periodicidad mensual desde el mes de agosto del año 2018. La actividad consiste en un diálogo interdisciplinario mediante la presentación de proyectos de investigación, con la participación de investigadores, directivos y profesores de la asignatura Trabajo Final de Carrera. Se exponen los objetivos propuestos, resultados alcanzados y dificultades encontradas. El intercambio es propicio para generar nuevos proyectos de naturaleza transversal a sus respectivas disciplinas.

Otra forma de divulgación de los resultados de las investigaciones tiene lugar a través de artículos de difusión publicados en el portal Argentina Investiga y en el Portal UB, donde se encuentra una ficha-resumen de cada proyecto vigente, entre otras actividades. Además, a partir del año 2017, la Universidad participa en la Semana de la Ciencia y la Tecnología que organiza el Ministerio de Educación, Cultura, Ciencia y Tecnología de la Nación.

12 En el año 2018 se organizó la 7ª edición de esta reunión anual.

La Universidad asume el compromiso de mejorar la calidad de vida de la comunidad que integra, para lo cual aporta sus recursos humanos, conocimientos y capacidad de investigación. En consecuencia, se organizan gran cantidad de actividades extracurriculares abiertas al público, de las que participan los integrantes de la comunidad universitaria.

A partir del proceso de internacionalización en las últimas décadas, la Universidad decidió estrechar vínculos con universidades de otros países a través de la suscripción de convenios para implementar programas de movilidad internacional y doble diploma, y la participación en redes de universidades de diversos países como la Red Latinoamericana de Cooperación Universitaria, el Programa Alfa (América Latina Formación Académica) y los proyectos Erasmus Plus y Columbus.

ESTRUCTURA DE GESTIÓN

Las áreas específicas de la Universidad para actividades de extensión son:

- a) Área Proyecto Social. Los objetivos específicos son cumplir con el postulado institucional de interdependencia social; desarrollar vínculos entre la sociedad y la Universidad; establecer y desarrollar relaciones de interés común con las organizaciones sociales; organizar proyectos con la participación de estudiantes, profesores y graduados; realizar acciones de bien público mediante la firma de convenios de colaboración con organismos gubernamentales y no gubernamentales. Los destinatarios de estas actividades son la comunidad universitaria, alumnos de nivel medio, docentes y la sociedad en general.
- b) Dirección de Desarrollo Profesional. Coordina las actividades de vinculación con el sector productivo y desde allí se realizaron las primeras Ferias de Empresas y Ferias Agroalimentarias.

- c) Dirección de Cultura.
- d) Dirección de Deportes.
- e) Programa de Intercambio Internacional.
- f) Programa de Articulación con Escuela Media.

La Dirección de Cultura fue creada en 1969 (Res. UB N° 028/1969) y sus objetivos son fomentar y producir bienes culturales al alcance de toda la sociedad; aumentar el rol de la Universidad de Belgrano como referente cultural; facilitar el desarrollo artístico y colaborar con la formación integral de los integrantes de la comunidad universitaria; facilitar el acceso del público en general a la Universidad y contribuir a afianzar el espíritu de pertenencia con la institución. Las actividades son gratuitas, excepto los cursos de extensión, por los cuales se paga arancel. Esta Dirección administra el alquiler de los auditorios y las actividades del coro de la Universidad.

La Dirección de Deportes coordina y organiza actividades deportivas, para promover hábitos de vida saludable y a su vez generar un sentido de integración y pertenencia a la institución.

Las actividades deportivas son gratuitas y se difunden a través de las redes sociales, UB News, *flyers* y afiches informativos. La Dirección de Deportes informa al inicio del ciclo lectivo sobre torneos, competencias y equipos e incentiva a los estudiantes del interior del país y del extranjero a sumarse en las distintas actividades recreativas. El número de participantes asciende a 1.000 estudiantes. La Universidad ofrece entrenamientos a cargo de directores técnicos especializados en cada disciplina y se organizan competencias además del “Maratón UB corramos por el planeta” que llegó a su 39ª edición.

El programa de intercambio internacional incluye 60 alumnos propios por año, de los cuales el 42% aspira obtener doble titulación.

Los países de destino son Alemania, España, Francia e Italia, con 21 instituciones y 76 programas. Los requisitos que habilitan a participar del intercambio son: haber completado el 1º año de estudios y tener cursado el 1º cuatrimestre del segundo año con un promedio de notas de 6 puntos en grado y 7 puntos en posgrado; se debe cumplir además con una suficiencia de idioma. Los estudiantes que participan son de las facultades de Arquitectura, Psicología, Negocios y Comercio Exterior. La Facultad de Lenguas y Estudios Extranjeros organiza desde 2009 un Programa de Estudios Latinoamericanos, donde se dictan doce cursos de grado en idioma inglés para estudiantes extranjeros en Negocios.

Las actividades de articulación con la escuela media han sido consideradas con anterioridad.

PROYECTOS DE EXTENSIÓN DEL ÁREA PROYECTO SOCIAL

Se detallan a continuación, a mero título informativo, algunos de los proyectos de extensión realizados y/o en realización en la Universidad de Belgrano:

- **Desarrollo Ciudadano.** Debate sobre derechos y obligaciones civiles de los ciudadanos y toma de conciencia sobre la necesidad de preservar el medioambiente y la calidad de vida.
- **Jornadas Estudiantiles para la Ciudad “La Universidad va a la Escuela”** en colaboración con la Asociación Conciencia de Belgrano; participan alumnos y profesores de enseñanza media y últimos años de primaria sobre temas vinculados a la formación de ciudadanía. En 2017 participaron 190 alumnos de escuelas medias pertenecientes a 11 colegios de gestión estatal y privada.
- **Desarrollo Barrial.** La Universidad apoya iniciativas que impulsan el reconocimiento de los valores urbanísticos, patrimoniales, históricos y culturales del barrio de Belgrano.

- Jornadas de forestación. Plantación de árboles en distintas zonas del barrio conjuntamente con el Rotary Club de Belgrano y la Comuna 13, con la asistencia de vecinos, estudiantes y docentes. Participan de esta actividad alrededor de 200 personas entre vecinos, estudiantes, profesores y miembros de organizaciones sociales del barrio.
- Asociación de Amigos de la Comisaría 33. La Comisión Directiva de esta asociación, que integra la Universidad, realiza anualmente un acto y entrega distinciones en el marco de la Semana de la Policía Federal Argentina.
- Actividades a beneficio. Se organizan anualmente distintas actividades a beneficio de entidades de bien público. Los alumnos de la Universidad se encargan de revisar las donaciones, clasificarlas y prepararlas para su distribución. Se organiza una campaña de donación de sangre (desde hace cuatro años) y médula ósea.
- Día del Niño. La Universidad entrega juguetes donados por su propia comunidad a niños carenciados de distintas comunidades.

PROYECTOS DE EXTENSIÓN DE LAS FACULTADES

En el marco de las unidades académicas, se desarrollan diversos proyectos de extensión. A modo de ejemplo, a continuación se mencionan algunos de ellos:

- Consultorios Jurídicos Gratuitos (Comodoro Py, Comuna 13 y 14, San Isidro). Los consultorios son atendidos conjuntamente por profesores de las carreras de Abogacía y Psicología, con la asistencia de estudiantes avanzados de ambas carreras que realizan tareas de apoyo y observación. Se brinda asesoramiento y orientación jurídica y psicológica al público en general, además de actuar conjuntamente con los profesionales intervinientes (abogados, psicólogos

de los juzgados y psicólogos tratantes). En caso de necesidad, las consultas se derivan a instituciones que ofrecen tratamiento psicológico individual y/o familiar a personas en situación de vulnerabilidad. Algunos estudiantes de las carreras mencionadas realizan sus prácticas supervisadas de Trabajo Social Profesional.

- Relación de las carreras de Relaciones Públicas y de Psicología con ASDRA (Asociación de Síndrome de Down de la República Argentina). Los estudiantes realizan tareas de asesoramiento.
- Relación de la carrera de Psicología con la Fundación Cooperativa La Juanita (La Matanza) y la Casa del Teatro. Los alumnos realizan trabajos de psicología social.
- Colaboración con la “Fundación Padres” en los Talleres de Primera Infancia de CABA.
- Documental *Reconstruyendo sueños*, realizado por la carrera de Producción y Dirección de Televisión, Cine y Radio en coproducción con la Fundación Garrahan, respondiendo a una solicitud del Servicio de Cirugía Plástica de dicho hospital.
- Vínculos entre facultades y Consejos/Colegios profesionales. La Facultad de Derecho y Ciencias Sociales con el Colegio Público de Abogados de Capital Federal, el Colegio de Abogados de la Ciudad de Buenos Aires y el Consejo Profesional de Relaciones Públicas.
- Relación de la carrera de Relaciones Internacionales con el CARI (Consejo Argentino de Relaciones Internacionales), la Dirección de Asuntos Parlamentarios del Gobierno de la Ciudad y la Legislatura porteña, donde los alumnos de la UB aprenden sobre técnicas legislativas.
- Las acciones formativas en la opción pedagógica a distancia (FE-DEV) dan cuenta de una mirada atenta al contexto de la UB y de las

problemáticas que atiende. Sin embargo, ello no se ve acompañado de una política de extensión y vinculación con el medio que potencie las estrechas relaciones y puntos de partida que ofrecen algunas vinculaciones con instituciones educativas asentadas en las localidades, con capacidad para hacer de nexo entre la sede central de la UB, los estudiantes y graduados.

- Prácticas de los alumnos de Ciencias de la Comunicación en empresas del Grupo Crónica y Artear, en *La Nación*, Fox, Google y diversas consultoras privadas.
- Capacitaciones *in Company* de la Facultad de Ingeniería y Tecnología Informática, como “Sistemas embebidos con micros de 32 bits”, y actividades de extensión con empresas y organismos, tales como la digitalización de la biblioteca del Jockey Club Argentino, software para escuelas medias, robótica y normas de calidad en seguridad.
- Promoción de la salud desde la asignatura Psicología de la Nutrición. Los alumnos concurren a la Asociación Civil Pequeños Pasos para ofrecer talleres y estrategias relacionadas con la alimentación, destinadas a madres y a niños de hasta 5 años.
- Carta de adhesión entre la carrera de Nutrición y la campaña #Másfrutasverduras dependiente de la Secretaría de Agroindustria del Ministerio de Producción de Nación.
- Servicios de alimentación de hospitales Fernández, Gutiérrez y Tornú, la planta de Catering Sano y Bueno, la empresa Ingeniería Gastronómica, la planta Lucchetti (Empresa Molinos Río de la Plata), La Serenísima (General Rodríguez), Club Náutico Buchardo, Hogar residencia para adultos mayores Le Dor Va Dor, a cargo de estudiantes de la Licenciatura en Nutrición.
- Fundación Haciendo Caminos, en Santiago del Estero. Diseño textil e indumentaria con vínculo social.

- Feria de Productos Académicos, exposiciones y charlas. Facultad de Ciencias Agrarias, convenio con INTA (Pro Huerta) y relaciones con instituciones privadas del sector productivo, aunque sin la suscripción de convenios.
- Lenguaje audiovisual en cine-video documental. La Facultad de Humanidades organizó en 2017/18 el montaje de audiovisuales a cargo de alumnos, en espacios desconocidos (en el Hospital Garrahan y en la provincia de Santiago del Estero).
- Asesoramiento civil y comercial. Convenio de consultorios jurídicos con la Corte Suprema de Justicia de la Nación, CABA (comunas) y la Cámara de Comercio.
- Cursos de capacitación. Capacitación como herramienta laboral o potenciar habilidades en diferentes áreas: *Community Manager*, diseño y desarrollo de páginas web, taller de escritura, programación neuro-lingüística (PNL), diseño de interiores para no profesionales, etc.
- Cursos de extensión cultural. Cursos de duración variada sobre temas diversos para contribuir al patrimonio cultural de los concurrentes (genios de la pintura universal, mitos a la ciencia, los imperios de Europa, antropología del arte, asiriología, egiptología, bibliología, etc.).

DOCENTES Y ALUMNOS EXTENSIONISTAS

Para el periodo informado en la Ficha SIEMI, los extensionistas alcanzan un total de 1.905 personas, de las cuales el 85% son estudiantes y el 15% docentes. El 91% de los estudiantes son alumnos de grado y el restante 9% alumnos de posgrado. Por su parte, los 276 docentes son en su mayoría (83%) sólo de pregrado y grado. Los docentes que realizan estas actividades son retribuidos con una compensación económica.

Las actividades de extensión se concentran en cinco unidades académicas, que en conjunto representan más del 70% de actividades totales: Arquitectura y Urbanismo (22,5% de los docentes y 23,6% de los estudiantes); Ciencias Económicas (15% de los docentes y 19,6% de los estudiantes) y Humanidades (15% de los docentes y 20,3% de los estudiantes). Otras unidades académicas con actividad relevante son Derecho y Ciencias Sociales (10,5% de los docentes y 18,3% de los estudiantes) y Ciencias de la Salud (9% de los docentes y 5,5% de los estudiantes).

El IAI indica que durante el año 2017 participaron 5 alumnos de grado y ningún docente de FEDEV en actividades de extensión universitaria. De idéntico tenor resultan las actividades de transferencia y vinculación con el medio productivo. No obstante, graduados y estudiantes entrevistados en las unidades de apoyo manifestaron su interés por participar de eventos de estas características.

CENTROS DE ESTUDIOS: DESCRIPCIÓN Y PRINCIPALES ACTIVIDADES

Los centros de estudios de la UB producen informes y material de análisis, que fundamentan la actividad de divulgación a la sociedad que realizan. A tal fin desarrollan encuestas, talleres, congresos, seminarios etc. Los Centros para la Educación Argentina y Centro de la Nueva Economía dependen, según indica el organigrama presentado, en forma directa del presidente de la Universidad. El Informe de Autoevaluación, por su parte, indica que otros centros de estudios dependen de las unidades académicas: Centro de Estudios de la Opinión Pública (COPUB), Centro de Estudios para la Prevención del Delito (CEPREDE), Centro de Estudios Internacionales (CESIUB), Centro para la Defensa Nacional (CEDEF), Centro de Estudios en Competitividad y Gestión de Costos (CECyGC), Mirador de Economía y Gestión Deportiva, Observatorio Pyme Minero, Centro de Estudios de la Regulación Económica de los Servicios Públicos (CERES), Cen-

tro de Estudios Económicos e Históricos sobre el Desarrollo (CEEHD), Centro de Emprendedores, y Observatorio Clínico y Diagnóstico de Salud Mental.

Todos los centros de estudios comparten la característica de ser dirigidos por personalidades de la disciplina objeto de su actividad, algunas de las cuales han desempeñado funciones de responsabilidad ministerial en la administración pública nacional. En ocasión de la visita del CPE se presentaron los responsables de cuatro centros y un observatorio, de los cuales se refieren a continuación los objetivos y algunas de sus actividades:

- Centro de Estudios de la Educación Argentina (CEA): creado en 2012 (Res. UB N° 071/2012) con el fin de abordar el debate educativo en Argentina. Algunos de los temas planteados son: “La educación primaria hoy”, “El éxodo de la escuela pública”, “Necesitamos más graduados”, “Faltan científicos e ingenieros”, etc. Se elabora un informe que se difunde a través de un boletín mensual (Año 8, N° 86), que llega a 30.000 lectores por el Portal UB y a través de correo electrónico.
- Centro de Estudios de la Nueva Economía (CENE): surge en 2002 (Res. UB N° 068/2002) y su objetivo es demostrar la aplicación de instrumentos de análisis a la coyuntura económica y elaborar estadísticas que permitan un seguimiento periódico de sectores de la actividad económica, mediante la generación de indicadores representativos. Los resultados y actividades del CENE se difunden con la publicación de un boletín mensual (N° 185) a disposición de la comunidad UB y por correo electrónico a empresarios, agentes de decisión pública e instituciones educativas. El Portal UB permite acceder a la base de los indicadores desde sus orígenes hasta el presente. Los estudiantes se vinculan mediante la realización de la Práctica Profesional. Se organizan mesas redondas y seminarios con participación de empresas y cámaras empresariales.

- Centro de Estudios de la Opinión Pública (COPUB): creado en 2001 (Res UB N° 038/2001), realiza estudios periódicos acerca de cuestiones coyunturales de interés político-social sobre evolución y variaciones de la opinión pública en el ámbito de la Ciudad de Buenos Aires. El “Termómetro de la Semana” refleja el tratamiento que los medios gráficos brindan a temas vinculados con el delito; a través del mismo se ponderan los temas que han recibido mayor cobertura periodística. Se elabora también un informe bienal sobre la inserción de la mujer. Los resultados y actividades del centro se difunden a través del Portal UB y mediante la publicación mensual del boletín del COPUB.

Los destinatarios de estos informes son organismos públicos de Argentina (Ministerio de Justicia, Secretaría de Prensa y Difusión de la Presidencia de la Nación, Auditoría General de la Nación, etc.), Chile y Uruguay. Los estudiantes de Psicología realizan pasantías profesionales, adquiriendo destrezas en técnicas de muestreo, confección de cuestionarios, análisis de datos primarios y secundarios, útiles para sus tesis de grado y tesinas.

- Observatorio Clínico y de Salud Mental: orientado al diagnóstico de psicogenética, estableciendo un vínculo entre diagnóstico y tratamiento. En su ámbito se organizan las Jornadas de Psicopatologías.
- Centro de Emprendedores: de creación reciente (Res UB N° 039/2018) con el objeto de fomentar el ambiente emprendedor en toda la Universidad y colaborar en el desarrollo de habilidades y conocimientos necesarios para emprender y construir un futuro profesional y humano. El Centro de Emprendedores recibe alumnos, graduados y toda persona de la comunidad que desee poner en marcha sus ideas e invita a los alumnos preuniversitarios de último año de colegios secundarios a participar en actividades de formación emprendedora, eventos, ferias de productos y concursos.

Algunas acciones que realiza el Centro de Emprendedores son: capacitación docente: incluir conceptos emprendedores en las materias a su cargo; Diplomatura en Emprendimiento e Innovación: trabajo conjunto con la comisión organizadora de Ferias de Productos UB; Olimpíadas Emprendedoras del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires (STAN); Mujeres Emprendedoras; Ciclo de CEO que relatan sus experiencias con la participación de 100/150 interesados de perfil técnico y humanístico.

Se observa la aplicación de diferentes criterios para la producción y gestión de actividades de los centros de estudios, como en los niveles de dependencia de éstos dentro de la estructura de la UB.

TRANSFERENCIA

La Oficina de Vinculación y Cooperación Universidad-Empresa se constituye en 2011 (Res. N° 66/2008 y Res. N° 74/2011) en respuesta a la vocación de la Universidad de proyectarse a la producción y los servicios, poniendo su experiencia y conocimientos al servicio de instituciones públicas y privadas. La misma ha sido registrada como Unidad de Vinculación Tecnológica (UVT) ante la Agencia de Promoción Científica y Tecnológica, dependiente del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva.

La función de esta dependencia es ofrecer a empresas y organizaciones servicios tecnológicos, asesoramiento experto y profesional e investigación aplicada. Para ello, cuenta con capital humano e intelectual con formación académica, experiencia laboral, docente y de investigación; alianzas estratégicas a nivel nacional e internacional, con expertos e instituciones de prestigio, e instalaciones con el equipamiento tecnológico adecuado para atender demandas específicas.

La Oficina de Vinculación y Cooperación Universidad-Empresa se compone de una coordinación general, un área de comercialización y personal de apoyo. El organigrama institucional indica su dependencia de la Dirección Ejecutiva del Área II y por su intermedio de la vicepresidencia de Gestión Técnica y Administrativa. Dicha Oficina interactúa con las unidades académicas en las que se desarrollan los proyectos de investigación de la Universidad y colabora en la difusión, promoción, financiamiento y vinculación de los proyectos con posibles actores interesados.

Los recursos necesarios para desarrollar las actividades de transferencia son de fuente propia, subsidios de organismos nacionales (ministerios de Educación, Cultura, Ciencia y Tecnología) e internacionales (Unión Europea).

Las funciones de esta Oficina en el campo de la investigación aplicada se relacionan con: identificar fuentes de financiamiento (nacionales e internacionales) para desarrollar proyectos de I+D+i; colaborar en la formulación, presentación y gestión de proyectos con financiamiento externo a la Universidad; promover la formación de redes de I+D+i, nacionales e internacionales; suscribir convenios de cooperación científico-tecnológica; detectar y difundir beneficios para investigadores (becas y otros beneficios, nacionales e internacionales).

La Oficina de Vinculación y Cooperación Universidad-Empresa tiene como función en el ámbito de la tecnología e innovación las siguientes tareas: promover y desarrollar vínculos de cooperación Universidad-Empresa para la prestación de servicios tecnológicos, asistencia técnica y transferencia de tecnología y conocimiento; suscribir convenios con empresas a título individual o como integrantes de distritos industriales, y ofrecer a las empresas la posibilidad de asociación para buscar financiamiento para proyectos I+D+i, servicios de transferencia, consultoría o registro de patentes.

La Universidad firmó convenios con empresas e instituciones del país y programas internacionales para la realización de diferentes actividades de transferencia tecnológica¹³. Al interior de la Universidad, la Oficina de Vinculación y Cooperación Universidad-Empresa se ocupa de: relevar capacidades disponibles y alternativas en cada facultad, con la asistencia de personal de dirección, coordinación y/o docentes; evaluar y organizar en colaboración con otras áreas cada servicio tecnológico en términos de recursos humanos, infraestructura, equipamiento y costos; programar y difundir la vinculación con empresas a través de canales institucionales y en colaboración con otras áreas (investigadores, tecnólogos, extensionistas, pasantes); establecer los aspectos legales de la transferencia tecnológica: protección y patentes (en coordinación con las áreas legal y económico-financiera).

La Universidad de Belgrano integra en el orden internacional diferentes redes. Entre ellas la Asociación Columbus, que promueve y acompaña la participación de la Universidad en proyectos internacionales tales como un City-Lab (Proyecto Erasmus Plus con la Facultad de Arquitectura y Urbanismo) y el desarrollo del programa Columbus Hub (nodo de comunicación entre alumnos de esta institución y universidades de Europa y de América Latina). También la red Ciencia Abierta y Gestión de Datos de la Investigación, seminario de actualización para directivos, docentes e investigadores a través de Columbus.

La Universidad firmó un acuerdo con la CEPIP (Cámara de Empresas del Parque Industrial de Pilar), que agrupa a 350 empresas, para dictar cursos con su personal docente, lo que posibilitó desarrollar

13 GCBA Humedales; CIEC (Centro de Innovación en Economía Circular); UIA (Unión Industrial Argentina); WRAP (ONG del Reino Unido) experta en reciclado; CEPIP (Cámara Empresarial del Parque Industrial de Pilar); CAPIPE (Cámara de Proveedores de la Industria Petroenergética); Benito Roggio Ambiental; Arcor; Cooperativa Valle del Conlara; BRACOR; Givaudan; IBM Argentina; Microsoft Argentina; NEORIS Argentina; CYS Informática; Seguridad Informática.

diversos proyectos que evidencian la generación de desarrollo tecnológico y la transferencia hacia el mundo productivo. Se desarrollaron proyectos multidisciplinarios con la intervención de profesionales, docentes y alumnos de varias facultades, como el realizado a la empresa Givaudan sobre “Diagnóstico, Medición y Mitigación de Olores”, en el cual participaron abogados, ingenieros, arquitectos, químicos, bioquímicos, meteoróloga e informáticos. Los resultados son evaluados de manera interdisciplinaria en interacción permanente con las unidades académicas, con el fin de enriquecer las conclusiones y poder trasladarlos a las áreas de docencia y extensión. La mayor parte de la actividad de transferencia se concentra en las facultades de Ciencias Exactas y Naturales e Ingeniería y Tecnología Informática. La institución debiera favorecer el desarrollo de actividades de transferencia en todas sus unidades académicas.

Cuadro 22. Servicios tecnológicos UB

Laboratorio	Servicios	Destino	Financiamiento Resultados
CEIAA Centro de Estudios e Investigaciones Ambientales Aplicadas	Desarrollo de sistemas de gestión integral de RSU. Auditorías de gestión		
	Mediciones de parámetros ambientales en contaminación de aguas y vegetales	Gobierno CABA	CABA
	FIT-AP Savio (Fortalecimiento a la Innovación Tecnológica en Aglomerados Productivos)	CAPIPE Cámara Argentina de Proveedores de la Industria Petroenergética	ANPCYT
	Investigación y desarrollo de un líquido para desinfectar superficies con propiedades sanitizantes	Cooperativa Valle del Conlara	Patente de invención Expte. 20/ 70/ 02145

Laboratorio	Servicios	Destino	Financiamiento Resultados
Laboratorio de Análisis Instrumental y Productos Naturales Facultad de Ciencias Exactas y Naturales	Determinaciones analíticas por HPLC, GC y UV Desarrollo de metodología y validación para industrias farmacéuticas y veterinarias, alimenticias y centros de I+D+i.	Novozymes (Merck Crop Bioscience), BASF, Novachem, Porfenc, Laboratorio Lamar, Akapol, Laboratorio Pharmamerican, Donato Zurlo, Universidad Austral, UN Mar del Plata.	
Laboratorio de Tecnología Ambiental Convenio con Benito Roggio Ambiental. Facultad de Ciencias Exactas y Naturales CIEC (Centro de Innovación en Economía Circular)	Energía sustentable: proyecto de codigestión anaeróbica	CAPIPE FEMSA, Unilever, Bimbo, Tres Arroyos, Mc Cain, Nutrifrost, YKK, Nutrivita	Laboratorio Móvil Biorreactor (LMB)
	Remediación, conservación y saneamiento de efluentes industriales	Bracar Import Export S.A.	Investigación, desarrollo y ensayos para la aprobación de un líquido para tratamiento de grandes superficies que contienen efluentes de procesos industriales
CUBISS Centro UB de Ingeniería de Software, Calidad y Seguridad. Facultad de Ingeniería y Tecnología Informática			
Laboratorio Calidad de Software	Servicios de consultoría y capacitación para la mejora de procesos	Documentación de diagramas UML del producto E-ACM. NET V.3.X.	FONTAR Diseño de un marco metodológico e instrumental para asistir en la evaluación de software

Laboratorio	Servicios	Destino	Financiamiento Resultados
	Fortalecimiento y desarrollo de capacidades tecnológicas y de recursos humanos para la prestación de servicios orientados a innovadores	Neoris Argentina, Tecnosoftware S.R.L., TSOFT S.A., TSOFT, Latam, CyS Informática SA, GPF Soluciones S.R.L., IRAM	Proyecto FINSET 034/15
Laboratorio de Testing de Software y Seguridad Informática	Certificando software conforme a normas ISO/IEC 25000, conocida como SQuaRE (Software Quality Requirements and Evaluation)	Empresas que aspiran a los beneficios de la Ley 26522 de Promoción de la Industria del Software (LPS)	IRAM, Morpho (Chile), Laboratorio de Testing San Luis (LTSL), Laboratorio de Testing de la Univ. de Morón, ACKLIS (Perú), Infobox (Perú), TECH4INN SAC (Perú)
Laboratorio de Ingeniería de Software y Base de Datos	Ingeniería de requisitos, diseño y arquitectura del sistema, construcción de software, base de datos, sistemas de <i>business intelligence/ Big data</i> , etc.	XProject S.A., Departamento de Sistemas de Universidad de Belgrano	
Laboratorio de Software Libre e Infraestructura	Servicios de aplicaciones de código abierto o de software libre. Infraestructura de hardware y redes	Concesionarias D'Arc y Maynar, Fundación YPF para capacitar docentes de 10 escuelas técnicas del conurbano bonaerense	
Laboratorio en Seguridad de la Información	Se realizan <i>ethical penetration test</i> para clientes que deseen conocer cuáles son sus vulnerabilidades y a qué tipo de peligros están expuestos, en forma aislada o como parte del servicio de <i>Vulnerability assessments</i>	Secretaría de Administración de Bienes e Inmuebles del Ministerio de Desarrollo Económico del Gobierno de CABA; Dirección General de Rentas de Corrientes; unidades de auditoría interna de ministerios de CABA	

Fuente: Elaboración propia sobre la base del IAI. Ficha SIEMI.

Estas actividades generan recursos económicos para la Universidad, posibilitan tanto la contratación de profesionales como la compra de instrumentos y equipos para el desarrollo de propuestas de transferencia innovadoras. Otra fuente de ingresos, destinados principalmente a la compra de nuevo equipamiento, es el acceso a subsidios públicos administrados por organismos de promoción científica.

La UB cuenta con una biblioteca central y única como unidad de servicios de información dependiente del Área Ejecutiva III. Esta forma de dependencia es particular y obedece al proceso de reorganización que está llevando a cabo la institución. La actual directora de biblioteca ingresó hace dos años aproximadamente, cuenta con titulación de posgrado y amplia trayectoria en la profesión. Durante la entrevista con el personal de biblioteca se ha destacado el cambio que ello implicó tanto en la organización del personal y el espacio como en el modelo de gestión.

En las entrevistas se pudo constatar la siguiente afirmación contenida en el IAI sobre su visión de la biblioteca: “un espacio de confluencia de personas, colecciones, equipos y edificios”. Tal perspectiva se corresponde con las tendencias actuales que dejan de considerar a la biblioteca universitaria como un depósito o un espacio de estudio simplemente.

POLÍTICAS Y GESTIÓN

La biblioteca se encuentra en un nivel 3 de la UB. Este nivel de dependencia es distinto al de la mayoría de las bibliotecas del sistema universitario para los casos de biblioteca central, que están en nivel 2, y dependen de los secretarios o vicerrectorados académicos.

En principio, esta particularidad se debe a la reorganización de puestos y funciones que está llevando a cabo la UB, por lo que no representa en sí mismo un problema. No obstante, se debería evitar la falta de participación de la biblioteca en las políticas de acceso a la información académica y científica de la UB.

A través de la página web se accede fácilmente a la misión, visión, valores y reglamento de la biblioteca, los cuales están claramente definidos y guían el accionar del sector. El reglamento es simple y enfocado al servicio de préstamo a domicilio y en sala, sin desagregar los demás servicios.

Si bien en el sitio web se mencionan los aspectos vinculados al plagio y al uso legal y justo de los materiales, no se verifica la existencia de reglamentos específicos¹⁴.

Tal como ha sido señalado con anterioridad, a partir del ingreso de la actual directora de biblioteca se inició un proceso de reorganización de funciones, servicios y personal. El cambio más notorio, en cuanto a lo físico, es la conversión de la ex oficina de dirección en la hemeroteca, ampliando los espacios de lectura para los usuarios. Debe destacarse que esta refuncionalización afectó la calidad del espacio dedicado a la dirección. Queda visible que el eje actual de la reorganización del personal está dado en la capacitación profesional del mismo a través de distintas instancias generadas desde la dirección y brindadas por ella o capacitadores externos.

PRESUPUESTO

De acuerdo a lo informado en las entrevistas, las compras se realizan “a demanda” y afectando las partidas presupuestarias necesarias, siendo solicitadas por la directora al área ejecutiva. Las listas de compras se generan a partir de los pedidos de los docentes (cubriendo las bibliografías de las asignaturas), de los estudiantes (cubriendo las necesidades de duplicación de ejemplares) y de la misma biblioteca (cubriendo las actualizaciones y la duplicación de ejemplares).

Sería recomendable ampliar la participación de los responsables de la biblioteca en la definición del presupuesto, a fin de mejorar la planificación anual de actividades.

14 En la Respuesta la Vista, la institución informa que se ha incorporado la mención de tales aspectos en el reglamento correspondiente.

Participación en redes cooperativas

La biblioteca de la UB forma parte de redes nacionales e internacionales de bibliotecas, en algunos casos integrando las comisiones coordinadoras. Específicamente, participa de las siguientes redes: Amicus (Red de Bibliotecas de Universidades Privadas), Vitruvio (Red de Bibliotecas de Arte y Arquitectura de la Argentina), RLCU (Red Latinoamericana de Cooperación Universitaria) y Apertura (Red para compras consorciadas).

Cabe subrayar la pertenencia a Apertura, red de compras integrada por las universidades de San Andrés, Católica Argentina, Austral, del Centro de Estudios Macroeconómicos, Argentina de la Empresa, Di Tella y la misma UB como miembro fundador. En algunas oportunidades se suma la biblioteca del Banco Central. Esta red es destacable en tanto la compra consorciada en Argentina suele verse trabada por cuestiones administrativas, fiscales o simplemente patrimoniales. Habiendo resuelto las trabas habituales, las adquisiciones resultan muy útiles y relevantes.

RECURSOS MATERIALES E INFRAESTRUCTURA

La biblioteca funciona en el primer piso del edificio central de la UB, lo cual garantiza el fácil acceso a la misma y la cercanía con los usuarios, agilizando los trámites de préstamos. Físicamente está ubicada en un espacio de centralidad, logrando la visibilización de sus servicios. Ocupa 800 m² totales, divididos en sala de lectura parlante, sala de lectura silenciosa, hemeroteca y sala de referencia. Se suman un sector de circulación y la oficina de dirección.

Exceptuando la oficina de dirección, el resto de los espacios son amplios y adecuados, ágiles para la circulación de las personas, cómodos y útiles. Las salas de lecturas poseen amplios ventanales que permiten descansar la vista y el ingreso de luz natural. Esta ilumina-

ción es percibida por los usuarios en forma opuesta: para algunos resulta incómoda y excesiva mientras que otros la aprecian como agradable y necesaria. Deberá estudiarse objetivamente la incidencia de la luz natural sobre los materiales bibliográficos (deterioro) y sobre los usuarios (ergonomía). Asimismo, el posible incremento del espacio disponible, en el marco del desarrollo institucional previsto.

La biblioteca de la UB trabaja con aplicaciones informáticas libres para garantizar sus diversas funciones. Los servicios básicos, centrales y prioritarios se encuentran completamente automatizados tal como debe ser en una biblioteca universitaria actual. Aún quedan algunos que podrían ser automatizados, a fin de expandir las posibilidades en cuanto a los servicios brindados (por ejemplo: disseminación selectiva de información). Para la gestión integral de las funciones y servicios se utiliza la aplicación KOHA. La elección es correcta y adecuada, inscribiéndose en la tendencia de las bibliotecas universitarias argentinas. El repositorio digital es mantenido con la aplicación DSpace y las revistas electrónicas se gestionan a través de OJS (Open Journal System), opciones válidas para tales fines.

RECURSOS HUMANOS

La biblioteca de la UB cuenta con un personal integrado por siete agentes, incluyendo a la directora. Todos ellos se agrupan en cuatro funciones básicas: dirección; procesos técnicos; circulación; servicios en general y depósito; y referencia. En ocasiones se cuenta con la colaboración de becarios de la UB, quienes desempeñan diferentes tareas asignadas por la dirección y son supervisados por los agentes de las áreas correspondientes.

Si bien no fue mencionado expresamente en el Informe de Autoevaluación ni durante las entrevistas con personal y usuarios, el número resulta ajustado para el amplio horario de atención (lunes a sábado, 75 horas de apertura semanales). Cabe destacar que si este ajustado

número de personal no se percibe como un problema por parte de los usuarios (docentes, estudiantes, egresados) ni por el mismo personal de biblioteca, se evidencia un excelente trabajo desde la dirección, de distribución de personal para cubrir todos los espacios y horarios. Debería analizarse si no existe una sobrecarga de tiempo en las personas que aún no es percibida, para evitar enfermedades laborales.

La biblioteca cuenta con el siguiente personal: una directora, dos agentes en tareas técnicas de registros bibliográficos y referencia especializada en orientación y búsqueda, y cuatro agentes en tareas administrativas y de gestión de préstamos y atención al usuario.

Debe destacarse que no cuenta con personal con formación bibliotecológica, a excepción de la directora. Esta falta de formación bibliotecológica es sustituida por capacitaciones permanentes en reglas de catalogación, esquemas de clasificación, curación de contenidos, etc. También se realizan capacitaciones con contenidos no bibliotecológicos como *community management*, entre otros. Estas actividades no reemplazan un sistema de formación de recursos humanos integral que debiera ser definido en el corto plazo.

COLECCIONES

La biblioteca de la UB declara poseer (ficha SIEMI) 64.490 títulos de libros impresos con 28.573 ejemplares; 4.525 títulos de publicaciones periódicas impresas; 0 libros digitales y 0 publicaciones periódicas digitales. Tal información implica un error de carga de datos o de interpretación de quien cargó los datos, que se subsana con la información extra aportada por la biblioteca UB y la consulta del catálogo público. Básicamente, los errores son: cada título de libro impreso puede tener uno o más ejemplares idénticos, no es posible que existan menos ejemplares que títulos. Además, por ser suscriptores de BaJaLibros, necesariamente cuentan con acceso a libros digitales, y por integrar la red Apertura, adquieren revistas y bases de datos digitales.

En función de la información extra brindada por la biblioteca UB y la consulta del catálogo público, se puede establecer que la colección de acceso público en números aproximados es de 39.000 títulos de libros impresos, con 61.000 ejemplares; 12.000 tesis; 2.700 títulos de publicaciones periódicas impresas; 100 libros digitales y acceso a 18 bases de datos bibliográficas EBSCO. A su vez, cuenta con acceso a la Biblioteca Electrónica de Ciencia y Tecnología, lo cual permite acceder a más de 10.000 publicaciones periódicas digitales¹⁵.

Si bien la colección se percibe como suficiente en función de las entrevistas realizadas con docentes, estudiantes, graduados y personal de biblioteca, se deberán analizar proyecciones respecto del incremento que demande el desarrollo institucional.

REPOSITORIO

Desde el año 2012 la UB cuenta con un repositorio digital de acceso abierto que registra la producción académica de la Universidad. Como ya fue indicado con anterioridad, se utiliza el software DSpace, que reúne las condiciones de protocolos y metadatos exigidos internacionalmente para la interoperabilidad de la información académica.

Si bien en el IAI se declara la existencia de “alrededor de 1.500 registros”, una búsqueda rápida a través de la web localiza más de 4.500 ítems. El Repositorio de la UB se integra en la base de datos BDU2 del Sistema de Información Universitario (SIU) pero aún no participa del Sistema Nacional de Repositorios Digitales (SNRD), tal como sí lo ha-

15 En la Respuesta a la Vista, la institución informa que la UB ya no cuenta con el servicio BajaLibros. Además de brindar acceso a 18 bases de datos bibliográficas EBSCO, suscribe al servicio E-Libro, que le permite al usuario una serie de funcionalidades de las que carecía el servicio anterior.

cen otras universidades privadas. Un desafío para el sector consiste en la profundización de las actividades de difusión para docentes e investigadores respecto de los beneficios y obligaciones de depositar la producción académica de la UB en el repositorio digital.

SERVICIOS

La biblioteca de la UB cuenta con salas de hemeroteca, silenciosa y parlante con un total de 260 puestos de lectura, que se observan como adecuados, aunque en las entrevistas se mencionó que en ciertos momentos del ciclo lectivo resultan insuficientes.

Se dispone de wifi y conexión eléctrica en todas las salas, indispensables en la actualidad. Además de los servicios comunes y básicos de una biblioteca universitaria como son los préstamos a domicilio y en sala, referencia general y especializada, o el acceso a fuentes de información digitales, la biblioteca de la UB ofrece una gama de otros servicios y actividades de extensión. Cabe destacar los siguientes:

- Fiesta del Libro: una semana antes de la Feria Internacional del Libro de Buenos Aires, evento en homenaje a la producción académica de los profesores de la UB.
- Actividad de cátedra denominada “Juicios por jurado” en las salas de biblioteca, que consiste en la teatralización de un juicio con todos sus personajes: acusado, abogado defensor, fiscal, juez, testigos y jurado. Cada uno de ellos sólo conoce su parte y el jurado debe deliberar en función de lo observado en los debates y declaraciones.
- Actividades, charlas y acciones sobre el plagio, dos veces al año, donde se refuerzan los aspectos éticos y formales del uso de textos de otros autores.

- Cursos de capacitación en Zotero (gestor de referencias), implicando capacitación en redacción de citas bibliográficas, selección de fuentes, normas de citación, etc.
- Asesoramiento sobre edición digital de la revista *Perspectivas*, cuya idea original surge desde la biblioteca.
- Capacitaciones a estudiantes sobre el uso, acceso y recuperación de la información académica. En el 2017 se realizaron capacitaciones en el uso de bases de datos dictadas por las empresas EBSCO y La Ley.
- Cursos a pedido de los usuarios sobre recursos bibliográficos, principalmente el uso básico y avanzado de las distintas bases de datos y accesos electrónicos.
- Videos tutoriales sobre manejo de bases de datos.

USUARIOS

Los usuarios de la biblioteca de la UB son los estudiantes, docentes, graduados, investigadores y personas de la comunidad no universitaria. Las estadísticas informan que 2.109 estudiantes, 71 docentes, 1 investigador y 68 graduados son usuarios activos de los servicios que ofrece la biblioteca de la UB. Al comparar estas cifras con los potenciales usuarios se percibe un bajo porcentaje de penetración en la comunidad universitaria. Dicho porcentaje se corresponde con la tendencia general del sistema bibliotecario universitario y se explica principalmente por el uso generalizado de apuntes fotocopiados y los accesos digitales. Se deberían impulsar acciones que devuelvan a la biblioteca el rol central como fuente de conocimiento científico veraz y pertinente para las actividades académicas.

En general, los usuarios (estudiantes, docentes, graduados) no manifestaron problemas de importancia en cuanto al uso de la bibliote-

ca. Perciben que la cantidad y disponibilidad de títulos y ejemplares es adecuada y que no afectó sus estudios o trabajos. Consideran el servicio de biblioteca como útil, gentil, cómodo y ameno. En las entrevistas sostenidas con alumnos y graduados resultó destacable que no estuvieran al tanto del cambio de conducción de la biblioteca. Tal situación señala algún problema en la comunicación, probablemente por considerar que dicha información es sólo de interés interno de la biblioteca o de las autoridades de la UB. En las entrevistas con los graduados de carreras a distancia tampoco se señalaron problemas importantes en el acceso a la bibliografía obligatoria de las asignaturas. Evidentemente, dicho acceso estuvo reforzado por la distribución de archivos digitales (PDF) por parte de los docentes o compañeros.

La UB, desde su creación en el año 1964, ha guiado su accionar por una serie de principios que le han permitido acompañar los cambios y responder a los desafíos del sistema de educación superior y del país. La adhesión a estos principios –autonomía, republicanismismo, interdependencia social, diálogo interreligioso, pluralismo e internacionalización– forma parte de la identidad institucional y los mismos están fuertemente arraigados en los miembros de la comunidad académica.

Las 102 unidades de apoyo que integran el SIED dan cuenta del alcance de la propuesta institucional. Sería importante que la UB avance en la producción de información acerca del contexto socio-demográfico y socioeducativo de los estudiantes pertenecientes a dicha opción pedagógica y en la integración de estudios presenciales y a distancia.

La UB se orienta al futuro a través de su Proyecto de Desarrollo Institucional 2019-2025, que se expresa en cuatro objetivos estratégicos que puntualizan líneas de acción de manera incipiente. Se observa la ausencia de líneas de acción específicas e indicadores que garanticen la concreción de dichos objetivos estratégicos. Asimismo, en las entrevistas presenciales no se puso en evidencia el conocimiento del mismo por parte de los actores institucionales.

El análisis del organigrama institucional da cuenta de un proceso de toma de decisiones concentrado en un número limitado de autoridades y muestra algunas inconsistencias con lo establecido en el Estatuto de la UB respecto de las autoridades de las distintas unidades académicas.

El carácter modular del sistema de información para la toma de decisiones tiende a la fragmentación y requiere de intervenciones expertas para consolidar información sustantiva para la gestión. Asimismo, la institución debiera definir un plan estratégico respecto de la gestión del personal.

Por otra parte, se observa la necesidad de especificar políticas y/o protocolos respecto de la igualdad de género y las situaciones de violencia institucional.

La vinculación de la Universidad con otras universidades del mundo se verifica a través del alto número de convenios de intercambio estudiantil, cooperación académica y titulaciones con doble diploma, como así también a través de la presencia de directivos en ámbitos internacionales. La información provista refiere sólo a la cantidad de estudiantes que participan de esta experiencia.

En lo relativo a la infraestructura de la UB, se destaca la necesidad de adecuar las condiciones edilicias de la sede Lacroze a fin de garantizar el desarrollo de las actividades administrativas, docentes, de investigación y de extensión. Asimismo, en las entrevistas con alumnos y docentes se manifestaron algunos inconvenientes en materia de espacios para favorecer la práctica de algunas carreras que necesitan instalaciones más adecuadas para su desarrollo.

El sistema de información contable no presenta todas las garantías para producir información segura en lo relativo al proceso de registración de los ingresos. La salida de la información contable y presupuestaria no cuenta con la información necesaria para la toma de decisiones y procesos de control. Si bien la estructura patrimonial en general es sólida, la composición de la deuda y los superávits insuficientes podrían limitar el desarrollo institucional.

La situación financiera a corto plazo está demasiado expuesta al cobro con regularidad de los aranceles a los estudiantes, debido a que no cuenta con reservas líquidas significativas. La falta de diversificación de ingresos, el desajuste en los costos, las mayores erogaciones para atender eventuales demandas futuras en investigación y equipamiento, y la necesidad de contar con mayores coberturas ante la posibilidad de que disminuya la matrícula, se constituyen en variables concurrentes a fin de garantizar la sustentabilidad económica institucional.

La UB adopta como estructura académica la organización por facultades y escuelas. De acuerdo con el IAI, 10 facultades y 3 escuelas conforman su estructura académica organizativa. La lectura del IAI, el análisis de la página web institucional y el organigrama remitido como documentación complementaria por la UB permiten detectar la presencia de la Escuela de Hotelería, Gastronomía y Turismo, que gestiona las carreras de Licenciatura en Hotelería, en Turismo y en Gastronomía, como unidad dependiente de la Facultad de Ciencias Económicas. La Res. UB N° 33/19, que aprueba el nuevo Estatuto de la Universidad, no discrimina las diferencias organizativas y funcionales entre las facultades y las escuelas.

La documentación presentada por la UB confirma que la Escuela de Lenguas Extranjeras depende de la Facultad de Humanidades, mientras que las Escuelas de Posgrado en Negocios y en Derecho, junto con el Centro de Estudios dependen directamente de presidencia. La inconsistencia detectada en cuanto a la estructura organizativa da cuenta de la necesidad de clarificar definiciones en torno a las unidades de la estructura organizativa.

La UB ha validado su SIED, por lo que ha quedado autorizada a realizar actividades vinculadas con su propuesta académica bajo esta opción didáctica y pedagógica en los centros de apoyo del SIED-UB, y a llevar adelante carreras con opción pedagógica a distancia o bien presenciales, con un porcentaje del total de la carga horaria de Educación a Distancia en el que se exige a la institución universitaria contar con SIED validado. Asimismo, recomienda la promoción de instancias de investigación vinculadas con el desarrollo de la opción pedagógica a distancia.

La institución se encuentra en un proceso de generación de las condiciones necesarias para dar cumplimiento a la Res. N° 23/18 en lo que refiere a estructura, acciones, normas, procesos, equipamiento, recursos humanos y didácticos. En ese marco, se advierte a su vez el diseño y puesta en marcha de estrategias de mejora en los aspectos

ya consolidados de su modelo de Educación a Distancia. Actualmente, la UB ha puesto en discusión la necesidad de otorgar un carácter transversal al SIED institucional, lo que se orienta a profundizar un enfoque matricial en el modo de trabajo para llevar adelante sus actividades. Por ello, la denominación “Facultad” de esta dependencia requiere de una reflexión institucional que atienda a la especificidad del SIED-UB y una adecuación de la estructura y de la normativa a su funcionamiento.

La formación de posgrado de la UB está conformada por un 1 doctorado, 8 maestrías y 6 especializaciones. Se estima que, en función de la cantidad de docentes que cuentan con formación de cuarto nivel y la trayectoria académica de la Universidad, están dadas las condiciones para ampliar y diversificar la propuesta de posgrado presencial y a distancia.

La información provista por la institución en la Ficha SIEMI da cuenta de que sólo el 26% de los profesores reviste en la categoría de titulares o asociados. De acuerdo con la normativa institucional son los únicos que pueden estar a cargo de las diversas cátedras. El 37% de los profesores reviste en la categoría de adjunto. La normativa autoriza a que los mismos puedan quedar a cargo del equipo docente sólo temporalmente, con autorización explícita de la presidencia. La diferencia entre los porcentajes mencionados da cuenta de la existencia de profesores adjuntos a cargo de equipos de cátedra.

El 73% de los docentes de la UB tiene dedicación simple. Esta situación dificulta el ejercicio de las funciones sustantivas de la Universidad, garantizando prioritariamente el desarrollo de la enseñanza por sobre la investigación y la extensión.

La institución cuenta con un programa de formación docente. Sería conveniente incluir instancias de capacitación en docencia universitaria que considere las especificidades de la enseñanza por disciplina, tanto en la opción pedagógica presencial como a distancia.

La formación de los tutores se lleva a cabo con cursos virtuales diseñados y organizados por la FEDEV. Las políticas de formación y perfeccionamiento docente que involucran al personal que se desempeña en los distintos roles que conlleva la opción pedagógica a distancia comprometen por igual a los docentes de presencial y de virtual. No obstante, el flujo de nuevos destinatarios y la diversificación de las propuestas de formación supondría ofrecer una línea de formación en innovación tecnológica periódica o permanente.

Uno de los rasgos distintivos de la UB es la centralidad y eficiente política de seguimiento y orientación de los estudiantes. Hasta el año 2014, las estrategias desarrolladas se basaron en el trabajo articulado del SOE con el Programa de Profesores Tutores. A partir del año 2015, los tutores reportan al Rectorado la información recabada. El SOE no figura en el organigrama institucional. El programa de tutores depende de la Dirección Ejecutiva Área I en el marco de la vicepresidencia de Docencia e Investigación. La articulación de acciones y evaluaciones en una unidad estructural fortalecería el debate y elaboración de políticas de ingreso, permanencia y egreso de los estudiantes.

Desde la perspectiva de la ciudadanía universitaria y el bienestar, así como en el acceso a oportunidades vinculadas con proyectos de extensión e investigación, son escasos los niveles de participación de los estudiantes y graduados que han optado por estudiar a través de la opción a distancia. Los graduados, estudiantes y coordinadores de unidades de apoyo valoran la presencia en su medio local de la oferta educativa de la UB, manifiestan en general la voluntad de continuar estudiando en la Universidad, y requieren de la apertura de nuevas posibilidades de estudio, tanto en propuestas curriculares como en las oportunidades que cada día genera la virtualización de la enseñanza. No obstante, la tasa bruta de graduación correspondiente a la opción pedagógica a distancia se encuentra muy por debajo de la lograda para la presencial (10%), lo que requiere del diseño de estrategias y dispositivos que atiendan esta problemática.

Las actividades de investigación son de desarrollo reciente en la UB y se encuentran en una etapa de afianzamiento. Esta afirmación se justifica en las siguientes razones: escaso número de docentes investigadores con relación al total del plantel docente de la Universidad (2%) y en su mayoría con baja dedicación. Limitado presupuesto asignado a las actividades de investigación que se desarrollan en la institución (2% del presupuesto anual). La gran mayoría de los investigadores de la institución no están categorizados en ninguno de los sistemas de categorización vigentes en el país para docentes investigadores. La UB carece de institutos de investigación, considerados en cualquier organización núcleos básicos para la generación de nuevos conocimientos.

La gestión de las actividades de investigación se desarrolla en un marco de cierta informalidad, lo cual caracteriza el funcionamiento del área. Las comisiones asesoras de investigación y extensión aún no están constituidas en todas las facultades; su integración difiere entre unidades académicas y tampoco son convocadas con regularidad ni a través de los canales habituales. No se lleva registro de los temas tratados ni de las recomendaciones formuladas, entre otros aspectos. La secretaría de la Comisión de Políticas Científicas de Investigación ha iniciado recientemente una tarea de coordinación tendiente a revertir la situación antes expuesta.

Los resultados de la actividad de investigación indican que son en su mayoría presentaciones a congresos y, en menor medida, publicaciones en revistas con arbitraje. Otros productos son publicaciones sin referato, capítulos de libros y libros.

La institución carece de una política de formación de recursos humanos orientada al fortalecimiento de las actividades de investigación, lo cual se refleja en el escaso número de becarios y estudiantes que participan de las mismas. Asimismo, no existen en la Universidad de Belgrano carreras conducentes al título máximo (doctorado) en las áreas que concentran las actividades de investigación. Los equipos

de investigación se componen con un reducido número de integrantes y en muchos casos no superan los 2 participantes.

La función extensión de la Universidad está bien organizada y con llegada a la sociedad a través de la realización de múltiples actividades y para diferentes destinatarios. A ello se agrega la tarea de difusión y esclarecimiento que se realiza desde los Centros de Estudios, cuyos destinatarios son instituciones, tanto del sector privado como público.

La función de transferencia de la Universidad se planifica desde la Oficina de Vinculación y Cooperación Universidad-Empresa y se ejecuta a través de laboratorios propios, laboratorios conjuntos con empresas y mediante convenios con empresas a título individual o asociadas en el Parque Industrial de Pilar. Las actividades de transferencia se concentran especialmente en las facultades de Ciencias Exactas y Naturales e Ingeniería y Tecnología Informática y los resultados se integran a las áreas de docencia y extensión.

Los recursos económicos generados a partir de las actividades de transferencia y desarrollo tecnológico permiten la contratación de profesionales y la compra de instrumentos y equipos para ofrecer nuevas e innovadoras propuestas de transferencia.

La biblioteca es visualizada por la UB como un lugar de encuentro donde los usuarios pueden hallar los servicios y materiales que precisan para sus actividades de enseñanza, investigación y extensión. Si bien esto coincide con las tendencias generales en cuanto a la biblioteca universitaria, es necesario promover la capacitación profesional del personal en bibliotecología e informática, y atender a la adquisición de productos que mejoren los servicios permanentemente.

Se observa la necesidad de promover una mayor participación de los responsables de la biblioteca en la definición del presupuesto, con el fin de favorecer la planificación anual de actividades.

En cuanto a la reglamentación de los servicios de la biblioteca, queda pendiente la redacción definitiva respecto de algunos de ellos.

Las colecciones se aprecian como suficientes por los distintos actores entrevistados. Sin embargo, se pudo observar la necesidad de aumentar los accesos concurrentes a documentos mediante BajaLibros. En relación con los usuarios, debería mejorarse la comunicación para que no pasen desapercibidos los cambios que la biblioteca realiza en favor de ellos.

Como resultado del análisis de la página web, el catálogo y los accesos a bases de datos se pudo apreciar una falla en el sistema de ingreso de los usuarios para acceder a los servicios electrónicos. Se trata de una falla mínima que puede solucionarse en el corto plazo, con el objetivo de contar con una única forma de ingreso que permita acceder a todos los servicios de biblioteca, evitando los problemas que se generan al pasar de uno a otro usuario.

En cuanto al repositorio, la institución debe garantizar la continuidad del proceso de concientización y de capacitación a docentes, investigadores y alumnos, con el fin de acrecentar el acervo disponible. Asimismo, se considera valiosa la continuidad de la prestación de servicios existentes y la ampliación de las actividades de extensión ofrecidas a la comunidad interna y externa.

GESTIÓN Y GOBIERNO

- 1) Establecer con mayor claridad en los documentos normativos las fronteras entre la Fundación UB y la institución universitaria, en el marco de la autonomía institucional y académica establecida en la LES.
- 2) Lograr la correspondencia total entre la estructura de gestión formal explicitada en la normativa vigente y el organigrama funcional.
- 3) Establecer claras diferencias estamentales entre facultades y escuelas.
- 4) Incorporar indicadores de seguimiento y evaluación al Proyecto de Desarrollo Institucional y contemplar estrategias para mejorar la participación de la comunidad universitaria.
- 5) Implementar políticas y protocolos para abordar los distintos tipos de situaciones posibles de violencia o de discriminación.
- 6) Establecer un sistema de evaluación del impacto de la política de internacionalización en el desarrollo de las funciones de docencia, investigación y extensión.
- 7) Integrar en las estrategias de comunicación institucional la opción pedagógica a distancia, mejorando la referencia al perfil de la oferta y sus rasgos distintivos.

GESTIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA

- 8) Profundizar la integración de los sistemas de información contable y presupuestaria a fin de facilitar el análisis de los presupuestos anuales en el marco del Proyecto de Desarrollo Institucional.

- 9) Ampliar y diversificar las fuentes de financiamiento no arancelarias para asegurar la sustentabilidad de la oferta y fortalecer patrimonialmente a la institución para las nuevas etapas de desarrollo, en el marco del Proyecto de Desarrollo Institucional.
- 10) Profundizar la adaptación de los distintos espacios áulicos para las especificidades que demandan las diferentes carreras.
- 11) Adecuar la infraestructura en la sede Federico Lacroze, a fin de garantizar el adecuado desarrollo de las funciones universitarias.

GESTIÓN ACADÉMICA

- 12) Ampliar y diversificar la propuesta de posgrado en la opción pedagógica a distancia a partir de la trayectoria institucional en ese nivel de estudios, del cuerpo académico formado y de las capacidades de gestión de programas en esa modalidad.
- 13) Fortalecer el plantel docente para que cuente con tiempo para el desarrollo de las funciones de docencia, investigación y extensión.
- 14) Promover una mayor articulación entre el trabajo del Servicio de Orientación al Estudiante (SOE) y los tutores, con el objetivo de favorecer el desarrollo y evaluación de políticas para acompañar trayectorias académicas de los estudiantes, tanto de la opción pedagógica presencial como a distancia.
- 15) Garantizar instancias de capacitación y formación en docencia universitaria que consideren las especificidades de la enseñanza por disciplina, tanto en la opción pedagógica presencial como a distancia.
- 16) Propender a la integración de estudios presenciales con estudios a distancia a partir de la articulación entre carreras y el incremento de espacios virtuales en la modalidad presencial.

- 17) Ampliar las propuestas de formación continua con opción pedagógica a distancia.
- 18) Adecuar la estructura, denominación y normativa del SIED en correspondencia con su funcionamiento y su vinculación con las facultades, para la generación de la oferta académica con opción pedagógica a distancia.

INVESTIGACIÓN, DESARROLLO Y CREACIÓN ARTÍSTICA

- 19) Fortalecer la estructura de gestión de la función de investigación y promover la formalización de las interrelaciones establecidas entre los diferentes actores que intervienen en esta actividad.
- 20) Propiciar la formación de recursos humanos orientados a la constitución de equipos de investigación y desarrollo y a su radicación de manera estable en la institución con vista a la conformación de masa crítica.
- 21) Promover la categorización de los docentes investigadores con el objetivo de jerarquizar el desarrollo de la función de investigación.
- 22) Definir y formalizar los criterios de asignación de recursos a las actividades de I+D+i, que contemplen en forma armoniosa los objetivos de desarrollo de la función y la productividad de los equipos de investigación.
- 23) Fortalecer las áreas de investigación definidas como prioritarias mediante acuerdos con organismos e instituciones públicos o privados, nacionales e internacionales.
- 24) Definir líneas de investigación en Educación a Distancia y la correspondiente formación de recursos humanos con asignación de financiamiento para el desarrollo de la actividad.

EXTENSIÓN Y TRANSFERENCIA

- 25) Desarrollar estrategias de participación de los estudiantes y graduados de la Facultad de Estudios a Distancia y Educación Virtual (FEDEV) en proyectos de extensión e investigación.
- 26) Mejorar los mecanismos de promoción y difusión de las convocatorias a proyectos de extensión.
- 27) Formalizar criterios para la gestión de los Centros de Estudios, así como sus niveles de dependencia orgánico-institucional.
- 28) Promover la participación de todas las facultades en actividades de transferencia.

BIBLIOTECA Y SERVICIOS DE INFORMACIÓN

- 29) Completar la redacción de los reglamentos faltantes de algunos servicios, contemplando normativas de plagio y uso legal y justo de los materiales.
- 30) Promover una mayor participación de los responsables de la biblioteca en la propuesta para la elaboración del presupuesto, a fin de favorecer la planificación de sus actividades.
- 31) Analizar la utilización del espacio disponible y el posible incremento de colecciones, usuarios y personal en el marco del desarrollo institucional previsto.
- 32) Promover instancias de formación y capacitación del personal de biblioteca y priorizar la incorporación de personal con formación bibliotecológica.

- 33) Optimizar el acceso a los servicios en línea con el objetivo de mejorar la experiencia del usuario.
- 34) Fortalecer la política de inclusión de la producción académica de la UB en el repositorio digital de la institución.

Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 16 de junio de 2021

Sr. Presidente
CONEAU
Mg. Néstor Pan
S / D

De mi consideración:

En respuesta a la nota CONEAU NO-2021-36981826-APN-CONEAU#ME, con la cual nos remite el Informe Final de Evaluación Externa de la Universidad de Belgrano (en adelante UB), acompaño nuestra opinión sobre el proceso de evaluación institucional a efectos de ser incorporada como Post Scriptum al mencionado Informe.

Deseo destacar la valiosa labor realizada por los miembros de Comité de Pares integrado por José Luis Gabriel Salom, Jorge Orlando Pérez, Claudia Hilda Papparini, Aída Emilia Garmendia, Raúl Dichiará y Gustavo Gómez Rodríguez, Consultor en Biblioteca; la coordinación técnica llevada a cabo por la Téc. María Sanseau y finalmente la participación del Miembro Responsable Roberto Igarza, en el marco de la Evaluación Externa.

También, aprovecho la oportunidad para agradecer a todos los actores institucionales que participaron voluntariamente en los equipos de trabajo que llevaron a cabo el proceso de Autoevaluación Institucional que dio lugar al Informe que transparenta la situación de la Universidad.

A continuación presentaré en primer lugar, los aspectos destacados de la Universidad que señala el Informe Final, luego nuestras discrepancias en relación con algunas de las recomendaciones formuladas para concluir con las acciones que se han puesto en marcha como resultado de los procesos de Autoevaluación Institucional y Evaluación Externa.

El Informe señala aciertos que resultan importantes para la Universidad, a saber:

- La coherencia entre *"sólidos principios y valores"* que la fundamentan y su accionar, entre ellos se menciona particularmente *"El pluralismo ideológico, religioso y cultural es un sello distintivo que se expresa en todos los sectores y niveles de la universidad"*, lo cual nos enorgullece.
- El respeto y compromiso de los miembros de la comunidad institucional con el quehacer de la UB, basados especialmente en su historia y los valores que le dan sustento, destacando que *"el sentido de pertenencia y la identificación con los principios institucionales se constata continuamente en las diversas expresiones de los miembros de la comunidad universitaria."*, lo cual, según la opinión del Comité de Pares, es uno de nuestros rasgos distintivos.
- La formación del personal no docente y el incremento de sus aptitudes a través de diversos procesos de formación y capacitación.
- La inserción de la institución en el medio local y regional evidenciada por la amplia cobertura de la oferta académica con opción pedagógica a distancia, así como asisten estudiantes de otros partidos de la Provincia de Buenos Aires, y otras provincias, logrado a partir de las acciones desarrolladas por el Programa de Articulación con la Escuela Media y el Departamento de Ingresos.
- En cuanto a los aspectos financieros, "los superávits económicos brindan sustentabilidad a la entidad, permiten autofinanciarse y atender adecuadamente los requerimientos que demande la actividad académica", uno de los objetivos centrales de la Universidad.
- El incremento y diversificación de propuestas formativas que lleva adelante la Universidad desde su creación, reafirmando un perfil profesionalista plasmado en la oferta actual.
- Los talleres coordinados desde FEDEV destinados a la formación de los coordinadores de las Unidades de apoyo y al establecimiento de lazos comunicativos, de colaboración y coordinación entre los nodos de la red.
- El grado de internacionalización alcanzado que se evidencia en el alto número de convenios de intercambio estudiantil, cooperación académica y titulaciones con doble diploma. Desde 1991 la UB viene desarrollando la firma de

convenios de doble titulación, convirtiéndose en pionera en esta actividad e imprimiendo una característica destacable en la propuesta curricular de estudios de grado y posgrado.

- Asimismo, respecto de la propuesta curricular, reconoce la posibilidad que se brinda a los alumnos de participar en proyectos de investigación en cumplimiento de las obligaciones académicas de Trabajo Social Profesional y Trabajo Final de carrera, generando "un vínculo virtuoso entre los estudiantes y la investigación."
- La orientación que se ha dado a la investigación hacia la resolución de problemas con proyección social, tanto por los temas de los proyectos como por "el esfuerzo por vincular los resultados alcanzados con actividades de transferencia al medio socio productivo a través de una unidad de gestión específica."
- La relación con el mundo productivo, es otro logro que se manifiesta, también, a través de múltiples acciones como: las visitas de campo que realizan nuestros alumnos durante el cursado de sus carreras; la concurrencia a las aulas de invitados especiales de los distintos niveles del gobierno, del tercer sector, del mundo profesional y productivo. A esto se suma el Acuerdo firmado con la CEPPI (Cámara de Empresas del Parque Industrial de Pilar), para dictar cursos, y posibilitó "desarrollar diversos proyectos que evidencian la generación de desarrollo tecnológico y la transferencia hacia el mundo productivo."
- El compromiso con la mejora de la calidad de vida de la comunidad que se manifiesta en gran cantidad de actividades extra curriculares abiertas al público, de las que participan los integrantes de la comunidad universitaria, así como en las numerosas actividades de extensión que llevan adelante tanto las Facultades como otras instancias institucionales creadas para favorecer el desarrollo de esta función.

A continuación sintetizaré nuestra opinión respecto de algunas recomendaciones con las que estamos en desacuerdo o sobre las que se presentó en oportunidad de la respuesta al Informe Preliminar las acciones desarrolladas para solucionar las observaciones que se consideraron oportunas. La siguiente numeración responde al de la recomendación efectuada:

1. Tanto la Fundación "Universidad de Belgrano", persona jurídica que creó la universidad como la institución de educación superior "Universidad de Belgrano", han desarrollado las actividades propias de las competencias de cada una, sin superposiciones ni conflictos institucionales a lo largo de su historia.
3. La inclusión de la Escuela de Lenguas y Estudios Extranjeros en la Facultad de Humanidades se sustenta en el carácter humanístico de la enseñanza y aprendizaje de lenguas extranjeras, si bien posee contenidos y objetivos sustancialmente diferentes a los de las otras carreras de esa Facultad.

Por su parte, la Escuela de Hotelería, Gastronomía y Turismo comparte varios componentes comunes con las carreras de la Facultad de Ciencias Económicas, pero con un eje propio de estudio, diferente al resto de las carreras de la Facultad.

5. La Universidad ya ha presentado la resolución correspondiente mediante la cual se establecen los protocolos necesarios para abordar los posibles casos de violencia o discriminación interna.
10. Los espacios áulicos son apropiados para las especificidades de las diferentes carreras y cuyo dictado se organiza por pisos, atento a las características propias de cada una de ellas.
12. Los Centros de Estudios de la Universidad - CEA, COPUB, CEDEF y CENE- están abiertos en forma permanente a la comunidad de esta Casa de Estudios y al público en general y forman parte de nuestro proyecto de extensión universitaria. Todos están a cargo de Directores y, si bien su dependencia es variable, obedece a razones de pertenencia disciplinar, toda vez que el Centro aborda temáticas vinculadas a alguna de las carreras que se dictan en nuestras Facultades dependerán de ellas. En cambio, otros dependen directamente del Rectorado porque su creación responde a intereses de la institución más allá de la existencia de una oferta académica correspondiente.
30. La elaboración del presupuesto de biblioteca se establece previamente y de acuerdo a las solicitudes que plantea el sector y está sujeto a los requerimientos de profesores y alumnos, como se comunicó en la respuesta al

Informe Preliminar. Por otra parte, cabe señalar que la Dirección de la Biblioteca realiza esta gestión a través de los procedimientos habituales de la universidad.

Con estas consideraciones no soslayo la necesidad de abordar otros problemas mencionados por el Comité, algunos ya presentes en nuestras preocupaciones hacia el futuro y que se plasmaron en el Plan de Desarrollo Institucional, el cual sintetiza las principales líneas de trabajo sobre las que se propone avanzar la Universidad. Este documento surgido del proceso de reflexión que implica el ejercicio de autoevaluación, se ha visto enriquecido con los aportes de la Evaluación Externa la cual ha resultado una valiosa contribución para el mejoramiento institucional y nos ha permitido realizar ajustes al Plan y fijar prioridades para la mejora. En relación con ello, se destacarán las acciones ya iniciadas.

- Se ha establecido un grupo de trabajo encargado de la revisión de los documentos normativos a fin de otorgarles la coherencia necesaria entre sí y con la realidad institucional. La revisión y desarrollo del Organigrama se encuentra entre ellos.
- Teniendo en cuenta las observaciones vertidas respecto de la denominación de la Facultad de Estudios a Distancia y Educación Virtual (FEDEV) y la línea de acción establecida en el Plan de Desarrollo Institucional: "Promover a través de cursos la utilización de los espacios virtuales para el desarrollo y la complementación de clases presenciales", que forma parte el Objetivo estratégico 3: Fortalecer la capacitación del cuerpo académico a través del Programa de Desarrollo de Habilidades Docentes, desde principios de año se trabaja en la transformación de esta Facultad en una Dirección transversal, posiblemente de Innovación Pedagógica sea su denominación. Para ello, se ha comenzado con el traspaso de las carreras que constituían la oferta de FEDEV a las Facultades correspondientes y la definición de las funciones de la próxima Dirección entre las que se encuentra hacer efectivo la línea mencionada avanzando hacia una modalidad de blend - learning incluyendo el dictado de materias a distancia en carreras presenciales. Para ello, durante el primer cuatrimestre se ha ofrecido una Diplomatura en Entornos Virtuales de Enseñanza, con muy buena concurrencia docente. Además, el trabajo sobre innovación pedagógica que realizará esta Dirección coadyuvará al logro del Objetivo estratégico formulado. Cabe señalar que el SIED dependerá de ella y que se expandirá a partir de estas propuestas. De esta manera se toma en cuenta, también la recomendación referida a avanzar "...en la integración de

estudios presenciales y a distancia a partir de la articulación entre carreras y el incremento de espacios virtuales en la modalidad presencial"

- En cuanto a la omisión de la información relativa a los alumnos de FEDEV en la construcción del Perfil del Estudiante UB, este año ya se ha recabado la información necesaria para su incorporación.
- En cuanto a ampliar y diversificar la oferta de posgrados, consideramos que proponer carreras de posgrados a distancia es una alternativa viable, habida cuenta la cantidad de alumnos del interior del país que asistían a nuestras aulas cuando las carreras se dictaban de modo intensivo. Este público se perdió debido al incremento de los costos de traslado y estadía y la modalidad a distancia resulta una oportunidad para su recuperación.
- Finalmente, la adecuación de la estructura del edificio de Federico Lacroze para impartir clases será realizada una vez superada la situación actual de pandemia.

Aprovecho la oportunidad para saludarlo con mis consideraciones más distinguidas.



Avelino Porto
Presidente

La Universidad de Belgrano (UB) fue creada el 11 de septiembre de 1964 en conformidad con la Ley N° 14557/1958, que reglamentó el funcionamiento de las universidades privadas en la República Argentina.

La UB se constituyó sobre la base de principios fundacionales que guían su accionar y están expresados en su estatuto: autonomía, pluralismo, republicanismo, diálogo interreligioso, interdependencia social e internacionalización. Inicialmente, las actividades académicas se concretaron a través de cuatro facultades: Derecho, Ciencias Económicas, Arquitectura y Humanidades. En la actualidad está conformada por diez Facultades, dos Escuelas de Estudios de Posgrado y una Escuela de Lenguas.

En esta publicación se exponen las conclusiones de su segunda evaluación externa realizada por la CONEAU en 2019. Este informe examina la consolidación institucional de la Universidad de Belgrano a lo largo de sus más de cincuenta años de trayectoria y plantea desafíos para su desarrollo futuro para las diferentes funciones universitarias.