

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA FE

Informe de Evaluación Externa

Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria

Universidad Católica de Santa Fe: informe de evaluación externa / Coordinación general de Dirección de Desarrollo y Relaciones Internacionales; editado por Laura Romero. - 1.ª 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 978-631-6812-12-4

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

CDD 378



123

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA FE

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
Francisco Piñón
Alfredo Poenitz
Roberto Tasara
Danya Tavela
Ana Zagari

Pablo Tovillas
Director de Evaluación Institucional

Nora Rovegno
Coordinadora de Evaluación Externa



Comité de Pares Evaluadores

Sergio Obeide

Víctor Manuel Feijóo

Cristina Plencovich

Marta Delia Casares

Consultora para el área de Educación a Distancia

Fernanda Ozollo

Consultora para el área de Biblioteca

Cristina Alexandro

Miembros responsables de la CONEAU

Francisco Piñón

Danya Tavela

Técnica responsable de la CONEAU

Micaela Desages

Año del Informe: 2021

INTRODUCCIÓN	14
CONTEXTO LOCAL Y REGIONAL	18
MISIÓN Y PROYECTO INSTITUCIONAL	20
Plan de desarrollo	24
Identificación de la comunidad universitaria con los valores de la UCSF	26
Autoevaluación institucional y evaluación externa	27
GOBIERNO Y GESTIÓN	30
Estructura organizacional	31
GESTIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA	34
Organización de la gestión económico-financiera	35
Presupuesto	38
Análisis de los Estados Contables. Recursos y gastos, indicadores	40
Recursos humanos. Personal no docente	44
Infraestructura y equipamiento. Inmuebles. Sistemas	47
GESTIÓN DE LA DOCENCIA	52
Estructura y programación académica	53
Gestión académica	54

Cuerpo académico	60
Políticas para la actualización y perfeccionamiento docente	65
Alumnos y graduados	68
Mecanismos e instancias de seguimiento, orientación y apoyo a los alumnos	69
Bienestar estudiantil	69
Graduados	71
Opción pedagógica a distancia. Sistema Institucional de Educación a Distancia (SIED)	72
INVESTIGACIÓN, DESARROLLO Y CREACIÓN ARTÍSTICA	84
Estructura de gestión	85
Políticas de investigación	90
Proyectos y programas de investigación	90
Mecanismos de evaluación	92
Difusión de resultados de investigación	93
Formación de recursos humanos	94
Financiamiento	96
Plan de mejoras	97

EXTENSIÓN, PRODUCCIÓN DE TECNOLOGÍA Y TRANSFERENCIA	100
Estructura de gestión	101
Políticas de extensión	102
Programas de extensión, producción de tecnología y transferencia	103
Formación de recursos humanos	104
Financiamiento	105
Convenios	106
Unidad de Vinculación Tecnológica (UVT)	107
Internacionalización	108
BIBLIOTECAS. CENTROS DE DOCUMENTACIÓN. PUBLICACIONES	110
Organización, gestión y procesos	111
Edificios, instalaciones y equipamiento	113
Fondo documental y desarrollo de colecciones	113
Servicios y usuarios	115
Publicaciones	117
CONSIDERACIONES FINALES	120
RECOMENDACIONES	128

Gobierno y gestión	129
Docencia	130
Investigación	131
Extensión	132
Biblioteca	132
ANEXO 1	134
ANEXO 2	146
ANEXO 3A	138
ANEXO 3B	140
ANEXO 4	142
ANEXO 5	144
ANEXO 6A	148
ANEXO 6B	150
POST SCRIPTUM DEL RECTOR	152

La evaluación externa de la Universidad Católica de Santa Fe (UCSF) se realizó en el contexto impuesto por la pandemia del COVID-19 y las consecuentes medidas de aislamiento y distanciamiento social. Por tal motivo, con acuerdo de la institución evaluada, este proceso se llevó a cabo con el uso de herramientas virtuales. Las entrevistas del Comité de Pares Evaluadores con los integrantes de la comunidad universitaria y otros actores sociales vinculados a la UCSF se hicieron entre los días 31 de agosto y 4 de septiembre de 2020.

La UCSF remonta sus orígenes al año 1957, cuando comenzó a funcionar como Instituto Libre Pro-Universidad Católica de Santa Fe en la sede de la Asociación Femenina de Profesionales “Dra. Sara Faisal”. Las actividades desarrolladas durante 1957-1958 se resumen en el dictado de clases teórico-prácticas correspondientes a los cursos y escuelas de Filosofía, Ciencias de la Educación, Teología, Historia, Letras y Derecho.

El 20 de octubre de 1958 obtiene la personería jurídica por Decreto Provincial N° 11647 y meses más tarde, el 30 de marzo de 1959, se formalizó el Acta de Fundación y Estatutos, bajo la denominación de “Instituto Universitario Católico”. En ese año comenzaron las carreras de Historia, Letras, Arquitectura y Ciencias Económicas.

El 15 de agosto de 1960, por Decreto N° 9621 –y a tenor de lo establecido por la Ley N° 14557– se reconoció la personería universitaria, autorizándose al Instituto a expedir títulos y diplomas académicos bajo el nombre de Universidad Católica de Santa Fe, y las escuelas pasaron a funcionar como facultades.

Actualmente la UCSF desarrolla sus actividades académicas en seis ciudades (cuatro en la Provincia de Santa Fe, una en la Provincia de Misiones y otra en la Provincia de Entre Ríos): Santa Fe Capital (Sede Central, desde sus inicios); Posadas, Misiones (desde 1985); Reconquista, Santa Fe (2000); Rafaela, Santa Fe (2005); Gualeguaychú, Entre Ríos (2007); Rosario, Santa Fe (2014). Allí se dictan carreras de sus

unidades académicas, facultades de Derecho y Ciencia Política, Ciencias Económicas, Humanidades y Filosofía, Arquitectura, Ciencias de la Salud, Psicología y Ciencias Agropecuarias.

En el año 2009 se realizó la primera Evaluación Externa y en 2010 la CONEAU aprobó el Informe final.

El Informe de Autoevaluación Institucional (IAI) y la ficha SIEMI describen sucintamente el contexto local y regional de la UCSF, presentan una caracterización cuantitativa de la producción de los sectores agropecuario, industrial y de servicios de la provincia de Santa Fe. Adicionalmente, se consigna la cantidad total de habitantes de la provincia (2.376.747), la cantidad de egresados de educación secundaria (modalidad común), discriminada por área disciplinaria y sector de gestión (estatal y privado) para el período 2013 a 2016, y un listado de las instituciones de educación superior y su oferta de carreras en la zona de influencia, que se considera relevante en relación con el proyecto institucional.

No se brinda información ni se hace referencia al contexto de las sedes en otras provincias (Misiones y Entre Ríos) donde está presente la UCSF.

El grado de inserción de la institución en el medio local y regional surge del Informe de Autoevaluación Institucional (IAI) y de los testimonios de referentes de organizaciones y entidades que interactúan con la UCSF, los cuales manifiestan que la inserción de la Universidad es valorada y reconocida positivamente.

La misión de la UCSF está claramente definida del siguiente modo (IAI, págs. 30-31): “La Universidad Católica, en cuanto universidad, es una comunidad académica que, de modo riguroso y crítico, contribuye a la tutela y desarrollo de la dignidad humana y de la herencia cultural mediante la investigación, la enseñanza y los diversos servicios ofrecidos a las comunidades locales, nacionales e internacionales” (Cfr. *Ex Corde Ecclesiae*, n. 12).

Dentro de este marco, la UCSF se aboca a la consecución de los siguientes objetivos institucionales:

- Formación integral cristiana y humanística, científica y profesional, en orden a la evangelización de la cultura y a la promoción humana.
- Investigación en el campo teológico, filosófico, científico y artístico.
- Construcción y transmisión de valores.
- Vinculación y servicio a instituciones educativas y de la comunidad.
- Consolidar un instrumento de trabajo que contenga orientaciones mínimas que sean el punto de partida para actividades y proyectos, como así también se constituyan en criterios de evaluación para verificar la marcha de la institución

La misión se presenta en términos muy generales, incuestionables y, como generalmente sucede, poco operativos. El rasgo más sobresaliente y que le otorga especificidad refiere a la formación integral cristiana y humanística, que sin dudas atraviesa a todas las actividades de la institución.

Debe destacarse el último de los objetivos enunciados, por su carácter metodológico que parece anunciar una concepción de la gestión como ciclo de gobierno que integra misión-visión, planificación, objetivos, proyectos, ejecución, control y evaluación de resultados e impactos.

Según el IAI, la UCSF se proyecta como una comunidad auténticamente humana de investigación, enseñanza y servicio que se caracteriza por:

- Una presencia pública, continua y universal en pro del pensamiento cristiano tendiente a la búsqueda de la verdad en todos los campos del saber.
- La integración entre Fe y Razón a partir del diálogo entre ciencias, filosofía y teología.
- Una educación que armonice la riqueza del desarrollo humanístico y cultural con la formación profesional especializada.
- Una esmerada gestión de servicio y de apoyo de las autoridades y el personal hacia el alumno y toda la comunidad universitaria.
- La investigación y docencia al servicio de la comunidad, en especial de los más débiles.
- La búsqueda de la excelencia académica en la formación de profesionales e investigadores.
- Un ambiente académico de libertad con el necesario respeto hacia la persona humana y hacia la búsqueda del bien común de la sociedad.

Finalmente, deben destacarse los valores a los que explícitamente adhiere la UCSF:

- Espíritu de libertad, caridad y solidaridad.
- Diálogo sincero.
- Fomento creativo del saber.

- Búsqueda, transmisión y comunicación de toda verdad.
- Excelencia académica.
- Búsqueda del bien común y respeto por la dignidad de la persona humana desde su concepción.

En el artículo 6° del Estatuto de la Asociación Civil UCSF reza:

“La Universidad Católica de Santa Fe es una comunidad de investigadores, docentes, alumnos y auxiliares, que a la luz de la fe y con el mandato de la Iglesia tiene como finalidad la búsqueda de la verdad a través de la actividad investigativa, educativa y de proyección al medio, de acuerdo a su naturaleza. En tal labor se encuadrará siempre en la misión evangelizadora de la Iglesia Católica que la justifica y sustenta, por y para lo cual se conformará plenamente con las enseñanzas del Magisterio Eclesiástico.

“Dentro de ese marco, propenderá a: a) la formación integral cristiana y humanística, científica y profesional, en orden a la evangelización de la cultura y a la promoción humana; b) la investigación en el campo científico y artístico; c) la más amplia transmisión de conocimientos y valores. Todas las personas que desarrollen actividades en o para la Universidad deberán identificarse con el proyecto universitario tal cual lo propone y expone la Iglesia, particularmente en la Constitución Apostólica Ex Corde Ecclesiae. Sin que ello implique que no puedan integrarse quienes, sin profesar la fe católica y sin anular la libertad académica, procedan respetando tal proyecto y según los propósitos antes enunciados”.

En cuanto a otras políticas universitarias, se señala que la UCSF no ha formulado políticas y/o protocolos para abordar situaciones de violencia institucional. Las autoridades manifiestan que se comenzó a trabajar en protocolos para atender situaciones de violencia de género.

PLAN DE DESARROLLO

La RD N° 1/20 modifica la estructura organizacional del Rectorado y, entre otros cambios relevantes, crea la Secretaría de Gestión Estratégica. Este espacio institucional ha sido concebido con una perspectiva transversal de la Universidad. Así, tiene a su cargo el planeamiento estratégico, la evaluación institucional y la acreditación de carreras, propiciando de este modo la integración de procesos que, en no pocas oportunidades, están desvinculados organizacionalmente. Por otro lado, asume la coordinación de las sedes y las relaciones institucionales internas y externas, completando de este modo su misión integradora. Aporta acertadamente a este cuadro funcional, una Sección Estadística orientada a la generación de información para la toma de decisiones.

Esta Secretaría, además, según surge de sus funciones, no solo tiene a su cargo el planeamiento estratégico, sino también el control de los planes, programas y proyectos, así como la evaluación de los resultados e impactos. De esta manera, se cierra el ciclo de planeamiento, seguimiento y evaluación que parece indicar su nombre al expresar “gestión” y no solo “planeamiento” estratégico.

En el IAI se consigna que en el año 2004 la UCSF dio inicio al proceso de formulación del Plan Estratégico (PE), para lo cual contó con el asesoramiento de un experto externo a la Universidad. Se contemplaron amplios espacios de debate en los que participaron todas las autoridades y titulares de las áreas, departamentos y dependencias, y fue consensuada la misión, visión y valores de la UCSF. En la etapa subsiguiente, se redactaron los objetivos estratégicos y en función de ellos se definieron los respectivos ejes de acción. En el transcurso del primer proceso de autoevaluación institucional se realizó un análisis acerca del cumplimiento de los planes operativos (PO) y a través del intercambio con los responsables de las UA, se concluyó que en lo que a ellas respecta, el porcentaje de cumplimiento global de los mismos se aproximó al 75 %. Luego, en 2013, en reunión plenaria, el Rector de la UCSF presentó la actualización de los planes operativos cumplidos y a cumplirse.

A partir de julio de 2016 se da inicio al segundo proceso de evaluación institucional, compuesto por la Autoevaluación Institucional y por la Evaluación Externa (RR N° 9540/16).

En este marco, la UCSF espera que las conclusiones de este proceso de autoevaluación institucional permitirán redefinir y formalizar el PE, con el objetivo de implementar los planes de desarrollo para superar las debilidades detectadas. Es por ello, que se esperan los resultados de la Evaluación Externa en curso para su formulación.

Durante la visita, el CPE tomó conocimiento del plan de trabajo de ocho puntos que el actual Rector presentó al asumir, en diciembre de 2019, para sus cuatro años de gestión. Por otro lado, la UCSF adjuntó como Información Complementaria un borrador de plan estratégico preparado por la Secretaría de Gestión Estratégica, presentado para consideración del Directorio y que estaría basado en el plan de trabajo del Rector. Este documento posee seis ejes, con sus respectivos objetivos, a saber:

- Sistema de planeamiento y conducción
- Sistema de recursos financieros
- Sistema de docencia
- Sistema de investigación y extensión
- Sistema de recursos tecnológicos
- Sistema de recursos materiales.

El plan estratégico presentado agrupa un conjunto de objetivos generales muy pertinentes en la actual situación institucional, pero no acredita su formalización, difusión y operatividad.

En síntesis, la UCSF ha diseñado y está en proceso de organización una Secretaría de Gestión Estratégica con un acertado criterio de integración sistémica de la institución, que cuenta con el compromiso y entusiasmo demostrado por el personal afectado.

La decisión política de crear la Secretaría de Gestión Estratégica permite suponer la importancia asignada a una concepción sistémica y prospectiva de la gestión. Nótese que, tal como ya se destacó, no se la designa como Secretaría de “Planificación” Estratégica, sino de “Gestión” Estratégica, lo cual denota una perspectiva más amplia e integrada, que se constituya en un ciclo virtuoso de gobierno que integre misión-visión, planificación, objetivos, proyectos, ejecución, control de seguimiento y evaluación de resultados e impactos.

Podría afirmarse que la UCSF tiene capacidades institucionales potenciales para las prácticas de gestión estratégica institucionalizadas. Así, por ejemplo, según las funciones descritas en el IAI, todas las secretarías del Rectorado deben elevar al Rector el proyecto de presupuesto pertinente a su área. A su vez, el Rector debe elevar al Directorio el “proyecto de presupuesto de recursos y gastos para el ejercicio siguiente” para su aprobación. La discusión presupuestaria constituye un momento fundamental, una suerte de eje del proceso de gestión estratégica ya caracterizado, y sería deseable que no se instituya en un proceso independiente.

IDENTIFICACIÓN DE LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA CON LOS VALORES DE LA UCSF

Las encuestas realizadas por la UCSF durante el proceso de autoevaluación permiten revisar el grado general de identificación de la comunidad universitaria con las más altas definiciones rectoras de la institución.

A pesar de la dificultad para interpretar los resultados por la manera ambigua de agrupar las categorías, se presentan algunos datos de mayor relevancia:

- Grado de cumplimiento de los fines institucionales y los objetivos estratégicos: el IAI indica, sin exponer resultados cuantitativos, que “todos los decanos y/o responsables de las UA coinciden en que el accionar de la gestión se basa en los lineamientos institucionales”.
- Identificación con la visión, misión, valores y objetivos de la institución: docentes “alto-medio”, alumnos “medio”, personal no docente “alto-medio” y graduados “alto-medio”.
- Grado de conocimiento de la misión, visión y valores: alumnos “alto-medio”, personal no docente “alto” o “medio”, según sede, y graduados “alto-medio”.
- Grado de cumplimiento de la misión, visión y valores: alumnos “siempre-casi siempre”, personal no docente “siempre-casi siempre”.

AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL Y EVALUACIÓN EXTERNA

El proceso de autoevaluación institucional se inicia formalmente el 18 de abril de 2017 con la firma del Acuerdo General entre la UCSF y la CONEAU para implementar el Proceso de Evaluación Institucional. La Universidad constituyó una Comisión de Seguimiento y Consulta del Proceso de Autoevaluación Institucional integrada por los dos vicerrectores, cuatro decanos y la secretaria general del Rectorado. Con la asistencia de la Secretaría de Planeamiento el Rector designó a los referentes por variable y a los integrantes de los equipos técnicos por variable (RR N° 10197/18).

La UCSF concibe a la Autoevaluación como un proceso permanente y participativo que enfoca a la institución como un todo, abarcando la

totalidad de sus funciones y adoptando una perspectiva contextual e histórica referida a sus fines y a su propia identidad.

El trabajo se organizó por variable, a saber: Gestión y Gobierno, Extensión, Investigación, Integración y Diálogo, Recursos Humanos, Docencia (grado y posgrado), Infraestructura, Biblioteca e Informática. Para delimitar el alcance de la evaluación, se definió cada variable (naturaleza y características); se elaboró un conjunto de criterios de calidad (“deber ser”) para cada variable y se definieron los aspectos a evaluar y sus respectivos indicadores, que determinaron el tipo de información que sería necesario recoger para detectar fortalezas y debilidades.

La información necesaria para iniciar el proceso de análisis se recolectó mediante la aplicación de las técnicas diseñadas para tal fin: consultas a través de encuestas y entrevistas semiestructuradas (docentes, alumnos, no docentes, graduados, funcionarios), y el relevamiento de información y documentación referida al funcionamiento interno de los distintos sectores y unidades de la Universidad. El IAI es el resultado del procesamiento y análisis de la información obtenida del período enero 2010-diciembre 2017 y representa un diagnóstico institucional, aprobado por RCS N° 7220/2019.

En cuanto a la Evaluación Externa, esta tiene en cuenta al IAI, la Ficha SIEMI (Sistema de Información para la Evaluación y el Mejoramiento Institucional), las resoluciones y/o dictámenes de procesos de acreditación de carreras de grado y posgrado, el sitio web oficial, así como la Información Complementaria aportada con posterioridad a las entrevistas virtuales que realizó el Comité de Pares Evaluadores (CPE) a los integrantes de la comunidad universitaria entre el 31 de agosto y el 4 de septiembre de 2020.

En particular para el análisis de la dimensión Investigación se ha consultado también el Informe Final del Proceso de Autoevaluación de la Función I+D+i de 2017 (IA, I+D+i) elaborado en el marco del Programa

de Evaluación Institucional de la Dirección Nacional de Objetivos y Procesos Institucionales dependiente de la Subsecretaría de Evaluación Institucional del MINCYT.

Ante la situación de emergencia sanitaria por la pandemia del COVID-19 y el aislamiento social preventivo y obligatorio (ASPO) dispuesto en el país, las entrevistas se realizaron íntegramente de manera virtual a través de la plataforma Zoom. La modalidad virtual de la visita, que obviamente impidió la posibilidad de interactuar informalmente con los actores institucionales y de recorrer las instalaciones de la Universidad, no fue un obstáculo para que las entrevistas se desarrollaran en un clima favorable para cumplir con su propósito.

A fin de obtener una mirada abarcativa sobre el funcionamiento de la institución, el CPE mantuvo entrevistas con los distintos actores que componen la comunidad académica. En este sentido, se concretaron reuniones con el Canciller y Vicecanciller, el Rector, los vicerrectores, miembros del Consejo Superior y del Directorio de la Asociación Civil UCSF, los delegados rectorales de sede, directores de carrera y secretarios de la UCSF. Hubo encuentros con docentes, alumnos y graduados de las distintas carreras y con personal de apoyo, que participaron con actitud colaborativa y con conocimiento del significado de la Evaluación Externa; aunque la intervención de estos estamentos en el proceso de Autoevaluación Institucional fue dispar. También, para conocer el grado de vinculación e inserción en el medio, se realizaron encuentros con representantes de instituciones que articulan con la Universidad en las distintas sedes.

Cabe señalar las dificultades con las que se enfrentó el CPE respecto de la información disponible de la Universidad y el contexto de restricciones de la presencialidad producto de la pandemia; existen discrepancias en los datos estadísticos según la fuente de consulta, y, de igual modo, en la última modificación de la estructura organizacional del Rectorado de la UCSF, de febrero de 2020, que agrega unidades organizacionales y cambia de dependencia otras unidades (RD N° 1/2020).

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La UCSF tiene la forma jurídica de una asociación civil y la autonomía académica e institucional, entendida en los términos del artículo 29° de la LES, está garantizada con la estructuración y funciones concedidas a sus órganos de gobierno.

Las unidades de organización (de gobierno, de gestión, académicas) y sus funciones, consignadas en el Estatuto y normativa complementaria, son las siguientes:

- Gran Canciller
- Asamblea de la Asociación Civil
- Directorio
- Comisión Fiscalizadora
- Pastoral Universitaria
- Departamento de Filosofía y Teología
- Consejo Superior
- Rector
- Vicerrector Académico
- Vicerrector de Formación
- Dirección de Posgrado
- Decanos de Facultades
- Consejos Asesores de Unidades Académicas

La estructura organizacional de la UCSF fue aprobada por la RD N° 5/15, la cual incluye la dotación básica y la descripción de puestos, parcialmente modificada por la RD N° 1/20, que refiere a la estructura del Rectorado y define las siguientes secretarías:

- Secretaría de Administración
- Secretaría Académica
- Secretaría General
- Secretaría de Ciencia, Técnica y Extensión
- Secretaría de Gestión Estratégica

La última modificación efectúa un reagrupamiento funcional a nivel del Rectorado que parece acertado en términos de eficacia y eficiencia organizacional. Permite, además, hacer visible la función Extensión, así como poner en valor una perspectiva integradora de gestión estratégica, según fue analizado más arriba.

La estructura organizacional de la UCSF no refleja la complejidad organizacional derivada de su dispersión geográfica. Esto es así ya que se trata de una universidad organizada por facultades y por sedes. Estas últimas pueden contener carreras de diferentes facultades. De este modo conviven dos criterios de organización (división) del trabajo (servicio académico) cuya articulación resulta dificultosa.

Según la RD N° 1/15 una sede tiene su coordinador de sede que depende del Rector, uno o más coordinadores de carrera, que responden a directores de carrera de la/s facultad/es, y una secretaria de Gestión Académica y Administrativa que debe coordinar sus funciones con las secretarías Académica y de Gestión de la/s facultad/es. Los coordinadores de sede, articulados por el secretario de Gestión Estratégica del Rectorado, tienen la misión de ejercer la representación local de las autoridades de la Universidad y articular las actividades académicas y administrativas entre la sede y las respectivas áreas de la estructura orgánica funcional de la Universidad. Sin embargo, no tienen capacidad resolutive, ni existe un espacio formal de coordinación con los secretarios de gestión y con los coordinadores de carrera, que responden funcionalmente a sus propias facultades, y en las entrevistas del CPE se aludió a la ausencia de “interlocutores válidos” en las sedes.

Con posterioridad a la visita virtual del CPE, la Universidad informó que se reformuló la misión y responsabilidad funcional para el coordinador de sede y se cambió su denominación por la de “delegado del Rector en la sede”. Con este cambio se pretende precisar la misión y la responsabilidad funcional y definir su dependencia jerárquica y funcional. El propósito de la Universidad es aprobar la norma

en el primer semestre 2021. Por las razones expuestas, parece conveniente que la Universidad revise críticamente el esquema organizacional de las sedes, dando cuenta de la tensión que se genera entre la necesaria vinculación disciplinaria y funcional con las facultades que dicten carreras o trayectos en la sede, y la necesidad de que la sede constituya una unidad con una organización eficaz y eficiente, así como con una identidad propia.

ORGANIZACIÓN DE LA GESTIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA

En la Argentina, la persona jurídica titular de una universidad privada solo puede ser una asociación civil o fundación, entidad sin fines de lucro (art. 62° LES, Ley N° 24521). La UCSF opera sobre la base patrimonial de la Asociación Civil UCSF, que es la responsable de la gestión económico-financiera de la institución, y por su naturaleza sin fines de lucro, la totalidad de sus recursos se reinvierten para el cumplimiento de sus funciones principales, las actividades de docencia, investigación y extensión.

El Directorio es el órgano de gobierno que decide sobre todas aquellas cuestiones que representan compromisos económicos para la Universidad. Entre las principales: aprobar el presupuesto y los Estados Contables; designar a todas las autoridades superiores; crear unidades académicas y administrativas; aprobar el régimen laboral para el personal.

En el ámbito del Rectorado la responsabilidad de la gestión económica está en la Secretaría de Administración, que tiene por misión “Planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar las actividades económicas, financieras y el registro de las transacciones patrimoniales de la UCSF” (RD N° 1/2020).

Sus principales funciones referidas a la UCSF son:

- Planificar, supervisar y controlar la gestión económica y financiera.
- Coordinar y supervisar la preparación y el control del presupuesto de gastos y cálculo de recursos.
- Organizar y dirigir el sistema de Tesorería.
- Supervisar la organización y coordinación de los sistemas de información.

- Organizar, dirigir y controlar el sistema de información contable.
- Organizar y dirigir la preparación de los Estados Contables.
- Organizar y coordinar la administración del personal no docente.
- Planificar las obras de infraestructura y equipamiento.
- Controlar la gestión de los activos físicos y el mantenimiento de la infraestructura.
- Organizar, coordinar y controlar el uso de equipos y tecnologías.
- Gestionar las actividades y controles relacionados con lo económico, financiero y obras de las sedes.
- Remitir al Rector los datos necesarios para la preparación del presupuesto del ejercicio siguiente en el mes de agosto de cada año.

Hasta febrero de 2020, cuando se aprueba la nueva estructura organizacional, esta secretaría denominada Administrativa dependía directamente del Directorio (RD N° 19/07).

Conforme a sus atribuciones, la estructura funcional de la Secretaría de Administración se integra con las siguientes unidades operativas:

- Subsecretaría de RRHH: Administración y Liquidación.
- Departamentos: Infraestructura (Obras y Mantenimiento); Informática (Administración y Desarrollo); Tesorería (Gestión de Recursos y Aranceles) y Contable (Registración).

A nivel de *staff* cuenta con una unidad de Medicina Laboral (control domiciliario de ausentismo por motivo de enfermedad, exámenes médicos pre-ocupacionales para docentes y no docentes ingresan-

tes) y otra de Prevención de Riesgos (asesorar y capacitar en la implementación y control de las normas de higiene y seguridad).

Además de las funciones estrictamente administrativas (presupuesto, compras, pagos, sueldos, aranceles), su intervención es determinante en la planificación, asignación y supervisión de todos los recursos (humanos, económicos, infraestructura, equipamiento), estén o no previstas las partidas presupuestarias.

En las unidades académicas (facultades y departamentos) existe la figura de Secretario/a de Gestión cuya misión es “Planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar las actividades administrativas, desarrollando los medios operativos idóneos para la consecución de los objetivos académicos de la unidad académica” (RD N°5/2015). Sus responsabilidades funcionales referidas a la gestión administrativa son:

- Efectuar las acciones administrativas tendientes a la provisión de los recursos humanos y materiales necesarios al funcionamiento de la unidad académica.
- Realizar la apoyatura administrativa en la organización de actividades académicas para alumnos y docentes de la unidad académica.
- Intervenir en los trámites administrativos para la selección y designación de docentes.
- Intervenir y supervisar las gestiones de licencias, control de asistencia y demás trámites administrativos del personal docente.
- Intervenir en la gestión de pasajes y reconocimiento de viáticos y gastos para los docentes y en el control de facturas para el pago de honorarios.
- Supervisar la coordinación administrativa de las sedes o extensiones áulicas.

Según la normativa de la UCSF en cada sede existe una Coordinación de Sede y Carreras y una Secretaría de Gestión Académica y Administrativa, dependientes del Rector, que serían los enlaces encargados de articular las actividades administrativo-académicos entre el Rectorado y la/s unidad/es académica/s según la/s carrera/s radicadas allí (RD N° 5/2015).

Durante las entrevistas el CPE se reunió con los responsables locales de la coordinación en las sedes y se observó que no es explícita la dependencia funcional/orgánica de estos puestos con la Secretaría de Administración del Rectorado y las secretarías de Gestión de las unidades académicas de cada carrera radicada. Por otro lado, también la normativa refiere a un delegado rectoral en cada sede, con funciones similares a las del coordinador de sede.

De acuerdo con su estructura organizacional, la UCSF tiene los procesos administrativos centralizados en el Rectorado y solo algunas pocas operaciones están descentralizadas, a cargo de las unidades académicas y sedes.

El objetivo de esta sección es analizar la viabilidad de la institución en relación con los riesgos financieros que asume, es decir si puede garantizar la sustentabilidad de su proyecto educativo. Para ello se realiza un análisis ex-ante referido a la gestión presupuestaria como intención política y finalmente un análisis ex-post consistente en el estudio de los Estados Contables anuales, que son el documento oficial de la gestión financiera y que reflejan lo que realmente realizó la institución.

PRESUPUESTO

El proceso de elaboración del presupuesto es de vital importancia ya que define la utilidad de una herramienta clave en la gestión tanto académica como administrativa de toda institución de educación su-

perior; tiene un efecto significativo en la alineación de las conductas de los miembros de la organización con los objetivos inherentes a las metas presupuestarias.

Por tal motivo, cuanto más participativa y continuada/sostenida sea la práctica presupuestaria, mejores resultados se obtienen de su utilización. La implementación de un sistema presupuestario integrado y coordinado requiere, además, la puesta en marcha de un sistema de control de ejecución presupuestaria que permita evaluar la performance de las distintas áreas y sectores, así como el análisis de desvíos y las correspondientes acciones correctivas.

Según el IAI la planificación de la gestión económica de la Universidad se realiza a través del presupuesto anual y los criterios se establecen por UA, secretarías, áreas y departamentos, sedes, con control mensual. A pesar de estar instituido los responsables de la preparación y aprobación del presupuesto, el procedimiento y las pautas para su confección no están formalizados explícitamente en un instructivo, aunque en el IAI se hace referencia a un “Sistema de Presupuesto/Manual del Usuario” (IAI, pág. 46) al que no se tuvo acceso.

En el mes de agosto cada centro de costos debe remitir su propio presupuesto al Rector, que a través de la Secretaría de Administración elabora el presupuesto consolidado de la UCSF para el ejercicio siguiente. El Rector, en el mes de octubre debe remitir al Directorio de la Fundación el proyecto de presupuesto, con el cálculo de recursos y gastos, que por Estatuto le corresponde aprobar (E. Social, art. 16° inc. q).

El presupuesto es anual por ciclo académico, que coincide con el año calendario. No existe una presupuestación plurianual que se corresponda a un plan estratégico institucional o con el ciclo de inversiones, en particular las necesarias para completar el desarrollo de la infraestructura edilicia de las sedes o del equipamiento tecnológico y laboratorios para las nuevas carreras.

En general, para su elaboración se utiliza el método incremental al tomar como base el presupuesto ejecutado anterior ajustado en más o menos según las variaciones previstas, excepto para los proyectos nuevos que se presupuestan base cero.

El CPE no tuvo acceso a un presupuesto y su ejecución, por lo que no se pudo conocer el nivel de apertura respecto a la información que brinda por unidades académicas, sedes, carreras o según funciones (docencia, investigación, extensión, infraestructura, administración). Tampoco es posible saber el grado de eficiencia en la elaboración del presupuesto –es decir qué medida de dispersión o desvíos existe entre lo planeado y lo ejecutado– y a qué nivel se realiza el “control mensual” al que hace referencia el IAI (IAI, pág. 46).

ANÁLISIS DE LOS ESTADOS CONTABLES. RECURSOS Y GASTOS, INDICADORES

Se ha solicitado y obtenido de las autoridades de la Universidad copias de los Estados Contables de la Asociación Civil UCSF, auditados con firma certificada por el Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Provincia de Santa Fe, de los ejercicios cerrados al día 31 de diciembre para el período 2016-2018, los cuales han permitido contar con información para su análisis no incluida en el IAI.

A los efectos de evaluar el equilibrio económico y financiero de la UCSF se procedió a efectuar el análisis de los Estados Contables de la Asociación Civil UCSF a partir de la revisión y evaluación de su consistencia interna, los informes del auditor y de los indicadores contables, que permiten extraer algunas relaciones que muestran la evolución patrimonial de la institución, aun prescindiendo de la deformación que la inflación produce en la información contable.

Cuadro 1. Asociación Civil UCSF. Estado de situación patrimonial, 2015-2018

		2015	2016	2017	2018		
		miles de pesos (*)				%	
Activo	Corriente	19.765	26.022	32.345	49.118	15,9	
	No Corriente	74.522	73.777	75.917	260.172	84,1	
Total		94.287	99.800	108.262	309.289	100	
Pasivo	Corriente	15.063	16.538	20.564	31.734	99,6	
	No Corriente	6.809	2.563	181	126	0,0	
Total		21.871	19.101	20.745	31.860	100	10,3
Patrimonio neto		72.416	80.699	87.517	277.429		89,7
Pasivo + Patrimonio neto		94.287	99.800	108.262	309.289	100	

(*) 2015-2017: expresados en moneda corriente al 31/12/2015; 2018: expresados en moneda homogénea.

Fuente: Estados Contables de la Asociación Civil UCSF.

Del último Estado Contable de la Asociación Civil UCSF, al 31 de diciembre de 2018, se pueden verificar las siguientes afirmaciones:

- El Activo Total, que representa los bienes y los derechos valuados y expuestos, se compone en un 15,9 % de Activo Corriente y en un 84,1 % de Activo No Corriente y se financia en un 10,3 % con pasivos y en un 89,7 % con capital propio (Patrimonio Neto). Los principales rubros del Activo Corriente son Créditos por servicios (54,3 %) e Inversiones (36,9 %) y en el Activo No Corriente el de Bienes de Uso (96,1 %).
- En cuanto al Pasivo, las principales deudas y obligaciones del Pasivo Corriente (99,6 % del total) son Remuneraciones y Cargas Sociales (55,7 %), Otros Pasivos (32,5 %) y Cargas Fiscales (11,8 %).

El análisis precedente y los indicadores contables que se presentan en el Anexo 1 permiten mostrar condiciones de estabilidad o inestabilidad económica, financiera y patrimonial de la institución en el período bajo estudio.

Los indicadores financieros muestran una situación desahogada en cuanto a liquidez y endeudamiento y los indicadores patrimoniales indican relaciones favorables, con un alto nivel de solvencia y de autonomía en cuanto a recursos propios (de financiación de terceros). En cuanto a los recursos, al no haber variaciones significativas de la composición entre los años se utilizan valores promedio para el período 2015-2018. Los recursos ordinarios, que se originan en los fines generales de la UCSF, son la principal fuente de ingresos de la institución (97,7 %); de ellos, los aranceles y matrículas de los alumnos representan el 96,5 %. Los recursos extraordinarios resultados por inversiones financieras –intereses ganados y diferencias de cambio– contribuyen con el 2,3 % restante de los ingresos totales.

Cabe señalar que 2018 exhibe un resultado operativo deficitario y el del ejercicio es apenas positivo exclusivamente por un resultado por tenencia, como consecuencia de la diferencia de cotización de las inversiones en moneda extranjera. La dependencia de los aranceles o la poca diversificación de los ingresos pone en riesgo la estabilidad económico-financiera de la institución ante una potencial caída de la matrícula, por lo que la búsqueda de recursos alternativos podría ser una estrategia para seguir.

Cuadro 2. Asociación Civil UCSF. Estado de recursos y gastos, 2015-2018

	2015	2016	2017	2018	
	miles de pesos (*)				%
Recursos ordinarios	115.423	147.382	195.501	311.494	100
Aranceles y matrículas	111.348	142.796	187.277	300.681	96,5
Otros	4.074	4.586	8.224	10.813	3,5
Gastos ordinarios	110.307	141.610	191.636	321.089	100
Servicio académico	56.394	72.822	99.244	179.121	55,8
Generales de administración	52.253	66.154	89.221	131.011	40,8
Amortizaciones bienes de uso	1.660	2.633	3.171	10.957	3,4
Resultado Operativo (superávit/déficit)	5.115	5.772	3.865	-9.595	
Resultados financieros (intereses ganados)	1.064	1.336	1.592	350	
Resultados por tenencia (diferencia de cambio)	2.267	1.445	1.361	9.797	
Resultado del ejercicio (superávit/déficit)	8.446	8.553	6.818	553	

(*) 2015-2017: expresados en moneda corriente al 31/12/2015; 2018: expresados en moneda homogénea.

Fuente: Elaboración propia con datos de EE.CC. de la Asociación Civil UCSF.

Respecto de los egresos operativos o gastos ordinarios, la UCSF los desgrega en Servicio Académico (entre 51,4 % y 55,8 %) y Generales de Administración (entre 48,6 % y 44,2 %). En cuanto al concepto del gasto según el destino las Remuneraciones y Cargas Sociales más Honorarios, representan el 68,2%; aunque es bien diferente según la función, entre 71,3 % y 80 % de los gastos en Servicio Académico y entre 53,2 % y 58,6 % de los gastos en Generales de Administración (véase Anexo 2).

RECURSOS HUMANOS. PERSONAL NO DOCENTE

La unidad responsable de la gestión del personal no docente es la Subsecretaría de RRHH –Departamento de RRHH/Personal hasta 2019– cuya misión es “Planificar la adecuada y oportuna provisión y gestión de los recursos humanos de la UCSF”.

Una particularidad de la UCSF es la existencia de dos entidades gremiales: la Asociación del Personal de la UCSF (APUC) –con personería jurídica y gremial–, con 110 afiliados; y la Asociación Civil de Docentes de la UCSF (ADUC) –con personería jurídica y personería gremial en trámite– que tendría el 25% de los docentes afiliados (IAI, págs. 170-173). Sin embargo, la relación con ambos gremios está a cargo del Directorio de la Asociación y no de la Subsecretaría de RRHH.

El personal de la UCSF se agrupa en tres tipos: docentes, de conducción y no docentes. El personal no docente se clasifica según el agrupamiento al que pertenece: Administrativo, Mantenimiento, Intendencia/Servicios y Técnico.

Cuadro 3. Personal por sede al 31/12/2017

Sede	De conducción	No docente		
		En planta	Contratos	Total
Santa Fe	52	90	27	117
Santos Mártires	4	18		18
Reconquista	4	9		9
Rafaela	2		3	3
Rosario	1	2		2
Total	63	119	30	149

Fuente: IAI, pág. 162.

Cabe señalar que los datos consignados en el IAI y en la Ficha SIE-MI no coinciden ni en las cantidades ni en las denominaciones de algunas unidades académicas; el IAI presenta la información según relación laboral (de planta y contratados) y en el SIEMI se presenta por función.

La UCSF tiene formalizado el procedimiento para el reclutamiento y la selección de personal no docente (RR N° 6475/06.); la estructura funcional y la descripción de los puestos (RD N°07/10); y el Régimen de Concursos para la cobertura de cargos vacantes (RR N°8413/12).

Se advierte que el Régimen de Concursos contiene prácticamente todas las prescripciones del procedimiento para el reclutamiento y la selección de personal. Es de aplicación para la cobertura de cargos vacantes de los agrupamientos del personal en planta permanente comprendidos en el Convenio Colectivo de Trabajo, en los tramos de Dirección Departamental Académica y Administrativa. Dispone que, una vez detectada la necesidad de cubrir un puesto con el perfil requerido (actitudinal y aptitudinal), determinada carga horaria, categoría y agrupamiento, se debe solicitar la autorización presupuestaria correspondiente al Rectorado previo a iniciar la búsqueda o convocatoria. Por resolución del Rector se procede a llamar a concurso y a designar a los miembros del jurado, entre 4 y 6 personas más dos miembros designados por la APUC, integrantes de su comisión directiva.

El proceso contempla cuatro etapas o instancias sucesivas y obligatorias: evaluación de antecedentes, evaluación técnica, evaluación psicotécnica y entrevista personal. El jurado confecciona un orden de mérito de los postulantes inscriptos y el trámite concluye con la Resolución de Rector aprobando lo actuado por el jurado y designando en el cargo al ganador del concurso. Es una norma que procura asegurar a los postulantes un proceso de selección transparente y equitativo, y garantizar que las personas que ocupen los puestos a concursar sean las más idóneas y competentes.

El personal de conducción se integra con los cargos de: Rector, Vicerrector, Decano, Vicedecano, Director de Departamento, Secretario de Rectorado, Subsecretario de Rectorado, Secretario Académico y de Gestión de Unidad Académica, Director de Carrera, Delegado del Rector, Delegado del Decano, Coordinador de Sede, Coordinador de Carrera y Capellán de Sede.

Respecto de la política salarial, el personal no docente se rige por el Convenio Colectivo de Trabajo entre la Asociación UCSF y APUC y los acuerdos que se alcancen en paritarias anuales entre las partes.

El Directorio de la Asociación ha establecido un sistema retributivo para el personal de conducción de la UCSF en el que las remuneraciones de los cargos están constituidas por los rubros sueldo básico, dedicación, adicional por antigüedad y adicional por título de posgrado. El sistema es de proporcionalidad salarial con enganche sobre la base de un sueldo básico de referencia, que es el básico del cargo de Vicerrector con una dedicación de 40 horas, y que tiene que ser como mínimo un 30 % superior a la remuneración bruta mensual y habitual del empleado bajo convenio de la APUC mejor remunerado de la Universidad. Así, a cada cargo de conducción le corresponde un sueldo básico igual a un porcentaje del básico de referencia, proporcional a la dedicación (entre 25 y 40 horas semanales) (RD N° 01/19; véase Anexos 3a y 3b).

El personal no docente también tiene derecho a los adicionales “por permanencia y mérito” y “por cargos superiores”, determinados por las paritarias. En relación con la actualización y el perfeccionamiento del personal con el propósito de mejorar sus competencias para los distintos puestos, el IAI informa que el 64 % del personal no docente ha participado de actividades de capacitación en los últimos cinco años, aunque el 74 % considera insuficiente la cantidad y el 33 % insatisfactoria la calidad (IAI, pág. 167). Estos valores son coincidentes con la opinión del personal no docente expresada durante la visita, que refiere la inexistencia de un programa de cursos de capacitación de la UCSF para ellos, y que las últimas actividades estuvieron a cargo de APUC.

Se observa que el ámbito de acción de la Subsecretaría de RRHH, de acuerdo con las funciones que desempeña en contraste con las establecidas para ella, está restringido a una oficina de personal (legajos, asistencia, liquidaciones, licencias), quedando postergada por ahora una de sus responsabilidades funcionales principales, la de “Gestionar el desarrollo y la capacitación del personal no docente”. Por otra parte, para analizar si la dotación de personal se ajusta a las necesidades institucionales habría que contar con un relevamiento del volumen de trabajo, tecnologías aplicadas, niveles de capacitación, esquemas organizacionales y procesos.

INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO. INMUEBLES. SISTEMAS

Para el desarrollo de sus actividades la UCSF dispone de 6 edificios, de los cuales dos son propios. Están localizados en las ciudades de Santa Fe, Posadas, Rafaela (2), Rosario y Reconquista, totalizando 22.409 m² de superficie cubierta y semicubierta con 100 aulas.

Cuadro 4. Evolución de la superficie ocupada por las sedes de la UCSF

	2010	2017	Δ %
	m ²		
Terreno	8.352	9.452	13,2
Construida (cubiertas y semicubiertas)	18.843	22.409	18,9
Libres (patios, jardines y estacionamientos)	3.325	6.088	83,1
Espacios áulicos (aulas y auditorios)	5.623	6.591	17,2
Espacios administrativos y de gobierno	1.291	1.551	20,1
Servicios complementarios (bibliotecas, laboratorios, cantinas)	1.423	2.007	41,0
Servicios sanitarios	476	825	73,3

Fuente: Elaboración propia con datos del IAI, pág. 229.

Se puede deducir por la información de los procesos de acreditación de carreras, ya que el IAI no da cuenta, que todos los edificios poseen los servicios básicos (agua, gas, energía eléctrica, telecomunicaciones e informática); y cumplen con las exigencias de las normas de seguridad y bioseguridad e higiene laboral (plan de evacuación, incendio, iluminación, ventilación, etc.), contando con las habilitaciones correspondientes.

La Universidad considera que existe en general un balance adecuado de superficies en función del destino de los espacios y los niveles de actividad, pero estudiantes y docentes observan que es insuficiente para talleres de práctica y reuniones de trabajo. Asimismo, la Universidad no dispone, en la mayoría de sus locaciones, de espacios verdes e infraestructura adecuada para el desarrollo de actividades deportivas y recreativas.

Los recursos tecnológicos de información son responsabilidad del Departamento de Informática que tiene dependencia funcional de la Secretaría de Administración de Rectorado. Es definido como unidad de servicio y apoyo para todas las actividades de la institución que requieren utilizar medios informáticos para su desarrollo; su misión es “gestionar y proveer las tecnologías informáticas adecuadas” (IAI, pág. 198).

Tiene a su cargo la administración y el desarrollo informático de la institución y sus principales funciones (IAI, págs. 198-199) son:

- Realizar el soporte informático y tecnológico.
- Mantener *hardware* y *software* de equipos y redes computacionales.
- Brindar asistencia y soporte a los usuarios.
- Diseñar soluciones para la infraestructura de proyectos.

- Desarrollar y mantener los soportes lógicos y programas, y la estructura y sistemas de datos.
- Administrar redes, servidores y licencias de *software*.

El IAI informa los sistemas de comunicación para la institución (IAI, pág. 202):

- Office 365-Microsoft, para conducción de administración.
- Telefonía IP, para todas las sedes.

Entre los servicios de redes se describen los siguientes (IAI, pág. 203):

- Administrativa: para la conexión de servidores, estaciones de trabajo y telefonía IP, sobre la cual operan los sistemas de gestión de la UCSF.
- Aulas informáticas: para los equipos informáticos destinados al dictado de clases, con software académico y acceso a Internet.
- Wifi: para proveer acceso inalámbrico a los dispositivos que se utilizan para actividades académicas y miembros de la comunidad. En las sedes Santa Fe, Rosario y Rafaela se encuentran segmentadas.

La UCSF ha asumido una política de desarrollos propios y complementariamente recurre a proveedores externos para atender necesidades específicas (CRM, por ejemplo). Sistemas propios: Sistema de Gestión Administrativa (Tesorería, Contabilidad, Personal, Aranceles) y el Sistema de Gestión Académica (Carreras, Alumnos).

Los sistemas propios tienen una arquitectura cliente-servidor que permite el trabajo distribuido, e integrado entre áreas y sedes. No obstante, y en opinión de los responsables, algunas dependencias no utilizan correctamente los sistemas, a pesar de la capacitación

permanente, y continúan utilizando el papel como medio de transferir información. Por otro lado, aquellos procesos que no involucran al Rectorado quedan librados al diseño y soporte tecnológico (en ocasiones, el “cuadernito”) de cada unidad académica, lo cual constituye una debilidad en materia de diseño integral e integrado de los procedimientos institucionales.

El diseño de los sistemas de gestión se concibe integrado a los sistemas de información, aunque no fue posible constatar los avances en ese sentido. Hace tres años la UCSF creó el Consejo de Seguridad Informática, que actualmente constituye una “tarea en desarrollo” y en opinión de los responsables del área tiene “el desafío de poder destinar los recursos humanos necesarios”.

Según los responsables del área de Informática los dos aspectos principales desarrollados en los últimos años fueron “equipamiento” y “conectividad”, con mayor énfasis en la conectividad. Al parecer y en consideración de los estudiantes, los esfuerzos no serían suficientes porque advierten obsolescencia del equipamiento disponible y baja conectividad.

Cada sede cuenta con un aula informática con equipos PC conectados a Internet y con *software* académico para el desarrollo de las clases que los requieran y estaciones multimedia compuestas por una computadora, un proyector multimedia y un equipo de audio (véase Anexo 4); no obstante, en las entrevistas se manifestaron algunas insuficiencias de equipamiento para ciertas carreras.

ESTRUCTURA Y PROGRAMACIÓN ACADÉMICA

La programación académica de la UCSF es coherente con lo que establece su Estatuto. La Universidad organizó su estructura en torno a nueve unidades académicas (UA) –siete facultades, un Departamento y una Dirección– localizados en distintas sedes: Sede Central (Ciudad de Santa Fe), Sede Reconquista, Sede Rafaela, Sede Santos Mártires (Posadas), Sede Rosario y Sede Gualeguaychú (Entre Ríos), en las que se encuentran representadas las UA.

Las facultades son: Facultad de Arquitectura, Facultad de Ciencias Agropecuarias, Facultad de Ciencias Económicas, Facultad de Ciencias de la Salud, Facultad de Derecho y Ciencia Política, Facultad de Filosofía y Humanidades y Facultad de Psicología. Hay facultades disciplinarias, como las de Arquitectura y Psicología; otras que presentan dominios disciplinarios conjuntos, como la de Filosofía y Humanidades, y otras que cubren área interdisciplinarias o multidisciplinarias, como las de Ciencias Económicas, Ciencias de la Salud y Ciencias Agropecuarias.

A esta estructura de facultades se agrega como UA el Departamento de Teología, que es transversal a todas las carreras de la UCSF, y la Dirección de Posgrado, que tiene bajo su órbita la oferta de especializaciones, maestrías y doctorados.

La presente organización es el resultado de un reciente proceso de cierre y apertura de unidades académicas y traslado de carreras emprendido por la institución. De este modo, la Universidad amplió su matriz original de ciencias humanas y sociales para abrirse a otras áreas disciplinarias, como las ciencias de la salud y ciencias agropecuarias. Esto le permitió expandir la oferta y reconfigurar su territorio. También facilitó la organización desde un punto de vista epistemológico de la oferta de carreras según las unidades académicas. Asimismo, dentro de este proceso, se buscó fortalecer las sedes, atendiendo a las necesidades locales e, incluso, estableciendo una

unidad académica (Facultad de Ciencias Agropecuarias) en Reconquista, por fuera del asiento principal de la Universidad en la ciudad de Santa Fe. La expansión académica de la Universidad también se proyecta a través de la Educación a Distancia.

La Universidad presenta una amplia oferta educativa que hace eje en el conjunto de unidades, sedes y carreras de pregrado, grado y posgrado (véase Anexo 5). En su totalidad, la Universidad posee una oferta de pregrado de tecnicaturas universitarias, de carreras de grado –algunas de las cuales se dictan en más de una sede– y de ciclos de complementación curricular de grado, y de posgrado, que comprende doctorados, maestrías y especializaciones.

Se trata de una oferta adecuada, que tiene en cuenta las demandas locales. Sin embargo, no se dictan carreras de posgrado en las sedes locales. Cabe destacar que dentro de los objetivos estratégicos de la Universidad se encuentra el de potenciar la creación de posgrados en todas las áreas disciplinarias de la Universidad y en dos sedes, la de Reconquista y la de Posadas (Información Complementaria). Para ello, la institución juzga necesario profundizar el diálogo de la Dirección de Posgrado con las unidades académicas.

Al presente, seis UA tienen constituidos consejos asesores. Están integrados por cinco docentes, electos por los claustros, además del decano y vicedecano de la unidad. La representación docente alcanza solo a la categoría de profesor titular. Los consejos presentan actividades y agendas heterogéneas, y en algunos casos, no tienen suficiente visibilidad en las unidades académicas.

GESTIÓN ACADÉMICA

La función académica *stricto sensu* de la Universidad se encuentra gestionada por la Secretaría Académica del Rectorado (SAR). En su ámbito se encuentran las áreas de apoyo institucional referidas a

alumnado, asesoría pedagógica, tutorías, internacionalización universitaria, biblioteca e ingreso y estudios preuniversitarios (RD N° 1/2020).

Las misiones y responsabilidades funcionales de la SAR son: planificar, coordinar, supervisar y controlar las actividades académicas de la UCSF.

Responsabilidades funcionales

- Supervisar lo relacionado con la enseñanza, su organización, sus métodos y su control en la UCSF, sus sedes y sedes de articulación académica.
- Gestionar la creación, fusión o supresión de unidades académicas.
- Gestionar la creación o supresión de carreras.
- Gestionar el otorgamiento de diplomas y certificados.
- Supervisar la designación y remoción de personal docente.
- Gestionar la aprobación y modificación de planes y programas de estudio.
- Organizar lo relacionado con el régimen de actividad docente.
- Gestionar el régimen de ingreso, asistencia y promoción de estudiantes.
- Integrar la Comisión Ejecutiva del Programa de Categorización Docente.
- Gestionar con la Secretaría de Ciencia, Técnica y Extensión, el proceso de categorización para el incentivo a la docencia, investigación y extensión.

- Participar en los procesos de evaluación continua institucional y de acreditación de carreras.
- Supervisar la organización y coordinación de las actividades administrativas relacionadas con el alumnado.
- Organizar y dirigir el servicio de biblioteca.
- Organizar los servicios de asistencia complementaria al alumnado.
- Colaborar con la Secretaría General en la legalización y certificación de toda la documentación emitida en la UCSF que así lo requiera.
- Ejecutar la política de cooperación orientada a potenciar la relación y la calidad de la docencia, la investigación y la extensión a través de la vinculación con universidades, organismos y centros del exterior.
- Remitir al Rector antes del 15 de marzo la memoria anual.
- Remitir al Rector los datos necesarios para la preparación del presupuesto del ejercicio siguiente en el mes de agosto de cada año.
- Integrar equipos de trabajo y comisiones según lo dispongan las autoridades superiores de la Universidad.

Se advierte que la SAR concentra una vasta cantidad de funciones para cubrir una creciente demanda de servicios y asistencia técnica, fundamentalmente, desde las UA y las sedes en las que se concretan las funciones de la enseñanza universitaria, la marcha de los planes de estudio y las actividades de docentes y estudiantes. Se encuentra auxiliada en estas funciones por las secretarías académicas descentralizadas de todas las UA, las direcciones de carrera y las coordinaciones académicas, con quienes celebran reuniones periódicas.

La SAR tiene a su cargo supervisar todos los aspectos académicos de sus sedes. Sin embargo, la interacción académica con ellas en el nivel de las UA es mediada, ya que las carreras que se imparten en ellas dependen de las facultades, por lo cual esta relación no es directa. Sin embargo, hay algunos servicios que se proveen centralmente desde la SAR (asesoría pedagógica, internacionalización, tutorías, etc.) y hay demandas académicas locales que trascienden las particularidades de las carreras y requieren una visión institucional académica e integrada (provisión de cargos docentes, dedicaciones y categorías docentes, carrera docente, capacitación pedagógica, oferta académica y otras). En este sentido, la relación con las sedes se encuentra débilmente cohesionada y presenta heterogeneidad.

En vista a la proyectada expansión de la EAD que se menciona –proyección que se reitera en los objetivos estratégicos de la Universidad–, incluso, en relación con la oferta vigente, no se observa dentro de la estructura actual de la SAR una vinculación formal con el SIED que asegure criterios comunes de calidad para las misiones universitarias, más allá de las modalidades de operación.

Los diseños curriculares de las carreras se ajustan periódicamente a través del estudio y el diálogo con los claustros y los consejos asesores. También se los analiza en las secretarías académicas a partir de la información estadística sobre rendimiento académico y el parecer de los docentes de cada carrera en revisión. En este proceso, interviene la SAR y la Asesoría Pedagógica antes de elevar los proyectos de cambios al Consejo Superior y de allí al Ministerio de Educación de la Nación o a CONEAU según corresponda (IAI, p. 84).

La mayoría de las UA cuenta con director/a o directores de carrera, figuras indispensables junto con los secretarios/as académicos/as en el nivel de las facultades para el tratamiento de cuestiones relativas a la especificidad epistemológica de las carreras y para la toma de decisiones concretas, por caso, cuando se necesita incorporar docentes, proponer perfiles, o en temas relacionados con laboratorios,

equipamiento, espacios de aprendizaje, prácticas de los estudiantes, campos experimentales, etc.

La Universidad ha planteado sólidos criterios de organización curricular de los planes de estudio para sus carreras a través del Modelo Educativo de la UCSF (RCS N° 6948/14), que fue analizado, discutido y consensuado por los actores universitarios. El modelo articula las diversas áreas de formación de las carreras –cultural, básica, específica, metodológica y práctica– con la formación disciplinaria propia de cada área de estudio, ya sea de carreras profesionalizantes, orientadas a la investigación o técnicas. El modelo aporta orientaciones clave para el diseño y organización de planes de estudio, en particular para aquellas carreras que no están dentro del artículo 43 de la Ley 24521 de Educación Superior.

Las UA que se encuentran en más de una sede se apoyan en equipos locales. La Facultad de Arquitectura en las sedes Santa Fe, Rafaela, Rosario y Santos Mártires. La Facultad de Derecho y Ciencia Política en las sedes Santa Fe, Reconquista y Santos Mártires. La Facultad de Ciencias Económicas en las sedes Santa Fe, Reconquista y en la sede de articulación académica en Galeguaychú. La Facultad de Filosofía y Humanidades en las sedes de Santa Fe, Reconquista y Rosario. La Facultad de Ciencias de la Salud en las sedes Santa Fe, Reconquista y Rosario (IAI, pág. 53). No se informa la composición de esos equipos locales ni la función académica representada en ellos.

Entre las áreas que constituyen el apoyo técnico de la SAR, se encuentra la Asesoría Pedagógica. Brinda espacios de formación y capacitación pedagógica. Asimismo, ofrece acompañamiento a las autoridades universitarias en lo relativo a la conducción curricular. La labor del área es muy valorada en todas las unidades académicas y sedes en donde busca visibilizar las buenas experiencias docentes y habilitar a través de la didáctica universitaria la reflexión de los docentes sobre sus propias prácticas (visita CPE). El área fue jerarquizada a partir de las recomendaciones de la Evaluación Externa de la CONEAU 2010.

El área de Tutorías, también valorada por estudiantes y docentes, ha readecuado su programa y le ha otorgado un carácter disciplinario. El sistema de tutorías acompaña no solo a estudiantes de los primeros años, sino que también facilita la culminación de las carreras a los que se hallan en sus tramos finales. El área se halla diseñando programas para la capacitación de tutores.

En cuanto al área de Internacionalización, según lo informado en la visita, busca brindar herramientas a aquellos que no pueden afrontar la movilidad por falta de información o de contactos, y por motivos económicos. Sus programas son recientes y alcanzan a todas las sedes de la Universidad, sin embargo, el área ya ha establecido algunas alianzas con actores locales e internacionales.

Dentro de la SAR, el área de Alumnado desarrolla los sistemas de registro y procesamiento de la información académica. El área es la columna académico-administrativa de la Secretaría.

La UCSF cuenta con un Sistema de Gestión Académica (SGA) integral, de desarrollo propio. En cuanto a los estudiantes, permite la gestión de su inscripción a comisiones y exámenes, registro de calificaciones parciales y finales, elaboración de actas, constancias y certificaciones. A través de la función de autogestión remota, los estudiantes pueden acceder al sistema vía web desde cualquier lugar con conexión a Internet. Para la gestión docente, el SGA emite informes académicos por estudiante, por espacio curricular (comisión) y por carrera.

El conjunto de Trámites Académicos Varios (TAV) se elabora a partir de la información gestionada dentro del SGA. Estos trámites se refieren a cambios de carrera, de sede, cancelación de matrícula, descuentos por cursar últimas materias, egresos, préstamos académicos y reinscripciones, entre otros. Si bien el sistema ha dado respuestas satisfactorias a las necesidades institucionales por más de quince años, dados los procesos de acreditación universitarios, las nuevas normativas, el crecimiento de la matrícula y la apertura de sedes, la

Universidad plantea que resulta necesario realizar una profunda revisión de estas herramientas en vistas a un nuevo plan de mejoras y a una necesaria actualización (IAI, pág. 53).

El área cuenta con robustos procedimientos para el control y el resguardo de la información académica, tanto en las facultades como en el nivel central, y se han implantado rigurosas medidas de seguridad en los soportes físicos y digitales de la información; así como modernos protocolos de seguridad.

CUERPO ACADÉMICO

Según los artículos 34 y 35 del Estatuto de la UCSF, la actividad docente está a cargo de profesores y auxiliares docentes. Los profesores pueden ser ordinarios en las categorías titular, asociado o adjunto, o extraordinarios, como emérito, invitado o consulto.

Relación cuantitativa de docentes y estudiantes

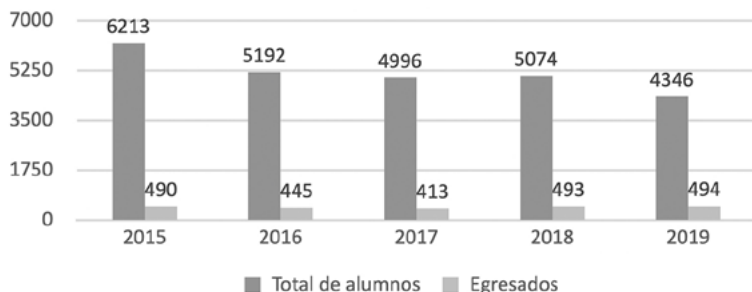
Un cálculo general de la relación para el año 2017 (con 968 docentes y 4.996 alumnos, según ficha SIEMI) ofrece una ratio de 5 estudiantes por docente, que resulta adecuada, ya que una relación relativamente baja (con pocos estudiantes por docente) implica que la Universidad tiene mejores posibilidades de crear un ambiente de enseñanza comprometido e interactivo. Sin embargo, este dato tiene que modularse con la dedicación docente y la distribución de los alumnos en los cursos, en especial, en los primeros años de las carreras, los que en general son muy numerosos y en los que se suele dar el desgranamiento de la matrícula y el consiguiente rezago académico. Asimismo, la relación también queda afectada por la composición de las cátedras en cuanto al número de alumnos y al tipo de asignatura. Si se trata de asignaturas prácticas, que requieren laboratorio, uso de instrumental, o con una importante carga de prácticas preprofesio-

nales supervisadas, se necesita mayor dotación docente. Sin embargo, hemos comprobado en las entrevistas que la baja proporción favorece en toda la Universidad un clima institucional de compromiso y confianza para los aprendizajes y el acompañamiento docente de los estudiantes en todos los tramos de su formación.

La disminución de la matrícula, entre 2015-2019, se produce de manera simultánea a una expansión de la oferta destinada a cubrir demandas localizadas o vacancias particulares, como en los casos de las carreras relacionadas con las ciencias agropecuarias en Reconquista, o la carrera de Farmacia en la ciudad capital. Es decir, a pesar de esta merma, la Universidad sigue apostando a ampliar y diversificar la oferta de formación en su territorio. La disminución de la matrícula se atribuye a la proliferación en el territorio de ofertas de carreras en la modalidad a distancia, principalmente, y a la situación económica regional y nacional. Con posterioridad a las entrevistas virtuales con el CPE, se indica que la inscripción 2021 se incrementó en aproximadamente un 30 %. Asimismo, desde septiembre de 2020 se revirtió la tendencia negativa de los últimos 5 años entre la cantidad de emisión de cuotas y cantidad de cuotas cobradas.

A partir de la información provista por la ficha SIEMI y la complementaria, se reconstruye para el lustro 2015-2019 los totales de alumnos y egresados:

Figura 1. Total de alumnos y egresados, 2015-2019



Fuente: Elaboración propia sobre base de datos de la Ficha SIEMI e Información Complementaria.

Se observa que existen oscilaciones en el número total de alumnos, pero que esto parece no afectar al número neto de egresados, que se mantiene estable en los 5 años. Los ingresantes en Psicología, Abogacía, Arquitectura y Contador Público, con su dictado en diferentes sedes, representan algo más de la mitad (52 %) de los ingresantes totales de la Universidad en los últimos 8 años (2010-2017). Estas mismas cuatro carreras también reúnen un porcentaje similar del total de alumnos.

La carrera que tiene relativamente la mayor cantidad de egresados es la de Abogacía en la sede Santa Fe, 10 %, seguida por su dictado en la sede Santos Mártires. Del grupo de las 4 carreras, la que tiene porcentaje de egresados más bajo es Arquitectura en la sede Santos Mártires.

Docentes

La incorporación de docentes que se presentan para cubrir las cátedras se realiza por parte de los decanos. La SAR evalúa las postulaciones en concordancia con la RCS 6628/06 y eleva las propuestas al Rector, quien es el responsable de la designación. Algunas unidades académicas poseen formalizados procedimientos para la selección y promoción de sus docentes en el marco de lo sugerido por la mencionada resolución. En cuanto a la composición de los equipos docentes, según el IAI (p. 59), aún persisten cátedras unipersonales en la Universidad, que, si bien para esa fecha representaban una pequeña porción del total de la planta docente, se consideraba que era necesario fortalecerlas en la constitución de equipos. Esta situación es heterogénea en las unidades académicas. En la Facultad de Psicología, por caso, solo se da en las asignaturas optativas o electivas; al igual que en el Departamento de Teología o en las facultades de Ciencias Económicas y de Derecho y Ciencia Política (visita CPE). Un problema que conspira contra la conformación de equipos docentes y retención de sus miembros en la Universidad es la amplia competencia de oferta académica similar (IAI, p. 60). Asimismo, se observa la falta de profesores titulares en algunas facultades.

Existe un sistema de categorización de los docentes-investigadores con 5 categorías: A, B, C, D y E, siendo A la categoría más alta (RR N° 6793/07). Según las encuestas internas de la Universidad, la categorización es una de las medidas más valoradas por la comunidad académica.

Cabe mencionar que algunos docentes son designados en la institución a través de un sistema de contratación por horas cátedra, lo que no favorece su integración y permanencia en la Universidad, ni su dedicación para actividades de extensión e investigación que se articulan con la enseñanza y la fortalecen. Según la Información Complementaria provista por la UCSF, el número de docentes de planta permanente y contratados a 2019 es 1.243.

Cuadro 5. Docentes de planta permanente y contratados, 2019

Unidad académica	En planta		Contratados	Total
	#	%		
Derecho y Ciencia Política	295	94	19	314
Arquitectura	190	93	15	205
Ciencias Económicas	142	88	20	162
Filosofía y Humanidades	124	92	11	135
Ciencias de la Salud	188	90	20	208
Psicología	104	62	65	169
Ciencias Agropecuarias	13	93	1	14
Departamento de Filosofía y Teología	36	100	0	36
Total	1.092	88	151	1.243

Fuente: Elaboración propia a partir de Información Complementaria, 2019.

La Facultad de Psicología, en 2019, es la unidad académica con mayor proporción de docentes contratados (38 %); aunque, de acuerdo a información del IAI, ha mejorado respecto a 2017 (p. 164).

Según la encuesta realizada en el proceso de Autoevaluación, persiste entre los docentes la opinión de que el sistema de contratación por horas cátedra no resulta conveniente cuando existe la demanda por parte de las autoridades de la realización de otras actividades, tales como extensión e investigación (IAI, p. 60).

En cuanto al nivel de formación alcanzado por los docentes, el siguiente cuadro presenta la información suministrada por la Universidad en SIEMI.

Cuadro 6. Docentes por máxima titulación y unidad académica, 2017

Unidad académica	Posgrado				Grado		Total
	Doctor	Magíster	Especialista	Total	#	%	
Derecho y Ciencia Política	11	15	20	46	267	85,3	313
Arquitectura	9	6	4	19	151	88,8	170
Ciencias Económicas	8	7	9	24	119	83,2	143
Ciencias de la Salud		5	2	7	125	94,7	132
Humanidades	5	3	6	14	99	87,6	113
Psicología		1		1	53	98,1	54
Departamento de Filosofía y Teología	1	1	3	5	38	88,4	43
Total	34	38	44	116	852	88,0	968

Fuente: Ficha SIEMI.

Solo 116 (12 %) docentes poseía en 2017 título de posgrado universitario, lo que es un número relativamente bajo. La cifra desciende a 7,4 % de docentes con título de doctor y magíster (posgrados que fortalecen la masa crítica de la Universidad para dirigir tesis, formar recursos humanos en investigación e incorporarse a equipos y proyectos de investigación). Los valores más bajos se registran en las facultades de Psicología y de Ciencias de la Salud.

Cuadro 7. Designaciones docentes por categoría y unidad académica, 2017

Unidad académica	Profesor			Jefe de trabajos prácticos	Total
	Titular	Asociado	Adjunto		
Derecho y Ciencia Política	33	14	154	152	353
Arquitectura	34	25	113	106	278
Ciencias Económicas	39	19	75	112	245
Humanidades	26	24	103	52	205
Ciencias de la Salud	15	2	88	74	179
Psicología	10	3	23	39	75
Departamento de Filosofía y Teología	17	4	43	1	65
Ciencias de la Tierra y el Ambiente	8	2	15	6	31
Filosofía	12	2	12	3	29
Total	194	95	626	545	1.460
	915				
%	13,3	6,5	42,9	37,3	100
	62,7				

Fuente: Ficha SIEMI.

La distribución de cargos muestra el patrón piramidal típico de las universidades que responden al modelo académico de facultades, en el marco de las disciplinas consideradas.

POLÍTICAS PARA LA ACTUALIZACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DOCENTE

Según lo mencionado, la Universidad cuenta con una unidad de gestión de lo pedagógico, la Asesoría Pedagógica, que depende de la Secretaría Académica, en la que revistan dos programas perma-

nentes: (i) Curso de formación en el área pedagógico-didáctica para profesionales en ejercicio de la docencia universitaria en la UCSF (RR N° 8910/14 y modificatorias) e (ii) Intercambio de experiencias didácticas tendientes a la innovación en la Universidad (RR N° 9993/16 y modificatorias), a fin de intensificar las acciones que hagan más eficiente la tarea docente, conforme el Plan de Mejoras surgido a partir de la primera evaluación institucional de la CONEAU.

A partir de estos programas, se han organizado:

- *Encuentro de formación profesional* “La Didáctica en el Nivel Superior”, con el objetivo de dialogar, debatir y resignificar la didáctica, con talleres de reflexión.
- *Cursos de formación para docentes de la UCSF* con el fin de orientarlos en la preparación de propuestas educativas a distancia y en la función de tutores también para la Educación a Distancia. Entre otros: “El docente, productor de material didáctico hipermedial” y “Prácticas educativas mediadas por tecnologías” (RR N° 9530/16); “Formación de tutores para propuestas de formación académica a distancia” (RR N° 9614/16); “Formación de tutores para planificar y desarrollar cursos virtuales en la UCSF”, RR N° 9968/17).

Asimismo, se formalizó el reconocimiento e incentivo a los docentes categorizados a través del programa de Carrera Docente de la UCSF (RR N° 21/07) y se promueve la realización de carreras de posgrado, ofreciendo un reconocimiento salarial extra, conforme a los títulos de especialización, maestría o doctorado oficiales que sus docentes acrediten (RD N° 09/14), así como la participación de los docentes en programas de formación, tales como posgrados, cursos, congresos y otros eventos académicos mediante el reconocimiento monetario de gastos de matrículas y aranceles (RR N° 6964/07).

Se destaca que, en las disposiciones de la Carrera Docente, entre otros requisitos se exige para ingresar a la docencia en la Universidad acreditar un mínimo de horas de formación pedagógico-didáctica.

Un número significativo de docentes son egresados de la propia Universidad, lo que contribuye a consolidar un clima institucional armonioso y un fuerte sentido de pertenencia que le confiere un ethos singular a la institución. La Universidad enfrenta el desafío de mantener esa cultura institucional e incorporar también docentes externos.

La UCSF cuenta con un Sistema de Evaluación del Desempeño Docente (SEED), aprobado por RCS N° 6711/08. Sin embargo, en la encuesta realizada por la UCSF un 66 % no conoce su existencia (IAI, pág. 61) y algunos cuestionan que la consulta se haga exclusivamente a los alumnos, aunque la resolución establece dos instrumentos de evaluación: el A, para docentes y el B, para alumnos, que tienen una estructura adecuada y potencial heurístico.

Como se mencionaba, el clima institucional de contacto estrecho entre docentes y estudiantes favorece los aprendizajes y es valorado tanto por unos como los otros. Los estudiantes resaltan la importancia de la labor de los docentes y el gran esfuerzo que dedican a la enseñanza, incluso durante el aislamiento social preventivo y obligatorio dispuesto por la pandemia del COVID-19. También el sistema de tutorías es muy apreciado por los estudiantes y se pudo llevar adelante en la situación de la pandemia. Por su parte los docentes destacan los incentivos a la investigación, la libertad de cátedra que gozan en sus carreras, en consonancia con el empoderamiento intelectual que les brinda la Universidad en la selección de contenidos y en la actualización de sus programas (Psicología, Filosofía), así como los vínculos cercanos con los alumnos (visita CPE).

Cabe señalar que estudiantes y docentes consideran que los espacios disponibles para talleres de práctica y reuniones de trabajo es insuficiente en cuanto a cantidad, tamaño y adaptabilidad. Por otro lado, debe destacarse el campo experimental de la carrera de Veterinaria, el estudio de radio y televisión de la carrera de Comunicación y el nuevo edificio de la sede Rosario que alojará a las carreras que se dictan en la sede y será una importante contri-

bución para las prácticas profesionales, así como otros ejemplos. No obstante, se observan limitaciones en los espacios áulicos, los talleres de práctica profesional, déficit de diversos equipamientos y de conectividad.

ALUMNOS Y GRADUADOS

La UCSF cuenta con una sección de Ingreso y Estudios Preuniversitarios, que depende de la SAR de la Universidad y brinda asistencia a un curso de ingreso o nivelación. Según la ficha SIEMI, algunas carreras tienen un ingreso propio. En esas carreras, los alumnos ingresantes acceden en simultáneo a módulos disciplinares que fortalecen los contenidos y competencias específicas necesarias para recorrer los trayectos que corresponden a cada carrera. Los cursos están a cargo de cada UA.

Existe un programa de Ingreso a la Vida Universitaria (CIVU), a cargo de la Sección Ingreso y Estudios Preuniversitarios. Este programa se desarrolla en todas las sedes y se define como una acción educativa ordenada a que el alumno se encuentre con el espacio, los servicios y el estilo de vida propio del ámbito de la UCSF, y con aquellas estrategias que le permitan incorporarse a un régimen de estudio, evaluación y autoevaluación.

Asimismo, se implementa un Programa Viví la UCSF, destinado a estudiantes que transitan los últimos años de la escuela secundaria, así como también a padres, entorno familiar y escuela, cuyo objetivo es ser un puente entre la Universidad y la escuela secundaria.

Las acciones son:

- Visitas guiadas.
- Clases preuniversitarias.

- Viví tu carrera: un estudiante tutor de la Universidad acompaña individualmente a un alumno de nivel medio a vivir un día como estudiante universitario.
- Ciclo de charlas para padres: las diferentes UA se involucran en el programa, especialmente a través de la apertura de clases, para realización de las Clases Preuniversitarias, en todas sus carreras y en todas sus sedes.

MECANISMOS E INSTANCIAS DE SEGUIMIENTO, ORIENTACIÓN Y APOYO A LOS ALUMNOS

La UCSF dispone de un Programa de Tutoría (RR N° 7827/10), integrado por un equipo coordinador y tutores disciplinarios, que cada unidad académica ajusta a sus necesidades epistemológicas particulares. Estudiantes y docentes valoran el programa por sus logros en términos de retención y aprendizajes. Sus acciones abarcan también las distintas sedes de la Universidad.

En cuanto al tránsito de los estudiantes por el sistema formador, la duración real de las carreras presenta desvíos respecto de la duración teórica en la mayoría de los planes. Las causas obedecen a diversos factores: las particularidades de las carreras, las posibilidades de inserción laboral y la crisis económica, entre otras.

BIENESTAR ESTUDIANTIL

El Departamento de Bienestar Estudiantil, con dependencia funcional de la Secretaría General de Rectorado, tiene como responsabilidad, entre otras, supervisar el otorgamiento de becas y otras modalidades que faciliten y promuevan las actividades de los alumnos y su permanencia.

La Universidad cuenta con un Programa de Préstamos Académicos (RR N° 8553/13 y sus modificatorias RR N° 8814/14) que tiene como objetivo posibilitar a los alumnos con méritos académicos, pero que se encuentren en una situación económica difícil, afrontar el pago de los aranceles de sus carreras. Se les otorga un préstamo que se imputa a solventar un porcentaje de las cuotas, colaborando de esta manera a cubrir, en parte, su formación profesional.

Las acciones vinculadas a los préstamos académicos o becas otorgadas según el convenio firmado entre la Junta Arquidiocesana de Educación y la UCSF, son: asesorar acerca del mecanismo y acompañar en la tramitación del préstamo académico; participar en el comité de préstamos y becas; asesorar y recibir solicitudes de becas y descuentos arancelarios para religiosos y los provenientes de convenios formalizados por la Universidad y diversas instituciones; asesorar al Secretario General acerca del otorgamiento de descuentos especiales en los aranceles para alumnos con discapacidades y comunicar anualmente el llamado a concurso de becas acordadas con el Arzobispado de Santa Fe.

En el siguiente cuadro se consigna la cantidad de becas y préstamos para el trienio 2017-2019.

Cuadro 8. Becas y préstamos académicos

Año	Becas	Préstamos
2017	22	246
2018	62	217
2019	67	207

Fuente: Elaboración propia sobre la base de Información Complementaria y Ficha SIEMI.

A pesar de haber aumentado en los dos últimos años, la cantidad de becas otorgadas es escasa en relación con el número de estudiantes de la institución (1,54 %).

Otros programas gestionados por Bienestar Estudiantil:

- *Padrinazgo estudiantil*: Su principal objetivo es ayudar económicamente a estudiantes con dificultades para el pago de sus matrículas. Así, la figura del padrino estudiantil, que se compromete a realizar un aporte mensual no inferior a cinco años. Esta figura la pueden asumir personas físicas o jurídicas. Los padrinos estudiantiles pueden elegir beneficiar a un estudiante en particular, para apoyarlo económicamente hasta que termine sus estudios, o realizar su aporte al Fondo Económico creado con este fin.
- *Movilidad estudiantil*: El Programa de Movilidad Internacional da la posibilidad a los estudiantes de la UCSF de cursar un semestre en una de las universidades con las que tiene convenio. Para poder participar es necesario ser alumno regular de la UCSF y contar con un promedio de 7 como mínimo. El programa no prevé asistencia económica, los gastos de traslado y alojamiento corren por cuenta del alumno.

Por otra parte, el Departamento de Bienestar Estudiantil tiene a su cargo las secciones de Actividades Culturales y Deportivas, en las que también participan docentes y no docentes. Esto constituye la simiente de una concepción más amplia del bienestar institucional orientado a toda la comunidad universitaria.

GRADUADOS

La Universidad cuenta con un área de Graduados, conforme a la recomendación de la Evaluación Externa realizada por la CONEAU en 2010. El área tiene mecanismos que contribuyen al desarrollo profesional de los egresados, como un boletín informativo mensual con información sobre oportunidades de empleo, de formación, actividades de interés y novedades; una bolsa de empleo, disponible a través del sitio web de graduados (www.ucsf.edu.ar/graduados) y

una Jornada de Empleabilidad, mediante la cual se brindan herramientas para potenciar la inserción laboral. También se organizan jornadas, talleres y encuentros a cargo de profesionales de RRHH; actividades sociales; encuentros entre graduados para dar a conocer sus actividades y compartir experiencias.

El área no posee *stricto sensu* un programa de seguimiento de graduados. Sin embargo, se encuentra abocada a la construcción de una base de datos que unifique los registros (IAI, p. 81). Asimismo, en el Sistema de Gestión Académica (SGA) existe el módulo Graduados, que se nutre del sistema de Bolsa de Trabajo, o “Actualiza tus datos”. En él, los graduados incorporan voluntariamente sus novedades respecto de formación, empleo, manejo de informática e idiomas, entre otros. Además, la información recabada se actualiza en los actos de colación, de bodas de plata y de bodas de oro, a los cuales asiste el responsable del área a fin de realizar dicha tarea.

En un cuestionario realizado a los graduados 1987-2017 de la Sede Santa Fe sobre su situación laboral, respondieron que trabajan en una actividad vinculada al perfil con el cual egresaron el 78 %; en una actividad no vinculada el 15 % y 7 % no trabaja. Se registraron porcentajes semejantes para las sedes Santos Mártires y Rafaela.

OPCIÓN PEDAGÓGICA A DISTANCIA. SISTEMA INSTITUCIONAL DE EDUCACIÓN A DISTANCIA (SIED)

El proceso de evaluación sobre la oferta académica con modalidad a distancia de la UCSF se ha visto enmarcado por la situación de emergencia sanitaria y por tanto excepcionalidad pedagógica, un período que, si bien se encuentra fuera del tiempo estipulado para la evaluación mencionada, no puede dejar de mencionarse y advertir algunos rasgos particulares que resignifican elementos de este proceso.

Comprender el impacto que ha tenido el ASPO en las instituciones educativas en general y la impronta que han debido asumir las áreas dedicadas a la modalidad de Educación a Distancia/virtual/combinada, entre otras, para dar respuesta a este tiempo hace que el análisis de las fuentes de información y los datos surgidos a partir de las entrevistas realizadas se encuentre teñido por este contexto y que, por otro lado, elementos que han sido emergentes en este tiempo, revisen, de alguna manera, aspectos del propio sistema institucional de Educación a Distancia.

Si bien la modalidad, en algún sentido, se ha visto beneficiada en su crecimiento y en la rapidez con la que ha debido dar respuesta, también resulta complejo advertir las estrategias y acciones que en la actualidad se asientan en la previsión realizada por el SIED en su momento, de aquellas propias de la coyuntura educativa, sanitaria y social. Será propicio tener en cuenta algunas lecciones aprendidas en este año para una valoración tanto de las propuestas de mejora como de aquellos componentes que se deberán profundizar.

En segundo lugar, es necesario mencionar que, a diferencia del proceso de Evaluación Externa realizado, cuyo último Informe es de agosto del año 2010, en lo que respecta a la Educación a Distancia habría un proceso diferente a tener en cuenta. Debido a la Resolución Ministerial 2641/17, la UCSF elabora y aprueba por RCS N° 7146/18 su SIED, y, en consecuencia, mediante la Resolución N° 332/2019, la CONEAU recomienda a la Secretaría de Políticas Universitarias (SPU) del entonces Ministerio de Educación, Cultura, Ciencia y Tecnología la validación del SIED de la Universidad Católica de Santa Fe, conforme a lo establecido en la RM N° 2641/17.

En la Resolución CONEAU N° 332/2019 se recomienda a la SPU que solicite a la institución universitaria un informe que dé cuenta de la subsanación de los déficits vinculados a los siguientes componentes:

- Las estructuras de gestión que permiten la organización, administración y desarrollo del proyecto.

- Los procesos de seguimiento, las estrategias de evaluación y los planes de mejora del proyecto pedagógico.

Dentro de este marco, se comprende que el presente proceso de evaluación recoge la mencionada resolución por tener solo un año desde su redacción, y que dentro de ese lapso de tiempo se produce el estado de emergencia sanitaria que impacta sobre este proceso.

La RCS N° 7146/18 de creación del SIED de la UCSF contempla los principales lineamientos y componentes requeridos por la RM N° 2641/17 para el SIED de toda universidad. Allí se especifica el objetivo que el mismo SIED propone: “Ofrecer una alternativa de educación vanguardista e innovadora que apoye al sistema presencial para ampliar la cobertura, brindar equidad y acceso a la Educación Superior”. Asimismo, se explicita el modelo pedagógico-didáctico de la UCSF que se articula de manera coherente con la modalidad educativa a distancia propuesta como una “alternativa que tiende a eliminar las fronteras de la educación presencial tradicional (...) alternativa de educación superior para poblaciones geográficamente dispersas”.

El modelo propuesto por la UCSF posee en sí mismo las dos orientaciones, por un lado, la de comprender a la modalidad como apoyo a la presencialidad, y por otro, se refuerza la definición como una opción pedagógica didáctica específica. El primer caso, se refleja en la decisión institucional demostrada en el anexo de la RCS N° 7146/18, donde la programación académica proyectada es de 19 carreras de grado y 2 de posgrado como ofertas educativas presenciales con participación de instancias de virtualidad entre un 30 % y 50 % de carga horaria no presencial. Mientras que el segundo caso (si bien no se habría realizado una proyección como en el caso anterior), es un objetivo institucional, el de profundizar y ampliar la oferta de la modalidad, teniendo como evidencia que mediante Resolución 2018-640-APN-MECCYT se otorga reconocimiento oficial y validez nacional al título de Licenciado en Medios Digitales con modalidad a distancia.

Otra evidencia de la situación mencionada anteriormente es que, en la modificación del Estatuto Académico (RCS N° 7024/15) se rescatan tres tipos de espacios curriculares: espacios presenciales, virtuales y distribuidos. Esta decisión define la posibilidad de articulación entre las modalidades presencial y a distancia, situación que se ha visto profundizada durante el presente año en el contexto de la educación remota por el ASPO, y marcaría, de acuerdo a diferentes voces escuchadas en las entrevistas, posibles líneas de acción en un escenario pospandemia, sobre todo lo que hace a espacios curriculares distribuidos y virtuales.

De las entrevistas surge una clara intención de las autoridades de profundizar la opción pedagógica, se considera una estrategia prioritaria la de ampliar y consolidar la Educación a Distancia. Además, se reconoce que en los últimos meses se ha logrado avanzar como nunca antes. Por otro lado, tanto estudiantes como docentes de las carreras a distancia (CCC Licenciatura en Gerontología y Licenciatura en Medios Audiovisuales) rescataron esta modalidad, explicitando sus beneficios para poblaciones dispersas geográficamente o en situación de ejercicio laboral.

Durante las entrevistas el CPE dialogó con las diferentes áreas de la Secretaría Académica y pudo observar una buena relación entre estas y el equipo del SIED; sin embargo, se puso de manifiesto que las funciones y actividades se encuentran totalmente separadas entre las dos modalidades (Asesoría Pedagógica, Ingreso, Tutoría). Como ejemplo de esto, la Asesoría Pedagógica, si bien se encuentra presente en las normativas de la estructura de gestión del SIED, no tiene una relación clara con la modalidad. Existe diálogo respecto de buenas prácticas y estrategias pedagógicas, pero no se han generado estrategias de actuación, por ejemplo, entre esta y el Área de Diseño Pedagógico Virtual. Luego de las entrevistas virtuales con el CPE, se informa que, a partir de que se han incrementado las propuestas de enseñanza y aprendizaje bajo la opción pedagógica virtual por la pandemia de COVID 19, la Asesoría Pedagógica y el Área de Diseño

Pedagógico Virtual del SIED han intensificado las acciones conjuntas referidas a la asistencia y al acompañamiento del desarrollo de las prácticas docentes virtuales. Las distintas acciones enumeradas por la UCSF dan cuenta de una vinculación entre la Asesoría Pedagógica y el Área de Diseño Pedagógico Virtual del SIED, en orden a lograr un trabajo en equipo que aúne criterios y miradas sobre la enseñanza tanto presencial como virtual de la Universidad.

El equipo del SIED se encuentra compuesto por la responsable del programa, la directora ejecutiva y dos profesionales que fueron parte del Departamento de Teleformación. De acuerdo con lo informado en las entrevistas, actualmente solo se encontraría en funciones la responsable de la implementación, la Dirección Ejecutiva, la responsable del área de Diseño Pedagógico Virtual y el responsable del Área de Tecnologías e Implementación. El Área de Innovación y Calidad en Educación a Distancia es asumida por los profesionales anteriormente mencionados.

El abordaje de los equipos multidisciplinarios tal como figuran en la RCS N° 7221/19 resulta adecuado, así como los perfiles de quienes se están desempeñando tanto en las áreas pedagógicas como tecnológicas. En las entrevistas, los docentes y estudiantes realizaron un especial reconocimiento al equipo del SIED en cuanto al acompañamiento, la formación y la asistencia permanente de este equipo a la comunidad educativa. Por otro lado, surgió de manera reiterada la necesidad de una mayor integración entre el sistema de gestión académica, el departamento de informática y el SIED, detallando roles y funciones en cada unidad organizativa.

Con respecto al financiamiento, el equipo del SIED rescató la inversión que ha realizado la institución en este último tiempo para incrementar las posibilidades educativas a través de las tecnologías; se explicitó que el SIED posee una asignación presupuestaria por parte del Directorio y que durante este año fueron reasignadas las partidas de tres años para poder afrontar la continuidad pedagógica a través de la educación remota.

En cuanto al Entorno Virtual de Enseñanza y de Aprendizaje (EVEA), el campus virtual de la UCSF se encuentra configurado en la plataforma educativa Moodle, adaptada y diseñada de acuerdo a los criterios institucionales. Como toda plataforma educativa se requiere nombre de usuario y contraseña para poder ingresar no teniendo espacios o cursos de acceso libre.

Se pueden visualizar 790 cursos puestos nominalmente, los mismos se organizan por facultad, o bien por “Educación Formal” (grado, posgrado), por “Educación Continua” (diplomatura, cursos, seminarios) o por los específicos del SIED (competencias digitales). Esta situación da cuenta de un desarrollo extendido de la modalidad durante el año en curso; hasta el año 2019 solo se contaba con 130 cursos en plataforma, lo que demuestra, más allá de la coyuntura sanitaria, una importante promoción y preparación para la modalidad. El equipo del SIED informa que, de los 130 cursos en plataforma durante el año 2019, el 75 % se valoró como repositorios de contenidos y solo el 25% con interacción didáctica; mientras que en el año en curso se revierte la relación: de los 790 cursos, el 70 % es considerado de interactividad didáctica y solo el 30% como repositorio.

En este proceso de evaluación se otorgó el permiso (usuario y contraseña) para ingresar al espacio común, como así también a 25 cursos pertenecientes a diferentes facultades. Respecto del espacio común, se encuentran, más allá de las herramientas habituales de la plataforma, tutoriales tanto para docentes como para estudiantes respecto de las diferentes herramientas y recursos digitales, lo que facilita, orienta y promueve la navegación por el espacio virtual y la permanencia en él. Por otro lado, se destacan claramente los cursos de formación sobre distintas temáticas afines y que promueven el desarrollo de la modalidad, como son: tutorías, producción de materiales, herramientas digitales, entre otras. Por último, se encuentra un vínculo a una sección de e-Libro para quienes posean datos de acceso. Se destaca la facilidad en la navegación, la organización y el diseño de las interfaces al interior de la plataforma, así como los elementos de apoyo al aprendizaje.

Para favorecer la potencialidad del EVEA, se sugiere la incorporación de aplicaciones gratuitas para la creación de diferentes recursos educativos por parte de docentes y estudiantes, organizados por tipo de lenguajes (texto, audio, video, imágenes).

Los materiales educativos poseen un amplio tratamiento, lo que se refleja en diferentes instancias:

- a) Normativas: la RCS N° 7146/18 de creación del SIED articula los principios del modelo pedagógico de la UCSF con los lineamientos pedagógicos y didácticos para la elaboración de los cursos virtuales y los materiales didácticos.
- b) Documentación emergente: a partir de la implementación masiva de los espacios curriculares a través del uso de la plataforma educativa institucional (Moodle), desde el SIED se elaboran documentos para acompañar y facilitar los procesos de producción de materiales y recursos educativos. De este modo se pone a disposición de la institución y de los docentes un documento con la Estructura Base del Aula Virtual, en el que se trabajan cada uno de los elementos (presentación –del docente, del espacio curricular, del programa, del cronograma–; la mediación de contenidos propiamente dicha –contenidos, actividades, recursos, evaluación, bibliografía–). Por otro lado, los materiales didácticos producido en función de las aulas virtuales muestran a través de ejemplos cómo se mediatiza el aula a partir de la intencionalidad pedagógica.
- c) Observación de aulas virtuales: se observa la diversidad de estrategias y formatos. La mayoría de los espacios a los que se permitió acceder poseen un diseño sencillo y en la mayoría claro en su recorrido, de la misma manera con algunos recursos multimedia que flexibilizan y enriquecen la propuesta. Las prácticas de evaluación poseen en muchos casos instancias de producción con diversidad de lenguajes multimedia y actividades sincrónicas y asincrónicas.

Se rescata en las entrevistas el esfuerzo por parte de la institución y del SIED a través de asistencia, formación, documentación y acompañamiento para la producción de materiales educativos digitales, como así también, el reconocimiento tanto de docentes como de estudiantes a esta tarea. Los docentes, además, remarcaron la necesidad de tener más instancias de encuentros sincrónicos y de trabajos colaborativos al interior de cada uno de los espacios curriculares. En este sentido, manifestaron la necesidad de realizar reuniones periódicas ya sea mediante medios digitales o, cuando sea posible, en instancias presenciales entre los docentes de la modalidad.

El segundo de los componentes que la CONEAU, mediante la Resolución N° 332/19, recomendara subsanar, es el de “los procesos de seguimiento, las estrategias de evaluación y los planes de mejora del proyecto pedagógico de la modalidad”. En este sentido, se comprende que en virtud del tiempo transcurrido desde el Informe de Evaluación –menos de un año– y la situación de excepcionalidad pedagógica transitada en el presente año, que implicó la asunción por parte del SIED de una multiplicidad de tareas con el fin de garantizar la continuidad educativa, no ha sido posible avanzar en este sentido de manera sustancial.

Se ha elaborado por parte del SIED una encuesta para docentes y estudiantes sobre la educación remota que se actualiza automáticamente. Al mes de agosto se registraron 375 respuestas, de las cuales 282 pertenecían a estudiantes y las restantes 93 a docentes. Solo había 6 preguntas, las dos primeras respecto a la identificación de facultad y carrera, y las demás sobre la valoración respecto a la atención del SIED, la experiencia como usuario del entorno virtual, la valoración de la clase virtual y el tipo de evaluación final llevada adelante.

Se sostiene la sugerencia realizada en su momento por la CONEAU, basada en que, a la fecha, no se clarifican los procesos de seguimiento, las estrategias de evaluación y los planes de mejora del proyecto pedagógico de la modalidad.

El esquema docente en la estructura del SIED de la UCSF se encuentra enmarcado y delimitado de manera suficiente tanto por la normativa de creación del SIED, como en la RCS N° 6628/2006 que expresa los lineamientos respecto a las formas de selección, promoción, evaluación y designación de los docentes. Asimismo, en la normativa modificatoria de esta, RCS N° 7225/2019, que incorpora los requisitos de acreditación en formación en competencias digitales docentes, se establece que los profesores que asuman tareas de docencia en las carreras que se incluyen en la oferta con opción distancia de la UCSF, deberán regirse por la normativa vigente del Estatuto Académico y la Carrera Docente.

En la RCS N° 7221/19 se especifican los perfiles y funciones de los profesionales tanto para la elaboración del material educativo digital como del acompañamiento. En el primer caso, se encuentran el autor de contenidos y el autor de material didáctico, pudiendo ser la misma persona o no; mientras que los perfiles para el acompañamiento son los de los tutores: académico y técnico administrativo. En la entrevista del CPE sostenida con el equipo del SIED se aclara que los autores de contenido firman un contrato para la cesión de los derechos de autor a la institución.

1. En la SAR se desempeña la responsable de Tutorías, que trabaja con los estudiantes de las carreras presenciales y se encuentra, de acuerdo a lo mencionado, desvinculada del funcionamiento que posee el SIED en lo que hace a su sistema de tutorías. La RR N° 7827/2010, que es denominada “Programa de tutoría”, hace referencia solo a la modalidad presencial, de esta manera se establece al interior de la institución dos esquemas diferenciados de acompañamiento sin que medie diálogo entre ambos. Para el desarrollo de la proyección académica y de la profundización de la modalidad virtual, sea como Educación a Distancia o como complemento de la presencialidad, se sugiere acordar un esquema tutorial para acompañar al estudiante desde lineamientos generales y especificaciones particulares de acuerdo a cada una de las modalidades.

2. Tanto en las normativas existentes (Estatuto Académico, modelo pedagógico, creación del SIED, procedimientos para la implementación del SIED), como en la observación de las aulas virtuales y el resultado de las entrevistas realizadas a estudiantes de las dos carreras de la modalidad, se observa que las instancias de ambientación, capacitación y seguimiento de los alumnos resultan suficientes y adecuadas: se prevén perfiles tutoriales para el seguimiento y acompañamiento pedagógico y tecnológico de los estudiantes.

Posteriormente a las entrevistas virtuales con el CPE, se informa sobre el Programa Acompañarte, que fue pensado desde el Área Tutorías de la UCSF, dependiente de SAR, para orientar y acompañar de modo especial a los primeros y segundos años en todas sus carreras y sedes durante el 2021. Los primeros años son los grupos que hicieron su último año de escuela secundaria en pandemia de manera virtual, y los segundos años 2021 son los grupos que hicieron su primer año universitario en el mismo contexto. Esta situación demandó generar estrategias especiales de trabajo para estos estudiantes, a través de pequeños grupos que abrieran espacios de encuentro y trabajo integral, con el fin de facilitarles la adaptación a la Universidad.

Respecto de la situación de accesibilidad digital por parte de los estudiantes, se aclara en las entrevistas que la institución posee como requisito de ingreso ciertas condiciones de dispositivos y conectividad para que los aspirantes puedan ingresar a la modalidad.

En relación con las tecnologías, en el IAI se aclara que “el recurso que la institución garantiza a sus estudiantes de la opción a distancia, total o parcial, es el acceso a Internet como servicio (...) donde se presta especial atención a la calidad y cantidad de los puntos de acceso wifi en todas las sedes y la estabilidad online de sistemas, webs y plataformas”. Sobre esta garantía, se manifestó en distintas ocasiones la disparidad existente respecto de la infraestructura tecnológica (conectividad y dispositivos) entre las sedes, como por ejemplo las sedes de Reconquista y Gualaguaychú, donde el rango de conecti-

vidad es muy débil. Se destaca la necesidad de mayor articulación entre el SIED, el área de Informática y las posibilidades tecnológicas de las diferentes sedes, en pos de un crecimiento equitativo de la infraestructura tecnológica.

Por último, al momento de las entrevistas con el CPE no se observaron líneas de investigación vinculadas a la opción pedagógica a distancia. Con posterioridad a la visita virtual, se informan avances en líneas de investigación vinculadas a esta opción pedagógica en el doctorado en Educación.

ESTRUCTURA DE GESTIÓN

El Informe Final del Proceso de Autoevaluación de la Función I+D+i de 2017 (IA I+D+i 2017) alude, para definir la misión de la función investigación, a la Constitución Apostólica del Papa Juan Pablo II sobre las Universidades Católicas y la RCS N° 5029/93:

- Asumir como propio el documento sobre “La identidad de la Universidad Católica en el campo de la investigación científica”.
- Establecer que el mencionado documento constituye el marco referencial permanente para el desarrollo de la investigación en la Universidad.
- Propiciar que dicho documento se difunda conforme corresponda, en todo el ámbito de la Universidad, como así también a todos aquellos que puedan o deban vincularse al desarrollo académico institucional.

La RD N° 1/20 introduce modificaciones parciales en la estructura organizacional vigente en la UCSF; y entre otras se establece la Secretaría de Ciencia, Técnica y Extensión (SCTyE) cuya misión específica es “Planificar, organizar, coordinar, difundir, promover, ejecutar y controlar las actividades de Ciencia y Técnica y Extensión de la UCSF”.

Con esta renovada estructura organizacional formalizada en la UCSF, el Rector implementa y ejecuta la política de investigación y transferencia.

Las principales responsabilidades funcionales de la SCTyE son:

- Planificar la actividad científica y técnica de la UCSF, con el establecimiento de políticas en dicha área.
- Organizar y coordinar las actividades que en materia de investigación científica y técnica se desarrollen en la UCSF.

- Coordinar y controlar la gestión de los planes, programas y proyectos científicos y técnicos que se implementen en la UCSF, con reporte a Rectorado.
- Implementar y mantener actualizado un registro de consultores y el banco de evaluadores externos.
- Diseñar y establecer los reglamentos y procedimientos aplicables en cuanto a la presentación de proyectos de investigación y al control de su ejecución.
- Organizar y coordinar los llamados a concursos de proyectos de investigación que se produzcan en el marco de los planes y programas aprobados por los órganos competentes.
- Gestionar las relaciones de la UCSF con los institutos e instituciones relacionados con la investigación científica y el desarrollo tecnológico.
- Implementar los sistemas de información necesarios para el desarrollo de la investigación científica y el desarrollo tecnológico.
- Gestionar los mecanismos de financiación de la investigación y el desarrollo tecnológico.
- Gestionar los procesos de reclutamiento e incorporación de científicos a la UCSF.
- Integrar la comisión ejecutiva del Programa de Categorización Docente.
- Gestionar conjuntamente con la Secretaría Académica, el proceso de categorización para el incentivo a la docencia, investigación y extensión.
- Diseñar, gestionar y supervisar las actividades de extensión de la UCSF.

- Promover la vinculación a través de actividades de transferencia del conocimiento.
- Articular con la UVT en la promoción de la vinculación tecnológica.
- Articular con el Departamento de Bienestar Estudiantil y la Sección Graduados acciones de vinculación dirigidas a alumnos y graduados de la UCSF.
- Articular con el Departamento de Compromiso Social y Cultura, promoviendo el desarrollo del voluntariado, en actividades de promoción humana.

La SCTyE actúa como Secretaría Ejecutiva del Consejo de Ciencia y Técnica, cuya misión es asesorar en esa temática al Consejo Superior y al Rectorado. Este Consejo está integrado por un miembro designado por el Rectorado, que ejerce la presidencia del cuerpo, y por un miembro designado por el decanato o la dirección de cada UA, quienes desempeñan el cargo durante el tiempo que ejerza sus funciones la autoridad que los designó. No se encuentran formalizados procedimientos para ser miembro del Consejo, cuya constitución y tareas quedaron establecidas en la RD N° 19/07.

La función I+D+i no se encuentra individualizada en la estructura organizacional de las unidades académicas; según cada UA, el decano o el secretario académico son referentes para la función de investigación.

Los institutos de investigación son dependencia de las unidades académicas, así como del Rectorado o el Vicerrectorado de Formación. Algunos de ellos tienen una larga data en la institución. En tanto, otros han ido surgiendo de modo más reciente, frente a las demandas propias de la sociedad del conocimiento y con el objetivo de brindar respuestas concretas a la necesidad de producción y difusión del saber en todas sus formas. La estructura organizacional de los institutos se encuentra establecida en la RCS N° 6621/06.

La Información Complementaria suministrada por la UCSF indica la existencia de veintisiete institutos a diciembre de 2019. Si bien todos cuentan con resoluciones de creación, la estructura y funcionamiento de cada uno es dispar. En el IAI se señala como una debilidad a revertir que los proyectos de investigación generalmente se presentan por fuera de los institutos de investigación (IAI, p. 120). Además, no están formalmente definidos mecanismos para el ingreso, permanencia y promociones de sus integrantes. Tampoco es clara la articulación formal de institutos de investigación con UA y Consejo de Investigación.

Cuadro 9. Institutos de investigación

Unidad académica o dependencia	Instituto
Rectorado	De Gobierno y Ciudadanía (RR 7408/2009)
Vicerrectorado de Formación	Para el Matrimonio y la Familia (RR 7707/2010)
	De Bioética “Jerome Lejeune” (RCS 6622 /2006)
Secretaría de Ciencia y Técnica	De Investigaciones Científicas y Técnicas (RR 1044 /79)
Facultad de Filosofía y Humanidades	De Filosofía (RR 9563/16)
Facultad de Psicología	De Investigaciones Psicológicas (RR 6898/07)
	De Investigaciones Psicológicas-Sede Rosario (RR 10895 /19)
Fac. de Ciencias de la Salud	De Investigación de la Fac. de Ciencias de la Salud (RR 8929/14)
	De Ecología Humana y Desarrollo Sustentable (RR 9690 /16)
Facultad de Ciencias Económicas	de investigaciones contables (rr 9509/2016)
	De Investigaciones Económicas y Sociales (RFCE 40/82-RFCE 227/05)
	RR (6997/2008)

Unidad académica o dependencia	Instituto
Facultad de Derecho y Ciencia Política	De Filosofía del Derecho y Derechos Humanos (RR 6999/2008)
	De Métodos Adecuados de Resolución de Conflictos (Mediación) (RR 6999/2008)
	De Derecho Privado (RR 6999/2008)
	De Derecho Público (RR 6999/2008)
	De Derecho Penal (RR 6999/2008)
	De Derecho Procesal (RR 6999/2008)
	De Derecho del Trabajo y la Seguridad Social (RR 6999/2008)
	De Derecho Ambiental, Forestal y Federal (Santos Mártires) (RR 6999/2008)
	Observatorio de Política Internacional
	De Derecho Privado-Santos Mártires (RD 154/2010; RR 9684/16; RR 9974/17)
Facultad de Arquitectura	De Morfología y Comunicación de la Forma (RR 8421/12)
	De Historia, Teoría y Crítica de la Arquitectura y el Patrimonio (RR 8422/12)
	De Arquitectura, Planeamiento y Urbanismo (RR 8423/12)
Departamento de Filosofía y Teología	De Doctrina Social de la Iglesia (Decreto Arzobispal N° 65/11)
Dirección de Posgrado	De Investigación en Relaciones Internacionales (RR 10852/19)

Fuente: Elaboración propia sobre la base d Información Complementaria.

La dotación de personal de la SCTyE es exigua para las responsabilidades encomendadas por la normativa, por lo que se refuerza con pasantías de alumnos (IAI, pág. 99 y visita del CPE).

POLÍTICAS DE INVESTIGACIÓN

El sistema de investigación de la UCSF se encuentra formalizado (RCS N° 7044/16) y están pautados protocolos específicos para cuatro tipos de proyectos:

- Becas de iniciación a la investigación
- Proyectos para la promoción de la investigación
- Proyectos para investigadores formados
- Proyectos con transferencia pre-acordada

Las convocatorias anuales para presentación de proyectos de investigación se aprueban mediante Resolución del CS, dispone líneas y áreas prioritarias para el llamado. Únicamente son de convocatoria abierta los proyectos con transferencia pre-acordada, supeditados a la firma de convenios con el adoptante. Los docentes investigadores valoran la vinculación de los proyectos con las problemáticas regionales.

La institución tiene definidas sus prioridades en I+D+i. En coincidencia con el IA I+D+i/2017 se considera que la institución cuenta con políticas y lineamientos para la función que se traducen en el nivel operativo con acción sostenida. El modelo organizativo y administrativo adoptado por la Universidad favorece cumplimentar todos los pasos de una convocatoria sin dificultades.

PROYECTOS Y PROGRAMAS DE INVESTIGACIÓN

Los docentes investigadores desarrollan las actividades correspondientes en el marco de proyectos de investigación, postulados a iniciativa de los propios interesados, de los institutos de investigación y/o de las unidades académicas (IAI, pág. 106). Se conforman equi-

pos integrados por director, investigadores y becarios alumnos. La posibilidad de becas de iniciación está destinada al fomento de la participación de profesores jóvenes y/o egresados recientes de las carreras de la UCSF, y de postular alumnos del último año. La proporción de proyectos aprobados sobre los presentados en las distintas fuentes de financiamiento es del 90 % (IAI, pág. 108).

Cuadro 10. Docentes y alumnos en proyectos de investigación, 2017

Unidad académica o dependencia	Proyectos	Docentes	Alumnos
Facultad de Filosofía y Teología	1	3	1
Dirección de Posgrado	3	13	-
Facultad de Arquitectura	11	35	7
Facultad de Ciencias de la Tierra y el Ambiente	1	4	1
Facultad de Ciencias de la Salud	1	1	2
Facultad de Ciencias Económicas	4	9	3
Facultad de Derecho y Ciencia Política	8	29	14
Facultad de Filosofía	3	5	4
Facultad de Humanidades	2	7	4
Facultad de Psicología	7	23	2

Fuente: Elaboración propia sobre la base de Informe Técnico y Ficha SIEMI.

La difusión de convocatorias, tanto de proyectos como para la categorización, se realiza por todos los medios institucionales de los cuales dispone la SCTyE, con la colaboración de las UA. Con referencia a la eficacia de la comunicación, no toda la información llega de igual modo a los interesados. Según el IAI, y en el marco de la consulta realizada durante el proceso de autoevaluación respecto al grado de conocimiento de las convocatorias, el 64 % de los docentes manifiesta tener un grado de conocimiento entre “alto-medio”; el 83 % de

los alumnos de la Sede Santa Fe tiene un “bajo-nulo” conocimiento; en las demás sedes es del 100 % el grado de desconocimiento; y en los alumnos de posgrado el 74 % opinó que su conocimiento es “bajo-nulo” (IAI, pág. 96-109). Al respecto, decanos y responsables de las unidades académicas manifiestan que se realiza un gran esfuerzo para llegar a sus destinatarios y entienden que no siempre se logra el objetivo.

Para atender los objetivos, prioridades y lineamientos planteados por la Universidad, se considera necesario incrementar la cantidad de proyectos de investigación presentados y aprobados con acciones sostenidas en las áreas de vacancia regional. En todo lo relativo a la difusión, será necesario intensificarse el accionar con el objetivo de optimizar los sistemas de comunicación interna y externa. Si bien son formales y sistemáticas las comunicaciones respecto de las convocatorias, se requiere precisar estrategias de comunicación, fundamentalmente hacia los alumnos.

MECANISMOS DE EVALUACIÓN

La UCSF ha determinado los mecanismos de seguimiento y evaluación de proyectos de investigación. Los criterios que se consideran para realizar la evaluación están descriptos en la RCS N° 7044/16, contemplan, entre otros aspectos: la consistencia teórico-metodológica del proyecto, su pertinencia a los fines y objetivos de la institución, su relevancia, su originalidad, la conformación del equipo de trabajo, la experticia de los directores, la contribución a la formación de recursos humanos y la factibilidad (IA I+D+i/2017, pág. 38).

Los becarios de iniciación a la investigación deben presentar dos informes a lo largo del proceso de la investigación. Los proyectos para la promoción de la investigación presentan un informe semestral y otro final. En tanto, los proyectos para investigadores formados, que son financiados por dos años, deben presentar un informe anual y

otro final. Los informes parciales (semestral o anual, conforme corresponda) son enviados a conocimiento de los miembros del Consejo de Investigaciones y los informes finales, previo a la consideración del Consejo, son sometidos a una evaluación técnica externa por pares evaluadores en oportunidad de la convocatoria de estos para la evaluación de proyectos. Esas evaluaciones son tenidas en cuenta a la hora de otorgar nuevos subsidios e incentivos.

Se realiza anualmente el Relevamiento de las Actividades Científicas y Técnicas solicitado por la Secretaría de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva de la Nación, con el fin de mantener actualizada la base de datos de la Universidad en el área investigación, visualizando las fortalezas y debilidades de cada convocatoria y presentación de proyectos. Se observa que las políticas de seguimiento no resultan suficientes en virtud de la no sistematización de los relevamientos.

DIFUSIÓN DE RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN

La UCSF cuenta con una editorial y un Consejo Editorial responsable de implementar procedimientos que aseguren calidad y la viabilidad económica de las ediciones (RR N° 6534/06 y RCS N° 6669/08). Desde 2014 la RR N° 8752/14 (modificatoria 9522/16) define el marco normativo para la promoción a las publicaciones científicas y estipula un incentivo económico para las publicaciones indexadas en determinados índices. La UCSF ha impulsado la formalización de un Plan Estratégico de Publicaciones desde 2016. La Resolución N° 1/20 incorpora la editorial y la librería de la UCSF al ámbito de la SCTyE.

En los proyectos de investigadores formados se contempla en la evaluación final la transferencia del conocimiento mediante la exigencia de publicación de la investigación en revistas indexadas (IA I+D+i/2017).

Según la documentación consultada, se ha incrementado la actividad de transferencia y de extensión en I+D+i. No obstante, se requiere profundizar las políticas de apoyo y/o incentivo para la difusión de resultados de investigación. En lo que se refiere a los procedimientos de patentes, la Universidad ha iniciado el desarrollo de este tema, a los efectos de contar en el corto plazo con una política al respecto.

FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Está consolidada en la UCSF la política de formación de los recursos humanos destinados a la función investigación, formalizada en becas, subsidios e incentivos a la investigación. Para el total de la Universidad en el 2017, el total de docentes categorizados era de 252 (IAI, pág. 104). Según Información Complementaria, los docentes categorizados a 2019 serían 265. Si bien las distintas fuentes consultadas no permiten establecer un número exacto, según el IAI los docentes investigadores constituyen el 27 % de la planta funcional en la actualidad (IAI, pág. 104). La cantidad de docentes investigadores pertenecientes a CONICET para el año 2017 era de dos investigadores y 5 becarios que tienen su lugar de trabajo en la UCSF, según consta.

Los investigadores son categorizados de acuerdo con los parámetros asignados al Programa de Incentivos de la SPU, el procedimiento se realiza a través de un mecanismo similar al sistema de la SPU y se encuentra incorporado a la normativa de la Carrera Docente para el incentivo a la docencia, la investigación y la extensión.

El sistema de categorización posee cinco niveles (A, B, C, D, E). Según el IAI, entre 2007-2018 el mayor porcentaje de docentes investigadores se encuadra en las categorías más altas: A 30 % y B 18 % (IAI, pág. 56). Se advierte que el escalón entre las categorías B y C es abrupto, lo que podría indicar un posible freno en la trayectoria de los cuadros de los docentes noveles.

La Facultad de Derecho y Ciencia Política es la que cuenta con mayor cantidad de docentes categorizados. La siguen Arquitectura, Psicología y Filosofía y Humanidades. Aquellas unidades académicas con carreras dentro del artículo 43 de la Ley 24521 de Educación Superior han contribuido significativamente a incrementar la categorización.

La UCSF reconoce que el porcentaje de docentes categorizados sobre el total de la planta es todavía bajo. Los mecanismos de contratación por horas cátedra no resultan convenientes para la realización de actividades de investigación y/o extensión.

Se ha creado un régimen de dedicaciones semiexclusivas destinado a mejorar las capacidades de investigación (RCS N° 6850/11). No obstante, la cantidad de los docentes investigadores con dedicación a la investigación resulta insuficiente para garantizar la estabilidad y consolidación de la función.

Como se ha mencionado, también es escaso el porcentaje de docentes que poseen título de doctor y de magíster. Los valores más bajos se registran en la Facultad de Psicología y en la de Ciencias de la Salud. Ello implica una dificultad para fortalecer la masa crítica de la Universidad, en la formación de recursos humanos en investigación, e incorporación a equipos y proyectos de investigación.

Para fortalecer el desarrollo de la función, anualmente se realizan, en todas las sedes, cursos-taller de formulación de proyectos de investigación dirigidos a los docentes de la Universidad, los mismo se promueven desde la SCTyE y su objetivo es brindar las herramientas necesarias para el correcto diseño de los proyectos.

FINANCIAMIENTO

Respecto del primer proceso de la evaluación institucional con la CONEAU, se incrementó la partida destinada a I+D+i en un 100 %, pasando del 1,5 % a 3 % anual del presupuesto de la Universidad. El mismo sigue considerándose insuficiente conforme lo relevado en el marco de la Autoevaluación con el MINCyT (IAI, pág. 101). La política de priorización de financiamiento de las líneas de investigación o de incentivos estuvo fijada por la pertenencia a carreras de grado y posgrado acreditables por CONEAU. No obstante, en los últimos 5 años se financiaron todos aquellos proyectos evaluados satisfactoriamente.

Cuadro 11. Presupuesto de Ciencia y Técnica

Año	UCSF	SCyT	
	miles de pesos		%
2012	44.917	1.395	3,1
2013	58.736	1.774	3,0
2014	79.744	2.533	3,2
2015	108.132	2.106	1,9
2016	136.533	3.915	2,9
2017	182.970	4.645	2,5

Fuente: IAI, pág. 100.

La existencia de una imputación presupuestaria permanente para las actividades de I+D+i es una fortaleza de la UCSF que le ha permitido disponer de recursos internos estables para el desarrollo sistemático de la función de investigación. Además, el plan destinado a las actividades de I+D plantea el incremento del 0,5 % anual del presupuesto para 2020/2026.

El relanzamiento de la Unidad de Vinculación Tecnológica debe marcarse como un hito significativo, porque ha permitido dinamizar de manera eficiente y eficaz la vinculación con el medio. Prueba de ello

es que, tal como se señala en el IAI, en el plazo de dos años se ha podido planificar su funcionamiento interno y demostrar una serie de acciones que, al entender de la institución, marcan un camino nuevo que se avizora como fructífero.

La estructura edilicia destinada a la I+D+i consiste en laboratorios para la carrera de Farmacia y para el Instituto de Investigaciones de Ciencia y Técnica (IDICyT), que presta servicios a terceros; instalaciones para Ciencias de la Salud; un Taller de Diseño Industrial y un Complejo Multimedial, entre otras. En lo que respecta a suficiencia, adecuación, conservación y disponibilidad de las mismas, el 72 % de los docentes encuestados que realizaron un proyecto de investigación en los últimos cinco años opinaron que son “muy buenas/buenas” en cuanto a suficiencia; 68 % tuvo la misma opinión respecto de la adecuación y 73 % con referencia a la conservación

Se han definido políticas de higiene y seguridad interna, incluyendo las referentes a la bioseguridad, que se respetan en todo el espacio institucional; en 2015 se crea el Área Prevención de Riesgos (RR N° 9212/15).

PLAN DE MEJORAS

La UCSF ha formulado una propuesta de Plan de Mejoras de la función I+D en el que identifica un total de 9 temáticas de trabajo, 23 objetivos específicos y 38 acciones de mejoras, desglosadas sus tareas, cada una de ellas con sus responsables y seguimiento, así como los indicadores de seguimiento correspondientes, ya sean de procesos, de productos y/o de resultados y los períodos de desarrollo; todo enmarcado en un único objetivo general o prioritario.

Temáticas de trabajo del Plan de Mejoras:

- Datos institucionales (contexto actividad I+D)

- Políticas y estrategias de I+D
- Gestión de la función I+D
- Recursos humanos destinados a I+D
- Infraestructura y equipamiento para el desarrollo de la función I+D
- Actividad en I+D y productos
- Articulación de la función I+D+i con el resto de las funciones universitarias
- Relación de la función I+D+i con el contexto regional, nacional e internacional
- Gestión de la función I+D+i dentro de los institutos de investigación dependientes de la Universidad.

Se considera que el Plan de Mejoras descrito abarca de manera suficiente las debilidades identificadas en el proceso de Autoevaluación.

EXTENSIÓN, PRODUCCIÓN
DE TECNOLOGÍA Y
TRANSFERENCIA

ESTRUCTURA DE GESTIÓN

La actividad de extensión, como una de las funciones esenciales del quehacer universitario, se desprende de lo expresado en el Estatuto de la UCSF (arts. 6, 7 y 33), así como en la declaración de la misión institucional. Se desarrolla tanto a nivel macroinstitucional como en cada una de las unidades académicas, con relación a la promoción de la cultura, la formación integral de los alumnos y de la comunidad universitaria y las actividades de vinculación con el medio local, regional, nacional e internacional. Además, la función extensión está ligada en esta institución a la actividad pastoral, que apunta a una acción transversal, articulando áreas y carreras.

Las recomendaciones derivadas del primer proceso de evaluación institucional se encuentran en proceso de cumplimiento, tanto en cuanto a las normas necesarias para el desarrollo de las actividades propias de la función extensión, como en la implementación y promoción de líneas de acción para elevar la participación de docentes. Sin embargo, la Universidad no contaba, hasta febrero de 2020, con un área específica de coordinación general de las actividades correspondientes a la extensión.

La RD N° 1/20 integra la función de extensión en la Secretaría de Ciencia, Técnica y Extensión (SCTyE). La norma alude en los distintos apartados al perfil de la SCTyE con respecto a esta dimensión, tanto en la enunciación de la misión como en el detalle de las responsabilidades funcionales determinadas respecto de la dimensión extensión y transferencia que le competen. Respecto de la estructura organizacional, no hay mención explícita a la articulación de las unidades académicas con la SCTyE en lo referido a la función extensión.

La misión de la Sección de Cultura, con dependencia del Departamento de Bienestar Estudiantil, es la de proceder de acuerdo con la misión de la Universidad Católica, promulgar sus valores y participar comprometidamente de la vida universitaria, velando por el cumplimiento de los estatutos y reglamentos vigentes.

POLÍTICAS DE EXTENSIÓN

La importancia asignada a esta función se refleja en la promoción de actividades desde todos los ámbitos institucionales impulsando la vinculación con el medio y el compromiso frente a las necesidades concretas de la comunidad.

Se plantea que el modelo educativo debe contribuir a generar en la comunidad de docentes y estudiantes una actitud responsable ante los problemas de la sociedad (RCS N° 6948/14), y en la Carrera Docente e Incentivo para la Docencia, Investigación y Extensión (RCS N° 6628/06 y RD N°08/06) se contemplan en cuatro líneas de acción institucional:

- Actividades que promueven el desarrollo integral de la comunidad académica (pastoral, deportes, capacitación y perfeccionamiento).
- Actividades de vinculación con el medio social y productivo (proyectos de extensión, pasantías, proyección de una Incubadora de Empresas).
- Actividades que promueven la difusión del conocimiento en todas sus formas (congresos, jornadas, cursos, conferencias, publicaciones, etc.).
- Actividades culturales.

A partir de 2008, la RCS N° 6696/08 formaliza el protocolo para la presentación y formulación de Proyectos de Extensión de Cátedras con el objetivo principal de que los alumnos logren integrar las acciones de extensión a los procesos de enseñanza, posibilitando el aprendizaje de contenidos específicos de los programas de asignatura desarrollados en el aula y a su vez enmarcados en un contexto real, cercano y concreto que les permita participar activamente de una práctica que se vincula directamente con la realidad con la que han de encontrarse una vez graduados.

La RCS N° 7093/17 establece que los programas y proyectos de vinculación deberán responder a una planificación que se relacione con los objetivos institucionales y las necesidades del medio. Dispone que la presentación para el desarrollo de programas o proyectos de vinculación podrá realizarse en cualquier momento del año académico.

Por su parte, la RR N° 10003/17 estipula que la dependencia funcional para la presentación, evaluación y seguimiento de los programas o proyectos de vinculación-extensión es la SCyT de Rectorado. Establece, además, que el gasto que demande la aplicación de los programas o proyectos será atendido con las partidas presupuestarias previstas a tales efectos.

PROGRAMAS DE EXTENSIÓN, PRODUCCIÓN DE TECNOLOGÍA Y TRANSFERENCIA

El IAI destaca que la UCSF desarrolla diferentes proyectos y programas de extensión con el principal objetivo de atender las problemáticas sociales y culturales de la comunidad en la cual está inserta, promoviendo de esta forma la vinculación con el medio y la consolidación de su protagonismo y compromiso frente a las necesidades concretas.

Existen, a nivel institucional, diferentes vías para la presentación y el desarrollo de proyectos de extensión:

- Mediante la presentación de docentes o investigadores de la UCSF a convocatorias realizadas por instituciones y organismos públicos o privados y posterior celebración de un convenio entre las partes involucradas para la ejecución de los proyectos.
- Por medio de la presentación de Proyectos de Extensión de Cátedra/s pertenecientes a las distintas UA, de acuerdo con las pautas

establecidas en el protocolo específico (RCS N° 6696/08). Estos se someten a la aprobación y reconocimiento por parte de la UCSF, previa opinión del Consejo Asesor y acuerdo del Rectorado.

Para la comunicación de las actividades de extensión que se realizan en la Universidad, las secretarías, áreas, departamentos y UA cuentan con los medios que provee la propia institución (Boletín Institucional, correo electrónico, sitio web institucional, Facebook, Twitter, Instagram) y otros medios generados por cada dependencia. Asimismo, se utilizan también los medios de comunicación de las comunidades en las cuales se encuentra inserta la institución, con el objeto de que la oferta de actividades de extensión sea conocida por toda la población.

No existen mecanismos institucionalizados para la publicación y difusión de los resultados de los proyectos de extensión que se llevan a cabo. En las opiniones recogidas por las encuestas realizadas por la institución, docentes, alumnos y graduados sugieren la necesidad de acentuar su presencia institucional en la región a través de la extensión universitaria.

FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

No se ha formalizado un mecanismo de reclutamiento para los docentes y alumnos que realicen tareas de extensión. Las actividades se generan a partir de demanda de instituciones o a propuesta de docentes. El criterio de selección recae en quien presenta el proyecto o, en su caso, se analiza el perfil del docente que se adecua a la demanda (IAI, pág. 123). Solo en algunas UA se registran docentes de grado y/o posgrado que desarrollan actividades de extensión. Con relación a los alumnos, la participación es escasa y en sentido similar se informa respecto del grado de participación de los graduados de la Universidad.

Las actividades surgen por iniciativa del mismo cuerpo docente, a través de los institutos de las unidades académicas, o mediante propuestas que se realizan desde la conducción de las facultades. Los mecanismos varían entre las UA; prevalece, en la mayoría de los casos, el perfil profesional y/o criterios de la especialidad para la selección de los docentes que realizarán la actividad de extensión programada. Con el objetivo de superar esta debilidad, desde la conducción de algunas UA se está trabajando para establecer normas y abordar este tema a propuesta de algunos docentes y alumnos.

Solamente la Facultad de Derecho y Ciencia Política cuenta con un profesional contratado que asiste a la decana, coordinando las tareas de extensión. En los institutos de investigación, con la colaboración de directores y secretarios, se promueven, según especialidad y rama del Derecho, las actividades de extensión integrando a los docentes a cargo de la cátedra específica relacionada con la actividad a desarrollar y a los alumnos a través del Centro de Estudiantes.

Las encuestas realizadas en el marco del proceso de Autoevaluación reflejan que el grado de conocimiento y de participación en las actividades de extensión de los docentes, alumnos y graduados (convenios, congresos, jornadas, servicios a terceros, educación para adultos, proyectos, vinculación tecnológica y transferencia de tecnología) es relativamente “medio-bajo”.

FINANCIAMIENTO

Respecto de la política de remuneraciones e incentivos, no existen políticas ni criterios de actualización formalizados como tales. En las resoluciones que aprueban el reglamento de servicios a terceros y servicios educativos a terceros (RCS N° 6620/06, RD N° 08/06 relativa a la Carrera Docente), se establecen los mismos, indirectamente. De igual modo sucede con la normativa aprobada referida a la presentación de proyectos de extensión (RCS N° 6696/08; IAI, pág. 123).

CONVENIOS

La UCSF registra convenios marco con instituciones de educación superior de países como Chile, Brasil, Paraguay, Uruguay, Bolivia, Colombia, Francia, España, Italia, Alemania, Estados Unidos, entre otros, para realizar actividades de cooperación científica y académica y promover la movilidad de docentes, alumnos y el establecimiento de redes de colaboración. Desde el Programa de Movilidad Estudiantil se realizan dos convocatorias anuales. Desde 2014 participan estudiantes de diferentes carreras de la Universidad, cursando un semestre en algunas de las instituciones socias. Los estudiantes de la Facultad de Arquitectura participaron entre 2010-2017 del Programa Marca para carreras de grado acreditadas por el Sistema de Acreditación Regional del MERCOSUR (ARCUSUR). En las encuestas realizadas a graduados y alumnos en el marco del proceso de Autoevaluación surge la necesidad de mejorar el sistema de intercambios y la difusión de las posibilidades existentes.

Asimismo, desde 2020 la UCSF participa de la Red de Universidades por el Cuidado de la Casa Común y en ese marco es sede de la Diplomatura Superior en Ecología Integral.

La UCSF mantiene activos un número muy importante de convenios marco y acuerdos de colaboración con organismos públicos y privados de la región.

La prestación de servicios, desde la Universidad, se realiza principalmente a través de las UA y comprende todos aquellos trabajos o prestaciones que incluyen actividades de docencia, investigación, desarrollo, auditoria y otras tareas de transferencia tecnológica y extensión demandadas u ofrecidas por la UCSF a terceros, quienes financian totalmente la realización de estos. La RCS N°6620/06 dispone el Reglamento para la Ejecución de Servicios a Terceros. El grado de conocimiento que los docentes poseen sobre esta normativa, es aún bastante bajo y el grado de participación es alto solo en la sede Santa Fe.

UNIDAD DE VINCULACIÓN TECNOLÓGICA (UVT)

La UCSF cuenta con una Unidad de Vinculación Tecnológica (UVT), creada por RD N° 20/07 en el marco de la Ley 23877 de Promoción y Fomento de la Innovación Tecnológica. El reglamento de la UVT establece de manera detallada objetivos, organización y funcionamiento. Contiene, además, prescripciones para el establecimiento de coordinación con las sedes, mediante la designación de delegados de la UVT.

La UVT depende directamente del Directorio y tiene a su cargo actividades de capacitación, servicios a terceros y de I+D+i, e interviene en la formalización de convenios de cooperación con organismos y agentes del sector público y privado.

Las líneas de acción propuestas para 2017 se orientan a afianzar la constitución del equipo coordinador y equipos de trabajo en distintas áreas de la Universidad, como parte de una estrategia institucional de afianzar la presencia e inserción territorial de la misma. Durante la visita del CPE se puso de relieve el interés por reactivar las actividades de la UVT que habían entrado en una fase de “letargo”.

Las actuaciones comprenden, entre otras, completar la normativa reglamentaria, fortalecer la capacidad de gestión, mejorar canales de información y divulgación de actividades, proyectos y demás datos de interés, procurando tener una mayor presencia en el medio y ampliar posibilidades de generar proyectos científico-productivos, cursos de educación ejecutiva y actividades que generen financiamientos complementarios para la Universidad.

En las entrevistas realizadas por el CPE se destaca la correspondencia de esfuerzos e intereses entre la UVT, la Secretaría de Ciencia, Tecnología y Extensión del Rectorado y las unidades académicas, y la puesta en debate de la mejor inserción en el organigrama de la UCSF de la experiencia de la UVT.

INTERNACIONALIZACIÓN

De acuerdo al IAI, en 2014 se creó el Área de Cooperación Internacional, dependiente de la Secretaría General del Rectorado, dando cumplimiento al Plan de Mejoras y a la línea de acción del plan de desarrollo anunciado en el año 2013. Esta dependencia pasa a la Secretaría Académica en el marco de la más reciente RD N° 1/20, con el nombre de Departamento de Internacionalización Universitaria.

Entre sus competencias funcionales se encuentran “promover acciones para la movilidad de estudiantes, profesores e investigadores; generar acciones que conlleven a la creación de redes de carácter regional e internacional; analizar propuestas de oferta educativa de doble titulación; desarrollar en el ámbito de la UCSF acciones tendientes a la internacionalización del *currículum vitae*; diseñar programas que promuevan la internacionalización; difundir la información referida a convocatorias de becas de estudios de grado y posgrado, cursos, programas y eventos ofrecidos en el exterior; gestionar la recepción de estudiantes extranjeros de grado en las unidades académicas y brindarles apoyo académico y administrativo durante su estadía” (RD N° 1/20).

En este marco, se informan actividades llevadas a cabo, siendo las principales la creación de un espacio específico en la página web de la Universidad, el Programa de Movilidad Estudiantil ya mencionado, acciones tendientes a estrechar lazos con las embajadas de diversos países, mantener la presencia institucional en ferias internacionales. Por otro lado, las encuestas efectuadas a alumnos de grado y de posgrado, relativas al conocimiento de los convenios de intercambio, así como referidas al grado de participación, arrojan como resultado de mayor peso, en todos los casos, la categoría “bajo-nulo”.

Luego de las entrevistas con el CPE, la Universidad señala que desde el año 2018 y a efectos de brindar más información y hacerla más sistematizada, se ofrecen charlas para los estudiantes, una por cada

carrera y una para cada sede, para promover la movilidad internacional (durante el 2020 no se realizaron por la pandemia). Según lo informado por la Universidad, en la mayoría de los casos no hubo participación de estudiantes en las charlas. La Universidad también aclara que la movilidad estudiantil entrante se duplicó en el período 2018 y 2019. Por otro lado, durante el 2020, frente a la pandemia se abrieron cátedras para algunas de las universidades socias para la movilidad virtual y, a su vez, se ofrecieron destinos de movilidad virtual para los estudiantes de la UCSF. Si bien estas experiencias fueron pocas se valoran como exitosas. En el IAI se expresa que los objetivos de la política de internacionalización se encuentran en instancia de cumplimiento, aunque se reconoce que hay que continuar enfatizando en algunos aspectos, lo realizado a partir de 2014 por el Área de Cooperación Internacional muestra avances significativos con relación a lo informado en el primer Informe de Evaluación Institucional.

ORGANIZACIÓN, GESTIÓN Y PROCESOS

La RD N° 1/20 establece la estructura organizacional de la Universidad, quedando la biblioteca categorizada como departamento dependiendo de la Secretaría Académica; allí se fija la misión y se enumeran sus responsabilidades funcionales. La UCSF cuenta con seis bibliotecas distribuidas en distintas sedes: Biblioteca Monseñor Vicente F. Zazpe (Santa Fe), Biblioteca R.P. Oscar Varangot (Santos Mártires), Biblioteca Padre Leonardo Castellani (Reconquista), Biblioteca Sede Rafaela, Biblioteca Sede Gualeguaychú, Biblioteca Sede Rosario (IAI, pág. 178).

Sobre la base de las recomendaciones recibidas en el Informe de Evaluación Externa de la CONEAU de 2010, se realizaron las siguientes mejoras en el período 2010-2017: aprobación del organigrama de la Universidad en el que se incluye la biblioteca como departamento; suscripción a nuevos recursos digitales; unificación de los reglamentos de préstamo para tres sedes; incorporación de profesionales en Bibliotecología; proyecto de migración de la base de datos a Koha; implementación del repositorio institucional (IAI, págs. 242-243).

La coordinadora de la Biblioteca Monseñor Vicente Zazpe (Santa Fe) tiene a su cargo la gestión de los recursos humanos, tecnológicos, infraestructura, colección, procesos documentales y representación interna y externa de la biblioteca. Por otro lado, en la ficha SIEMI se informa que no se cuenta con una instancia de gestión del conjunto de las bibliotecas como sistema o red ni existen reglamentos generales de las bibliotecas. Sin embargo, hay un avance ya que la creación del Sistema de Bibliotecas de la UCSF está siendo abordado en la planificación actual. En cuanto al personal, se observa que el 83 % posee título en Bibliotecología o es estudiante de la especialidad.

Cuadro 12. Personal y formación en Bibliotecología

Biblioteca	Título en Bibliotecología	Estudiante de Bibliotecología	Auxiliares
Santa Fe	3	1	--
Santos Mártires	2	--	1
Reconquista	1	1	--
Rafaela	1	--	--
Gualeguaychú	1	--	--
Rosario	--	--	1

Fuente: Elaboración propia sobre la base del IAI, págs. 178-179, e Información Complementaria.

Asimismo, considerando la evolución de las tecnologías de la información y comunicación que impactan en la gestión de las bibliotecas, se considera que la formación continua de su personal debe ser una meta para la biblioteca universitaria.

El IAI destaca que a partir de 2013 existió una alta rotación y disminución del personal de todas las sedes, afectando el desarrollo de productos y servicios por largos períodos (IAI, pág. 179). En este sentido, es importante trabajar para conformar un equipo estable que permita facilitar el acceso y utilización de los fondos documentales mediante la implementación de nuevos productos y servicios y promoviendo la mejora de los actuales. Se destaca como fortaleza el nivel de compromiso por parte del personal entrevistado para abordar procesos de mejora.

En cuanto a la documentación de sus procesos, las bibliotecas Monseñor Vicente Zazpe (Santa Fe) y R.P. Oscar Varangot (Santos Mártires) cuentan, exclusivamente, con un reglamento que describe a sus usuarios, la metodología para realizar los préstamos y normas de conducta.

EDIFICIOS, INSTALACIONES Y EQUIPAMIENTO

Todas las sedes cuentan con un espacio para las bibliotecas con sistema de estanterías abiertas, exceptuando Gualeguaychú, que comparte el espacio de la biblioteca con el Instituto Sede Sapientiae (IAI, págs. 180-181). De acuerdo con el IAI, la Biblioteca Monseñor Vicente Zazpe (Santa Fe) computa 580 m². Las previsiones de crecimiento de las colecciones se superaron largamente, lo que hace necesario el estudio de un rediseño y ampliación de los espacios de esta sede; la Biblioteca R.P. Oscar Varangot (Santos Mártires) dispone de una superficie de 304 m² desde 2013, a partir del cumplimiento del compromiso asumido con la CONEAU respecto a la ampliación del espacio físico; la Biblioteca Padre Leonardo Castellani (Reconquista) está alojada en un sector del nuevo edificio de la UCSF y se procederá a su ubicación definitiva cuando se concluya la construcción del edificio; la Biblioteca Sede Rafaela tiene una superficie de 70 m²; y sobre la Biblioteca Sede Rosario no se indica superficie disponible (IAI, págs. 180-185).

Los responsables de las bibliotecas consideran que debería actualizarse el equipamiento informático de todas las sedes y modernizarse las computadoras de consulta de los usuarios (IAI, pág. 181). En relación con la infraestructura y el equipamiento, se considera necesaria la ampliación del espacio disponible para el crecimiento de la colección y la prestación de los servicios en la Sede Santa Fe, así como también la actualización de los dispositivos informáticos en todas las sedes ya que condicionan, en gran medida, los servicios que prestan las bibliotecas universitarias.

FONDO DOCUMENTAL Y DESARROLLO DE COLECCIONES

La cantidad de títulos de libros en papel que componen la colección de las bibliotecas Monseñor Zazpe (Santa Fe) y Oscar Varangot (Santos Mártires) es de 30.635; y la cantidad de ejemplares en todas las bibliotecas es de 51.195. Respecto de publicaciones periódicas en

papel, se informa la existencia aproximada de 617 títulos (IAI, pág. 186; Ficha SIEMI, Biblioteca, 4.1 y 4.3). Los datos son aproximados debido a que las bibliotecas de algunas sedes no poseen información estadística.

Todas las bibliotecas permiten el acceso a las siguientes publicaciones electrónicas: Plataforma e-Libro, EBSCO host, Biblioteca Electrónica de Ciencia y Tecnología de la Nación (Nodo CRUP), La Ley Online, ERREPAR Online (IAI, pág. 187 y Ficha SIEMI). De acuerdo con el IAI, en todas las sedes existen índices muy altos de no utilización de las bases de datos disponibles, superiores al 80 % para los alumnos y 55 % para los docentes (IAI, págs. 188 y 197), lo que evidencia la limitada utilización de los recursos electrónicos disponibles

La incorporación de documentos al acervo se rige por el instructivo para la adquisición y gestión de material bibliográfico. Este establece un circuito entre la conducción de las UA, la Secretaría Académica de Rectorado, la Secretaría de Administración de Rectorado y la Librería de la Universidad (IAI, pág. 186). La conducción de las unidades académicas solicita a los equipos de cátedra que verifiquen anualmente en la biblioteca de la sede donde se dicta la materia y en la Librería de la Universidad, la existencia de la bibliografía citada en los programas de estudio. Con la presentación del programa o su modificación es obligatorio presentar un pedido de dotación bibliográfica conforme a las existencias indicadas. Se verifica que se cumple con una metodología para la selección de recursos de información a adquirir mediante el procedimiento de compra, no obstante, no existe una política para el desarrollo de las colecciones de la Universidad que sirva de guía para mantener la coherencia de los fondos documentales existentes con la misión de la biblioteca.

En las entrevistas con alumnos se mencionó la desactualización de las bibliotecas respecto de la bibliografía recomendada en los programas de estudio y/o la escasa cantidad de ejemplares. Por otra parte, en el IAI se incluyen las encuestas sobre valoración de las coleccio-

nes de las distintas sedes por parte de los alumnos. Allí se muestra la necesidad de continuar trabajando en la actualización de las colecciones ya que esta debilidad afecta la capacidad de las bibliotecas para satisfacer las necesidades de información de sus usuarios.

Se considera una fortaleza que la Biblioteca Vicente Zazpe (Santa Fe) creara el Repositorio Institucional (<http://repositorio.ucsf.edu.ar/greenstone/cgi-bin/library.cgi>) que incluye tesis, textos académicos y de investigación, con el objetivo de favorecer la publicación de los trabajos de investigación de los docentes y alumnos, apoyados en la innovación, el mejoramiento continuo y las nuevas tecnologías, aumentando la visibilidad y la difusión de la comunicación científico-académica y docente de la UCSF,

De acuerdo con lo registrado en la Ficha SIEMI, las bibliotecas no cuentan con presupuesto propio.

SERVICIOS Y USUARIOS

Los servicios proporcionados en las bibliotecas Monseñor Vicente Zazpe (Santa Fe), R.P. Oscar Varangot (Santos Mártires) y Padre Leonardo Castellani (Reconquista) son: catálogo en línea, préstamo, renovaciones y reservas, acceso a recursos electrónicos, bases de datos nacionales e internacionales, guías de ayuda sobre recursos de información, novedades bibliográficas, referencia y orientación bibliográfica, préstamo interbibliotecario y obtención de documentos, acceso a colecciones con estantería abierta, zona wifi, lectura y estudio en sala silenciosa y de estudio grupal. Por su parte, las bibliotecas de las otras sedes ofrecen servicios más limitados (IAI, págs. 192-195 y Ficha SIEMI).

Según el IAI, las actividades de promoción de los servicios bibliotecarios no son suficientes para llegar a mayor cantidad de usuarios potenciales.

En la Biblioteca Monseñor Vicente Zazpe (Santa Fe) el sistema automatizado de gestión bibliotecaria utilizado es el Koha desde agosto de 2020 y paulatinamente se implementará en el resto de las sedes con el fin de conformar un catálogo colectivo. Las colecciones se describen de acuerdo con las reglas de catalogación angloamericanas, tesauros de diversas disciplinas y se organizan en los estantes por materias de acuerdo con la Clasificación Decimal de Dewey (Información Complementaria).

La página web de las bibliotecas está alojada en el sitio de la Universidad (<https://www.ucsf.edu.ar/bibliotecas/>) e incluye información sobre la Biblioteca Monseñor Vicente Zazpe (Santa Fe) y la Biblioteca R.P. Oscar Varangot (Santos Mártires) (IAI, pág. 179). Se observa que las bibliotecas de las otras sedes de la Universidad no tienen un espacio en la página web que les permita mostrar sus contenidos y ofrecer sus servicios para los distintos perfiles de usuarios.

Las bibliotecas participan en las siguientes redes de información: Red de Bibliotecas de Universidades Católicas/Orientación Católica (Red UC/OC) desde 2014: <http://www.unsta.edu.ar/bibliotecasreducoc/>; Red de Bibliotecas de Arquitectura, Diseño, Arte y Urbanismo (Vitruvio) desde marzo de 2011: <http://www.redvitruvio.org/>; Catálogo Colectivo de Publicaciones Periódicas CAICYT-CONICET (CCPP): <http://ccpp.cai-cyt.gov.ar/cgi-bin/koha/opac-search.pl?q=HCA>; Catálogo Bibliográfico Cooperativo BDU SIU: <http://bdu.siu.edu.ar/prod/indez.php>; RECIARIA: Red de Redes de Información: <http://sites.google.com/site/reciaria.org/>; miembro de la Red AMICUS-CRUP (IAI, pág. 180).

En cuanto a las actividades de formación, la Biblioteca Monseñor Vicente Zazpe (Santa Fe) y la Biblioteca R.P. Oscar Varangot (Santos Mártires) realizan una charla para ingresantes a principio de año y una visita a biblioteca para que conozcan las instalaciones (Ficha SIE-MI). La Biblioteca Sede Santa Fe también participa en el dictado del seminario sobre búsqueda de información en sistemas de bases de datos, organizado por la Secretaría de Ciencia y Técnica de la Univer-

sidad. Cabe destacar que, si bien algunas bibliotecas participan de actividades de formación, no realizan cursos de alfabetización informacional para los diferentes tipos de usuarios y a lo largo de la vida académica, que les permita dominar las competencias y habilidades para obtener, evaluar, usar y comunicar la información en su ámbito disciplinario, lo que se considera una debilidad.

En las encuestas realizadas a los alumnos y docentes sobre los servicios que brindan las bibliotecas se observa conformidad con la calidad de los servicios prestados, tanto en relación con los plazos de préstamos de libros, como el trato del personal y los horarios de atención al público. Sin embargo, existen índices elevados, entre el 50 % y 80%, de no utilización del catálogo en línea y de la página web en aquellas bibliotecas que poseen esos recursos; y los motivos principales serían el desconocimiento de este servicio, como menciona el IAI, o un diseño desactualizado, poco atractivo y con escaso contenido (IAI, págs. 193-197).

PUBLICACIONES

Mediante la RR N° 8752/14 se establece un plan estratégico de publicaciones con los siguientes objetivos: a) Impulsar la publicación de artículos científicos por parte de su comunidad de investigadores; b) Desarrollar una cultura que sostenga valores y actitudes que tiendan a la publicación de artículos científicos; c) Mejorar el posicionamiento de la Universidad en los rankings que tienen en cuenta el número de publicaciones científicas e impacto, como medidas de la actividad investigadora de las instituciones de educación superior (IAI, pág. 111).

En 2006 se creó el Consejo Editorial de la Universidad Católica de Santa Fe mediante la RCS N° 6534/06 y su reglamento de funcionamiento aprobado por RCS N° 6669/07 con el fin de implementar procedimientos que aseguren el nivel y la correcta presentación de las publicaciones como también la viabilidad económica de las ediciones.

El reglamento de funcionamiento establece las categorías de los documentos a seleccionar para su edición: 1. Obras didácticas para el uso en la enseñanza de grado y posgrado; 2. Obras que expresen los resultados de trabajos de investigación; 3. Trabajos de graduación que se destaquen por su aporte al conocimiento científico y al medio; 4. Material técnico-científico de divulgación; 5. Obras escritas o traducidas por docentes e investigadores que resulten útiles al cumplimiento de los objetivos institucionales de la Universidad; 6. Obras de interés general por su aporte a la difusión de la cultura universal que el Consejo Editorial estime pertinente editar con aval de la Universidad.

La UCSF cuenta con una alta valoración y prestigio en el medio social, que derivan de sus esfuerzos de vinculación institucional a partir de prácticas profesionales situadas, pasantías, cursos orientados a necesidades específicas y asistencia técnica, así como de la pertinencia de la oferta curricular en el contexto regional de cada una de las sedes.

Cuenta con una comunidad educativa consustanciada con la misión, la visión y los valores institucionales, los cuales se expresan en sus prácticas cotidianas.

La UCSF tiene la forma jurídica de una asociación civil y la autonomía académica e institucional, entendida en los términos del artículo 29° de la LES, está garantizada con la estructuración y funciones concedidas a sus órganos de gobierno. En este marco, ha desarrollado las condiciones normativas y organizacionales orientadas a una gestión estratégica, aunque aún no pueden considerarse consolidadas las prácticas institucionales en este sentido.

La estructura organizacional de la UCSF no da cuenta de la complejidad derivada de su dispersión geográfica; la articulación entre lo disciplinar y lo geográfico resulta dificultosa y requiere ajustes de diseño de la estructura organizacional.

Se observa la ausencia de formulación de políticas y/o protocolos para abordar situaciones de género y violencia institucional. En términos de políticas de internacionalización, la UCSF muestra una actitud proactiva que reconoce, en términos relativos, un avance significativo en los últimos años.

La Universidad cuenta con personal técnico-administrativo comprometido. No obstante, requiere atención la revisión de la dotación, de su distribución y la formulación de una política de recursos humanos que atienda el desarrollo del personal.

El análisis de la información contable permite afirmar que la institución tiene una situación financiera y patrimonial favorable, en cuanto a liquidez, endeudamiento y autonomía de financiación de terceros.

En lo relativo a los sistemas informáticos, la institución ha asumido una política de desarrollos propios, tanto administrativos como académicos, ante la alternativa de recurrir a sistemas de terceros. Esto se justificó por el hecho de que el desarrollo propio permite una adaptación precisa a las necesidades institucionales que de otro modo no podrían ser atendidas, al menos con la celeridad que se aspira en la Universidad. Los beneficios aducidos son atendibles en la medida que se cuente con los recursos requeridos para sostener el desarrollo, mantenimiento y actualización permanente de los sistemas.

Docentes y estudiantes coinciden en la insuficiencia de los recursos didácticos y aplicaciones informáticas específicas para algunas carreras, que así como las limitaciones de espacio condicionan los procesos de enseñanza y de aprendizaje.

La Universidad presenta una amplia y consolidada oferta educativa de carreras de pregrado, grado y posgrado en nueve unidades académicas y seis sedes. Asimismo, se abre a nuevas ofertas educativas, atendiendo a demandas locales y a su compromiso social con el territorio. Sin embargo, solo existen carreras de posgrado en la sede central de Santa Fe y no todas las UA poseen dicha oferta.

A pesar de haber incorporado nuevas carreras, la matrícula ha ido decreciendo en los últimos años; sin embargo, la Universidad se propone aumentar la oferta a través de la Educación a Distancia a fin de concretar su proyecto de inclusión social.

Las políticas y funciones académicas se encuentran gestionadas por las áreas técnicas del Rectorado, que componen un equipo profesio-

nal valorado por los diversos actores universitarios; auxiliadas por las secretarías académicas de cada UA, las direcciones de carrera y las coordinaciones de sede.

La modalidad de contratación y el esquema de retribuciones podrían mejorarse para fortalecer las funciones de enseñanza, investigación y extensión, y formación de recursos humanos. En cuanto a la composición de los equipos docentes, aún persisten cátedras unipersonales en la Universidad (representan una pequeña porción del total de la planta docente) y para 2017 el 11,7 % de docentes poseían título de posgrado. Ambas consideraciones requieren políticas de fortalecimiento en la constitución de equipos. La Universidad posee mecanismos de incorporación y promoción de los docentes, y un sistema de categorización para incentivos.

La Universidad cuenta con una unidad de gestión de lo pedagógico, Acreditación de Carreras y Asesoría Pedagógica, que tiene dos programas permanentes muy valorados por los docentes y las autoridades académicas.

El clima institucional de contacto estrecho entre docentes y estudiantes favorece los aprendizajes y es valorado tanto por docentes como por estudiantes. También el sistema de tutorías es muy apreciado por los estudiantes. Por su parte, los docentes destacan los incentivos a la investigación, la libertad de cátedra que gozan en sus carreras, en consonancia con el empoderamiento intelectual que les ofrece la Universidad en la selección de contenidos y actualización de sus programas.

Es auspicioso el crecimiento, reconocimiento y desarrollo que ha tenido la opción pedagógica a distancia en este último tiempo; así como la definición como línea prioritaria y estratégica de la institución para los años futuros. En la estructura organizacional académica de la Universidad no se indican puntos de enlace o articulación entre el Sistema de Educación a Distancia y la Secretaría Académi-

ca. Sí se pudo observar articulación entre el SIED y las propuestas académicas presenciales a través del apoyo y acompañamiento en la virtualización de los espacios curriculares presenciales. En este sentido, se advierte la necesidad de una mayor y real articulación entre las unidades de gestión y el SIED percibiéndose aún al sistema de la modalidad a distancia como disgregado del resto de la organización.

La institución mantiene una acción sostenida de mejoras en el desempeño de la función de I+D+i; el modelo organizativo y administrativo adoptado por la Universidad contribuye a su desarrollo. La UCSF tiene capacidad para identificar sus debilidades y avanzar en su superación; está en proceso el diseño y desarrollo del Plan de Mejoras de Gestión de la función I+D+i. El sistema de dedicaciones semiexclusivas para investigación se encuentra en una etapa de desarrollo y debe ser ampliada para garantizar la estabilidad y consolidación de la función.

Respecto de los institutos de investigación de las unidades académicas, si bien el marco normativo, estructura organizacional y modos de gerenciamiento establecidos son apropiados para el cumplimiento de la misión, objetivos y actividades para los que fueron creados, se advierte una disparidad de situaciones de funcionamiento, que deben ser atendidas. No están formalmente definidos mecanismos para el ingreso, permanencia y promociones de los integrantes. Tampoco está suficientemente explicitada la articulación formal de institutos de investigación con las UA y el Consejo de Investigación.

El sistema de categorización, análogo al de la SPU, indudablemente ha sido muy significativo para la institución. Si bien se ha incrementado el número de docentes categorizados desde 2017, el porcentaje sobre el total de la planta es todavía bajo.

Se evidencia como debilidad la omisión de proyectos de investigación interdisciplinarios y la ausencia de acciones sistemáticas para identificar áreas de vacancia vinculadas a necesidades regionales. La

dispersión geográfica de las sedes es un aspecto crítico para establecer actividades de I+D+i con similares niveles de calidad en todo el ámbito de la UCSF.

Las acciones de “articulación de la función I+D+i con el resto de las funciones universitarias”, que se han empezado a desarrollar en el Doctorado en Educación, van en el camino adecuado, empero, esto aún no está consolidado. Además, se debiera contar con información sistematizada, para poder analizar la capacidad de transferencia e innovación según cada unidad académica y sede, a fin de definir políticas que aseguren niveles de calidad, en articulación con demandas y oportunidades del entorno regional.

Orgánicamente la UCSF ha integrado recientemente la función de extensión en el ámbito del Rectorado, todavía las unidades académicas no han desarrollado un área específica que coordine las actividades de extensión y articule con la SCTyE. Por otro lado, la Universidad no ha definido en sus normas los criterios y procedimientos de selección de docentes para el desarrollo de las actividades de extensión.

A pesar del reconocimiento de la sociedad por la interacción de la Universidad con el medio local y por la pertinencia de su oferta académica con el contexto regional, aún persisten dificultades tanto para el desarrollo de las actividades de extensión, como en la implementación y promoción de líneas de acción que eleven la participación de docentes y estudiantes.

Se advierte la preocupación y atención institucional en los aspectos relativos al bienestar estudiantil, aun cuando los programas y actividades específicos exceden al claustro e integran al personal docente y no docente. Esto podría constituir la simiente de una concepción más amplia del bienestar institucional orientado a toda la comunidad universitaria.

Las bibliotecas de la UCSF se encuentran realizando una serie de mejoras con el objetivo de brindar un servicio que responda con mayor eficacia a las necesidades de información de los usuarios de una biblioteca universitaria, por ejemplo, la implantación del sistema de gestión de bibliotecas Koha. En este sentido, es necesario avanzar además en la gestión del conjunto de las bibliotecas como sistema, estableciendo políticas comunes para todos los procesos; en particular, sería importante establecer una política para el desarrollo de las colecciones de cada biblioteca.

Se considera una fortaleza que el 83 % del personal que se desempeña en las bibliotecas de la Universidad posee título en Bibliotecología o es estudiante de la especialidad. Sin embargo, debido a la acelerada evolución de las tecnologías de la información y comunicación que impactan en la gestión de las bibliotecas, es importante que la biblioteca apoye la formación continua de su personal y desarrolle acciones de formación para los diferentes tipos de usuarios en las habilidades para el uso y acceso a la información.

Respecto a la infraestructura y el equipamiento en las bibliotecas, los problemas más importantes que se presentan son la falta de espacio disponible para el crecimiento de la colección y la prestación de servicios en la Sede Santa Fe, la necesidad de actualizar los dispositivos informáticos en todas las sedes, y los alumnos destacan la necesidad de contar con la bibliografía recomendada en los programas de estudio y con la cantidad de ejemplares suficientes para la consulta en biblioteca.

GOBIERNO Y GESTIÓN

1. Explicitar en un documento oficial el Proyecto Estratégico Institucional, de perspectiva de largo plazo, y formular un plan de desarrollo, de corto plazo, para articular las políticas, normativas y acciones con la misión, visión y objetivos institucionales.
2. Precisar y diferenciar los roles y la dependencia orgánico-funcional del coordinador de sede y del delegado rectoral, delimitando los alcances de las unidades de gestión central (Rectorado y unidades académicas) de las sedes y establecer la dependencia orgánico-funcional de cada una.
3. Revisar el esquema organizacional de las sedes, fortaleciendo sus funciones académicas y administrativas, a fin de respaldar las actividades de docencia, investigación y extensión.
4. Fortalecer la Secretaría de Gestión Estratégica y la Subsecretaría de RRHH para el adecuado cumplimiento de sus funciones.
5. Recomendar un modelo de presupuestación plurianual como extensión del presupuesto anual, que se corresponda con el plan de desarrollo y con el ciclo de grandes inversiones; sobre la base de lineamientos institucionales preestablecidos, que permita identificar y determinar objetivos y metas cuantificables para la medición de sus resultados.
6. Revisar la dotación del personal y su distribución entre las diferentes áreas.
7. Avanzar en el desarrollo y formalización de los procedimientos administrativos.
8. Implementar procesos que permitan generar y/o fortalecer las capacidades para acceder a mecanismos alternativos de fi-

nanciamiento de las actividades universitarias como una manera de diversificar las fuentes de recursos (prestaciones de servicios, venta de bienes, subsidios).

9. Desarrollar y formular políticas, protocolos y los arreglos organizacionales requeridos para atender situaciones de inequidad y de violencia institucional y de género.
10. Mejorar la habitabilidad de la infraestructura edilicia: accesibilidad y sociabilidad, áreas académicas, deportivas y recreativas/descanso.
11. Mejorar la infraestructura tecnológica (*hardware, software, conectividad*) en todas las sedes.
12. Fortalecer el sistema de información estadístico –académico y económico– que permita un adecuado seguimiento y evaluación de las funciones de la Universidad teniendo en cuenta las particularidades de la UCSF y su contexto.

DOCENCIA

13. Atender a una mayor articulación académica de la Secretaría Académica del Rectorado con las sedes, a fin de garantizar un umbral de calidad académica y curricular que asegure lineamientos institucionales comunes.
14. Unificar normativas respecto de la organización y gestión del SIED, así como establecer mecanismos de enlace entre la Secretaría Académica y el SIED que les permita tener una comunidad de criterios y directrices.
15. Potenciar la creación de posgrados en todos los campos disciplinarios de la Universidad y su dictado en las sedes.

16. Continuar con la incorporación de docentes a la planta permanente, su categorización, el aumento del nivel de su titulación en posgrados e incrementar la participación de profesores locales en las sedes.
17. Brindar mayor visibilidad institucional al funcionamiento de los consejos asesores de las unidades académicas y analizar en los mismos la representatividad de las categorías de profesores y docentes.
18. Potenciar en la modalidad a distancia el trabajo colaborativo y en red para el desarrollo de materiales con metodologías emergentes y recursos educativos abiertos, a través de la capacitación docente, sistemas de tutorías y estrategias de evaluación.

INVESTIGACIÓN

19. Fortalecer la función de investigación en las unidades académicas para incrementar la dedicación de los docentes y favorecer la constitución de equipos, atendiendo a las particularidades de las sedes.
20. Normalizar el funcionamiento de los institutos de investigación para que cumplan los fines de su creación.
21. Mejorar el seguimiento de las actividades I+D+i mediante la sistematización de los mecanismos seguimiento.
22. Atender a una mayor articulación con el entorno regional, nacional e internacional del sistema científico tecnológico y con el sistema local, tanto para identificar áreas de vacancia regionales como para propiciar proyectos de investigación interinstitucionales.

23. Promover el desarrollo de líneas de investigación en temas relacionados con la modalidad a distancia o la relación entre los escenarios digitales y los procesos educativos.
24. Potenciar los espacios de intercambio y las estrategias de difusión y comunicación de las actividades y resultados de investigación.
25. Establecer estrategias para la obtención de financiamiento externo y la mejor inserción en la UCSF de investigadores del Sistema Científico y Tecnológico, auspiciando la conformación de equipos interdisciplinarios en las distintas instancias que ofrece dicho sistema.

EXTENSIÓN

26. Ampliar la presencia institucional en la región a través de la extensión universitaria, e incrementar la difusión de las actividades de cooperación interinstitucional y servicios que se organizan y se desarrollan en las UA y sedes.
27. Asignar instancias de coordinación general de las actividades correspondientes a la extensión en las UA para una mayor integración y aprovechamiento de recursos existentes.
28. Definir procedimientos para la integración de docentes en las actividades de extensión.
29. Desarrollar líneas concretas de vinculación tecnológica con el sector productivo regional.

BIBLIOTECA

30. Conformar un sistema de gestión de las bibliotecas y elaborar un reglamento de organización y funcionamiento.

31. Adecuar las instalaciones, el sitio web y la infraestructura tecnológica al crecimiento de las colecciones y la prestación de servicios en todas las bibliotecas, en particular en la Sede Santa Fe.
32. Incrementar la bibliografía recomendada por los docentes en los programas de estudio y establecer una política para el desarrollo de las colecciones, como así también la disponibilidad remota en soporte electrónico.
33. Desarrollar acciones de alfabetización informacional.

ASOCIACIÓN CIVIL UCSF. INDICADORES CONTABLES, 2015-2018

Indicadores			Valor óptimo	2015	2016	2017	2018
Financieros	Liquidez corriente	Activo corriente/ Pasivo corriente	mayor a 1,5	1,31	1,57	1,57	1,55
	Endeudamiento total	Pasivo total/ Patrimonio neto	menor a 1	0,30	0,24	0,24	0,11
Patrimoniales	Solvencia	Patrimonio neto/ Pasivo total	mayor a 1	3,31	4,22	4,22	8,71
	Autonomía (recursos propios)	Patrimonio neto/ Total del activo	entre 0,8 y 1	0,77	0,81	0,81	0,90

Fuente: Elaboración propia con datos de los EE. CC. de la Asociación Civil UCSF.

ASOCIACIÓN CIVIL UCSF. COMPOSICIÓN DE LOS GASTOS, 2016-2018

Concepto	2016		2017		2018 (*)					
	Servicio Académico	de Administración	Servicio Académico	de Administración	Servicio Académico		de Administración		Gastos totales	
	%				miles \$	%	miles \$	%	miles \$	%
Remuneraciones y cargas sociales	71,3	44,8	77,1	49,7	143.344	80,0	63.083	44,4	206.507	64,3
Honorarios	0,0	8,7	0,0	8,9	0	0,0	12.391	8,7	12.391	3,9
Servicios a terceros	14,9	0,0	13,2	0,0	17.982	10,0	0	0,0	17.992	5,6
Otros académicos	13,8	0,0	9,7	0,0	17.795	9,9	0	0,0	17.805	5,5
Amortizaciones	0,0	3,8	0,0	3,4	0	0,0	10.957	7,7	10.957	3,4
Comisiones bancarias	0,0	3,4	0,0	3,9	0	0,0	5.992	4,2	5.992	1,9
Otros de administración	0,0	39,3	0,0	34,1	0	0,0	49.546	34,9	49.546	15,4
Total	100	100	100	100	179.121	100	141.968	100	321.189	100
(%)	51,4	48,6	51,8	48,2	55,8		44,2			

(*) 2018: expresados en moneda homogénea.

Fuente: Elaboración propia con datos de los EE. CC. de la Asociación Civil UCSF.

SISTEMA DE PROPORCIONALIDAD SALARIAL DEL PERSONAL DE CONDUCCIÓN

Cargo	% sobre el sueldo básico de referencia
Vicerrector Académico	100
Vicerrector de Formación	
Decano	85
Director de Posgrado	
Director de Departamento	
Secretarios de Rectorado	
Delegado del Rector	80
Director de Carrera de Posgrado	75
Vicedecano	70
Secretario Académico de UA	
Director de Carrera	
Delegado del Decano	
Director de Pastoral	60
Coordinador de Sede	
Secretario de Gestión de UA	50
Coordinador de Carrera	
Capellán de Sede	

Fuente: RD N° 01/2019.

ADICIONALES SOBRE EL SUELDO BÁSICO PARA EL PERSONAL DE CONDUCCIÓN

Adicional por antigüedad	
Años de servicio	Incremento sobre el sueldo básico (%)
Uno + 1 mes	10
Dos + 1 mes	25
Cinco + 1 mes	30
Diez + 1 mes	45
Quince + 1 mes	60
Veinte + 1 mes	80
Adicional por título de posgrado	
Título	Incremento sobre el sueldo básico (%)
Doctor	22,50
Magíster	15,00
Especialista	7,50

Fuente: RD N° 01/2019.

EQUIPOS INFORMÁTICOS Y ESTACIONES MULTIMEDIA POR SEDE

Sede	Aula informática	Equipos	Estaciones multimedia
Santa Fe	1	30	28
Santos Mártires	1	18	8
Reconquista	1	5	5
Rafaela	1	11	8
Rosario	1	18	4
Total	5	82	53

Fuente: IAI, págs. 204-205.

OFERTA ACADÉMICA DE LA UCSF POR UNIDAD ACADÉMICA Y SEDE, 2019

Carrera	Sede
FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIA POLÍTICA	
Abogacía	Santa Fe
	Reconquista
	Santos Mártires-Posadas
Licenciatura en Ciencia Política	Santa Fe
Licenciatura en Relaciones Internacionales	
Procurador	
Notariado	
Martillero Público y Corredor Inmobiliario-Pregrado	
FACULTAD DE ARQUITECTURA	
Arquitectura	Rafaela
	Santos Mártires-Posadas
	Rosario
	Santa Fe
Licenciatura en Diseño Industrial	Rafaela
	Rosario
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS	
Contador Público	Santa Fe
	Reconquista
	Galeguaychú
Licenciatura en Administración	Santa Fe
	Reconquista
Tecnicatura Universitaria Administrativa Contable (Pregrado)	Santa Fe
	Reconquista
Licenciatura en Economía	Santa Fe
Tecnicatura Universitaria en Cooperativas y Mutuales (Pregrado)	

Carrera	Sede
FACULTAD DE FILOSOFÍA Y HUMANIDADES	
Licenciatura en Arte y Diseño Multimedial - Ciclo de Licenciatura	Santa Fe
Licenciatura en Artes Visuales - Ciclo de Licenciatura	
Licenciatura en Ciencias de la Comunicación	
Licenciatura en Ciencias de la Educación	
Licenciatura en Filosofía - Ciclo de Licenciatura	Rosario
Lic. en Gestión de la Educación - Ciclo de Licenciatura	Santa Fe
Licenciatura en Letras - Ciclo de Licenciatura	
Licenciatura en Filosofía	
Profesorado de Música	
Prof. en Ciencias de la Educación	
Prof. en Enseñanza Superior - Ciclo de Profesorado	Reconquista
Profesorado en Filosofía	Santa Fe
Profesorado Universitario en Artes Visuales	
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD	
Licenciatura en Bioimágenes - Ciclo de Licenciatura	Santa Fe
Farmacia	
Licenciatura en Fonoaudiología	
Licenciatura en Gerontología - Ciclo de Licenciatura (a Distancia)	Reconquista
Licenciatura en Kinesiología y Fisiatría	
Licenciatura en Nutrición	Santa Fe
Licenciatura en Obstetricia	Rosario
	Rafaela
Licenciatura en Terapia Ocupacional	Santa Fe
	Reconquista
	Rafaela

Carrera	Sede
FACULTAD DE CIENCIAS AGROPECUARIAS	
Veterinaria	Reconquista
Tecnicatura Universitaria en Producción Agropecuaria	
Tecnicatura Universitaria en Producción Agropecuaria	Rafaela
FACULTAD DE PSICOLOGÍA	
Licenciatura en Psicología	Santa Fe
	Rosario
Licenciatura en Psicopedagogía	Santa Fe
	Reconquista
DIRECCIÓN DE POSGRADO	
Doctorado en Ciencia Jurídica	Santa Fe
Doctorado en Educación	
Doctorado en Filosofía	
Maestría en Evaluación de Impacto y Gestión Ambiental	
Maestría en Relaciones Internacionales	
Especialización en Gestión Integral del Hábitat	
Especialización en Terapias Cognitivas	

Fuente: Elaboración propia según SIEMI e Información Complementaria.

CARRERAS DE GRADO ACREDITADAS

Carreras	Sede	N° de Resolución	Fecha	Resultado	Plazo
Arquitectura	Santa Fe	398	12/9/2018	Acreditada	3 años
Arquitectura	Rosario	Dictamen 371	4/3/2013	Hacer lugar	
Arquitectura	Santos Mártires	380	12/9/2017	Acreditada	3 años
Arquitectura	Rafaela	130	7/11/2018	Acreditada	3 años
Farmacia	Santa Fe	Dictamen 454	19/12/2016	Hacer lugar	
Veterinaria	Reconquista	Dictamen 479	9/4/2018	Hacer lugar	
Ingeniería Agronómica	Reconquista	Dictamen 496	10/12/2018	Hacer lugar	
Licenciatura en Psicología	Santa Fe	103	23/10/2018	Acreditada	3 años
Licenciatura en Psicología	Rosario	Dictamen 531	9/9/2020	Hacer lugar	
Abogacía	Reconquista	454	28/12/2020	Acreditada	3 años
Abogacía	Santos Mártires	455	28/12/2020	Acreditada	3 años
Abogacía	Santa Fe	453	28/12/2020	Acreditada	3 años

Fuente: Elaboración propia a partir de las resoluciones de acreditación.

CARRERAS DE POSGRADO ACREDITADAS

Carreras	Sede	N° de Resolución	Fecha	Resultado	Plazo
Doctorado en Ciencia Jurídica	Santa Fe	663	27/12/2019	Acreditada	6 años
Doctorado en Educación	Santa Fe	321	16/8/2017	Acreditada	6 años
Doctorado en Filosofía	Santa Fe	129	26/3/2008	Acreditada	6 años
Maestría en Evaluación de Impacto y Gestión Ambiental	Santa Fe	1062	8/11/2012	Acreditada	6 años
Maestría en Relaciones Internacionales	Santa Fe	Dictamen 374	22/4/2013	Hacer lugar	
Especialización en Terapias Cognitivas	Santa Fe	Dictamen 346	27/12/2011	Hacer lugar	
Especialización en Gestión Integral del Hábitat	Santa Fe	Dictamen 408	6/10/2014	Hacer lugar	



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA FE

Rectorado

Santa Fe, 27 de septiembre de 2021

Sr. Presidente
de la Comisión Nacional de Evaluación
y Acreditación Universitaria-CONFAU
Lic. NÉSTOR RAÚL PAN

S _____ / _____ D

En primera instancia quiero comunicarle que con fecha 13.12.2.019, por Resolución del Directorio Nº 28/2.019, he sido designado Rector de la Universidad Católica de Santa Fe. No obstante, he participado en el proceso de Evaluación Institucional integrando la Comisión de Seguimiento y Consulta, fui además el referente de la Variable Investigación y también, desde el 2011 al 2019 me he desempeñado como Vicerrector Académico de la Universidad.

Ya en mi gestión como Rector, se realizó, la Evaluación Externa de la Universidad, en el contexto impuesto por la Pandemia del COVID 19 y las consecuentes medidas de aislamiento y distanciamiento social. Por tal motivo, con el acuerdo respectivo, este proceso se llevó a cabo con el uso de herramientas virtuales. Es importante señalar que ha sido para nosotros una nueva experiencia enriquecedora, por lo que expresamos nuestro sincero y profundo agradecimiento.

El motivo de la presente, por haber recibido el INFORME FINAL DE EVALUACIÓN EXTERNA, es emitir los comentarios finales sobre el Proceso e Informe de Evaluación Institucional, para ser incorporados en la publicación correspondiente en forma de Post Scriptum.

Destacamos que varios aspectos de nuestro Informe de Autoevaluación Institucional con respecto a Fortalezas y Debilidades, Oportunidades y Amenazas, han sido valoradas positivamente por el CPE. En todos los ámbitos respetamos la libertad de cátedra, la libertad de opinión y la libertad de expresión, siendo el clima institucional de buena convivencia.

El Informe remitido tanto en su versión preliminar, como ahora, en la final, tanto en su parte descriptiva y sus Anexos, como en las consideraciones finales y las recomendaciones por variables, fue leído, analizado y ajustado. Es por ello que expongo a continuación los lineamientos en base a planes de corto y mediano plazo:

1

RE-2021-92488178-APN-DEI#CONEAU

Página 1 de 12



Gobierno y Gestión

1. ***"Explicitar en un documento oficial el Proyecto Estratégico Institucional, de perspectiva de largo plazo, y formular un plan de desarrollo, de corto plazo, para articular las políticas, normativas y acciones con la misión, visión y objetivos institucionales".***

A partir del año 2021, tomando como base los objetivos estratégicos del Rectorado, formulados en el año 2020, en el marco de la pandemia y redefinidos en el tiempo, permitieron actualmente iniciar la presentación del planeamiento estratégico institucional. En el mismo, se describen la misión, la visión y los objetivos institucionales. Se trabajó transversalmente, incorporando a todas las Sedes, todas las Secretarías de Rectorado, Áreas y Departamentos y las UA. A partir de este año por iniciativa del Rector, se está llevando a cabo el Programa FUGA (Formación en Gestión Académica), como una línea estratégica para profundizar la formación de los equipos de conducción no sólo de la Unidad central, sino de todas las Sedes. FOGA constituye un espacio formal de intercambio, conocimiento y profundización que impacta sobre lo más valioso que tiene la institución: sus personas.

2. ***"Precisar y diferenciar los roles y la dependencia orgánica-funcional del Coordinador de Sede y del Delegado Rectoral, delimitando los alcances de las unidades de gestión central (Rectorado y Unidades Académicas) de las sedes y establecer la dependencia orgánica-funcional de cada una".***

Se ha revisado el Estatuto de la UCSF y las resoluciones del Directorio 19/07, 7/10, 5/15 y 01/20. Se reformuló una nueva misión y responsabilidad funcional para el Coordinador de Sede reemplazando su denominación por el de Delegado del Rector en la Sede. Esto permitió precisar la misión y la responsabilidad funcional definiendo, dependencia jerárquica y funcional. La norma presentada al CS y luego al Directorio fue aprobada al inicio del segundo semestre 2021, (Organigrama, Misión y Responsabilidades Funcionales). El Delegado del Rector en la Sede, depende jerárquicamente del Rector, funcionalmente de la SGE y académicamente de la autoridad de la UA. Dada la complejidad que presenta cada Sede, un Secretario de Gestión Académica y Administrativa, podrá apoyar el trabajo de las autoridades superiores de la Sede y de las UA.

3. ***"Revisar el esquema organizacional de las Sedes, fortaleciendo sus funciones académicas y administrativas, a fin de respaldar las actividades de docencia, investigación y extensión".***

Se está trabajando y son nuestras prioridades. En la Sede Reconquista se completó la designación de los Coordinadores de Carrera. Como ejemplo, las designaciones del Coordinador de Carrera de Abogacía, Dr. Alexis Marego. RR N° 11584/21. Sede Reconquista. María Emilia Samit Frances, Asistente Técnica de Proyectos de Extensión de la Carrera Lic. en Psicología en la Sede Rosario. RR 11742/21. Psicop. Mirian Ester Flama, Asistente Técnica de la Carrera Lic. en Terapia Ocupacional, Sede Reconquista, RR 11406/21. Lic. Jessica Romina Suárez Losavio, Asistente Técnica de la Carrera Lic. en Psicología. RR 11742/21. Sede Santa Fe. Delegado del Decano de la Facultad de Arquitectura y Diseño en la Sede Rafaela, Arq. Gastón Ferreyra. RR 11785/21. Delegado del Decano de la Facultad de Arquitectura y Diseño de la Sede Rosario. Magter. Gabriel Stivala. RR 11785/21.

4. ***"Fortalecer la Secretaría de Gestión Estratégica y la Subsecretaría de RRIH para el adecuado cumplimiento de sus funciones.***



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA FE

Rectorado

Con respecto a la Secretaría de Gestión Estratégica, los Ejes de trabajo son: Planeamiento Estratégico, Evaluación Institucional, Acreditación de Carreras, Coordinación y Supervisión de Sedes, formulación de nuevas estructuras orgánicas y la intervención permanente y transversal de la Sección Estadística. En cuanto a la Subsecretaría de RRHH, se está trabajando en su fortalecimiento y es prioridad para resolverlo a la brevedad.

- 5. "Recomendar un modelo de presupuestación plurianual como extensión del presupuesto anual que se corresponda con el plan de desarrollo y con el ciclo de grandes inversiones; en base a lineamientos institucionales preestablecidos, que permita identificar y determinar objetivos y metas cuantificables para la medición de sus resultados".**

En camino a cumplirse los 70 años de la Universidad, se ha diseñado un Plan Maestro de Obras e Inversiones, en base a lineamientos institucionales preestablecidos, con objetivos y metas a corto, mediano y largo plazo, que permitan la evaluación de los resultados. Además de las obras, se está trabajando en un Plan de Desarrollo en Ciencia y Técnica y en la formación de los futuros cuadros de gestión de la institución.

- 6. "Revisar la dotación del personal y su distribución entre las diferentes áreas".**

En algunas áreas ya se han tomado decisiones. Se está analizando la composición cuantitativa y cualitativa de los equipos de trabajo de las distintas áreas y dependencias evaluando los puestos de trabajo, en la Secretaría de Administración, en la Mesa de Entrada, en el Departamento de Alumnado, en el Área de Ingreso, en actividades preuniversitarias, en el Sied, en la Secretaría de Rectorado, en Bedelía de Facultad de Ciencias de la Salud y en Mantenimiento. Para reforzar la sección administrativa en la Sede Rosario, recientemente se ha designado una persona que cumplirá esas funciones.

- 7. "Avanzar en el desarrollo y formalización de los procedimientos administrativos".**

Para la realización de las actividades concernientes a la Secretaría de Administración de Rectorado existen los siguientes procedimientos administrativos implementados:

1-Pago a proveedores- 2- Compras- 3-Viáticos- 4- Gastos a rendir- 5-Procedimientos financieros- 6- Procedimientos para la contratación de terceros- 7- Procedimientos para la elaboración del presupuesto- 8-Procedimientos de control presupuestario. Los procedimientos formalizados son completos, secuenciados y con precisión terminológica, pero reconocemos que se encuentran pendientes de redacción otros.

- 8. "Implementar procesos que permitan generar y/o fortalecer las capacidades para acceder a mecanismos alternativos de financiamiento de las actividades universitarias como una manera de diversificar las fuentes de recursos (prestaciones de servicios, venta de bienes, subsidios)".**

Se ha iniciado un fortalecimiento del rol de la UVT, no sólo en la Sede Central sino en las otras Sedes. Se aprobó el Programa Universidad y Empresa mediante RR N°11611/21, con el fin de vincular la Universidad y las Empresas para el desarrollo de la promoción humana en el reconocimiento y respeto de su dignidad. La Universidad proveyó la inclusión de las Empresas, Cámaras o Asociaciones Empresariales como socios estratégicos en los medios de difusión en los que participa,

3

RE-2021-92488178-APN-DEI#CONEAU

Página 3 de 12



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA FE

Rectorado

como así también en la difusión de cada actividad que se lleve a cabo en el marco de este Programa. Los proyectos específicos que encuadren en la finalidad de este Programa, se presentarán a través de la UVT-UCSF a la coordinación general, a los fines de su evaluación y aprobación. Cada proyecto específico deberá contar con un presupuesto que será aprobado por la Secretaría de Administración, quien será la responsable de administrar los recursos y los pagos correspondientes.

9. "Desarrollar y formular políticas, protocolos y los arreglos organizacionales requeridas para atender situaciones de inequidad y de violencia institucional y de género".

En reunión de CS del día 4 de mayo del 2021, ingresó para su tratamiento el Proyecto de protocolo para la prevención, atención, acompañamiento, orientación y seguimiento de casos de violencia y discriminación en la UCSF.

10. "Mejorar la habitabilidad de la infraestructura edilicio: accesibilidad y sociabilidad, áreas académicas, deportivas y recreativas/descanso".

En la Sede Santa Fe, se han redistribuido espacios físicos, se ejecutó la parquización y puesta en valor de la parte trasera del edificio con una intención de responsabilidad social y amigabilidad con los vecinos. Asimismo, se llevó a cabo la impermeabilización de todo el edificio. Se iniciaron las obras de preparación y adecuación de los despachos del Gran Canciller, Vice Canciller y el Presidente del Directorio. Se han mejorado funcionalmente doce aulas en (cortinas, cielorrasos, instalación eléctrica, ventanas y puertas). Se reubicó con mejor funcionalidad el Área Alumnado y se ha trasladado la subsecretaría de Comunicación a un nuevo espacio físico. En cuanto a las condiciones de Higiene y Seguridad del edificio, se está trabajando en un plan a corto plazo para mejorar las instalaciones eléctricas, dispositivos contra incendios e instalación de gas, con el propósito de preservar las condiciones ambientales del mismo. En el laboratorio de la Facultad de Ciencias de la Salud para la carrera de Farmacia, se ha adquirido un aparato de alta complejidad denominado IPLC, que se utiliza para separar sustancias, realizar controles de calidad de drogas y fármacos, para separar los componentes de una mezcla basándose en diferentes tipos de interacciones químicas entre las sustancias a analizar en la industria farmacéutica y alimentaria, y en investigación química.

También es para destacar las obras ejecutadas en la Sede Rosario. Se sumaron salones, Taller de Máquinas, aulas 3D, Salón de exposición de maquetas y eventos culturales, Biblioteca de Arquitectura y Diseño, Biblioteca de Psicología y Humanidades, Cámara Gesell, Sala de Lectura silenciosa, Sala de Lectura parlante, Salón de Exposiciones, Sala de profesores, Aula de Informática, SUM de posgrados. 4 (cuatro) oficinas para autoridades y administrativos, baños para alumnos y para docentes. Se habilitó un patio nuevo para la ventilación COVID. Se cambiaron todas las luminarias para adecuarlas a los requerimientos de la salud laboral.

En la Sede Reconquista, se ha finalizado con el montaje de la Osteoteca, del Laboratorio, la sala de Semiología y la adquisición de una Unidad de Movilidad de Educación Veterinaria, para el normal funcionamiento de la Carrera de Veterinaria.

Respecto a la Carrera de Lic. en Kinesiología y Fisiatría, se han instalado Boxes con equipamiento específico: camillas, plataformas, aparatos de ultrasonido y magneto, alquilando para tal fin un espacio físico en un anexo de la Catedral Metropolitana.

En cuanto a la Sede Rafaela, tomando como oportunidad la virtualización en pandemia, se están readecuando los espacios físicos y se ha proyectado el desarrollo de un edificio propio para fortalecer la inserción de la universidad en el medio.

4

RE-2021-92488178-APN-DEI#CONEAU

Página 4 de 12



11. "Mejorar la infraestructura tecnológica (hardware, software, conectividad) en todas las Sedes".

En este punto se ha avanzado notablemente en cada una de las Sedes. Se han instalado redes de Wifi, para mejorar la conectividad y se han reemplazado un número importante de monitores con mayor tecnología. En el marco de la pandemia se han habilitado aulas híbridas en cada una de las Sedes. Se ha hecho una inversión significativa en un grupo electrógeno. Este generador asegura la continuidad de la energía eléctrica y permite junto con el fortalecimiento en los equipamientos relacionados a los servidores, una mejora muy importante en la conectividad.

12. "Fortalecer el sistema de información estadístico-académico y económico- que permita un adecuado seguimiento y evaluación de las funciones de la Universidad teniendo en cuenta las particularidades de la UCSF y su contexto".

Permanentemente se está trabajando para fortalecer el sistema de información estadístico-académico: En cuanto a éste, consta de datos de nuevos inscriptos, reinscriptos y egresados. Es un proceso que atiende las particularidades de cada Sede. En lo estadístico-económico, se ha completado un Programa Informático para interrelacionar el Sector Caja, Tesorería y Aranceles.

Docencia

13. "Atender a una mayor articulación académica de la Secretaría Académica del rectorado con las sedes a fin de garantizar un umbral de calidad académica y curricular que asegure lineamientos institucionales comunes".

La articulación académica de la SAR con las Sedes se realiza a través de las Secretarías Académicas de cada UA. Éstas, junto a los Directores de Carrera y Decanos, son responsables de articular académicamente el desarrollo de sus carreras en todas las Sedes. En los casos en que el desarrollo de las carreras en las Sedes lo amerita, se designan, Coordinadores de Carrera que actúan en el propio territorio bajo los lineamientos de las autoridades académicas de cada UA. A modo de ejemplo podemos mencionar la situación actual de la Sede Reconquista, en la cual ya están designados los siguientes Coordinadores de Carreras: Contador Público, Lic. en Psicopedagogía, Veterinaria, Lic. en Kinesiología y Fisiología, Ahogaría. En la Sede Rosario, la Coordinadora de la Carrera Lic. en Obstetricia. En la Sede Rafaela, las coordinadoras de las Carreras, Lic. en Obstetricia y Lic. en Terapia Ocupacional.

14. "Unificar normativas respecto de la organización y gestión del SIED, así como establecer mecanismos de enlace entre la Secretaría Académica y el SIED que les permita tener una comunidad de criterios y directrices".

Respecto a este punto, operativamente está cubierto por la Res. CS 7221/19 y la RR 10511/19. No obstante, a comienzos de este semestre, fue aprobada la Nueva Orgánica presentada al CS y luego al Directorio. En la misma, se detallan: Organigrama, Misión y Responsabilidades Funcionales. Además, se establece la dependencia jerárquica de Rectorado y funcional de la SAR con el SIED, que permite la unificación de criterios y la planificación de acciones comunes.

15. "Potenciar la creación de posgrados en todos los campos disciplinarios de la Universidad y su dictado en las Sedes".

Tenemos al menos una oferta de posgrado por cada UA. Después de dos años de espera, al ser rechazados los proyectos presentados, éstos fueron reformulados y nuevamente elevados en las convocatorias respectivas. Pertenecen a las Sedes: Santos Mártires, Rosario y Reconquista. Continuamos trabajando para que todas las áreas del saber cuenten con posgrados y lo mismo en

5

RE-2021-92488178-APN-DEI#CONEAU

Página 5 de 12



las Sedes, especialmente las que se encuentran más limitadas de trayectoria universitaria y geográficamente alejadas como las Sedes Reconquista y Santos Mártires.

- 16. "Continuar con la incorporación de docentes a la planta permanente, su categorización, el aumento del nivel de su titulación en posgrados e Incrementar la participación de profesores locales en las Sedes".**

En relación a este punto, el Documento Preliminar del Plan Estratégico prevé esta línea de trabajo. No obstante ello, en la presentación de las Plantas Docentes 2021, por UA, se observa un mejoramiento en evolución respecto a las Plantas Docentes presentadas en años anteriores. Han categorizado nuevos docentes, han acreditado titulación en posgrados otros y se han incorporado progresivamente docentes locales en carreras de varias UA.

- 17. "Brindar mayor visibilidad institucional al funcionamiento de los Consejos Asesores de las Unidades Académicas y analizar en los mismos la representatividad de las categorías de profesores y docentes".**

El Estatuto vigente, establece que, para integrar Consejos Asesores, el docente debe ser titular. Sobre este aspecto, la Universidad considera que no constituye una debilidad el hecho de que no participen otras categorías docentes. Actualmente hay cuatro Facultades con mandatos de Consejos Asesores vencidos: Derecho y Ciencia Política; Ciencias de la Salud; Ciencias Económicas y Psicología. Es intención de la SAR extender los mandatos teniendo en cuenta las actuales condiciones de pandemia.

- 18. "Potenciar en la modalidad a distancia el trabajo colaborativo y en red para el desarrollo de materiales con metodologías emergentes y recursos educativos abiertos, a través de la capacitación docente, sistemas de tutorías y estrategias de evaluación".**

La coyuntura de la pandemia ha ayudado a que este proceso se acelere y fortalezca.

Capacitaciones a los docentes: Secretaría Académica y Asesoría Pedagógica con el SIED sobre la evaluación y la función de comunicarla a los estudiantes y retroalimentar sus aprendizajes. Recursos educativos: Toma de evaluaciones modalidad virtual, cuestionarios desde Office 365, cuestionarios desde Moodle, Teams y Zoom desde el aula virtual. Herramientas para enseñar: Genially, Padlet, ScreemOmatic, Ondrive en el aula virtual. A partir de las relaciones establecidas entre la UCSF, la ODUCA y la FIUC, se está trabajando en potenciar una tarea colaborativa con otras universidades a nivel nacional e internacional. Participación de la Directora de Posgrado, en un Curso para Decanos y Vicedecanos, que desarrollan conjuntamente el Servicio de Intercambios Académicos de Alemania (DAAD) y la Universidad de Alicante. El título del Plan Estratégico que se discutirá es: Educación Superior en Contextos de Acceso Ubicuo al conocimiento.

Investigación

- 19. "Fortalecer la función de investigación en las unidades académicas para incrementar la dedicación de los docentes y favorecer la constitución de equipos, atendiendo a las particularidades de las Sedes".**

La partida relativa al concepto Investigación, en el presupuesto anual 2021, se incrementó notablemente con respecto a la partida del ejercicio económico 2020. El presupuesto es centralizado y la ejecución presupuestaria se realiza desde la Secretaría de Administración coordinando con las UA de todas las Sedes.



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA FE

Rectorado

20. "Normalizar el funcionamiento de los Institutos de Investigación para que cumplan los fines de su creación".

Se está trabajando desde la Secretaría de Ciencia, Técnica y Extensión, a fin de normalizar el funcionamiento de los Institutos de Investigación. Actualmente ascienden a 29 Institutos de Investigación distribuidos, según su especificidad, por UA.

21. "Mejorar el seguimiento de las actividades I+D+i mediante la sistematización de los mecanismos de seguimiento".

Cuando las condiciones sanitarias lo permitan se normalizará el seguimiento de las actividades I+D+i, con mecanismos diseñados para tal fin. Se está trabajando en el tema con la incorporación de dos Asistentes Técnicos competentes en la materia.

22. "Atender a una mayor articulación con el entorno regional, nacional e internacional del sistema científico tecnológico y con el sistema local tanto para identificar áreas de vacancia regionales como para propiciar proyectos de investigación interinstitucionales".

En lo que refiere a esta línea de acción, todavía sigue siendo un déficit a atender. No obstante ello, hay algunas acciones de articulación y existe continuidad en la identificación de áreas de vacancia regionales para planificar proyectos de carácter interinstitucional. Las UA de Psicología y Ciencias de la Salud en las Carreras de Farmacia y Fonoaudiología, lo están trabajando. La apertura de la Diplomatura Superior en Ecología Integral en agosto del 2021, constituye un avance significativo en las acciones de articulación con el entorno regional, nacional e Internacional. Ha desplegado, además, una amplia red de instituciones ("organizaciones aliadas") y de personas comprometidas con la transformación hacia la sustentabilidad socio-ecológica, ofreciendo, así, una plataforma de articulación e intercambio tanto a académicos como a quienes se implican en la práctica en los diversos ámbitos del quehacer social, político y cultural, como atestigua la diversidad de perfiles de nuestros estudiantes. Se trata, además, del primer programa íntegramente virtual de este tipo, ofrecido simultáneamente a todas las universidades que integran la Red Universitaria para el Cuidado de la Casa Común (RUC) y a universidades externas interesadas, facilitando así el intercambio de conocimientos, de docentes, y de experiencias. Esto, sin duda, contribuye al desarrollo profesional docente y a la internacionalización de las universidades participantes.

23. "Promover el desarrollo de líneas de investigación en temas relacionados con la modalidad a distancia o la relación entre los escenarios digitales y los procesos educativos".

Avances en las líneas de Investigación relacionadas con la modalidad a distancia: DOCTORADO EN EDUCACIÓN: 1- "Perspectivas y cambios en los procesos macro y micro educativos de la educación superior". 2- "Inclusión y calidad en instituciones educativas". 3- "Tecnologías para la enseñanza y el aprendizaje". 4- "Teorización sobre las problemáticas emergentes en los diferentes niveles del sistema educativo". 5- "Gestión de la información científica y tecnológica e imparto en la investigación educativa". 6- "Fundamentos y fines de la educación". Se ha tomado nota de la recomendación y a tal efecto ya se han presentado varios proyectos de investigación en estas líneas.

24. "Potenciar los espacios de intercambio y las estrategias de difusión y comunicación de las actividades y resultados de investigación".

La difusión de la Normativa existente, se socializa en las Reuniones de Claustro de las Unidades Académicas y Sedes con la exigencia de cumplir con este requisito en la aprobación de los Informes Finales de las Investigaciones. Además, a partir de una valiosa articulación entre la Secretaría de Ciencia, Técnica y Extensión y la Subsecretaría de Comunicación Institucional se está llevando a

7

RE-2021-92488178-APN-DEI#CONEAU

Página 7 de 12



cabo la difusión sistemática de las actividades y resultados de investigaciones a través de la página web y el Correo Institucional.

Se ha logrado que el 50 % de los resultados de las Investigaciones sea publicado anualmente, no solo en revistas indexadas sino también en el Boletín Electrónico de la Secretaría de Ciencia, Técnica y Extensión, denominado "Haciendo ciencia, escribiendo ciencia".

25. "Establecer estrategias para la obtención de financiamiento externo y la mejor inserción en la UCSF de Investigadores del Sistema Científico y Tecnológico, auspiciando la conformación de equipos interdisciplinarios en las distintas instancias que ofrece dicho Sistema".

Programa Universidad y Empresa: Por RR 11611/21, se aprobó la creación del "Programa Universidad y Empresa". Este Programa tiene como objetivo crear canales concretos y eficaces para la vinculación de la Universidad Católica de Santa Fe con el mundo empresarial que desarrolla sus actividades en las distintas zonas geográficas en las que despliega su actividad docente, de investigación y extensión universitaria. La Universidad ofrece un espacio que permite asistir a las empresas en el desarrollo de proyectos que tengan como fin el mejoramiento de actividades productivas y comerciales, fomentando innovaciones que impliquen investigación y desarrollo, transmisión de tecnología y asistencia técnica. Además, que satisfagan las exigencias que presenta la realidad empresarial actual. La UCSF quiere abrirse a toda empresa que comparta este Programa asociándose estratégicamente para trabajar en conjunto en orden a conseguir los objetivos propuestos. Trabajar como socios estratégicos implica poder crear, compartir y desarrollar proyectos comunes, que permitan beneficios también comunes para lo cual se exigirán aportes, esfuerzos y trabajo en conjunto. Asimismo, a partir de la intensificación de las relaciones con la Odusal y la Fiuc, se han logrado acciones de articulación no solo a nivel nacional sino internacional.

Extensión

26. "Ampliar la presencia institucional en la región, a través de la extensión universitaria, e incrementar la difusión de las actividades de cooperación interinstitucional y servicios que se organizan y se desarrollan en las UA y Sedes".

Como se señaló anteriormente en lo que respecta a la UVT, a través del Vicerrectorado de Formación se llevan adelante acciones de articulación con la Pastoral Carcelaria, el Servicio Penitenciario Provincial y la Procuración Penitenciaria de la Nación. Las partes, formalizaron el trabajo conjunto a partir de la firma de un Convenio Marco de Extensión Universitaria. El propósito es poder brindar capacitación académica al personal del servicio penitenciario y, por otro lado, ofrecer a los estudiantes universitarios un espacio para pasantías y adquisición de experiencia profesional. Se trabajan los siguientes ejes: 1- Formación del personal del servicio penitenciario. 2- Capacitación de internos. 3- Difusión de actividades relevantes. 4- Conformación de una red entre el Ministerio de Trabajo de la Provincia, la Unión Industrial, la Cámara de la Construcción y el Servicio Penitenciario, con el fin de lograr la incorporación de los internos a la sociedad. En esta misma línea se viene trabajando con los movimientos sociales. En todos estos programas participan diferentes áreas de la universidad, como por ejemplo la Asesoría Pedagógica. Otra iniciativa a destacar es el Ciclo de Presentación de los primeros 5 volúmenes de la Colección "Pensar la Pandemia: inspirar esperanza en tiempos de crisis". Profesionales de diversas disciplinas, convocados por el Arzobispo Sergio Fenoy, en la figura del Rector y los Vicerrectores Académico y de Formación de la UCSF y movilizados por las problemáticas que la pandemia ha puesto de manifiesto en algunos casos y profundizado en otros, pretenden constituir un espacio de reflexión que permita pensar los desafíos socio-económicos y espirituales de nuestra sociedad santafesina



en el escenario de la post-pandemia y comunicar todo aquello que, como fruto del diálogo, la investigación y la conversación interdisciplinar merezca ser difundido de forma esperanzadora para animar y sostener los cambios que sean necesarios.

27. "Asignar instancias de coordinación general de las actividades correspondientes a la extensión en las UA para una mayor integración y aprovechamiento de recursos existentes".

En determinadas UA se llevan a cabo estrategias para coordinar las acciones de Extensión con los recursos existentes como por ejemplo Psicología, Filosofía y Humanidades, Derecho y Ciencia Política y Ciencias de la Salud. La nueva Estructura Orgánica, prevé la creación de la Secretaría de Ciencia, Técnica y Extensión en cada UA, con perfiles idóneos, para potenciar y planificar acciones con la Secretaría de Ciencia, Técnica y Extensión de Rectorado. Otra iniciativa importante es la que realiza la Facultad de Arquitectura y Diseño. Está trabajando junto a la North Carolina State University (NCSU), para promover el trabajo colaborativo y el diseño sustentable e incluso en un marco de internacionalización. Los profesores estadounidenses y argentinos han definido algunas áreas de mayor interés para abordar. Del mismo modo, los estudiantes también pudieron intervenir en la selección de los ejes de trabajo, siempre con la mirada puesta en realizar aportes significativos desde el ámbito del diseño industrial al paradigma de la sustentabilidad. A través de estos convenios los estudiantes tienen la oportunidad de formarse y ejercitar sus competencias a nivel global.

28. "Definir procedimientos para la integración de docentes en las actividades de extensión".

Se está trabajando en procedimientos para optimizar la comunicación a los docentes y alumnos en relación a las actividades de Extensión. Es propósito ampliar y mejorar los canales existentes. Actualmente en las reuniones de claustro vía Zoom, se trata especialmente este tema con los docentes. Al respecto, la Res. del CS 7159/18, formaliza, completa y ordena todas las acciones referidas al desarrollo de la función Extensión y las vinculaciones realizadas en la Universidad a través de los Institutos de Investigación, la UVT, los Proyectos de Extensión de Cátedra y los programas y proyectos particulares promovidos desde las UA y Rectorado. También cabe mencionar que cada UA ha elaborado y presentado líneas de extensión para llevar adelante las propuestas en conjunto con la Secretaría de Ciencia, Técnica y Extensión de la Universidad. En la Convocatoria 2020, se presentaron 39 (treinta y nueve) proyectos, 7 (siete) de Extensión y Vinculación con el Medio y 32 (treinta y dos) de Investigación.

29. "Desarrollar líneas concretas de vinculación tecnológica con el sector productivo regional".

Se continúa potenciando la UVT y el Programa "Universidad y Empresa". También se retomaron conversaciones y acciones con el CCT-CONICET, para generar espacios comunes de vinculación tecnológica. La universidad dentro de los ejes del documento preliminar del planeamiento estratégico, tiene el firme propósito de poder desarrollar un instituto de doble dependencia con el Conicet. Se logró la incorporación de 2 (dos) investigadores más y se ha comprometido a cofinanciar dos becas posdoctorales. Todo ello, con el propósito de llevarlo adelante durante los próximos 5 (cinco) años y de esta forma alcanzar una masa crítica de investigadores.

Siguiendo en la misma línea, la Facultad de Ciencias Agropecuarias, de la Sede Reconquista, ha firmado convenios de Cooperación Académica con el EEA INTA Reconquista y con el Ministerio de la Producción de la Provincia de Santa Fe. El Convenio con el EEA INTA, tiene entre sus objetivos, planificar proyectos de Investigación y Extensión en forma conjunta, capacitaciones y la utilización



de sus instalaciones para que los alumnos puedan realizar trabajos en el área de producción animal, exploraciones semiológicas y reconocimiento de pasturas.

El Convenio con el Ministerio de la Producción de la Provincia de Santa Fe, permite la articulación de actividades con la Estancia las Gamas, ubicada en el Departamento Vera a 65 km de la Sede. En ella funciona un Centro de Transferencia Embrionaria, espacio donde los alumnos participan en las recolecciones de muestras, análisis, métodos de conservación y diagnóstico. A partir de las actividades mencionadas, se van consolidando grupos de investigación y extensión interinstitucionales, que generan nuevas propuestas teniendo en cuenta la realidad socio-productiva y las necesidades de la zona de los Bajos Sub Meridionales y la Cuña Boscosa.

Biblioteca

30. "Conformar un sistema de gestión de las bibliotecas y elaborar un reglamento de organización y funcionamiento".

Si bien contamos con un buen sistema de biblioteca, actualmente se está trabajando en una Propuesta de Organización y Estructura de las Bibliotecas de la UCSF, presentada a la SAR, por la responsable de la biblioteca Sede Santa Fe, donde se incluye un Reglamento y Organigrama funcional, teniendo en cuenta todas las Sedes. Uno de los objetivos es proponer la creación de un Sistema de Bibliotecas de toda la UCSF, que permita definir y formalizar una estructura organizativa con el propósito de mejorar la calidad de la gestión, la organización y el desempeño de las mismas. Se procura el reposicionamiento de la Biblioteca como una Unidad con actividad académica especial ya que su quehacer está necesariamente implicado en la gestión del conocimiento; su principal insumo de trabajo y materia prima es la información que es procesada, descrita y analizada para que llegue a los usuarios a través de la gestión eficiente de todas sus herramientas: catálogo, bases de datos, colecciones, edificios, recursos humanos y diseño de servicios. Se tiende a una resignificación de este espacio, erradicando la imagen de la biblioteca como depósito de acervos e introduciendo la noción de CRAI Centros de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación superando así la connotación del término biblioteca atado a estereotipos tradicionales y conceptos superados en la actualidad.

31. "Adecuar las instalaciones, el sitio web y la infraestructura tecnológica al crecimiento de las colecciones y la prestación de servicios en todas las bibliotecas, en particular en la Sede Santa Fe."

La Biblioteca Mons. V. Zappe pone a disposición de la comunidad de la UCSF un listado de sitios para descarga de libros gratis y en forma legal, con iniciativas de divulgación y recopilaciones que se valen de las licencias abiertas. Una opción para encontrar literatura digital de investigación o recreación, sitios web, plataformas de e-books, bibliotecas virtuales, entre otras. Además de las bases de datos online con las que cuenta nuestra biblioteca como herramientas de búsquedas de forma remota.

La infraestructura tecnológica se verá especialmente fortalecida a través de la configuración y puesta en funcionamiento de dos adquisiciones realizadas en los últimos meses: Ez-Proxy y el sistema de autenticación de usuarios para el acceso remoto. En este momento se está trabajando con OCLC para la configuración tecnológica que permitirá a los usuarios acceso remoto a los recursos electrónicos sin tener que recordar varias contraseñas y nombres de usuario. Discovery Service de EBSCO, herramienta de descubrimiento que ofrece un único acceso integrado a todas las colecciones de las bibliotecas, más las bases de datos suscriptas y plataformas de acceso abierto.



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA FE

Rectorado


La página web de las bibliotecas ha sido actualizada y poco a poco irá reflejando la actualidad de las bibliotecas de cada una de las sedes. EBSCO PORTAL DE INFORMACIÓN COVID19. Este portal de información ha sido creado para soportar la necesidad inmediata de información confiable. Se compone de fuentes de noticias y recursos de organismos de autoridad de confianza y el índice está en sus comienzos. Este portal continuará evolucionando en los próximos días y semanas, junto con nuestras necesidades emergentes como comunidad profesional. A partir de la incorporación de la UCSF a la ODUICAL, se está trabajando para potenciar acciones colaborativas con otras universidades a nivel nacional e internacional. En la convocatoria presentaron la biblioteca Digital de ODUICAL: (<https://bibliotecadigital.oduical.com/>). En la misma participaron del proyecto 16 universidades católicas de América Latina aportando algo más de 140.000 documentos. Estuvo coordinado por la Universidad Santo Tomás de Aquino - Colombia. Las instituciones participantes están distribuidas en Argentina, Chile, Brasil, México, Ecuador, Perú y Puerto Rico. Está abierta la invitación a instituciones que lo deseen para compartir los acervos digitales. Se pueden aportar los registros del catálogo, portal de revistas y repositorios. La biblioteca es completamente abierta para todos los docentes, alumnos y público en general que consulte desde Internet. Tienen otras dos líneas estratégicas de trabajo: 1. Conservación y preservación de documentos. 2. Digitalización de bibliografía básica.

32. "Incrementar la bibliografía recomendada por los docentes en los programas de estudio y establecer una política para el desarrollo de las colecciones, como así también la disponibilidad remota en soporte electrónico".

La propuesta es convertir a la biblioteca en centro de recursos académicos y de investigación (CRAI), organizada para la gestión de contenidos académicos en coordinación con las bibliotecas de las Sedes. Esta forma de trabajo, permite realizar ajustes según necesidades de las asignaturas que integran las distintas carreras, en cuanto a bibliografía obligatoria y complementaria. A tal fin se va a reformular y formalizar el proceso de compra de libros.

33. "Desarrollar acciones de alfabetización informacional".

En el plan de bibliotecas se propuso institucionalizar un programa de desarrollo de habilidades en el acceso a la información, que será llevado adelante desde las bibliotecas, ajustado a los niveles: grado, postgrado e investigación.



Habiendo dado respuestas para cada una de las recomendaciones emitidas en el Informe de Evaluación Externa, considero que las mismas, respaldan nuestra firme convicción de gestionar la calidad en el ámbito académico.

11

RE-2021-92488178-APN-DEI#CONEAU

Página 11 de 12



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA FE

Rectorado

Manifiesto un merecido reconocimiento a toda la comunidad universitaria en sus distintos estamentos, a las Instituciones que participaron y apoyaron este proceso, al Comité de Pares Evaluadores, a los miembros y técnicos de CONEAU y mi personal agradecimiento a usted y, por su intermedio, a la comisión que preside.



Mg. Lic. EUGENIO MARTÍN DE PALMA
RECTOR

12

RE-2021-92488178-APN-DEI#CONEAU

Página 12 de 12



República Argentina - Poder Ejecutivo Nacional
2021 - Año de Homenaje al Premio Nobel de Medicina Dr. César Milstein

Hoja Adicional de Firmas
Respuesta a la vista del informe de evaluación

Número: RE-2021-92488178-APN-DEI#CONEAU

CIUDAD DE BUENOS AIRES
Miércoles 29 de Septiembre de 2021

Referencia: Respuesta a la vista del informe de evaluación

El documento fue importado por el sistema GEDO con un total de 12 página/s.

Digitally signed by Gastón Documental Electronica
Date: 2021.09.29 19:20:53 -03:00

PABLO BARTOLOME OGGERO - 20182004813
en representación de
ASOCIACION CIVIL UNIVERSIDAD CATOLICA DE SANTA FE -
30543668229

Digitally signed by Gastón Documental
Electronica
Date: 2021.09.29 19:20:53 -03:00

La Universidad Católica de Santa Fe tiene sus orígenes en el año 1957, cuando comenzó a funcionar como Instituto Libre Pro-Universidad Católica de Santa Fe. En 1958 obtuvo la personería jurídica y el 30 de marzo de 1959 se formalizó el Acta de Fundación y Estatutos bajo la denominación de "Instituto Universitario Católico". El 15 de agosto de 1960 se reconoció la personería universitaria, autorizándose al Instituto a expedir títulos y diplomas académicos bajo el nombre de Universidad Católica de Santa Fe.

En la actualidad, desarrolla sus actividades académicas en seis ciudades: Santa Fe Capital, Posadas (Misiones), Reconquista, Rafaela, Gualeguaychú (Entre Ríos) y Rosario, donde se dictan carreras de pregrado, grado y posgrado de sus siete facultades.

En esta publicación se presentan los resultados de la segunda evaluación externa realizada por la CONEAU en 2020. El documento ofrece un análisis de la trayectoria institucional de la UCSF y propone orientaciones para el desarrollo y fortalecimiento de su proyecto institucional y académico.