Para una información sobre todas las publicaciones de la CONEAU ver las páginas 101 - 108 de este libro; para una ampliación de la misma el lector puede dirigirse a la página web de la CONEAU: http://www.coneau.gov.ar

La Universidad Torcuato Di Tella hunde sus raíces institucionales en la "tradición ditelliana", que se remonta a comienzos del siglo XX, pero que se consolida firmemente a partir de 1958, cuando se crea el Instituto Torcuato Di Tella, con la misión de promover a través de sus diez centros especializados el estudio y la investigación en el más alto nivel académico. La sólida labor del Instituto y la propuesta de la Fundación Universidad Tortuato Di Tella han de confluir en la creación en septiembre de 1991 de la UTDT, que sostiene la libertad de cátedra, de opinión, de ideas y de credos como el pilar de la producción y transmisión del conocimiento, de la docencia y de la investigación. Por diversos medios esta Institución busca el pluralismo y la diversidad, tanto en la selección de alumnos como en la contratación de docentes, muchos de ellos posgraduados en universidades norteamericanas y europeas, e investigadores invitados de gran nivel internacional. En 2005 se realizó la visita de la primera evaluación institucional de la UTDT, cuyo informe final es de 2006; al año siguiente la Institución obtuvo el reconocimiento definitivo para funcionar como universidad de gestión privada. La UTDT se propone un conjunto de objetivos para su desarrollo durante el período 2014-2019 que se presentan en este Informe, el que es resultado de la segunda Evaluación Externa Institucional.

ISBN 978-987-3765-31-5

Ministerio de Educación y Deportes
Presidencia de la Nación

Universidad Torcuato Di Tella 68

68 UNIVERSIDAD TORCUATO DI TELLA

Informe de Evaluación Externa

CONEAU
Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria

La CONEAU, organismo descentralizado que funciona en jurisdicción del Ministerio de Educación de la Nación, es la encargada de evaluar las instituciones y acreditar las carreras universitarias que operan en el sistema universitario argentino mediante las siguientes funciones:

a) evaluación de proyectos institucionales de nuevos establecimientos privados y estatales;
b) evaluación externa de instituciones;
c) acreditación periódica de carreras de grado reguladas por el Estado;
d) acreditación periódica de carreras de posgrado.

La CONEAU inició sus funciones en 1996, siendo su primer presidente el Dr. Emilio Fermín Mignone, figura eminente de la educación argentina (entre 1973-76 fue rector de la recién inaugurada Universidad Nacional de Luján y desde 1994 miembro de la Academia Nacional de Educación) y autor de valiosos aportes en el terreno de los derechos humanos. Luego de su fallecimiento en 1998 se desempeñaron como presidentes, el Lic. Ernesto Villanueva, el Dr. Juan Carlos Pugliese, el Dr. Víctor René Nicoletti y el Dr. Francisco José Talento. Su actual presidente es el Lic. Néstor Pan, quien asumió el cargo en 2008, tras haberse desempeñado como secretario general durante dos años.

Universidad Torcuato Di Tella

Néstor Pan
Presidente

Carlos Mas Velez
Vicepresidente

Mariano Candioti
Guillermo Héctor Crapiste
Alberto R. Dibbern
Rubén Hallú
Roberto Igarza
Víctor René Nicoletti
Horacio O'Donnell
José Francisco Piñón
Alfredo Poenitz
Arturo Roberto Somoza
Francisco Talento Cutrin

Daniel Baraglia
Secretario General

Santa Fe 1385 (1059) Buenos Aires, Argentina
Tel. (5411) 4815-1545 / 1767 / 1798 - Fax 4815-0744
web site: www.coneau.gov.ar

Direcciones Técnicas

Pablo Tovillas
Director de Evaluación Institucional

Marcela Groppo
Directora de Acreditación de Carreras

Martín Strah
Director de Desarrollo, Planeamiento
y Relaciones Internacionales

Ariel Rebello
Director de Administración

Nora Rovegno
Coordinadora del Area de Evaluación Externa

Jorge Lafforgue
Editor responsable

Informe de Evaluación Externa

Universidad Torcuato Di Tella

Comité de Pares Evaluadores

Raúl Dichiara
Oscar Edmundo Lamattina
Alfredo César Moyano
María Andrea Reguera

Consultora para el Área de Biblioteca

Gustavo Gómez Rodríguez

Miembros responsables de la CONEAU

Carlos Esteban Mas Velez
Horacio O'Donnell

Técnicos responsables de la CONEAU

Micaela Desages
Daniela De Michele

Buenos Aires, 2017

Coneau
Universidad Torcuato Di Tella / Coneau ; editado por Jorge Lafforgue. - 1a ed revisada. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires : CONEAU-Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria, 2017.
112 p. ; 20 x 13 cm. - (Informe de evaluación externa ; 68)

ISBN 978-987-3765-31-5

1. Universidad . I. Lafforgue, Jorge, ed. II. Título.
CDD 378.001

Edición a cargo de la Dirección de Desarrollo,
Planeamiento y Relaciones Internacionales

Hecho el depósito que marca la Ley 11.723
Impreso en Argentina

Ninguna parte de esta publicación puede ser reproducida, almacenada o transmitida en manera alguna ni por ningún medio, ya sea eléctrico, químico, mecánico, óptico, de grabación o de fotocopia, sin permiso previo del editor.

Indice

INTRODUCCIÓN 13

ORÍGENES Y DESARROLLO INSTITUCIONAL 13

CONTEXTO LOCAL Y REGIONAL 15

LA EVALUACIÓN INSTITUCIONAL 16

MISIÓN, VISIÓN Y PROYECTO INSTITUCIONAL 17

GOBIERNO Y GESTIÓN 19

EL GOBIERNO DE LA UNIVERSIDAD 20

Consejo de Dirección 20

Consejo Académico Honorario y Consejo Económico Social 21

Rector 21

Vicerrector 22

Consejo Académico 22

Claustro de Profesores 22

Consejos de Profesores 22

Consejo de Evaluación Académica Externa 23

Decanos y Directores 23

Comité de Revisión 24

GESTIÓN ADMINISTRATIVA **25**

GESTIÓN ECONÓMICA-FINANCIERA 27

Análisis ex ante: Gestión presupuestaria 27

Procedimiento 27

Características del presupuesto 29

Ejecución presupuestaria 30

Análisis ex-post: balances anuales 30

Análisis financiero: flujo de fondos 31

Análisis de las fuentes de financiamiento 32

Análisis de las erogaciones 33

Análisis financiero: ratios 34

Análisis de sensibilidad 35
Matriz liquidez-rentabilidad 35

GESTIÓN ACADÉMICA 37

ESTRUCTURA Y PROGRAMACIÓN ACADÉMICA 37
Programación académica. Misión y objetivos institucionales 37
Organización de la estructura académica y desarrollo del proyecto institucional 40
Estructura de gestión académica 41
Sistemas de registro y procesamiento de la información académica 42

CUERPO ACADÉMICO 43
Relación entre cuerpo docente, programación académica y alumnos 43
Composición del cuerpo docente. Nivel de formación 44
Políticas de actualización y perfeccionamiento docente 45
Mecanismos de incorporación y promoción de los docentes 48

ALUMNOS Y GRADUADOS 48
Política general de ingreso, permanencia y promoción de alumnos 48
Seguimiento de alumnos. Rendimiento, permanencia y egreso. Retención y graduación 50
Instancias de orientación y apoyo académico a alumnos 52
Programa de becas. Suficiencia e impacto en el desempeño académico 52
Bienestar estudiantil 55
Media de la duración real y teórica de las carreras 56
Elementos que establecen una diferencia mayor a la media entre las carreras 57
Mecanismos de seguimiento de graduados 57
Ingreso. Articulación con otros niveles educativos 57

INVESTIGACIÓN, DESARROLLO Y CREACIÓN ARTÍSTICA 59
INTRODUCCIÓN 59
UNIDADES DE INVESTIGACIÓN 59
UNIDADES ACADÉMICAS, CENTROS, PROGRAMAS Y LABORATORIOS 60
Unidades Académicas 60
Centros, Programas y Laboratorios 61
Recursos humanos en investigación 63
PRODUCCIÓN, VINCULACIÓN Y COMUNICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN 65
Resultados de la investigación 65
Productividad 67
MECANISMOS DE EVALUACIÓN 68
Consejo de Evaluación Académica Externa 68
Comité de Revisión 69
FINANCIAMIENTO 70

EXTENSIÓN, PRODUCCION DE TECNOLOGÍA Y TRANSFERENCIA 73
TRANSFERENCIA DE AVANCES Y RESULTADOS DE LAS ACTIVIDADES DE INVESTIGACIÓN 73
CAPACITACIÓN 74
CONSULTORÍA 74
Difusión de actividades culturales y asistenciales 75
Integración e interconexión de la instituión universitaria 76

BIBLIOTECAS, CENTROS DE DOCUMENTACIÓN. PUBLICACIONES 77
INTRODUCCIÓN 77
POLÍTICAS Y GESTIÓN 78
PRESUPUESTO 78
PARTICIPACIÓN EN REDES COOPERATIVAS 79

RECURSOS MATERIALES E INFRAESTRUCTURA 80
RECURSOS HUMANOS 80
COLECCIONES 81
SERVICIOS 83
USUARIOS 84

INFRAESTRUCTURA 85

CONCLUSIONES 87

RECOMENDACIONES 93
GOBIERNO Y GESTIÓN 93
GESTIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA 93
GESTIÓN ACADÉMICA 94
INVESTIGACIÓN 94
EXTENSIÓN 96
BIBLIOTECA 96
INFRAESTRUCTURA 96

DOCUMENTO 97

PUBLICACIONES DE LA CONEAU 101

INTRODUCCIÓN

ORÍGENES Y DESARROLLO INSTITUCIONAL

La Universidad Torcuato Di Tella (UTDT) fue creada por Resolución Ministerial Nº 841/91 con fecha 24 de septiembre de 1991 por la Fundación Universidad Torcuato Di Tella y el Instituto Torcuato Di Tella. En ella se incorpora y consolida una tradición institucional que se inició en 1910 con la fábrica SIAM Di Tella y continuó a mediados del siglo XX con el Instituto Torcuato Di Tella.

El Instituto Torcuato Di Tella, creado en 1958, tuvo como misión promover el estudio y la investigación del más alto nivel para contribuir al desarrollo científico, cultural y artístico del país. La entidad combinó en sus diez centros de investigación especializados en distintas temáticas (artes, economía, ciencias sociales y urbanismo), la experimentación de vanguardia con el rigor intelectual y la preocupación social, renovando las prácticas artísticas y académicas de la región.

La UTDT fue concebida con el propósito de convertirse en un centro de excelencia internacional, tanto en la investigación básica y aplicada como en la enseñanza de grado y posgrado en áreas representadas por las Humanidades, las Ciencias Sociales, las Ciencias de la Administración y el Derecho.

La Universidad agrupa, en un concepto que denomina "tradición ditelliana", los valores y el legado de sus instituciones fundadoras. La Universidad le sumó a dicho legado la búsqueda permanente de la excelencia académica, la defensa del pluralismo ideológico y la promoción de la igualdad de oportunidades. Manifiesta que su política respecto de alumnos, profesores y personal administrativo se realiza tomando como base el mérito individual, considerando irrelevantes para la participación en la institución cuestiones relacionadas con

el color, la religión, el sexo, la edad, el origen étnico o nacional, la filiación ideológica, la discapacidad u otros factores.

Sostiene la libertad de cátedra, de opinión, de ideas y de credos como el pilar de la producción y transmisión del conocimiento, de la docencia y de la investigación. Adopta un sistema de admisión donde no se considera la situación financiera para la conformación del alumnado, con el propósito de reclutar alumnos provenientes de diversos sectores sociales de la población. Para ello se fomenta potenciar las fuentes de financiamiento provenientes de organizaciones filantrópicas que permitan el acceso de alumnos de bajos recursos. En este sentido, considera que el pluralismo y la diversidad en la captación de alumnos asegurarán dichos valores en quienes, una vez graduados, participen como decisores estratégicos en el ámbito público y privado.

La estrategia seguida para alcanzar los objetivos y valores planteados consiste en constituir una masa crítica de investigadores en las diversas áreas disciplinarias, a partir de las cuales realizar las ofertas curriculares de grado y posgrado. La UTDT puso en marcha una política de captación del mejor capital humano posible, siendo foco receptor de profesores investigadores posgraduados en universidades norteamericanas y europeas destacadas. Esta política ha sido complementada con un programa de profesores investigadores invitados, provenientes de los mejores centros académicos internacionales. De esta forma, la UTDT ha conformado un cuerpo de profesores investigadores con formación del más alto nivel.

De acuerdo con el Informe de Autoevaluación (IA), la Universidad se ha planteado la estrategia de un crecimiento gradual de la institución. Para cumplir con dicho propósito fue incorporando carreras de grado y posgrado.

CONTEXTO LOCAL Y REGIONAL

La UTDT tiene como su zona de influencia básica el área de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y el Conurbano Bonaerense. No obstante, se propone tener impacto nacional y diversidad cultural en la matriculación mediante un sistema de becas y convenios con diversas instituciones educativas y sociales.

Según el IA, el perfil de los alumnos inscriptos en la UTDT en 2014 indica que el 73% (481 de 660) proceden de la CABA y de los partidos de Zona Norte, Zona Sur y Zona Oeste del Gran Buenos Aires. La CABA, con el 36% de los inscriptos, y los partidos de Zona Norte, con el 32%, constituyen las regiones más relevantes. En el área de influencia básica de la UTDT viven alrededor de 8 millones de personas y se produce cerca del 40% del PBI nacional. Debido a esta destacada participación económico-demográfica, esta área constituye el centro productivo, comercial, financiero y político más importante del país.

Las universidades nacionales que se ubican en la zona de influencia de la UTDT son en total 9, a las cuales se les suman 19 universidades privadas y 17 institutos universitarios, tanto públicos como privados. En la CABA también tienen asiento dos instituciones de representación extranjera. Es decir que la UTDT se inserta en el conjunto de estas casi cincuenta instituciones que dictan programas de grado y posgrado, de modo tal que su esfuerzo radica en tener una oferta atractiva y diferencial para aquellos estudiantes que tienen condiciones, incluidos quienes no posean recursos suficientes, proponiendo un variado programa de becas y convenios.

El Comité de Pares Evaluadores (CPE) ha observado que la UTDT amplió su área de influencia hasta coincidir con la de otras instituciones universitarias de gran tradición y prestigio. Así lo demuestra el análisis que efectúa la Universidad de los alumnos inscriptos y de la visita de los pares, donde se les preguntó por las universidades consideradas, investigadas o visitadas antes de elegir la UTDT.

LA EVALUACIÓN INSTITUCIONAL

La actual evaluación institucional de la UTDT es la segunda que desarrolla. La primera de ellas comenzó en 2003, cumpliendo con lo establecido en el artículo Nº 44 de la Ley 24.521 de Educación Superior, y finalizó en 2006 con la publicación del informe final de evaluación externa. En 2007, a través del Decreto Nº 981, obtuvo el reconocimiento definitivo para funcionar como universidad de gestión privada. Desde entonces, ha acompañado, en general, la expansión de su actividad académica y de su matrícula con una gradual institucionalización que ha cubierto no sólo la organización, conducción y gestión sino también la normativa que regula la docencia y la investigación.

La Comisión de Autoevaluación Institucional de este segundo proceso estuvo presidida por la Vicerrectora de la Universidad y conformada por el Director General de Administración, la Secretaria Académica y un Asistente. Asimismo, dispuso la contratación de un consultor externo para asesoramiento profesional a lo largo del proceso.

Esta Comisión, constituida al solo efecto de llevar adelante dicho proceso, no cuenta con el acto administrativo correspondiente ni con representación de los distintos estamentos de la institución. No obstante, la UTDT dispone de un sistema propio de autoevaluación que utiliza en sus procesos decisorios.

El proceso de autoevaluación comprendió cuatro aspectos: 1) el análisis de la institución en su conjunto; 2) la forma en que se desarrollan sus diversas funciones; 3) la revisión de su estructura organizacional y, 4) los recursos disponibles.

La metodología empleada fue de naturaleza cuanti-cualitativa y de carácter descriptivo-evaluativo. Primero hubo una etapa diagnóstica, luego se realizaron juicios de valor y culminó en una etapa propositiva que se expresa en el IA, donde se consignan las propuestas para los años 2014-2019. Entre las fuentes consultadas se mencionan los documentos fundacionales, estatutos, marcos normativos, balances, memorias, información estadística, etc. Además de dicha información cuantitativa,

se utilizó metodología cualitativa a través de encuestas y entrevistas en profundidad realizadas a diversos actores de la UTDT entre los meses de abril y junio de 2014.

MISIÓN, VISIÓN Y PROYECTO INSTITUCIONAL

La UTDT fija domicilio legal en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, pudiendo instalar filiales y/o representaciones en el país o en el exterior y su duración es indefinida. El Estatuto de la Fundación Universidad Torcuato Di Tella, modificado en 2004, establece en sus artículos Nº 4 y 5 que es una universidad privada de investigación, sin fines de lucro y delimita sus objetivos esenciales: búsqueda de la excelencia intelectual, científica y artística dentro de un marco de libertad de expresión y diversidad de enfoques; la formación de personas que han de desempeñarse en el futuro en puestos de responsabilidad, ya sea en la esfera pública o privada; y la consolidación de una cultura humanística y universalista entroncada en las tradiciones nacionales.

Asimismo, para lograr estos objetivos esenciales la UTDT ha creado un claustro de profesores investigadores de tiempo completo de alta calidad académica. Por otro lado, el ideario de la Universidad se completa con la no defensa de posiciones políticas, partidarias o sectoriales; la defensa del sistema democrático de gobierno y la defensa de los derechos consagrados en la Constitución Nacional; la selección de estudiantes, personal docente y administrativo basada en los méritos personales sin tener en cuenta religión, raza, edad, discapacidad, etc. y propender a la igualdad de oportunidades mediante un sistema de becas y ayuda financiera.

Completando el ideario de la Universidad se afirma que la misión y visión institucional tiende a alcanzar la excelencia académica, garantizar la igualdad de oportunidades y promover el pluralismo de ideas. De lo observado por el CPE se desprende un amplio conocimiento del ideario por parte de toda la comunidad educativa.

Las propuestas para el período 2014-2019 de la Universidad consisten en: desarrollar una política de renovación generacional; promover la participación en la vida pública; atraer a los mejores alumnos del país; ampliar la articulación con el sistema educativo medio; acrecentar la política de compromiso con los graduados; diseñar y poner en funcionamiento nuevas carreras; potenciar la función social de la Universidad y fomentar el uso de la biblioteca. No obstante, estas propuestas no forman parte de un plan estratégico para el desarrollo institucional.

GOBIERNO Y GESTIÓN

Las formas legales del gobierno de la Universidad se adecuan a lo dispuesto en la Ley de Educación Superior. Los órganos de gobierno, tanto los unipersonales como los colegiados, están claramente establecidos así como sus funciones y atribuciones.

El Estatuto de la Fundación Universidad Torcuato Di Tella constituye la norma fundamental. El mismo rige el funcionamiento de la Fundación, su relación con la Universidad y el contexto social. Es coherente con el diseño de la institución y tiene una clara definición de las funciones de los diversos actores, de los principios y fines de la Universidad y de la misión y sus objetivos esenciales. En la última modificación estatutaria, aprobada en el 2004, se da una mayor participación a los órganos académicos.

El artículo Nº 7 del Estatuto establece que la Fundación será gobernada y administrada por un Consejo de Dirección compuesto por 16 consejeros. El artículo Nº 20 establece sus atribuciones y poderes necesarios para gobernar, administrar y representar a la Fundación y dar cumplimiento al objeto para el cual fue constituida. El Consejo de Dirección es asistido y asesorado por el Consejo Académico Honorario y por el Consejo Económico y Social, cuyas atribuciones y obligaciones son especificadas en el artículo Nº 29.

Los consejeros designan entre sus miembros a un Presidente, un Vicepresidente Primero y un Vicepresidente Segundo, un Tesorero y un Secretario, pudiendo además designar un Prosecretario y un Protesorero (Art. Nº 9). El articulado siguiente delimita las funciones de estos cargos y su duración de cuatro años, pudiendo ser reelectos indefinidamente. El artículo Nº 15 señala que los nuevos miembros del Consejo no podrán ser mayores de 75 años al momento de su elección y que sus funciones son *ad honorem*.

El Estatuto le otorga al Consejo de Dirección la potestad de dictar y reformar el Estatuto Académico de la Universidad, nombrar al Rector y al Vicerrector, autorizar la creación y supresión de escuelas, departamentos, carreras y unidades académicas, solicitar al Rector que implemente una evaluación académica externa de las actividades desarrolladas por la Universidad, y aprobar la integración de los Consejos de Evaluación Académica Externa que establezca el Estatuto Académico.

Asimismo, se establece que el Consejo de Dirección (Art. Nº 20) administra libremente todos los bienes de la Fundación y designa a los miembros del Comité Ejecutivo (inc. b); nombra a los miembros, si lo considera pertinente, del Comité de Planificación Financiera y Auditoría, como así también un Comité de Desarrollo Institucional, un Comité de Desarrollo del Campus y otros comités o comisiones internas (inc. c). Podrá además, entre otras funciones, resolver la disolución y liquidación de la Fundación (inc. h).

EL GOBIERNO DE LA UNIVERSIDAD

El Art. Nº 32 del Estatuto Académico (EA) establece que son autoridades de la Universidad el Consejo de Dirección, el Rector, el Vicerrector, el Consejo Académico, el Claustro de Profesores, los Consejos de Profesores, los Consejos de Evaluación Académica Externa, los Decanos y Directores, el Comité de Revisión y los Directores de Carreras de Grado y Posgrado. Como puede observarse existen varias instancias colegiadas. Además, existe un Consejo Académico Honorario y un Consejo Económico y Social.

Consejo de Dirección

El Consejo de Dirección, como ya se mencionó, gobierna y administra la Fundación UTDT y es el ámbito donde se concentran las principales decisiones relativas a la organización, la dirección y la administración de la Universidad. El Grupo Fundador (la Fundación Universidad

Torcuato Di Tella y el Instituto Torcuato Di Tella) se reserva el derecho de designar hasta cinco consejeros. Los otros diez son nominados en partes iguales por el Consejo Académico Honorario y por el Consejo Económico y Social. A ellos se suma el Rector, quien también integra el Consejo de Dirección (Art. Nº 24). Los miembros del Consejo de Dirección duran cuatro años en sus funciones, se renuevan parcialmente cada dos años y pueden ser reelegidos indefinidamente. Sus funciones están establecidas en el Art. Nº 20 del Estatuto.

Consejo Académico Honorario y Consejo Económico Social

El Consejo Académico Honorario se conforma por un mínimo de cinco y un máximo de diez académicos afines al perfil de la Universidad y el Consejo Económico Social por un mínimo de diez y hasta un máximo de veinte personas, cuyas trayectorias revelen compromiso con el apoyo a instituciones filosóficamente afines a la UTDT (Art. Nº 27).

Rector

El Rector, o el Vicerrector en su reemplazo, ejerce el gobierno ejecutivo de la Universidad. Para ser designado debe ser profesor plenario de la UTDT y contar con el voto favorable de las dos terceras partes de los miembros del Consejo de Dirección (en caso de no llegar a esa mayoría, se elige entre los dos candidatos más votados por mayoría absoluta). Dura cuatro años en sus funciones y sólo puede ser reelecto por un período adicional de cuatro años.

En el caso de un candidato que no revista como profesor plenario, la iniciación del procedimiento de designación como Rector debe estar precedida por su nombramiento como profesor plenario, siguiendo las pautas establecidas en el EA de la Universidad.

El Rector (cap. VI del Estatuto) tiene a su cargo la dirección general de la Universidad y representa a la Fundación en todos los actos administrativos y académicos directamente vinculados con su función.

Integra el Consejo de Dirección y el Comité Ejecutivo. Sus deberes y atribuciones están definidos en el Art. Nº 37 del EA.

Vicerrector

El Vicerrector, bajo la superintendencia del Rector, tiene a su cargo la dirección y coordinación de los asuntos académicos de la institución y ejerce las funciones del Rector en caso de ausencia, enfermedad o licencia temporaria. El Vicerrector es nombrado por el Consejo de Dirección con el voto de las dos terceras partes de sus miembros, a partir de una terna propuesta por el Rector. Dicha terna debe estar integrada por tres profesores regulares que revistan la categoría más alta prevista en la Universidad e incluir al menos dos profesores de Unidades Académicas distintas de la que proviene el Rector. El EA prevé sus funciones en los artículos 38 al 41.

Consejo Académico

El Consejo Académico es fundamentalmente un ámbito de consulta y asesoramiento para la dirección de la Universidad. Lo preside el Rector y está integrado por el Vicerrector, y los Decanos y Directores de las Unidades Académicas (Escuelas y Departamentos). El Secretario Académico actúa como secretario del Consejo. Las funciones del Consejo Académico están explicitadas en el artículo Nº 43 del EA.

Claustro de Profesores

Lo integran los profesores regulares de la Universidad que se reúnen por Unidad Académica al menos una vez por año. El Rector convoca anualmente a una reunión plenaria del claustro (Arts. Nº 44- 46 EA).

Consejos de Profesores

De los profesores regulares, sólo los investigadores plenarios y asociados, quienes son los de mayor jerarquía dentro de la institución, conforman los Consejos de Profesores. Estos Consejos tienen una participación

directa en el desarrollo de las actividades de las Unidades Académicas. Su función es proponer la designación y promoción de los profesores investigadores, de los profesores ordinarios, de los miembros para el Consejo de Evaluación Académica Externa (CEAE), y de los profesores eméritos y honorarios. A su vez opinan sobre los planes de estudio, programas y reglamentos de las carreras y proponen la realización de reuniones científicas y de otras actividades de investigación de las Unidades Académicas.

Consejo de Evaluación Académica Externa

La UTDT ha diseñado un sistema de evaluación de la calidad del cuerpo académico y en particular de los profesores investigadores, a través de pares evaluadores de alto prestigio internacional. La UTDT atravesó recientemente un proceso de revisión de las pautas indicativas de estándares académicos que permitió otorgar a las evaluaciones una contextualización nacional. Las nuevas pautas fueron aprobadas por resolución rectoral (Resolución GA 001-10).

Los Arts. Nº 51 y 52 del EA establecen que cada Escuela o Departamento debe tener un CEAE y su integración es propuesta por el Consejo de Profesores de la respectiva Unidad Académica al Rector, quien la aprueba y la eleva al Consejo de Dirección para su tratamiento definitivo. El CPE ha observado que los CEAE están integrados en su mayoría por investigadores extranjeros.

Decanos y Directores

Dentro del conjunto de órganos de gobierno y administración existentes en la Universidad, se encuentran las figuras de Decanos de Escuela, Directores de Departamentos, y Directores de las Carreras de Grado y de Posgrado. En términos generales, sus funciones son las de dirigir y coordinar el desarrollo de las Unidades Académicas y carreras correspondientes, procurando asegurar la calidad de los programas que se implementan y posicionando a las Unidades Académicas

como centros de investigación original de categoría internacional. Asimismo, designan y remueven profesores invitados, investigadores invitados, investigadores visitantes, ayudantes graduados, ayudantes de investigación y ayudantes alumnos.

Los Decanos y Directores deben ser profesores plenarios de la Unidad Académica, excepcionalmente profesores asociados, y para su designación se toman en cuenta las opiniones de todos los profesores investigadores de la Unidad Académica respectiva y el dictamen de la CEAE. Duran cuatro años en su cargo y pueden ser reelegidos indefinidamente.

Comité de Revisión

El Comité de Revisión representa otra de las instancias de evaluación de procesos académicos de la Universidad. Está integrado por cuatro profesores plenarios o eméritos pertenecientes a la institución y designados por el Rector a propuesta del Vicerrector. En su conformación se procura la mayor representación posible de las principales disciplinas que se desarrollan en la Universidad. El Vicerrector preside las reuniones de este Consejo (sólo vota en caso de empate), y sus deliberaciones y votaciones son secretas. En ocasión de la entrevista con los integrantes del CPE, se planteó la necesidad de que un órgano de control de esta naturaleza debería desarrollar sus actividades según normas de ética debidamente formalizadas, en salvaguarda de los evaluados.

Las funciones del Comité de Revisión consisten en analizar todas las propuestas de designación y promoción observando el cumplimiento de los procedimientos establecidos en el EA, controlar la congruencia entre las decisiones de designación y promoción de los profesores investigadores y los informes de evaluación académica externa, y llevar a cabo, cada cinco años, la evaluación de las actividades docentes y de investigación de los profesores asociados y plenarios.

GESTIÓN ADMINISTRATIVA

El objetivo de excelencia académica es un principio del proyecto institucional que se encuentra arraigado en el desarrollo de las funciones de docencia y de investigación, y es reconocido por docentes y estudiantes como uno de los atributos más importantes de la UTDT. Sin embargo, la Universidad también es consciente de que una gestión administrativa de calidad es necesaria para mantener la excelencia lograda, en particular en el contexto de expansión en el que actualmente se encuentra.

En este marco, la UTDT ha generado una importante estructura administrativa y de servicios como respuesta al crecimiento de la Universidad y la multiplicación de las necesidades concretas y potenciales de los actores de la institución.

La Dirección General de Administración (DGA) tiene como asesor un Coordinador de Infraestructura y las siguientes áreas a su cargo: Admisiones; Administración; Biblioteca; Comunicaciones; Desarrollo Institucional; Relaciones con Graduados y Desarrollo Profesional; Intercambio; Mantenimiento; Servicio para el Estudiante y Sistemas. Actualmente, la UTDT cuenta con un equipo administrativo de alrededor de 120 personas.

El Departamento de Administración está a cargo de una Directora, de la cual dependen cinco áreas: Contaduría, Facturación y Cobranzas, Recursos Humanos, Tesorería y Presupuesto y Gestión. En total cuenta con 17 empleados que se ocupan de las típicas tareas administrativas, desde el pago a proveedores y la liquidación de sueldos hasta la formulación del presupuesto y la gestión de cobranzas.

A partir de las encuestas realizadas por la Universidad (Anexo IA, 2015:89) y de lo observado por este CPE en su visita, surge que el personal administrativo se encuentra consustanciado con los objetivos institucionales de la UTDT.

Merece un comentario especial el cargo de Director General de Administración que, si bien figura en el organigrama con un nivel similar

al Vicerrectorado por la importancia de las funciones que desarrolla, no está contemplado en la normativa de la institución. Otro aspecto a comentar es la similitud de denominación entre dicho cargo y el de Director de Administración que está bajo su dependencia. Corresponde aquí formalizar el cargo de Director General de Administración y adecuar su denominación o la de la Dirección de Administración a fin de evitar confusiones.

Entre las fortalezas también se encuentra la inversión que la UTDT está realizando para modernizar su sistema de gestión. Durante el año 2013 se concretó la compra de un sistema de gestión de recursos humanos y liquidación de haberes que fue puesto en funcionamiento a partir de marzo de 2014. Esta adquisición marca un primer paso en un camino de modernización tecnológica que tendrá continuidad en los próximos años.

GESTIÓN ECONÓMICA-FINANCIERA

La UTDT es una institución sin fines de lucro por exigencia legal bajo la forma jurídica de fundación, por lo que la totalidad de sus recursos se reinvierten para el cumplimiento de las actividades de docencia, investigación y extensión, además de la función implícita de la gestión económico-financiera. Dado que la casi totalidad de sus recursos son de carácter arancelario, ello le da un mayor grado de autonomía al no existir condicionamientos tal cual puede ocurrir cuando se obtienen recursos de otras fuentes de financiamiento.

El objetivo del presente informe es determinar el grado de continuidad de la institución en relación a los riesgos financieros que asume. En otras palabras, determinar si puede garantizar financieramente a futuro la sustentabilidad de su proyecto educativo. Para ello se realiza un análisis *ex-ante* referido a la planificación financiera o 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.

Análisis ex ante: Gestión presupuestaria

Procedimiento

El Consejo de Dirección, órgano máximo de la UTDT, a través de su Tesorero debe llevar la contabilidad e intervenir en lo relativo al Inventario, Balances y Presupuestos. Entre sus funciones debe aprobar la Memoria y el Balance anual dentro de los 120 días de finalizado el ejercicio económico y también aprobar el Presupuesto anual del próximo ejercicio antes de su inicio. El ejercicio económico anual cierra el 28 de

febrero de cada año y sus estados financieros deben ser auditados por un servicio externo de reconocida trayectoria.

El Comité Ejecutivo, designado por el Consejo de Dirección y presidido por el Rector, debe "*elaborar el presupuesto anual de gastos y recursos y el correspondiente plan de acción para el ejercicio con una anticipación no menor a sesenta días del vencimiento del ejercicio en curso, asegurando que el mismo no contemple un déficit operativo que exceda, en ningún ejercicio, el cinco por ciento de los recursos operativos presupuestados. Este límite podrá ser elevado hasta el diez por ciento por autorización expresa del Consejo, fundada en motivos excepcionales …*" (Art. Nº 34, inc. Nº 3, Estatuto). Ello es una política financiera explícita.

El Rector debe proponer al Comité Ejecutivo "*el proyecto de presupuesto anual de gastos y recursos y el plan de acción correspondiente*" y también "*ejercerá todos sus deberes y atribuciones en el marco del presupuesto y de las pautas generales aprobadas por el Consejo de Dirección*" (Art. Nº 32 Estatuto).

El Comité de Planificación Financiera y Auditoría, creado por el Consejo de Dirección, "*deberá diseñar y monitorear el presupuesto anual*" (Art. Nº 36 Estatuto).

"*Para el cumplimiento de sus fines, las Escuelas y Departamentos tendrán un presupuesto aprobado por la Universidad que tomará en cuenta los siguientes factores…*" (Art. Nº 13 EA). Deberán incluir en el mismo todos los gastos que generen las investigaciones (Art. Nº 125 EA.). "*Todos los proyectos de investigación financiados con subsidios externos deben contemplar la absorción de la totalidad de los costos de la Universidad…*" (Art. Nº 127 EA.)

La institución tiene como uno de sus principales objetivos la informatización de los procesos administrativos para mejorar la gestión. En lo referente a la liquidación de sueldos, ya ha sido implementado mediante el software RHPRO. Por otro lado, la Universidad informa que, a partir de marzo de 2015, el sistema que lleva la contabilidad es TeamPlace, el cual está siendo implementado por módulos.

El sistema contable utiliza el método de lo devengado. En relación al control presupuestario se realiza por lo devengado en lo que es ingresos y gastos y se realiza un seguimiento por lo percibido en lo que hace a inversiones y endeudamiento o desendeudamiento.

Con respecto a la comparación del informe de gestión contra el balance anual las únicas variaciones de resultado son: las amortizaciones que se contabilizan en forma anual y los préstamos de honor que en el informe de gestión se muestran por lo percibido debido al gran diferimiento existente.

El estado de caja se utiliza para la definición de pagos, colocación de excedentes y la evaluación de eventuales necesidades de fondos. Este informe se realiza en Tesorería.

El uso de la firma social es conjunto de apoderados A (Rector, Vicerrector, Presidente o Tesorero del Consejo de Dirección) con apoderados B (Director General de Administración, Directora de Administración, Directora de RR.HH. o Contaduría).

Características del presupuesto

Se trata de un presupuesto anual por el ciclo académico, no existiendo un presupuesto plurianual que se corresponda con las propuestas institucionales, o con el ciclo de inversiones necesarios para culminar el proyecto de Campus Alcorta o bien con la duración del mandato del Rector.

Para su elaboración utiliza el método incremental al tomar como base el presupuesto ejecutado anterior y ajustarlo en más o en menos según las variaciones previstas, excepto para las nuevas actividades o proyectos donde se presupuesta base cero. Tiene un relativo grado de desagregación que ofrece limitada información.

El presupuesto y su ejecución brindan información por Unidades Académicas (Escuela de Negocios, Departamento de Economía, Escuela de Derecho, Escuela de Arquitectura, Departamento de Matemáticas, Departamento de Historia, Departamento de Ciencia Política y Estudios

Internacionales, Escuela de Gobierno, Departamento de Arte, Colegio Libre e Intercambio) y de Gestión (incluye actividades financieras y de inversión).

El presupuesto es confeccionado utilizando el método del devengo pero la ejecución presupuestaria difiere en alguna medida de los estados contables anuales. Sería conveniente presupuestar por el método percibido para que se corresponda con el Estado de Flujo de Efectivo y realizar los ajustes del devengo al cierre del ejercicio para que coincida con el balance anual.

Ejecución presupuestaria

El presupuesto muestra la intencionalidad de las autoridades y la Ejecución Presupuestaria lo efectivamente realizado. Por tanto, es importante determinar el grado de eficiencia en la elaboración del presupuesto, es decir qué medida de dispersión existe entre lo planeado y lo ejecutado.

Analizada la información suministrada se observa un grado de correlación relativamente razonable entre ambos elementos, no pudiendo precisarse exactamente dado que el presupuesto contempla valores monetarios y no monetarios y difiere levemente de las cifras de los estados contables anuales.

A pesar de este inconveniente se puede afirmar que existe conciencia presupuestaria por parte del personal, decanos y directores, según surge de las entrevistas realizadas.

Análisis ex-post: balances anuales

Después del presupuesto o planificación financiera, que detalla monetariamente las actividades programadas, comienza la ejecución de las mismas que el sistema contable recepta a través de sus registros y cuyo resumen final son los balances anuales. Para su análisis se han tomado los últimos 4 balances que, como documentos oficiales de la institución, han sido presentados ante el organismo de contralor.

Cuenta con un servicio de auditoría externa de la Price Waterhouse & Co. SRL que ha emitido dictámenes favorables respecto de los estados financieros de los últimos años. La institución no ha optado por la aplicación de las normas internacionales de información financiera (NIIF) y ha aplicado las disposiciones de las Resoluciones Técnicas N° 8, 9 y 11, de la Federación Argentina de Consejos Profesionales en Ciencias Económicas (FACPCE).

De los balances anuales surgen dos aspectos a comentar. El primero de ellos referido a la exigencia implícita que surge de la Ley de Educación Superior que establece que la misión de las universidades está dada por la docencia, la investigación y la extensión, a lo que hay que agregar las actividades de gestión (funcionamiento) necesarias para lograrlas. Los balances no muestran dicha información, cuya incorporación sería importante, ya sea adaptando la estructura contable de la Resolución Técnica Nº 11 de la FACPCE que la Universidad aplica, o bien mediante nota o en anexo a los estados financieros.

El segundo aspecto se relaciona con las becas. En el caso de becas individuales, la contabilidad no las recepta y registra los aranceles de alumnos becados por el neto percibido. Por ende, no figura en los balances un esfuerzo importante que la Universidad realiza y que está íntimamente vinculado con el principio de "igualdad de oportunidades" que sustenta.

En cuanto a las becas colectivas, es decir cuando la institución fija aranceles diferenciados menores en función del tipo de carrera, tal el caso de las ofertas en Historia y Ciencias Sociales, la situación es similar a la anterior, ya que representa un aporte genuino, no ya a un alumno en particular sino a la comunidad toda.

Análisis financiero: flujo de fondos

La UTDT generó fondos en 2015 únicamente por sus actividades operativas (académicas) y no por sus actividades financieras ni de inversión, aunque en 2014 las actividades financieras generaron recursos.

El cuadro siguiente muestra claramente que la situación financiera de la institución es buena como consecuencia de que la generación de efectivo proviene de su actividad regular y absorbe generosamente a las demás actividades.

Cuadro I: Flujo de fondos de la UTDT

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO en miles de $	2015	2014
Disponibilidades de fondos al inicio	37.891	17.787
+ Fondos generados por actividades académicas	35.567	15.324
+ Fondos generados por actividades de financiación	0	9.685
Subtotal	73.458	42.796
- Fondos generados por actividades de financiación	(5.973)	0
- Fondos generados por actividades de inversión	(14.339)	(4.905)
= Disponibilidades de fondos al cierre	53.146	37.891

Fuente: elaboración propia en base a los balances de la UTDT.

Análisis de las fuentes de financiamiento

Cuadro II - Balances comparativos con análisis estructura

en miles de $	2012	%	2013	%	2014	%	2015	%
Activo corriente	18.129	24,6	23.737	20,6	46.343	32,5	63.309,0	36,4
Activo no corriente	55.538	75,4	91.437	79,4	96.049	67,5	110.629	63,6
ACTIVO	**73.667**	**100,0**	**115.174**	**100,0**	**142.392**	**100,0**	**173.938**	**100,0**
Pasivo corriente	15.686	21,3	24.546	21,3	37.271	26,2	50.524,0	29,0
Pasivo no corriente	15.632	21,2	36.782	31,9	36.039	25,3	24.982,0	14,4
PASIVO	**31.318**	**42,5**	**61.328**	**53,2**	**73.310**	**51,5**	**75.506**	**43,4**
Patrimonio neto	42.349	57,5	53.847	46,8	69.083	48,5	98.432,0	56,6
PASIVO Y PN	**73.667**	**100,0**	**115.175**	**100,0**	**142.393**	**100,0**	**173.938**	**100,0**
Aranceles	74.114	95,4	94.523	92,7	129.479	92,7	192.153,0	91,8
Donaciones	2.344	3,0	5.583	5,5	9.338	6,7	10.606	5,1
Endowment, etc.	1.217	1,6	1.172	1,1	887	0,6	6.562,0	3,1
Resultado financiero		-	702	0,7		-		-
RECURSOS	**77.675**	**100,0**	**101.980**	**100,0**	**139.704**	**100,0**	**209.321**	**100,0**
Gastos en personal	49.405	63,6	62.417	61,2	82.771	59,2	118.829,0	56,8
Otros gastos	17.435	22,4	22.899	22,5	33.601	24,1	45.158,0	21,6
Amortiz y g. extraord.	1.720	2,2	5.166	5,1	5.563	4,0	12.357,0	5,9
Resultado financiero	2.527	3,3		-	2.533	1,8	3.628,0	1,7
GASTOS	**71.087**	**91,5**	**90.482**	**88,7**	**124.468**	**89,1**	**179.972**	**86,0**
RESULTADO	**6.588**	**8,5**	**11.498**	**11,3**	**15.236**	**10,9**	**29.349**	**14,0**

Fuente: balances proporcionados por la UTDTCuadro II - Balances comparativos con análisis estructural

El principal recurso son los aranceles de los alumnos con una participación sobre el total de ingresos del 95,4% (2012), 93,3% (2013), 92,7% (2014) y 91,8% (2015). Si bien los valores porcentuales van disminuyendo no significa una deficiencia sino lo contrario (pues en términos reales viene creciendo como consecuencia del incremento de alumnos en los últimos años) al crecer las otras fuentes de financiamiento.

El segundo recurso financiero está dado por las donaciones recibidas para becas, obra Alcorta, biblioteca, etc. cuyo nivel de participación fue del 3,0% (2012), 5,5% (2013), 6,7% (2014) y 5,5% (2015), que significan una participación importante no tradicional.

El tercer recurso de financiación lo constituyen los ingresos por derechos de concesiones otorgadas al restaurante y fotocopiadora y principalmente al alquiler del inmueble de calle Miñones, que la UTDT ocupaba anteriormente, constituyendo un interesante *endowment*. La participación de esta tercera fuente es del 1,6% (2012), 1,2% (2013), 0,6% (2014) y 3,1% (2015).

En definitiva, la UTDT está afianzando una positiva diversificación de sus fuentes de financiamiento.

Análisis de las erogaciones

Para el periodo 2014/5, los Gastos en Personal, ítem más importante en la estructura de gastos de las universidades de gestión privada, considerado como porcentual de los ingresos, representa un 56,8% y calculado sobre los gastos un 66,0%. Estos porcentuales son significativamente menores a la media del sistema, representando una ventaja financiera comparativa.

Análisis financiero: ratios

Cuadro III - Análisis por ratios

Ratios	2012	2013	2014	2015
Liquidez = Ac / Pc	1,16	0,97	1,24	1,25
Autonomía financiera = PN / A	57%	47%	49%	57%
Financiamiento inmovilización = (Pnc + PN) / Anc	1,04	0,99	1,09	1,12
Rentabilidad financiera = R / PN	16%	21%	22%	30%
Rentabilidad comercial = R / Recursos	8,5%	11,3%	10,9%	14,0%
Z de Amat = -4,2 + 1,35 Ac / Pc + 6,5 PN / P + 7,0 R / A + 5,0 R / PN			5,4504	8,6328
Z de Pascale = -3,70992 + 0,99418 Rec/P + 6,55340 R/A + 5,51253 Pnc/P			1,5958	1,9818

Fuente: elaboración propia

Extraemos las siguientes conclusiones:

- La liquidez, capacidad de pago en el corto plazo y en su versión de liquidez de tesorería o seca, ha venido creciendo levemente y se ubica en valores razonables. Para 2014 da 1,24 y para 2015 da 1,25, valores superiores al de referencia = 1
- La autonomía financiera muestra que la institución se financia actualmente (2015) con un 57% de recursos propios, valor razonable para una entidad de esta naturaleza, con un comportamiento prácticamente constante a través del tiempo.
- La financiación de la inmovilización es buena con una evolución levemente creciente, ya que supera al mínimo técnico de 1. Ello significa que la inmovilización se financia con recursos de largo plazo y lo excede en un 12% (2015), constituyendo este excedente un aceptable capital de trabajo.
- La rentabilidad financiera, capacidad de generar superávit con el capital propio, tiene un fuerte comportamiento creciente: 16% (2012), 21% (2013), 22% (2014) y del 30% en 2015, siendo éste un porcentual elevado, que representa una buena capacidad de autofinanciación al incrementar anualmente el patrimonio social.
- La rentabilidad comercial, margen de superávit por cada peso que ingresa, tiene un comportamiento similar a la rentabilidad financiera y arroja valores aceptables que para el año 2015 da 14%.

- Realizando un análisis predictivo concluimos que la posibilidad de quiebra de la institución es remota, según surge de la aplicación de dos fórmulas polinómicas diferentes:
    - Z de Amat arroja un valor de 5,45 para 2014 y 8,63 para 2015. La escala establece una zona gris alrededor del valor cero, posibilidad de quiebra si crece en valores negativos y buena salud financiera si arroja valores positivos.
    - Z de Pascale arroja un valor de 1,60 para 2014 y 1,98 para 2015. Utiliza la misma escala de la Z de Amat.

Análisis de sensibilidad

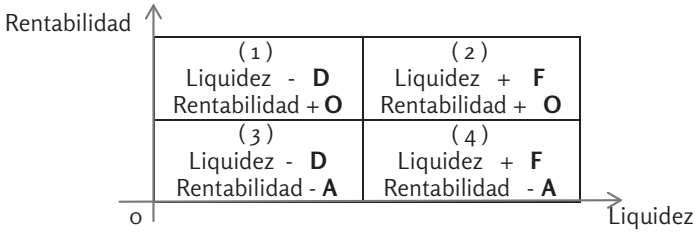
Considerando un escenario pesimista a fin de someter la ecuación financiera a situaciones desfavorables, por ejemplo una matriculación reducida en un 15% y sin entrar a analizar la estructura de gastos en fijos y variables (que mejoraría su situación), el resultado contable sería nulo pero los flujos de fondos seguirían siendo positivos, lo que no afectaría significativamente el normal desarrollo de sus actividades. Cabe destacar además que el monto de disponibilidades e inversiones corrientes acumuladas es importante y actúa a modo de reserva y, además, que tal situación puede ser prevista presupuestariamente. Ello es sinónimo de fortaleza financiera.

Matriz liquidez-rentabilidad

Los dos elementos más importantes para diagnosticar la salud financiera de una institución son la liquidez y la rentabilidad. En consecuencia, es importante determinar en qué situación se ubica la UTDT en una matriz tipo FODA asimilando *Rentabilidad* con *Oportunidades* y *Amenazas* y *Liquidez* con *Fortalezas* y *Debilidades*, según sea el valor que asuman los ratios.

Al tener buenos ratios de liquidez y rentabilidad la institución está ubicada en el cuadrante más favorable (cuadrante 2, FO).

Cuadro IV: Matriz liquidez - rentabilidad



Fuente: elaboración propia.

GESTIÓN ACADÉMICA

ESTRUCTURA Y PROGRAMACIÓN ACADÉMICA

Programación académica. Misión y objetivos institucionales

La Universidad Torcuato Di Tella fue concebida con el propósito de convertirse en un centro de excelencia internacional, tanto en la investigación básica y aplicada como en la enseñanza de grado y posgrado en áreas representadas por las Humanidades, las Ciencias Sociales, las Ciencias de la Administración y el Derecho.

Los objetivos que se propone la Universidad son: desarrollar investigación teórica y aplicada del máximo nivel internacional, promover la creación artística, realizar actividades docentes en los niveles de grado, posgrado y posdoctorado, buscando una sinergia adecuada entre investigación y docencia, preparar y capacitar a los alumnos para vivir como personas independientes y responsables, ejercer los derechos y deberes de la ciudadanía y trabajar en el ejercicio profesional, la docencia, la investigación científica, la función pública o el servicio a la comunidad, extender a la comunidad los beneficios del estudio y el conocimiento universitarios, difundir las obras artísticas, culturales y humanísticas y el conocimiento científico y tecnológico. Estos objetivos son coherentes con la propuesta de la institución, la cual ofrece una oferta académica que está compuesta por 9 carreras de grado y 24 de posgrado (3 doctorados, 17 maestrías y 4 especializaciones). Toda la oferta de posgrado se encuentra acreditada por la CONEAU (Cuadros IV y V).

Las tres premisas básicas en las que ha cimentado su plataforma son el pluralismo de ideas, la excelencia académica y la igualdad de oportunidades. Para ello, ha llevado adelante dos políticas esenciales

que las garanticen. Por un lado, la constitución de un cuerpo docente investigador estable de grado y posgrado de dedicación exclusiva, que asume también responsabilidades de gestión, y una planta de profesores investigadores invitados/visitantes que dan cursos a término. Garantizar la estabilidad y la exclusividad de los docentes investigadores es asegurar la excelencia académica de cualquier institución.

Cuadro V: Oferta académica de grado según Unidad Académica. Año 2014

UNIDAD ACADÉMICA	CARRERA	MODALIDAD	RESOLUCIÓN
Depto. de Ciencia Política y Estudios Internacionales	Licenciatura en Ciencia Política	Presencial	R.M. 841/91
	Licenciatura en Estudios Internacionales	Presencial	R.M. 1619/93
Departamento de Economía	Licenciatura en Economía	Presencial	R.M. 841/91
Departamento de Historia	Licenciatura en Historia	Presencial	R.M. 206/2015
	Licenciatura en Cs. Sociales	Presencial	R.M 2393/14
Escuela de Arquitectura y Estudios Urbanos	Arquitectura	Presencial	R.M. 0312/03R. CONEAU 688/13
Escuela de Derecho	Abogacía	Presencial	R.M. 1122/95
Escuela de Negocios	Licenciatura en Adm. de Empresas	Presencial	R.M. 466/2013
	Licenciatura en Economía Empresarial	Presencial	R.M. 206/15

Fuente: Informe de Autoevaluación (2015: 54).

Cuadro VI: Oferta académica de posgrado según Unidad Académica. Año 2014

UNIDAD ACADÉMICA	CARRERA	MODALIDAD	RESOLUCIÓN MINISTERIAL / CONEAU
Departamento de Ciencia Política y Estudios Internacionales	Doctorado en Ciencia Política	Presencial	R.M.0498/08 R. CONEAU 5829/06
	Maestría en Ciencia Política	Presencial	RM 158/08 R.CONEAU 5828/06
	Doctorado en Estudios Internacionales	Presencial	R.M 92/15 R.CONEAU 407/12
	Maestría en Estudios Internacionales	Presencial	R.M.1780/10 R.CONEAU 907/09
Departamento de Economía	Maestría en Economía	Presencial	R.M./181/2015 R.CONEAU 358/10
	Maestría en Econometría	Presencial	R.M.1800/08 R.CONEAU 4680/07
	Maestría en Economía Aplicada	Presencial	R.M./277/2015 R.CONEAU 274/11
Departamento de Historia	Doctorado en Historia	Presencial	R.M.1866/08 R.CONEAU 1292/12
	Maestría en Historia	Presencial	R.M.1773/08 R.CONEAU 1297/12
	Maestría en Periodismo	Presencial	R.M.1329/04 R.CONEAU 882/12
	Esp. en Historia Contemporánea	Presencial	R.M./1579/2014 R.CONEAU 405/12
Escuela de Arquitectura y Estudios Urbanos	Maestría en Historia y Cultura de la Arquit. y la Ciudad	Presencial	R.M.1387/06 R.CONEAU 1289/12
	Maestría en Economía Urbana	Presencial	R.M./1104/2015 R.CONEAU 321/10
Escuela de Derecho	Maestría en Derecho y Economía	Presencial	R.M./1/2015 R.CONEAU 1062/11
	Maestría en Derecho Tributario	Presencial	R.M.0071/09 R.CONEAU 4684/07
	Maestría en Derecho Penal	Presencial	R.M.1766/08 R.CONEAU 4682/07
	Esp. en Derecho Penal	Presencial	R.M.0846/08 R.CONEAU 4683/07

UNIDAD ACADÉMICA	CARRERA	MODALIDAD	RESOLUCIÓN MINISTERIAL / CONEAU
Escuela de Gobierno	Maestría en Políticas Públicas	Presencial	R.M.0587/04 R.CONEAU 423/10
	Maestría en Economía Urbana	Presencial	R.M./1104/2015 R.CONEAU 321/10
	Maestría en Administración de la Educación	Presencial	R.M.0977/06 R.CONEAU 738/11
	Maestría en Políticas Educativas	Presencial	RM 2011/08 R.CONEAU 4685/07
	Especialización en Administración de la Educación	Presencial	R.M./211/2015 R.CONEAU 747/11
	Especialización en Políticas Educativas	Presencial	R.M.0242/09 R. CONEAU 339/13
Escuela de Negocios	Maestría en Finanzas	Presencial	R.M./800/2015R. CONEAU 1155/11
	Maestría en Dirección de Empresas (MBA)	Presencial	R.M./1035/2014 R. CONEAU 800/11

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos extraídos del Informe de Autoevaluación, del sistema SISCONEAU y de la web de la Dirección Nacional de Gestión Universitaria: http://titulosoficiales.siu.edu.ar/buscar_titulos.php?ah=st55df320acccb4&ai=dngu||3731

La propuesta de una oferta académica que sea competitiva en relación a las de otras universidades tanto privadas como estatales los lleva a buscar y ofrecer carreras que no se encuentran en otro lugar, en particular en el posgrado.

Organización de la estructura académica y desarrollo del proyecto institucional

La estructura académica de la Universidad se organiza en 9 Unidades Académicas: 4 Escuelas (Arquitectura y Estudios Urbanos; Derecho; Gobierno; y Negocios) y 5 Departamentos (Arte, Ciencia Política y Estudios Internacionales, Economía, Historia y de Matemáticas y Estadísticas), encargadas de organizar y desarrollar la investigación y la enseñanza propias de sus respectivas áreas de conocimiento científico,

profesional o artístico en conformidad con las directrices generales que fija la Universidad.

El artículo 11 del EA precisa las diferencias entre las Escuelas y los Departamentos. Mientras las Escuelas tienen a su cargo todos los conocimientos y habilidades vinculados con una profesión y son de carácter interdisciplinario, funcionando bajo la coordinación de un Decano, los Departamentos tienen a su cargo los conocimientos e investigaciones relacionados con una disciplina específica o familia de disciplinas específicas y son coordinados por un Director. Dentro de los distintos Departamentos y Escuelas funcionan áreas específicas de investigación, consultoría y/o capacitación.

La organización departamental promueve la interdisciplinariedad, una de las fortalezas más importantes que la UTDT ha alcanzado en sus años de vida, algo muy difícil de lograr, y que queda claramente plasmada en la práctica universitaria a través del dictado de cursos introductorios inter-carreras y la implementación de los llamados "campos menores", por medio de los cuales logran imprimir una orientación específica dentro del marco general de estudio. Esto les permite actuar de manera coordinada y complementaria y al mismo tiempo independiente. Sin embargo, dada la importancia de la interdisciplinariedad, este CPE ha observado que no está enunciada como uno de los objetivos del proyecto institucional de la UTDT.

Estructura de gestión académica

De acuerdo a lo planteado en el punto precedente, la estructura de organización institucional resulta adecuada para la gestión de la programación académica de la Universidad. Ésta resulta en una articulación de instancias unipersonales (Rector, Vicerrector y Secretaría Académica, Decanos, Directores de Departamentos y carreras de grado y posgrado y Coordinadores y Directores de Centros de Investigación) y colegiadas (Consejo de Dirección, Consejo Académico, Claustro y Consejo de Profesores y Comité de Revisión). Las instancias colegiadas

tienen funciones deliberativas y ejecutivas en tanto las individuales sólo ejecutivas. Toda esta estructura intercalada basa su funcionamiento en la integralidad de las escalas, la interrelación de las instancias y la interacción entre autoridades, profesores y alumnos.

La UTDT ha logrado cultivar tanto en sus autoridades y profesores como en sus alumnos un espíritu de pertenencia e interacción comunitaria. El hecho de que cada profesor investigador cuente con una oficina en las instalaciones de la Universidad asegura a los alumnos una atención personalizada, además de todos los demás servicios existentes (admisiones, orientación y seguimiento académico, Biblioteca, sistema informático propio, fotocopiado, comedor, aulas equipadas tecnológicamente, salas de reuniones, etc.), que contribuyen a la integración de éstos a la institución y a la creación de vínculos que perduran luego del egreso de sus alumnos.

Sistemas de registro y procesamiento de la información académica

La UTDT ha desarrollado un sistema de registro y comunicación informático propio denominado SIGEDu. Cada profesor cuenta con un "Campus Virtual" que le sirve de complemento para el dictado de clases (puede subir sus clases, su programa de contenidos, bibliografía, consignas, etc.), comunicar novedades e interactuar con otros miembros de la comunidad académica.

CUERPO ACADÉMICO

Relación entre cuerpo docente, programación académica y alumnos

De acuerdo con la organización de la UTDT, la relación entre la cantidad y dedicación del cuerpo docente que atiende la programación académica y la cantidad de alumnos es adecuada. Se podría hablar de una relación de 1/10 (IA, 2015: 66).

La constitución de un cuerpo docente investigador estable de grado y posgrado de dedicación exclusiva, que asume también responsabilidades de gestión, y una planta de profesores investigadores invitados/visitantes contribuyen a la estabilidad de los docentes investigadores y a la excelencia académica.

El personal docente e investigador de la Universidad está integrado por Profesores Regulares, Invitados, Visitantes, Eméritos y Honorarios; Investigadores Invitados y Visitantes, Becarios Posdoctorales, Ayudantes Graduados, Ayudante de Investigación y Ayudantes Alumnos (Art. Nº 17 EA).

A su vez, el cuerpo de Profesores Regulares está constituido por Profesores Investigadores (Plenarios, Asociados y Asistentes) y Profesores Ordinarios (Titulares y Adjuntos), con dedicaciones completas, semi-completas o parciales y simples (Art. Nº 18 EA).

Si se tiene en cuenta la composición del plantel docente del año 2013 (IA, 2015: 63), se observa que está conformado por 97 profesores regulares (investigadores y ordinarios en todas las categorías que prevé el EA detallados *ut supra*), cuya dedicación implica un mínimo de treinta y dos horas de trabajo semanales en la Universidad, 351 profesores invitados/visitantes y 179 ayudantes graduados que dan clases prácticas (Cuadro VI).

Cuadro VII. Composición de la planta docente según categoría y dedicación. Año 2013

Categoría Dedicación	Profesores regulares		Profesores invitados		Ayudantes graduados		**Total**	
	Cant.	**%**	**Cant.**	**%**	**Cant.**	**%**	**Cant.**	**%**
Tiempo completo	66	68	-	-	-	-	66	10,5
Medio tiempo	6	6	-	-	-	-	6	1
Simple	25	26	351	100	179	100	555	88,5
TOTAL	**97**	**100**	351	100	179	100	627	100

Fuente: Informe de Autoevaluación (2015: 64).

En cuanto a los alumnos, según los datos proporcionados por el IA (2015: 64), el número total de alumnos de grado, correspondiente al año 2013, fue de 992, lo cual marcó un incremento del 2,7 % respecto del año anterior. Durante el mismo período, el total de ingresantes a las carreras de grado fue de 435 estudiantes.

Respecto de los alumnos de posgrado, en el año 2013, la Universidad contó con 2.579 alumnos. La mayoría realizó estudios de maestría (2.316 estudiantes), que es la oferta más amplia de la UTDT. Las carreras de especialización contaron con 208 estudiantes y los doctorados con 55 (IA, 2015: 81 y 96).

Composición del cuerpo docente. Nivel de formación

La composición del cuerpo docente, en cuanto a nivel de formación alcanzado, es suficiente y adecuada para la programación académica de la institución.

Aproximadamente el 70% de los profesores poseen títulos de posgrado correspondientes a sus especialidades y son reconocidos por su alto nivel académico tanto en la comunidad científica nacional como internacional. Esto se debe a que la UTDT es una universidad de investigación, que tiene entre sus principales objetivos la búsqueda de la excelencia intelectual, científica y artística dentro de un marco de

libertad de expresión y diversidad de enfoques, para ello ha creado un claustro de profesores investigadores de tiempo completo, seleccionados por sus méritos académicos e intelectuales, y manteniendo los estándares internacionales de calidad en estos campos (Art. Nº 2 EA).

Cuadro VIII. Docentes por titulación y Unidad Académica

Unidad Académica	Doctor	Magíster	Especialista	Grado	Pregrado univers.	Total General
Escuela de Negocios	36	73	5	24	2	140
Escuela de Derecho	35	22	5	32	6	100
Escuela de Arquitectura y Estudios Urbanos	14	16	9	53	7	99
Departamento de Historia	35	11	3	17	1	67
Escuela de Gobierno	36	21	5	3	-	65
Departamento de Economía	25	11	-	24	-	60
Departamento de Ciencia Política y Estudios Internac.	33	11	1	13	-	58
Departamento de Matemática y Estadística	11	6	1	14	3	35
Departamento de Arte	2	1	-		-	3
Total General	**227**	**172**	**29**	**180**	**19**	**627**

Fuente: Ficha SIEMI.

Políticas de actualización y perfeccionamiento docente

Uno de los aspectos estratégicos del proyecto institucional de la UTDT es la calificación del cuerpo académico y el alto nivel de dedicaciones alcanzado, particularmente en profesores regulares (investigadores y ordinarios). Una manera de lograr egresados de alta calidad académica es contar con un cuerpo de profesores de excelencia. Este cuerpo, según el IA (2015: 57), se caracteriza por su formación, el rigor científico con el que llevan a cabo sus investigaciones, la calidad de sus clases, sus vínculos con el mundo laboral, su integración a los

circuitos académicos internacionales y el diálogo permanente que establecen con los estudiantes.

El EA regula los derechos y obligaciones del cuerpo académico, y define las diferentes categorías docentes. El personal docente e investigador de la UTDT goza de los siguientes derechos: participar en el gobierno académico de la Universidad; realizar una carrera académica que reconozca sus esfuerzos docentes, de investigación y de contribución al desarrollo institucional; observar garantías procesales en la evaluación de su desempeño y de sus conductas; obtener una remuneración acorde con la calidad de sus publicaciones científicas; contar con medios adecuados para el trabajo docente y la investigación; y ejercitar la libre expresión de ideas políticas y sociales sin censura ni disciplina institucional.

Por otra parte, son sus obligaciones: dictar las clases en las horas y días fijados; organizar los cursos sobre la base de programas y bibliografía previamente anunciados; cumplir con las normas sobre inscripción en los cursos que establezca la Secretaría Académica; estar disponible para las consultas fuera de clase que los estudiantes deseen realizar; ejercitar las habilidades de comunicación oral y escrita de los estudiantes; cumplir con las fechas de iniciación y finalización de clases, así como también con los períodos de exámenes.

Para garantizar esta dedicación y nivel académico, la UTDT ha implementado una serie de mecanismos.

En primer lugar, para la incorporación y promoción de Profesores Investigadores Asistentes, Asociados y Plenarios, los Consejos de Evaluación Académica Externa designan a los evaluadores externos, mientras que el Comité de Revisión supervisa (según el Art. Nº 60 del EA) todo el procedimiento de designación y promoción de las distintas categorías de profesores investigadores. Asimismo, el Comité de Revisión realiza sus propias evaluaciones a los profesores asociados y plenarios cada cinco años, aún sin cambios de categoría (Art. Nº 111 del EA). Para la promoción de profesores asistentes y asociados

se requiere también la aprobación del Consejo de Profesores de cada Escuela o Departamento.

En segundo lugar, y en relación al punto precedente, la UTDT ha puesto a disposición de cada Profesor Investigador un fondo financiero para asistir a reuniones científicas a nivel nacional e internacional, realizar estadías de investigación, efectuar intercambios académicos, perfeccionamiento, etc.

En tercer lugar, una vez por año, en fecha y modalidad fijadas por el Rector, los Profesores Investigadores presentan un informe escrito sobre las investigaciones y las actividades docentes realizadas y su contribución al desarrollo institucional que hubieren realizado durante el año académico anterior.

En cuarto lugar, al final de cada curso y antes de los exámenes finales, la Secretaría Académica implementa una encuesta que los estudiantes deben responder de forma anónima, cuya finalidad es evaluar el desempeño docente. Si bien el formato responde a un modelo determinado, hay un espacio dedicado a "comentarios libres" donde el estudiante vuelca su parecer respecto, fundamentalmente, a la forma de dar clase de parte del profesor (si se le entiende, cómo evalúa, qué métodos usa, etc.). Estas encuestas tienen un importante impacto tanto en los alumnos, al sentirse ellos también evaluadores, como en los profesores, porque su trabajo es revisado periódicamente, con la posibilidad de mejorar su desempeño docente.

En este sentido, al ser la mayoría de los profesores, investigadores o profesionales y al existir un Departamento de Educación, sería recomendable, más allá de la implementación de algunos Talleres de Oratoria que se han realizado, que se organizaran Talleres de Didáctica General y Específica. Además, la Secretaría Académica debería instrumentar de forma planificada la presentación de los Programas de Contenidos de las Materias con un formato homogéneo que establezca Fundamentación, Objetivo General, Objetivos Específicos, Contenidos Mínimos, con Bibliografía básica y complementaria, Modalidad

de clase, Tipo de Evaluación y Cronograma de clases. Esto sin perjuicio de garantizar la libertad de cátedra.

Mecanismos de incorporación y promoción de los docentes

Según la Ficha del SIEMI, los mecanismos de incorporación y promoción de docentes se dan por la contratación para actividades específicas (Total de 351 profesores y 179 auxiliares) y por la evaluación de antecedentes y méritos de acuerdo a los mecanismos previstos por el Estatuto (Total de 97 profesores).

El procedimiento de designación y promoción de Profesores Investigadores está a cargo del Rector de conformidad con el procedimiento de cuatro pasos que se detalla a continuación (Art. Nº 81 y 82 EA):

a) La evaluación académica externa (mencionada *ut supra*);
b) La resolución del Consejo de Profesores respectivo adoptada de conformidad con el Art. Nº 49 EA;
c) El dictamen del Comité de Revisión, y
d) El informe del Vicerrector.

Los Profesores Investigadores alcanzan estabilidad laboral en la Universidad a partir de su designación como Profesores Asociados y hasta el 1º de marzo del año siguiente a aquel en el que cumplan sesenta y ocho años de edad (Art. Nº 68 y 108 EA). Una de las preocupaciones vigentes es el recambio generacional y la propensión a la igualdad de género.

ALUMNOS Y GRADUADOS

Política general de ingreso, permanencia y promoción de alumnos

La política general de ingreso, permanencia y promoción de alumnos consiste en instancias institucionales dedicadas a ello, con normativas y reglamentaciones vigentes.

El ingreso a las carreras de grado se realiza a través de la aprobación de dos exámenes de ingreso, uno, general, para todos los aspirantes, de Escritura y Comprensión de Textos y, otro, de Matemática, con excepción de los aspirantes a las carreras de Abogacía e Historia, que rinden uno de Dilemas Sociales (IA, 2015: 76-90). Quedan exceptuados de este requisito los aspirantes que tengan un promedio igual o mayor a 8 puntos sobre una escala de 10 en su escuela secundaria y otros casos específicamente contemplados.

Los requisitos de ingreso en el nivel de posgrado varían de acuerdo a las carreras. En la mayoría de los casos, los aspirantes deben rendir un examen de admisión que se complementa con la evaluación de los antecedentes académicos y profesionales y las referencias de profesores universitarios o superiores en la relación laboral (IA, 2015: 90-102).

Existe un Departamento de Admisiones que cuenta con una Dirección de Admisiones de Grado y otra de Posgrado. Estas se encargan de difundir la oferta académica y las posibilidades que tiene la UTDT para facilitar el ingreso y la permanencia de los estudiantes a través de un Programa de Becas y Ayuda Financiera que le aseguran a la Universidad poder cumplir con uno de sus postulados más importantes que es la igualdad de oportunidades. El equipo del Departamento se completa con una Directora Regional de Admisiones y seis asistentes, tres para la Dirección de Admisiones de Grado y tres para la de Posgrado.

Cuadro IX. Ingresantes y cantidad total de alumnos según Unidad Académica. Año 2013

Unidad Académica	Cantidad ingresantes	Cantidad alumnos
Escuela de Negocios	586	1315
Escuela de Derecho	130	566
Escuela de Gobierno	100	543
Depto. de Ciencia Política y Estudios Internacionales	125	469
Departamento de Economía	156	279

Unidad Académica	Cantidad ingresantes	Cantidad alumnos
Escuela de Arquitectura y Estudios Urbanos	77	217
Departamento de Historia	56	146
Total General	**1.221**	**3.535**

Fuente: Ficha SIEMI.

Cuadro X. Aspirantes e ingresantes a carreras de grado. Año 2013

Carrera	Aspirantes	Ingresantes	Ingresantes/ Aspirantes
Licenciatura en Ciencia Política y Gobierno	18	15	83%
Licenciatura en Estudios Internacionales	72	58	81%
Licenciatura en Economía	78	70	90%
Licenciatura en Historia	16	16	100%
Arquitectura	77	59	77%
Abogacía	42	41	98%
Licenciatura en Administración de Empresas	67	49	73%
Licenciatura en Economía Empresarial	152	125	82%
Total	**523**	**435**	**83%**

Fuente: IA (2015: 82).

Seguimiento de alumnos. Rendimiento, permanencia y egreso. Retención y graduación

Existen varias instancias institucionales que se ocupan de la admisión, seguimiento académico, servicios al estudiante, orientación e intercambios.

De acuerdo al organigrama, el Registro de Alumnos y la Orientación de Estudios dependen de la Secretaría Académica de la UTDT y ésta del Vicerrectorado. A su vez, la Oficina de Admisiones, Servicio para el Estudiante, Relaciones con Graduados y Desarrollo Profesional e Intercambio dependen de la Dirección General de Administración.

La Oficina de Orientación de Estudios, cuyo objetivo es proveer asesoramiento académico y contención a los alumnos de grado, facilita la experiencia universitaria. Esta Oficina depende de la Secretaría Académica y, al momento de este informe final, se encuentra integrada por una psicóloga y una Licenciada en Educación. Sus intervenciones se activan a partir de las demandas espontáneas de los estudiantes o como producto del seguimiento del desempeño académico que realiza la Oficina a partir del SiGEdu. Asimismo, la Oficina se encarga todos los años de la actualización de reglamentos, el control de datos para encuestas de desempeño docente y la entrega de datos estadísticos sobre alumnos activos, bajas, graduados, reingresantes, etc. a otros departamentos.

Según la Ficha SIEMI, el Departamento de Relaciones con Graduados y Desarrollo Profesional es responsable de orientar a alumnos y graduados en métodos de reclutamiento e inserción laboral, generando relaciones sostenibles con empresas y organizaciones que proporcionan diversas oportunidades laborales. Administra un sitio de empleo que en la actualidad cuenta con más de 1.260 empleadores registrados. Durante 2013 se publicaron 1.307 búsquedas de trabajo. La Universidad cuenta con 94 convenios de pasantías vigentes y además se llevan a cabo distintas actividades, como *coaching* individual, talleres y seminarios, programas de *mentoring*, ferias de empleo y otras actividades, como los Ciclos CEO, en donde se transmiten diversas experiencias.

A través del Programa de Desarrollo Profesional, la Universidad se esfuerza no sólo por orientar a sus alumnos avanzados y graduados en las búsquedas laborales, sino también por promover entre las empresas del país las capacidades de los recursos humanos formados en la institución. Así, organizan o asisten en la organización de las siguientes actividades: servicios de *coaching* y colocación que se ofrecen tanto a alumnos como a graduados; una plataforma relacional "*Di Tella Gateway*", exclusiva para alumnos y graduados de la Universidad y reclutadores (similar a

Linkedin), la plataforma funciona como red social y herramienta de búsqueda laboral; Comunidades de Interés Temático (clubes). También cada Departamento desarrolla, en forma conjunta, el *alumni day*, en el cual a través de conferencias, exposiciones, charlas, los graduados se reencuentran (Ficha SIEMI).

De acuerdo a lo observado por el CPE, estas instancias trabajan de manera mancomunada a fin de lograr la permanencia, asistencia y graduación de los estudiantes. El prestigio de la Universidad se basa en la excelencia académica de sus profesores y en una amplia red de vinculación con centros académicos a nivel internacional. En este sentido, sería recomendable que también tuviera una mayor vinculación con instituciones y organismos de Argentina.

Instancias de orientación y apoyo académico a alumnos

Como se menciona *ut supra*, existen instancias de orientación y apoyo académico para alumnos, las que facilitan su permanencia y un adecuado rendimiento en sus carreras.

La UTDT exige, al menos en los dos primeros años, una dedicación exclusiva a sus alumnos, estableciendo determinado tipo de reglamentaciones para la aprobación de cursadas y exámenes. Al mismo tiempo, al tener un cuerpo docente *full-time,* facilita el contacto y el intercambio entre profesores y alumnos.

Según datos estadísticos brindados a este CPE en la visita a la institución, tienen aproximadamente un 10% de deserción en el primer año, atribuido a múltiples causas, y una tasa del 70% de graduación.

Programa de becas. Suficiencia e impacto en el desempeño académico

Uno de los pilares de la UTDT es propender a la "igualdad de oportunidades" y en este sentido ha combinado una política que, por un lado, busca incorporar a los mejores alumnos de escasos recursos

de escuelas públicas y colegios privados, a través de una difusión personalizada a lo largo y ancho del país con la firma de convenios, y, por el otro, ha intensificado su política de apoyo financiero y becas. En la actualidad, 1 de cada 3 alumnos recibe algún tipo de ayuda financiera.

El Programa de Becas de Estudio y Ayuda Financiera, con fondos obtenidos de las contribuciones filantrópicas de los graduados y de la Fundación Torcuato Di Tella y de la sociedad en general, incluye: Beca Abanderado de Colegio Privado; Beca Abanderado de Colegio Público; Beca Sarmiento –puede cubrir hasta el 100% del arancel de la UTDT y está destinada a quienes se postulen a través de las organizaciones de la sociedad civil que hayan firmado convenios con la Universidad–; Beca Acuerdo Science Po; Beca ONU; Beca Otorgada 20 a 99%; Beca Otorgada hasta el 20%; Interior; Merito; Préstamos de Honor.

La decisión del otorgamiento de becas la toma un Comité en función del desempeño académico, la motivación personal, el compromiso con la carrera elegida, el resultado de la entrevista y la necesidad económica de los candidatos.

A su vez, la Universidad promueve la realización de intercambios académicos de estudiantes con otras universidades del país y del exterior mediante convenios. Actualmente los tiene con 88 universidades pertenecientes a 28 países. La UTDT también ofrece y coordina la participación de sus estudiantes en programas académicos que les brindan la oportunidad de completar un semestre de sus carreras en las universidades elegidas. Además, pueden participar en programas de doble titulación, de modo que puedan obtener un título de grado y/o de posgrado de una universidad vinculada. El Departamento de Programas Internacionales publica semestralmente las vacantes disponibles y distribuye la información entre los postulantes que reúnan las condiciones de elegibilidad. En el período comprendido por los años 2007 y 2013, 518 alumnos han participado del Programa de Intercambio y se ha recibido un total de 748 alumnos provenientes de universidades del exterior.

Por su parte, la UTDT también coopera con 11 instituciones estadounidenses. En el marco de estas alianzas, alumnos de universidades extranjeras toman materias regulares o participan de programas especiales, dictados en inglés, por profesores de la UTDT. Mediante estos programas, entre 2007 y 2013, la UTDT recibió a 625 estudiantes.

Finalmente, los Préstamos de Honor tienen por objeto facilitar el financiamiento del arancel. Las solicitudes de los estudiantes son analizadas por el Comité de Ayuda Financiera, el cual selecciona a los beneficiarios de acuerdo con los criterios de elegibilidad establecidos por la UTDT y decide el porcentaje de ayuda financiera (en préstamo y/o beca) que se otorgará en cada caso. El Préstamo de Honor se otorga por el plazo de un año y puede ser renovado siempre y cuando el postulante siga reuniendo las condiciones requeridas para su otorgamiento.

Cuadro XI. Estudiantes de grado y posgrado con beca, según carrera. Año 2013

Carrera	Becas
Especialización en Políticas Educativas	4
Maestría en Políticas Educativas	8
Doctorado en Ciencia Política	11
Licenciatura en Administración de Empresas	11
Maestría en Econometría	11
Maestría en Derecho Penal	18
Maestría en Economía	18
Doctorado en Historia	25
Especialización en Administración de la Educación	26
Maestría en Economía Aplicada	26
Licenciatura en Ciencia Política y Gobierno	29
Maestría en Periodismo	30
Maestría en Derecho Tributario	31

Maestría en Historia	33
Maestría en Ciencia Política	35
Maestría en Finanzas	35
Maestría en Historia y Cultura de la Arquitectura	37
Abogacía	39
Maestría en Administración de la Educación	43
Maestría en Dirección de Empresas	44
Arquitectura	53
Licenciatura en Historia	62
Maestría en Derecho y Economía	67
Maestría en Estudios Internacionales	69
Licenciatura en Estudios Internacionales	74
Licenciatura en Economía	78
Maestría en Economía Urbana	79
Maestría en Políticas Públicas	103
Especialización en Derecho Penal	105
Licenciatura en Economía Empresarial	106
Total general	**1.310**

Fuente: Ficha SIEMI.

Bienestar estudiantil

Según la Ficha SIEMI, la UTDT tiene diversas dimensiones a partir de las cuales llevar adelante las tareas de bienestar estudiantil:

- En primer lugar, una Oficina de Orientación de Estudios que trata de solucionar cuestiones relacionadas con hábitos de estudios, cursada de materias, organización del tiempo, etc.
- En segundo lugar, el área de Servicios para el Estudiante (SPE) que es un centro de referencias e información para guiar a los estudiantes en todos los trámites que necesiten hacer en la Universidad. Esta área lleva adelante tareas vinculadas con la Ayuda Económica de los mismos, sea con becas parciales o totales, y administra los Préstamos de Honor que se les otorga a los alumnos que así lo requieran.

- En tercer lugar, el área de Deportes y Tiempo Libre está a cargo de profesores especializados y abarca la enseñanza, el perfeccionamiento y el entrenamiento en diversas disciplinas. La Universidad cuenta con las instalaciones necesarias para ello. En el caso de aquellos participantes que lo deseen y reúnan ciertos requisitos, podrán participar de los equipos representativos de la Di Tella en los torneos interuniversitarios.
- En cuarto lugar, la UTDT dispone de Ciclos de Cine, Música, Canto, Ensamble Vocal y Teatro.
- Por último, se destacan los servicios de fotocopiadora, salón de usos múltiples, comedor y un sistema de transporte gratuito denominado *Bonditelliano*.

Media de la duración real y teórica de las carreras

No existe una brecha significativa entre la media de la duración real y teórica de las carreras. Si bien es necesario tener en cuenta la especificidad de cada una de las diversas disciplinas y programas de las carreras de grado y posgrado que se dictan en la UTDT, esto no permite establecer una media común para todas. De todos modos, se está en condiciones de decir que tiene una alta tasa de graduación en tiempo y forma (IA, 2015: 87-88).

Cuadro XII. Distribución porcentual de los egresados de las carreras de grado de la UTDT, según tiempo empleado para la finalización de sus estudios. Años 2007-2013

Carrera	Total General			
	Duración teórica (%)	1 a 2 años (%)	3 a 4 años (%)	5 o más años (%)
Licenciatura en Historia	41	41	9	9
Lic. en Estudios Internacionales	55	40	3	2
Lic. en Economía Empresarial	81	19	0	0
Licenciatura en Economía	81	19	0	0
Lic. en Ciencia Política y Gobierno	64	31	5	0

Carrera	Total General			
	Duración teórica (%)	1 a 2 años (%)	3 a 4 años (%)	5 o más años (%)
Arquitectura	60	40	0	0
Abogacía	87	12	0	1

Fuente: Ficha SIEMI.

Elementos que establecen una diferencia mayor a la media entre las carreras

En general, entre los elementos que pueden establecer una diferencia, cabe señalar la posibilidad de que los estudiantes trabajen mientras cursan sus estudios o la inmediatez en conseguir un primer empleo, realidades que inciden en la prolongación en el tiempo de la elaboración de la tesis de grado o posgrado.

Mecanismos de seguimiento de graduados

Existe un Departamento de Relaciones con Graduados y Desarrollo Profesional que tiene un doble rol, por un lado, trabajar con alumnos y graduados para ayudarlos a planificar su desarrollo profesional y asistirlos en su inserción o reinserción laboral y, por el otro lado, organizar y desarrollar acciones académicas y comunicacionales para fomentar / afianzar el sentido de pertenencia de los graduados a la UTDT.

Ingreso. Articulación con otros niveles educativos

La UTDT no cuenta con establecimientos educativos de nivel secundario ni terciario no universitario pero sí implementa una política para atraer a los egresados de las escuelas públicas y colegios privados de la CABA y los partidos del conurbano bonaerense a través de una importante difusión de su oferta académica por medio de publicidad escrita y digital y firma de convenios. Como se mencionó oportunamente, la UTDT

cuenta con cursos de ingreso a fin de brindar una adecuada articulación para ingresar al nivel universitario.

En cuanto a los alumnos de posgrado, estos provienen, en un porcentaje limitado de los egresados de la propia Universidad y en un gran porcentaje de las carreras de grado, principalmente de la UBA.

INVESTIGACIÓN, DESARROLLO Y CREACIÓN ARTÍSTICA

INTRODUCCIÓN

En tanto que Universidad de investigación la política de la UTDT en este ámbito se basa en los siguientes principios (Arículo 123 EA):

a) Investigación original y de calidad internacional.
b) Vinculación con las preocupaciones de la sociedad en el caso de la investigación aplicada.
c) Relevancia del tema de investigación universalmente reconocida.
d) Libre elección del tema de investigación.
e) Libre comunicabilidad de los resultados alcanzados.

La consecución de los objetivos y valores de la Universidad significó la necesidad de adoptar como estrategia disponer una dotación crítica de investigadores en las áreas y disciplinas propias de su actividad. A tal fin se implementó una política de captación de recursos humanos de alta calificación, en particular, investigadores jóvenes formados en universidades de prestigio en el exterior y profesores invitados de reconocidos centros académicos internacionales.

UNIDADES DE INVESTIGACIÓN

Las Unidades Académicas ofrecen el marco institucional para que los profesores de tiempo completo desarrollen las actividades de investigación y constituyen por sí mismas centros de investigación en sus respectivas disciplinas. En algunas Unidades Académicas existen ámbitos - Centros, Programas y Laboratorios - sobre temáticas específicas: finanzas; federalismo y política provincial; política urbana y

vivienda; estudios electorales y legislativos; estudios de Asia-Pacífico e investigaciones sobre crimen, instituciones y políticas, entre otros.

La organización institucional de la investigación y extensión en la UTDT se caracteriza por una marcada horizontalidad, tanto en la identificación de temáticas como en la ejecución de los proyectos de investigación y/o en la implementación de las actividades de difusión de resultados. A los fines prácticos de la postulación y posterior instrumentación de los proyectos de investigación los profesores investigadores recurren a los equipos técnicos de las Unidades Académicas y/o Centros y/o Programas y/o Laboratorios en que ellos realizan la actividad.

Si bien no existe una instancia de coordinación académico-administrativa de las actividades de investigación y extensión para el conjunto de la Universidad, esto no significa que ésta carezca de una política de investigación, dado que la institución como tal se reserva para sí el proceso de identificación, selección e incorporación de los investigadores. Habría que considerar si la existencia de un Consejo Asesor de Ciencia y Técnica, cuyos objetivos fueran planificar desarrollos estratégicos; promover y coordinar actividades de vinculación, asistencia técnica y transferencia tecnológica, así como la asignación presupuestaria con esos fines específicos, podrían posicionar a esta dimensión en una situación de mejores expectativas a partir de acceder a las prestaciones típicas de una gerencia de investigaciones.

UNIDADES ACADÉMICAS, CENTROS, PROGRAMAS Y LABORATORIOS

Unidades Académicas

Las nueve Unidades Académicas de la UTDT (cuatro Escuelas y cinco Departamentos) constituyen núcleos de investigación en sus respectivas disciplinas. Sus autoridades valoran de modo positivo el diálogo al interior de cada unidad, no obstante, este CPE ha observado cierta

falta de fluidez interdepartamental, lo cual se considera una dificultad para fomentar la investigación interdisciplinaria. En el mismo sentido, se detecta la existencia de disparidades en términos de dotación de recursos humanos y materiales, así como trayectoria entre las diferentes Unidades Académicas.

Centros, Programas y Laboratorios

Los Centros, Programas y Laboratorios son unidades de investigación dedicadas al estudio de temáticas específicas, cuya creación se resuelve sobre la base de una perspectiva de sustentabilidad y según la normativa prevista en el EA (Art. Nº 16).

Las líneas de investigación son transversales en docencia (grado y posgrado) e investigación y la institución tiene sobre ellas la potestad para decidir al momento de contratar a los profesores de tiempo completo en los temas de su interés y/o prioridad.

En ocasión de la visita institucional, el CPE ha constatado que se desarrollan proyectos de investigación tanto básica como aplicada en partes iguales. Según lo informado en la Ficha SIEMI, en las actividades de investigación participan 47 alumnos de grado y 32 alumnos de posgrado. Se destaca en este punto que sería beneficioso para la Institución incrementar la participación de los alumnos en las actividades señaladas. Es preciso resaltar que en el caso de algunas disciplinas, como el Laboratorio de Neurociencia, se registra la participación de becarios del CONICET.

El ***Centro de Investigación en Finanzas*** realiza estudios en finanzas aplicadas, a cuyo fin elabora indicadores de coyuntura macroeconómicos, organiza seminarios y difunde temas de coyuntura político-económica y patrocina estudios académicos. Este Centro es uno de los más desarrollados y consolidados en la UTDT.

Las investigaciones del ***Centro de Investigación sobre Federalismo y Política Provincial*** tratan sobre instituciones políticas y económicas del federalismo y relaciones intergubernamentales, tanto en Argentina

como en perspectiva comparada; difunde información sobre diseño y funcionamiento de las instituciones federales y sobre las políticas públicas desarrolladas o implementadas en gobiernos locales y agrupa proyectos de investigación para el debate entre investigadores y redes de investigadores.

El ***Centro de Política Urbana y Vivienda*** se aboca al estudio de temas relevantes para la política pública (por ejemplo Programa la Primera Casa en CABA; encuesta de regulación del suelo) orientados a atender requerimientos de los municipios.

El ***Centro de Estudios de Arquitectura Contemporánea*** desarrolla un programa anual de actividades formativas extracurriculares en forma gratuita, que incluye cursos, seminarios, jornadas, conferencias, clases magistrales, mesas redondas, exposiciones y publicaciones. Estas actividades se enfocan en problemas teóricos y prácticos, buscando incidir sobre los temas, formas de trabajo, participantes e interlocutores. Incluye estudiantes universitarios, graduados y profesionales de diversos campos de la actividad artística, científica e intelectual.

El ***Programa de Estudios Electorales y Legislativos*** elabora y difunde documentos académicos sobre el diseño institucional y la dinámica de los sistemas electorales y las instituciones legislativas en Argentina. Además de compilar, sistematizar y codificar material estadístico electoral y legislativo nacional y provincial así como establecer vínculos con otras instituciones relacionadas a estas actividades.

El ***Programa de Estudios de Asia Pacífico*** se propone establecer líneas de investigación aplicada e interdisciplinaria sobre la vinculación entre América Latina y los países de Asia. Su objetivo principal es contribuir a la mejor comprensión de la dinámica política y económica en la región asiática y sus efectos sobre la toma de decisiones en los sectores público y privado local.

Las líneas de investigación del ***Laboratorio de Neurociencias*** se orientan a comprender cómo el conocimiento disponible sobre el cerebro y la mente ayuda a mejores prácticas educativas. Estas investigaciones en desarrollo cognitivo se realizan en diferentes escuelas del país y se extienden a otros beneficiarios mediante un proyecto específico, por

ejemplo: one laptop per child. En oportunidad de la visita institucional se mencionó que se proponen aplicar el software desarrollado sobre funciones cognitivas en los primeros años de vida para niños/as desde el primer nivel educativo.

Los resultados de las actividades de investigación, desarrollo y creación artística se difunden internamente en seminarios organizados al efecto con periodicidad; reuniones del Departamento y/o Consejo de Profesores así como a través del contacto diario e informal entre colegas.

Recursos humanos en investigación

La UTDT cuenta con un plantel de sesenta y cinco profesores de tiempo completo, quienes desarrollan actividades de docencia e investigación. Los profesores de esta categoría dedican aproximadamente un tercio de su tiempo a la docencia en materias de los primeros años de las respectivas carreras (esta participación aumenta en el caso de materias ubicadas hacia el final de la carrera) y dos tercios a investigación y capacitación.

La remuneración de esta categoría de docentes se negocia de forma individual con las autoridades de la UTDT, mientras que los profesores visitantes e invitados lo hacen por categoría y los miembros del staff por convenio.

Cuadro XIII: Profesores de tiempo completo por Unidad Académica

Unidad Académica	Cantidad Profesores
Escuela de Arquitectura y Estudios Urbanos	4
Escuela de Derecho	7
Escuela de Gobierno	5
Escuela de Negocios	15
Departamento de Arte	1
Depto. de Ciencia Política y Estudios Internacionales	11
Departamento de Economía	10
Departamento de Historia	7
Departamento de Matemáticas y Estadística	5

Fuente: Elaboración propia en base a IA 2015, pág. 107.

En ocasión de la visita del CPE se pudo apreciar que la política de incorporación de recursos humanos para desarrollar actividades de investigación en la UTDT consiste en incorporar recursos desde fuera de la institución o capacitar recursos propios con ese objetivo. En ambos casos, la búsqueda se orienta con preferencia a universidades en el extranjero, a las que se envía anualmente entre 5 y 10 estudiantes a realizar estudios de doctorado, con preferencia en Estados Unidos de América y Europa.

El procedimiento para incorporar profesores de tiempo completo lo inicia el Departamento respectivo, cuyo Director solicita al Rector la vacante del cargo. Aprobada la misma, comienza la búsqueda del recurso a través de una convocatoria pública, local e internacional, para lo cual se organiza un expediente. Una vez que se dispone la nómina de interesados, se solicita opinión externa a una comisión de tres investigadores, cuya designación se renueva cada tres años, y finalmente interviene el Comité de Revisión.

Cuadro XIV: Investigadores y becarios CONICET. Año 2013.

Unidad Académica	Doctoral	Posdoctoral	Asistente	Adjunto	Independiente	Principal	Superior
Escuela de Arquitectura y Estudios Urbanos	4	-.-	2	1	4	-.-	1
Escuela de Derecho	1	-.-	1	2	-.-	2	-.-
Escuela de Gobierno	-.-	-.-	-.-	3	-.-	1	-.-
Escuela de Negocios	-.-	-.-	-.-	-.-	2	-.-	-.-
Dpto. de Arte	4	4	-.-	-.-	-.-	-.-	-.-
Dpto. Ciencia Política y Estudios Internac.	5	-.-	-.-	4	5	-.-	1
Dpto. de Economía	-.-	-.-	-.-	3	4	1	-.-
Dpto. Historia	5	-.-	-.-	7	7	4	2
Dpto. de Matemáticas y Estadísticas	1	1	1	1	1	1	-.-

Fuente: Elaboración propia en base a IA 2015, pág. 109.

Asimismo, una parte significativa de los recursos humanos dedicados a la investigación en la UTDT son investigadores (61) y becarios (28) del CONICET. El 72,13% de estos investigadores revistan en las categorías de adjunto e independiente, casi por partes iguales. El número de investigadores en los extremos del escalafón de la CIC (Carrera de Investigador Científico) es menor (4 investigadores en la categoría asistente y 4 en la categoría superior). El 82,14 % de los becarios revistan en la categoría doctoral y el restante 17,86% en la categoría de becario posdoctoral.

La relación becario/investigador es 45,9%, es decir, casi un becario cada dos investigadores. En este caso existe una posibilidad cierta de aumentar la cantidad de becarios, dado que una carga razonable se estima en dos becarios por investigador, lo cual permitiría a la Universidad aumentar la cantidad de becarios.

Se observa asimismo que las Escuelas de Negocios y Gobierno así como el Departamento de Economía no tienen becarios CONICET, aunque sí disponen de investigadores de esa misma institución: Escuela de Negocios: 2; Escuela de Gobierno: 4 y Departamento de Economía: 8. La situación del Departamento de Derecho es semejante, dado que dispone un solo becario pero 5 investigadores CONICET. En el extremo opuesto se halla el Departamento de Arte, que carece de investigadores CONICET pero consigna 8 becarios de esa misma institución. En resumen, se observa un manifiesto desequilibrio en las dotaciones de investigadores y becarios del CONICET en diferentes Escuelas y Departamentos, lo cual merece ser atendido en beneficio de la Universidad.

PRODUCCIÓN, VINCULACIÓN Y COMUNICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Resultados de la investigación

El núcleo duro de la producción científica de cualquier unidad de investigación es la publicación de artículos en revistas con arbitraje

y, dependiendo de la calidad editorial, en libros y capítulos de libros. En 2013, ambas categorías representan, en conjunto, el 22,15% del total de la producción mencionada por la institución.

Los artículos en proceso de revisión editorial constituyen el potencial científico a corto plazo de la unidad de investigación, que en este caso equivale al 28,27% de la producción.

Otras formas de producción (artículos en revistas sin arbitraje y/o presentaciones en congresos, workshops, seminarios, etc.), si bien relevantes, son de menor proyección académica y representan en este caso la segunda mitad de la producción (49,58%). La información sobre producción científica proporcionada por la institución no indica el número de tesis de doctorado y/o maestría aprobadas, que hayan sido dirigidas por los investigadores de la UTDT.

Cuadro XV: Producción científica

Producción año 2013	Total	Negocios	Gobierno	Derecho	Arquitectura	Matemáticas	Historia	Economía	Ciencia Pol	Arte
Art. en revistas con arbitraje	47	8	3	6	0	3	3	6	18	0
Art. en revistas sin arbitraje	33	1	6	6	8	0	1	0	11	0
Artículos en revisión	134	27	6	19	11	5	20	18	26	2
Libros	18	4	0	1	2	1	4	0	5	1
Capítulos de Libro	40	1	1	5	6	0	8	2	15	2
Congresos/Seminarios	202	32	24	24	20	8	16	15	60	3
Total	**474**	**73**	**40**	**61**	**47**	**17**	**52**	**41**	**135**	**8**

Fuente: Elaboración propia en base a IA 2015, pág. 106.

El Departamento más productivo en publicación de artículos en revistas con arbitraje es Ciencia Política y Estudios Internacionales (38,3%), seguido de Negocios (17%), Derecho y Economía (12,77% cada uno). El Departamento mencionado en primer lugar es también el más productivo en el caso de publicación de libros y capítulos de libros (34,48%), seguido de Historia (20,69%) y Arquitectura (13,79%).

Productividad

La productividad científica por investigador revela que los profesores más productivos son quienes desarrollan su actividad en el Departamento de Ciencia Política y Estudios Internacionales (12,3 productos) y en la Escuela de Arquitectura y Estudios Urbanos (11,8). En un segundo nivel, se encuentran las Escuelas de Derecho (8,7), Gobierno (8) y los Departamentos de Arte (8) e Historia (7,4). Las restantes Unidades Académicas tienen indicadores de productividad por investigador entre un mínimo de 4,3 (Departamento de Matemáticas y Estadísticas) y un máximo de 4,9 (Departamento de Negocios). El valor promedio de la productividad por investigador y Unidad Académica alcanza a 7,3 para el año 2013, lo cual se considera un valor significativo.

Cuadro XVI: Productividad por investigador y unidad académica. Año 2013

Unidad Académica	Profesores	Producción	Productividad
Escuela de Arquitectura y Estudios Urbanos	4	47	11,8
Escuela de Derecho	7	61	8,7
Escuela de Gobierno	5	40	8
Escuela de Negocios	15	73	4,9
Departamento de Arte	1	8	8
Dpto. Ciencia Política y Estudios Internacionales	11	135	12,3
Departamento de Economía	10	41	4,1
Departamento de Historia	7	52	7,4
Departamento de Matemáticas y Estadística	5	17	3,4
Total	65	474	7,3

Fuente: Elaboración propia en base a IA 2015, pág. 107.

Una forma alternativa de medir el impacto de la actividad de investigación, de uso corriente en el ámbito científico, es contabilizar el número de citas que reciben los trabajos de los investigadores en Bases confeccionadas al efecto.

Cuadro XVII: Citas por investigador y Unidad Académica

Citas por investigador y unidad académica	Arquitectura	Derecho	Gobierno	Negocios	Arte	Ciencia Pol.	Economía	Historia	Matemáticas
Google Scholar	84	154,12	274,6	550,2	1	1086,82	880,1	81,57	144,6

Fuente: IA 2015, pág. 107.

Tal como indica el Cuadro XVII la mayor cantidad de citas corresponde a profesores de tiempo completo del Departamento de Ciencia Política y Estudios Internacionales, seguido del Departamento de Economía y la Escuela de Negocios.

MECANISMOS DE EVALUACIÓN

Los profesores investigadores, sus propuestas, las actividades por ellos desempeñadas y los resultados de las mismas son objeto de evaluación en dos instancias:

Consejo de Evaluación Académica Externa

El Estatuto Académico de la UTDT establece que cada Escuela o Departamento designa un Consejo de Evaluación Académica Externa integrado por un mínimo de tres profesores o investigadores de prestigio internacional, respetando las diferentes temáticas u orientaciones teóricas que se desarrollen en la unidad académica (Arts. Nº 51, 52, 53 y 54, EA).

La integración de cada CEAE se realiza a propuesta del Consejo de Profesores de la Escuela o Departamento correspondiente, la cual se somete a consideración del Rector, quien podrá aceptarla o solicitar una nueva propuesta. La propuesta finalmente aprobada por el Rector se eleva al Consejo de Dirección, que la aprobará o desaprobará.

Las funciones del CEAE en lo atinente a este ítem son las siguientes:

- Designar los evaluadores externos en el marco del procedimiento de designación y promoción de profesores investigadores;
- Asesorar al Comité de Revisión para la evaluación prevista en el Art. Nº 111, incluida la evaluación de los miembros de ese Comité;
- Asesorar al Consejo de Profesores en la elaboración de las pautas indicativas que especifiquen los estándares académicos referentes a los medios (revistas con referato, editoriales o colecciones académicas, editoriales comerciales, etcétera) para la publicación de los trabajos de investigación de los profesores investigadores. Estas pautas son consideradas, entre otras cosas, a efectos de determinar la potencialidad de una Escuela o Departamento para el desarrollo de la investigación en la Universidad.

Comité de Revisión

El Comité de Revisión supervisa todas las propuestas de designación y promoción observando el cumplimiento de los procedimientos establecidos en el EA y controla la congruencia entre las decisiones de designación y promoción de los profesores investigadores y los informes de evaluación académica externa. También lleva a cabo, cada cinco años, la evaluación de las actividades docentes y de investigación de Profesores Asociados y Profesores Plenarios, según estándares propuestos por el Consejo de Profesores en consulta con el Consejo de Evaluación Académica Externa.

FINANCIAMIENTO

La información sobre financiamiento de la investigación proporcionada por la Universidad indica que en los tres últimos años los investigadores dispusieron de 11 (once) millones de pesos y casi 2 (dos) millones de dólares para financiar estas actividades. Cabe observar que una decena de los proyectos listados por la institución no informan el financiamiento que dispusieron. La nómina de proyectos fue depurada por este CPE de modo de evitar la doble contabilización y también se excluyeron los importes referidos como "consultoría".

Cuadro XVIII: Financiamiento de la investigación UTDT. Años 2012-2014.

Unidad Académica	2012		2013		2014		TOTAL	
	$ mil	U$Smil	$mil	U$Smil	$ mil	U$Smil	$ mil	U$Smil
Arquitectura	450	25	-.-	-.-	252	-.-	702	25
Derecho	-.-	-.-	37	15	21,40	7,50	58,40	22,50
Gobierno	145	35	70	15	1.179,21	59,30	1.394,21	109,30
Negocios	484,25	110	1.864,5	30	1.556,20	622	3.904,9	762,00
Arte	630,84	36	761,07	-.-	-.-	-.-	1392	36
Ciencia Política	135,50	250	597,63	391,88	405,50	140	1.138,63	781,88
Economía	345	65	597,60	150	577	32	1519,6	247
Historia	126,84	3,5	-.-	3,75	-.-	-.-	126,84	7,25
Matemáticas	317	-.-	-.-	-.-	605,50	-.-	922,50	-.-
Total	2.634	525	3.928	606	4.597	861	11.159	1.992

Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por la UTDT.

Los fondos destinados a investigación alcanzarían durante el último trienio a 3,72 millones de pesos y 664 mil dólares. Si se considera que los responsables de los proyectos informados totalizan 45, se podría concluir que en promedio en el período 2012-2014, cada uno de ellos dispuso la suma de $ 83.000 y U$S 15.000.

Las fuentes de financiamiento son tanto "*permanentes como transitorias, propias como externas*" (IA, 2015:109-110). Entre estas últimas se distingue entre nacionales públicas (Ministerio Nacional de Ciencia y Tecnología, Secretaría de Políticas Universitarias, Mecenazgo del GCBA, Tecnópolis, etc.), como privadas (Consejo Profesional de Arquitectura y Urbanismo, Organización Román, Telecom, IBM, etc.) e internacionales (AECID - Agencia Española de Cooperación Internacional y Desarrollo -, BID, Banco Santander, Corporación Andina de Fomento, Foundation for Arts Initiatives, Embajada de Brasil, Embajada de Colombia, Konrad Adenauer Stiftung, Alexander von Humboldt Stiftung, British Academy, PRONEX, PNUD, FLACSO Ecuador, NOREF, Open Society, Becker-Friedman Institute – University of Chicago-, David Rockefeller Center for Latin American Studies, Lincoln Institute for Land Policy, UNESCO-OREALC, James S. McDonnell Foundation, Universidad Hebrea de Jerusalén, etc.). Algunos investigadores integran redes con colegas de otras universidades públicas en Argentina y el extranjero, a través de las que comparten fondos de investigación.

La Unidad Académica que dispuso la mayor cantidad de recursos (35% de los fondos en pesos y 38% de los fondos en dólares) es la Escuela de Negocios. Le siguen en orden de importancia el Departamento de Economía (14% y 12%, respectivamente); la Escuela de Gobierno (12,5% y 5,5%, respectivamente) y el Departamento de Ciencia Política y Estudios Internacionales (10% y 39%, respectivamente). La Unidad Académica que menos fondos dispuso fue la Escuela de Derecho (0,5% y 1%, respectivamente).

La Universidad retiene el 20% de los subsidios externos recibidos por los proyectos en concepto de "*gastos generales y por el uso de instalaciones, medios y servicios*" (Art. Nº 127 EA). Los subsidios son contabilizados por la Universidad y administrados por los responsables de los proyectos.

La Universidad apoya con fondos propios la actividad de investigación mediante el financiamiento, en especial, de viajes académicos y acceso a bases de datos (vg. EBSCO, JSTOR, Global Economic Monitor, Global Development Finance, entre muchas otras). El Decano o Director asignará estos fondos de acuerdo con la calidad de la investigación de cada profesor (Art. Nº 125, EA).

EXTENSIÓN, PRODUCCION DE TECNOLOGÍA Y TRANSFERENCIA

La UTDT realiza una importante actividad de extensión en tres áreas principales.

TRANSFERENCIA DE AVANCES Y RESULTADOS DE LAS ACTIVIDADES DE INVESTIGACIÓN

La transferencia de conocimientos se concreta en diferentes modalidades, cada una de las cuales genera diferentes productos a requerimiento de los interesados. Al respecto cabe mencionar:

- ***Centro de Investigación en Finanzas***, fundado en 1995 con el propósito de proveer información en el área de finanzas y economía aplicada, elabora los siguientes indicadores de coyuntura: Índice de confianza del consumidor; Encuesta de expectativas de inflación; Índice de demanda laboral e Índice líder. Asimismo, organiza conferencias sobre temas de coyuntura para estudiantes y público en general con impacto en la sociedad.
- ***Laboratorio de Investigaciones sobre crimen, instituciones y políticas*** para el estudio de los problemas de delincuencia e inseguridad. Se procesa el Índice de Victimización.
- ***Espacio de Negocios Inclusivos*** promueve un modelo de negocios orientado a resolver problemáticas sociales, basado en la sostenibilidad económico social con el apoyo de un equipo multidisciplinario.
- ***Centro de Investigación sobre Federalismo y Política Provincial***
- ***Centro de Política Urbana y Vivienda***
- ***Centro de Arquitectura Contemporánea***
- ***Programa de Estudios Electorales y Legislativos***
- ***Programa de Estudios de Asia y el Pacífico***

CAPACITACIÓN

- ***Programa de Actualización para Directivos Escolares*** orientado a la actualización de capacidades y saberes de quienes se desempeñan como directores de instituciones educativas, tanto del sector público como privado.
- ***Ciclo Ser Director*** de conferencias para abordar temas diversos más allá de la cuestión pedagógica, a cargo de especialistas.
- ***Programa de Actualización en Historia Contemporánea***. El Departamento de Historia instrumenta desde hace tres años esta actividad de un año de duración y destinado a profundizar y ampliar conocimientos en diversos tópicos de historia contemporánea, argentina e internacional.
- ***Programa de Economía Avanzada***. Este programa se realiza en el marco de la Maestría en Economía y está destinado a estudiantes de materias optativas interesados en un alto nivel de especialización. El programa cuenta con la participación de profesores visitantes especialistas en temas de frontera y participan del mismo unos 30 alumnos.

CONSULTORÍA

- ***Programas in Company*** destinados a diseñar capacitaciones a medida de los diferentes destinatarios (ejecutivos, empresarios, etc.). Se trata de programas interdisciplinarios, de calidad académica y contenidos actualizados, que combinan teoría y práctica. En 2013, participaron de este programa un total de 45 instituciones y empresas (IA, 2015:117).
- ***Programas de Actualización para Directivos Escolares*** atiende la necesidad de actualización de saberes y habilidades para quienes se desempeñan como directores de escuelas públicas y privadas.
- ***Mejora de la Gestión en Instituciones Educativas*** con el objetivo de fortalecer la capacidad de gestión de los agentes responsables de implementar políticas y programas de mejora educativa en todos los niveles.

DIFUSIÓN DE ACTIVIDADES CULTURALES Y ASISTENCIALES

Los Departamentos y Centros despliegan una gama de actividades extracurriculares, orientadas a difundir los resultados de la actividad académica y acercar la Universidad a la sociedad. Entre ellas se puede mencionar:

- ***Programas Abiertos*** presenciales, de corta duración, organizados por la Escuela de Negocios y orientados a profesionales que ocupan puestos de liderazgo, gerencia y dirección.
- ***Programa de Artistas***. El Departamento de Arte dispone de un espacio de producción y reflexión para artistas en su etapa formativa, quienes desean trabajar en un ambiente de estímulo intelectual y creativo durante un año. El ingreso se produce a través de una convocatoria abierta, a la que aplican unos 300 postulantes por año, de los cuales se seleccionan 18 artistas y 6 críticos y/o curadores. La selección está a cargo de un jurado cuya integración rota anualmente.
- ***Ser Director***. Ciclo de conferencias magistrales para abordar temas propios de la agenda de un director de escuela más allá de la cuestión estrictamente pedagógica.
- ***Laboratorio de Cine.*** Taller de experimentación cinematográfica dirigido a cineastas y artistas, quienes reciben una experiencia intensiva de realización y reflexión durante ocho meses.
- ***Talleres, Exposiciones y Seminarios de Arte***. Se ofrecen experiencias pedagógicas focalizadas hacia la participación de grupos en técnicas de entrenamiento, producción y pensamiento (vg. fotografía, dibujo, escritura crítica sobre arte, curaduría, etc.).
- ***Deportes y Tiempo Libre*** incluye la práctica de 12 deportes y preparación física para la participación en los torneos deportivos interuniversitarios organizados por ADAU (Asociación del Deporte Amateur Universitario), de la cual la UTDT es socio fundador. Se desarrollan también actividades culturales (taller de canto y ensamble vocal), ciclo de cine y organización de diversos torneos con la participación de alumnos y graduados.
- ***Colegio Libre***. Se trata de cursos (entre 22 y 30 por año) de seis sesiones por curso para divulgación de la UTDT en periodismo,

arte, literatura, política, etc. con la participación de 400 personas, aproximadamente. Estas actividades están a cargo de personal de la Universidad y/o de profesores invitados, son de acceso libre y están aranceladas.

- ***Vinculación con el medio.*** La UTDT mantiene estrecha relación con fundaciones, colegios de nivel medio y empresas, en el ámbito de sus actividades y dentro del área de influencia geográfica.

Este CPE pudo constatar que estas actividades se realizan de manera independiente por los distintos actores de la Universidad sin que exista una instancia de coordinación para mejorar su implementación. Asimismo, no existe una Unidad de Vinculación Tecnológica (UVT), lo cual potenciaría las actividades de transferencia, tanto de investigación como de capacitación entre otras.

INTEGRACIÓN E INTERCONEXIÓN DE LA INSTITUIÓN UNIVERSITARIA

La institución cuenta con una estructura física y humana con capacidad suficiente para generar desarrollos conjuntos de docencia, investigación y extensión a nivel interno, entre sus Unidades Académicas, y a nivel externo, con universidades, empresas, organizaciones sociales y colegios secundarios.

En oportunidad de la visita el CPE observó que, si bien la generación de proyectos es amplia y en muchos casos compartida entre distintos actores, no se observan instancias formales de coordinación. En tal sentido nos remitimos a lo manifestado al tratar los temas específicos de docencia, investigación y extensión.

La UTDT tiene una política implícita de vinculación, en el orden nacional con empresas, organizaciones sociales y colegios secundarios y en el nivel internacional básicamente con universidades americanas y europeas, a través de convenios, varios de ellos de hecho, que han contribuido favorablemente al desarrollo y fines de la Universidad.

El CPE destaca lo expresado por las instituciones con las que está vinculada la Universidad: no sólo un alto concepto de ella, sino también la apertura, predisposición y efectividad que demuestra en su accionar.

BIBLIOTECAS, CENTROS DE DOCUMENTACIÓN. PUBLICACIONES

INTRODUCCIÓN

La Biblioteca de la UTDT, tal como lo indica el Informe de Autoevaluación (IA), es considerada una de las más importantes del país en el campo de las Ciencias Sociales, principalmente por sus colecciones de Ciencia Política y Ciencias Empresariales.

Hasta ocupar el espacio actual, la Biblioteca ha experimentado distintas etapas y mudanzas. En primer lugar, hubo una etapa de organización y definición institucional y otra, desde 2008 a la fecha, de crecimiento sostenido, principalmente, en los servicios y en la puesta en valor de las colecciones, en concordancia con lo que propone la Misión de la Biblioteca.

En el IA (2015:147 y 148) se destaca el esfuerzo realizado durante y después de la mudanza de la sede de la calle Miñones. Esto incluyó organización, selección, descarte y guarda de la colección de la Hemeroteca. También se envió a un depósito externo las colecciones más antiguas y de poco uso para mejorar la utilización del espacio.

La Biblioteca declara un fondo de 65.896 ejemplares (63.135 títulos) de libros en papel, 10.506 títulos de libros digitales, 63 suscripciones a publicaciones en papel y 207 suscripciones a publicaciones digitales. Al incluir las publicaciones periódicas cerradas o discontinuadas se llega a un total de 1.079. También posee un acceso a 89 bases de datos entre las que suscribe individualmente la UTDT y a las que accede a través de la Biblioteca Electrónica de Ciencia y Tecnología (MINCYT) por ser miembro del CRUP (IA, 2015:123 y 124).

Es de destacar, que según se observa en el IA, la Biblioteca es una de las dimensiones a mejorar. De los nueve servicios evaluados por parte de los profesores en las encuestas, en cuanto a su calidad y satisfacción, la Biblioteca quedó en el puesto octavo sólo por encima del Comedor (los servicios evaluados fueron: Busditelliano, Biblioteca, Aulas, Sistemas y Laboratorio de computación, Apoyo de Secretaría de la Unidad Académica, Secretaría Académica, Administración y RRHH, Limpieza y Mantenimiento, Seguridad y Comedor) (IA, 2015: 69).

POLÍTICAS Y GESTIÓN

La Biblioteca depende del Vicerrector Académico, quien debe entender en la supervisión de su funcionamiento, junto con la Comisión de Biblioteca. Esta Comisión colabora en la planificación y desarrollo de las actividades, se encuentra presidida por el Vicerrector e integrada por la Dirección de Biblioteca y un representante de cada Departamento y Escuela de la UTDT. Sus funciones giran en torno a la comunicación entre la Biblioteca y los Departamentos y Escuelas.

En el Informe de Evaluación Externa de 2006 se señaló la relevancia de continuar con la formalización de las actividades académicas y administrativas. Entre ellas, se destaca la necesidad de formalizar el Reglamento de Actividades y Uso de la Biblioteca. A pesar de ello, al momento de la visita del CPE, este Reglamento se encontraba vigente y en plan de reforma.

PRESUPUESTO

El presupuesto que maneja la Biblioteca coincide con el ejercicio contable de la UTDT: de marzo a febrero.

En lo que se refiere a la implementación del presupuesto es oportuno destacar la aplicación de fórmulas de distribución de los montos de compras bibliográficas. Esta distribución se basa en dos visiones:

1. Distribución de acuerdo a la cantidad de alumnos + duración de la carrera + demanda + costo de los libros

2. Distribución de acuerdo a la cantidad de profesores + uso de los libros + ejecución años anteriores + costo de los libros por disciplina

Este tipo de distribución constituye una forma original que permite evitar que determinadas carreras absorban el presupuesto de otras.

PARTICIPACIÓN EN REDES COOPERATIVAS

La Biblioteca de la UTDT, según lo informado en la Ficha SIEMI, participa en las siguientes Redes Cooperativas:

- Agrupación de Directores de Centros de Información de CLADEA (Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administración)
- Amicus: Red de Bibliotecas de Universidades Privadas
- Juired: Red de Bibliotecas de Derecho y Ciencias Jurídicas
- Reciaria: Red de Redes de Información
- SALAM: Seminar on the Acquisition of Latin American Library Materials
- UNIO: Cooperación InterUniversitaria
- Unired: Red de Redes de Información en Ciencias Sociales y Humanidades
- Vitruvio: Red de Bibliotecas de Arquitectura, Arte, Diseño y Urbanismo

Como se expresa en las Propuestas para el Futuro 2014-2019 de la UTDT, es aconsejable que la Universidad participe en más redes de bibliotecas.

Es de destacar la participación en el **Convenio UNIO** entre las bibliotecas de la Universidad Torcuato Di Tella, el IAE Business School, la Universidad Argentina de la Empresa, la Universidad de San Andrés y la Universidad Católica Argentina. El servicio de cooperación UNIO está dirigido a los alumnos de posgrado y graduados socios, profesores,

investigadores, y personal técnico y administrativo activo de las instituciones miembro.

RECURSOS MATERIALES E INFRAESTRUCTURA

En 2013 la UTDT concretó el traslado al nuevo edificio, incluyendo a la Biblioteca entre una de sus prioridades. Actualmente la Biblioteca cuenta con una sala de lectura silenciosa y dos parlantes.

Durante la visita, se pudo constatar que el espacio es reducido tanto para el tamaño de la colección (abierta y de archivo) como para las salas de lecturas y el personal. A su vez, el mobiliario para las colecciones de acceso abierto no es totalmente adecuado y debería renovarse.

La Universidad cuenta con un sistema de gestión bibliotecaria que hoy resulta escaso para los servicios que brinda y, además, no contempla algunas funciones básicas. Esto resulta en la necesidad de realizar tareas manuales que podrían evitarse.

Por otra parte, se dispone de un servicio de archivo de materiales de poco uso en el espacio de una empresa privada fuera del campus. De acuerdo a lo expresado en las entrevistas, este servicio funciona de manera adecuada.

RECURSOS HUMANOS

El personal de la Biblioteca, compuesto por 14 colaboradores (50% de ellos con capacitación bibliotecaria y complementaria), resulta suficiente en el corto plazo. Sin embargo, esto dependerá del crecimiento de la Biblioteca, principalmente, en relación a los servicios que preste.

El personal mantiene reuniones periódicas con la Directora. Esto resulta en una muy buena comunicación formal vertical. Por otro lado, el personal se encuentra actualizado, ya que participa en numerosos congresos y cursos de capacitación. Sin embargo, el fondo archivístico exige la inclusión de un especialista en la materia.

A continuación se detallan las Colecciones.

COLECCIONES

Las colecciones pueden dividirse en:

- Material bibliográfico de lectura obligatoria para las clases (libros de textos, manuales y todo otro ítem incluido en programas de materias en curso).
- Colección de Sala de Lectura (libros de lectura por horas, Hemeroteca y Referencia): reservados para su lectura dentro del salón de Biblioteca.
- Obras de la Colección General de la Biblioteca y Colecciones Especiales.
- Colección Tesoro, Archivos y Microfilm.
- Tesis: son de consulta en sala, en caso de no tener registro de derecho de autor. De tener dicho registro, se consideran dentro de la Colección General de la Biblioteca.

Éste es uno de los aspectos más relevantes de la Biblioteca, junto con la prestación de servicios.

A continuación se detallan las colecciones de Archivo:

- Archivo de Historia del Movimiento Obrero Argentino
- Archivo de Historia Oral
- Archivo de Empresas
- Archivo del Sindicalismo Argentino "Santiago Senén González"
- Archivos del Instituto Di Tella:
- Centros de Investigación del Instituto Di Tella
- Documentos del Centro de Investigaciones Económicas, CIE
- Documentos del Centro de Investigaciones Sociales, CIS
- Centros de Arte del Instituto Di Tella
- Fondo del Centro de Artes Visuales, CAV
- Fondo del Centro de Experimentación Audiovisual, CEA
- Fondo del Centro Latinoamericano de Estudios Musicales, Archivo CLAEM
- Fondo del Departamento de Adherentes a los Centros de Arte, Archivo DACA

- Archivos de Arquitectura: Fondo Arq. Alejandro Bustillo y Fondo Arq. Francisco Bullrich
- Dibujos originales del edificio de la Biblioteca Nacional.

En cuanto a las colecciones de material impreso se destacan:

- Colección Eduardo Zalduendo: especializada en áreas como economía, historia económica mundial, relaciones internacionales e historia económica y política argentina.
- Colección Fernando Nadra: las temáticas se concentran en torno a la historia política y social de nuestro país y la teoría política. Cabe destacar una importante cantidad de bibliografía soviética y escritos pertenecientes a la tradición marxista.
- Colección Max Hartwell: constituye, sin duda, el fondo bibliotecario privado más importante sobre historia económica y social de los últimos cuatro siglos.
- Colección Carlos Escudé: compuesta por documentos provenientes de la United States Central Files for Argentina, de la Central Intelligence Agency (CIA), del Office of Strategic Services y de los archivos militares de los Estados Unidos; abarca un extenso período, desde el siglo XIX hasta 1976.
- Colección Tesoro: conformada por aquellos ejemplares que, según criterios cronológicos, históricos y de preservación, deben ser tratados bajo normas de preservación y guarda especial.
- Donación Ballester Peña: colección particular del artista y primer escenógrafo del Teatro Colón, Juan Antonio Ballester Peña. Colección especializada en historia argentina y universal, política, filosofía, arte y literatura. Libros originales y versiones valiosas en diferentes lenguas.
- Donación Rodolfo Caminos: importante biblioteca especializada en historia argentina.
- Donación Alfredo Canavese: biblioteca personal del economista y profesor de la UTDT Alfredo Canavese, especializada en economía.
- Donación Lilian Sussman: valiosa biblioteca de arte y literatura, especializada en surrealismo.
- Biblioteca Huygens: adquirida en 1999, las *Oeuvres Complètes* de Christiaan Huygens (23 volúmenes publicados por la Société

Hollandaise des Sciences entre 1888 y 1950 en La Haya) son un documento imprescindible para el conocimiento de la ciencia europea en los años centrales del siglo XVII y su relación con el mundo político y cultural de la época.

- Colección Juan José Hernández/José Bianco: comprende aproximadamente 2.795 libros e incluye obras de ficción, poesía crítica literaria, y un centenar de fascículos de revistas. Se destacan Sur y Revista de Occidente.

El espacio asignado a esta rica colección histórica y de uso permanente no cuenta con la dimensión adecuada para su conservación y accesibilidad.

En cuanto al crecimiento de la colección, en un trabajo conjunto con los docentes, se prefirió la adquisición de materiales electrónicos por sobre los impresos. Excepto en aquellas temáticas donde existe una marcada preferencia por lo impreso (por ejemplo, Arquitectura)

SERVICIOS

Este es el segundo puntal de la Biblioteca, debido a la marcada preocupación de su personal por brindar la máxima calidad de atención posible.

El horario de atención es muy amplio, de 8 hs a 22 hs, y coincide con el horario de clases. Sin embargo, sería conveniente que la Biblioteca cuente con un margen de, por ejemplo, media hora entre la llegada del personal y la apertura de la atención al público.

Uno de los servicios más interesantes que se propone la Biblioteca a futuro es el denominado Biblioteca de Bolsillo. La idea es permitir el acceso a los recursos electrónicos a través de dispositivos móviles. También, se está trabajando en el rediseño del sitio Web para aumentar el acceso de los usuarios a los servicios de la Biblioteca.

El préstamo interbibliotecario es el más importante hacia afuera de la institución. Por otro lado, la Biblioteca brinda servicios de consulta en sala a alumnos secundarios a partir del cuarto año. Este servicio permite

una apertura hacia la comunidad que colabora con la imagen positiva de la UTDT.

La Universidad brinda constante capacitación a los usuarios, principalmente, en las jornadas de bienvenida que organizan el Departamento de Servicios para el Estudiante (en el caso de alumnos de grado) y la Coordinación de los Posgrados y el Departamento de Intercambio (para los estudiantes extranjeros). Esta capacitación consta, fundamentalmente, de la entrega de folletería y material informativo y de una presentación oral, donde se describen las colecciones y los servicios que ofrece la Biblioteca.

USUARIOS

Durante la visita se realizó una entrevista a un grupo de alumnos seleccionados por la Biblioteca. Ellos destacaron algunos aspectos negativos tales como el reducido espacio para los alumnos y el personal de la Biblioteca en la actual sede y la mala ventilación, especialmente, en la sala de lectura silenciosa. También subrayaron la escasa comunicación entre los profesores y la Biblioteca en lo referente a la actualización y disponibilidad de la bibliografía; la demora en el acceso a las colecciones que están fuera de la vista y la desactualización del sistema informático.

En cuanto a los aspectos positivos, los alumnos destacaron la buena predisposición y amabilidad del personal y la comodidad de la ubicación de la Biblioteca. Además consideraron que están muy informados sobre las actividades que se realizan y que el Campus Virtual, que utilizan en las asignaturas, les brinda materiales esenciales. Por último, los alumnos manifestaron que resultaba de utilidad el curso de capacitación brindado por la Universidad, por medio del cual se les enseñaba a buscar material bibliográfico sin la asistencia del personal de la Biblioteca. Este curso se dicta a pedido de las Unidades Académicas.

INFRAESTRUCTURA

La historia del Campus Alcorta, actual sede de la Universidad, comienza en 1999 cuando Clorindo Testa formula el proyecto arquitectónico de recuperar el edificio principal de Obras Sanitarias, que le fuera adjudicado por licitación en 1998. En el año 2004 se traslada la Escuela de Negocios y el Departamento de Economía y en el verano de 2013 se muda y unifican todas las actividades académicas de la UTDT en dicho predio, siendo su inauguración oficial el día 9 de abril de 2013.

El Campus tiene una superficie de 12.983 m² y unos 13.730 m² cubiertos pudiéndose llegar a los 20.000 m² de construcción. Posee una gran playa de maniobras central, entre un edificio de seis plantas y un anillo de galpones bajos. Con la refuncionalización la Universidad tiene una capacidad de albergar de manera simultánea a 1.750 alumnos. Es de destacar que al concentrar todas las actividades en un solo lugar puede lograrse una mejor y mayor interacción entre los distintos sectores de la comunidad educativa. Las autoridades de la institución, conscientes de los desafíos asociados a su crecimiento, han comenzado a implementar una serie de medidas, que incluyen no sólo cambios en la infraestructura edilicia, sino también en el incremento de servicios de atención a los estudiantes y el aumento del personal docente y administrativo.

En función de lo anterior se ha habilitado un nuevo SUM de 1000 m² para actividades deportivas y culturales, un nuevo auditorio con capacidad para 220 personas, una ampliación del taller de arquitectura, un nuevo laboratorio de neurociencias y se está comenzando la construcción en el cuarto y quinto piso con tres grandes aulas, 39 oficinas para profesores investigadores, 5 aulas de reuniones y una terraza verde de 1.520 m² con un mirador con vista al río.

Este CPE considera que la infraestructura es adecuada para el cumplimiento de las actividades académicas, recreativas y sociales que se desarrollan en la Universidad. En cuanto a las normas de seguridad

cabe observar que en las oficinas administrativas y salas de reuniones no cumplen la normativa vigente sobre apertura de puertas.

CONCLUSIONES

Durante el proceso de evaluación se percibió que los valores y el legado de las instituciones fundadoras de la UTDT están incorporados en el espíritu de la institución. La Universidad le sumó a dicho legado un destacado énfasis en la búsqueda permanente de la excelencia académica, la defensa del pluralismo ideológico y la promoción de la igualdad de oportunidades.

Cabe destacar que tanto la Misión y la Identidad como los Objetivos Institucionales se encuentran claramente definidos en el Estatuto Académico e incorporados en cada uno de los actores de la UTDT. Su política respecto de alumnos, profesores y personal administrativo se realiza tomando como base el mérito individual, considerando irrelevantes para la participación en la institución cuestiones relacionadas con el color, la religión, el sexo, la edad, el origen étnico o nacional, la afiliación ideológica, la discapacidad, la situación financiera u otros factores. En este sentido también se destaca que la libertad de cátedra, de opinión, de ideas y de credos son los pilares de la producción y transmisión del conocimiento tanto en lo que se refiera a la docencia como a la investigación.

La UTDT es una institución relevante en el contexto de las universidades de Argentina y posee una imagen positiva y consolidada tanto interna como externamente.

Las formas legales de gobierno se adecuan a lo dispuesto por la Ley de Educación Superior, estando claramente definidas sus competencias, tanto en los órganos unipersonales como colegiados respetando lo dispuesto en el Estatuto vigente y en el resto de los documentos oficiales.

Es de destacar como una de sus fortalezas la evaluación continua de sus cuadros en todos los niveles de la organización. Sus mecanismos de control de calidad la llevan a mejorar el proceso educativo y aumentar la calidad de la enseñanza y la formación de su personal,

directivos, investigadores, docentes, de apoyo y técnicos. Sin embargo, sería conveniente que la Comisión de Autoevaluación Institucional se incorporara a las múltiples herramientas que la Universidad aplica en sus procesos de evaluación como un órgano estable y que la difusión de sus conclusiones se comunicara de manera más eficiente y generalizada.

En lo referente a la situación financiera de la UTDT, bajo el escenario actual, puede considerarse buena, no previéndose a futuro inconvenientes. Los presupuestos se presentan equilibrados, basados en una cultura presupuestaria importante y consistente con el comportamiento de periodos anteriores, suficientes para atender el conjunto de las actividades académicas y adecuados a los objetivos del Plan Estratégico Institucional. Los estados financieros confirman esta situación a través del análisis del flujo de fondos, de la matriz liquidez-rentabilidad y de los ratios financieros y predictivos utilizados que, para una entidad sin fines de lucro, cumplen los principios básicos de no incurrir en riesgos en pos de maximizar la rentabilidad y de mantener niveles suficientes de liquidez para el cumplimiento de su misión. Por otro lado su estructura de financiamiento está razonablemente diversificada, lo cual contribuye a una mayor seguridad.

De todo lo expresado se concluye que la situación financiera de la UTDT permite garantizar la sustentabilidad de su proyecto educativo por los próximos años, con la salvedad de que para el caso de decidir concluir las inversiones faltantes en el Campus Alcorta se necesita un análisis financiero específico.

La UTDT cuenta con un cuerpo docente investigador estable de grado y posgrado de dedicación exclusiva, que también asume responsabilidades de gestión, y una planta de profesores investigadores invitados / visitantes que dan cursos a término. El nivel académico de excelencia se basa en un doble sistema de evaluaciones. Por un lado, por parte de la misma Universidad y, por el otro, por parte de sus alumnos, al final de cada curso, a través de la implementación de encuestas anónimas.

Una de las fortalezas más importantes alcanzadas en sus años de vida es, sin duda, la propuesta de una oferta académica competitiva en relación a las de otras universidades de su área de influencia. Otra fortaleza institucional es la interdisciplinariedad, puesta en práctica a través de nuevas carreras, como la Licenciatura en Ciencias Sociales, y cursos introductorios.

A su vez, la UTDT ha logrado cultivar tanto en sus autoridades y profesores como en sus alumnos un espíritu de pertenencia e interacción comunitaria. Esto asegura a los alumnos una atención personalizada, además de todos los demás servicios existentes, que contribuyen a la integración de éstos a la institución y a la creación de vínculos que perduran luego del egreso.

Por último, la Universidad implementa una política de captación de alumnos del interior del país en dos sentidos. Uno, a través de la firma de convenios con escuelas públicas y colegios privados y, otro, a través de la realización de actividades de difusión, en las que se pone en conocimiento el programa variado de becas de estudio con que cuenta la Universidad.

En cuanto a los alumnos del posgrado, la Universidad ofrece un Programa de Becas y el acceso a una red de relaciones profesionales e institucionales con un importante número de centros académicos a nivel internacional, con los cuales tiene convenios de intercambio y cooperación que aseguran pasantías y estancias de estudio.

La consecución de los objetivos y valores de la institución (i.e. excelencia académica; pluralismo de ideas e igualdad de oportunidades) significó, en el ámbito de la investigación, la necesidad de implementar una política de captación de recursos humanos de alta calificación, en particular, investigadores jóvenes formados en universidades de prestigio en el exterior y profesores invitados de reconocidos centros académicos internacionales.

La organización institucional de la investigación y extensión en la UTDT se caracteriza por una marcada horizontalidad, tanto en la

identificación de temáticas como en la búsqueda de fondos; la ejecución de los proyectos de investigación y la forma de implementar la difusión de los resultados de dichas actividades.

Las Unidades Académicas constituyen núcleos de investigación en sus respectivas disciplinas y sus responsables valoran de modo positivo el diálogo al interior de cada Escuela o Departamento, pero también se observa una escasa fluidez en las relaciones entre ellas, así como disparidades en términos de dotación de recursos humanos, materiales y trayectoria.

Al interior de la UTDT no existe una división tajante entre investigación básica y aplicada, lo cual se valora como una oportunidad de comunidad virtuosa entre libre elección de los temas de investigación y la posibilidad de transferir sus resultados a la actividad docente, teniendo al estudiante como destinatario final. Los estudiantes de grado, posgrado y becarios de instituciones de promoción científica (vg. CONICET) participan en las actividades de investigación. Sin embargo, sería conveniente aumentar la participación de los estudiantes en dichas actividades.

El valor promedio de la productividad por investigador y unidad académica - medida en términos de artículos en revistas con y sin arbitraje; artículos en revisión; libros y capítulos de libros; congresos y seminarios - alcanzó a 7,3 en 2013, lo cual se considera un valor de significación. Sin embargo, esto último no debería ser óbice para soslayar la existencia de manifiestas disparidades en el valor de este indicador (u otra medición alternativa) entre las diferentes Unidades Académicas al interior de la Universidad.

Las actividades de investigación son objeto de un estricto proceso de evaluación a través de un Consejo de Evaluación Académica Externa, integrado por un mínimo de tres profesores o investigadores de prestigio internacional, y respetando las diferentes temáticas u orientaciones teóricas desarrolladas. El control de la evaluación de las actividades de investigación de Profesores Asociados y Plenarios se realiza cada

cinco años según estándares propuestos por el Consejo de Profesores en consulta con el Consejo de Evaluación Académica Externa, y está a cargo de un Comité de Revisión.

La reconstrucción de los datos sobre fondos disponibles para actividades de investigación indica que la función cuenta con fondos suficientes.

Este CPE pudo constatar que las actividades de extensión, producción de tecnología y transferencia se realizan de manera independiente por los distintos actores de la Universidad sin que exista una instancia de coordinación para mejorar su implementación. Asimismo, no existe una Unidad de Vinculación Tecnológica (UVT), lo cual potenciaría las actividades de transferencia, tanto de investigación como de capacitación entre otras.

Se observa un alto nivel de integración e interconexión de la UTDT con diversas instituciones, tanto nacionales como extranjeras, como así también de universidades, empresas y organizaciones sociales, para el desarrollo de sus actividades, lo cual representa una excelente ventaja estratégica.

La Biblioteca constituye un espacio vital para los alumnos y resulta de suma importancia para la imagen que la UTDT brinda a la comunidad. Se destacan las colecciones de alto valor que posee el archivo, el plan sostenido de mejoras que se pudieron constatar durante la visita y en las entrevistas con el personal. Sin embargo, el espacio físico no se condice con la amplitud de servicios, la buena imagen que los alumnos tienen de la Biblioteca y con la riqueza de las colecciones.

Por último, la infraestructura para el resto de las actividades se considera adecuada para el cumplimiento de las actividades académicas, recreativas y sociales que se desarrollan en la Universidad. En cuanto a las normas de seguridad cabe observar que en las oficinas administrativas y salas de reuniones no cumplen la normativa vigente sobre apertura de puertas.

RECOMENDACIONES

GOBIERNO Y GESTIÓN

1. Integrar las *Propuestas para el Futuro 2014-2019* como parte de un plan estratégico para el desarrollo institucional que contemple objetivos, metas cuantificables, personas responsables, plazos de ejecución y recursos necesarios.

2. Formalizar el cargo de Director General de Administración y adecuar su denominación o la de la Dirección de Administración, a fin de evitar confusiones entre ambas.

3. Adecuar el funcionamiento del Comité de Revisión, en su carácter de órgano de control, a normas de ética debidamente formalizadas, en salvaguarda de sus miembros y del personal evaluado.

4. Establecer con carácter permanente la Comisión de Autoevaluación Institucional, con representantes de todos los sectores de la comunidad universitaria, e integrar el proceso de autoevaluación institucional con los diversos mecanismos de evaluación propios de la Universidad.

5. Comunicar a toda la comunidad universitaria los resultados del IA.

GESTIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA

1. Formalizar el proceso presupuestario con instrucciones claras.

2. Prever un presupuesto plurianual como extensión del presupuesto anual que se corresponda con las propuestas institucionales, que posibilite medir los resultados de gestión.

3. Incluir en los balances anuales información sobre las funciones de docencia, investigación, extensión y gestión con su correspondiente correlato en el presupuesto.

4. Incorporar en el sistema contable y en los balances información sobre las becas otorgadas que muestren el esfuerzo realizado en apoyo a los estudiantes y a la sociedad vinculado estrechamente con la misión de la UTDT.

5. Manejar el presupuesto y su ejecución por el clásico método percibido. En cuanto al sistema contable se sugiere el mismo criterio y su adecuación al devengado en oportunidad del cierre de ejercicio.

GESTIÓN ACADÉMICA

1. Implementar una instancia de formación y perfeccionamiento pedagógico permanente.

2. Adecuar la confección de los Programas de Contenidos de las asignaturas de grado a un formato homogéneo que contemple, al menos, fundamentación, objetivos generales y específicos, contenidos mínimos, bibliografía básica y complementaria, modalidad de dictado, tipo de evaluación y cronograma de clases.

3. Acrecentar las vinculaciones con instituciones universitarias y organismos del sector educativo a nivel nacional.

4. Consolidar los servicios de la Bolsa de Trabajo.

INVESTIGACIÓN

1. Establecer lineamientos institucionales que promuevan un equilibrio armonioso entre el fomento de la investigación en temas

de frontera del conocimiento y la investigación orientada al estudio y resolución de problemas de la economía y la sociedad argentina.

2. Promover la creación de un Consejo Asesor de Ciencia y Técnica o similar, con representación de los estamentos participantes (Departamentos, Centros, Programas, Laboratorios), como ámbito de discusión de las políticas de I+D+i.

3. Fortalecer las relaciones interdepartamentales con el propósito de fomentar la investigación interdisciplinaria, potenciando las capacidades disponibles y morigerando las disparidades existentes entre las diferentes Unidades Académicas en términos de trayectoria, producción y dotación de recursos, humanos y materiales.

4. Aumentar la participación de estudiantes avanzados de grado en las actividades de investigación junto con estudiantes de posgrado y becarios del CONICET.

5. Mejorar la relación becario/investigador, lo cual posibilitaría aumentar en forma significativa la dotación actual de becarios, incrementar la productividad de los investigadores y potenciar la formación de recursos humanos de alta calidad.

6. Analizar las disparidades existentes entre las diferentes Unidades Académicas respecto a la producción científica en términos de los parámetros utilizados habitualmente para su cuantificación.

7. Establecer criterios para la asignación de recursos destinados a las actividades de I+D+i -inclusive los proyectos de investigación y difusión de sus resultados - que contemplen en forma armoniosa los objetivos de promoción científica así como la productividad de los equipos de investigación.

EXTENSIÓN

1. Crear una instancia de coordinación de las actividades de extensión para una mayor integración y mejor aprovechamiento de los recursos disponibles.

2. Considerar la creación de una Unidad de Vinculación Tecnológica (UVT) de acuerdo a la legislación vigente.

BIBLIOTECA

1. Adecuar los espacios de lectura para los usuarios.

2. Adecuar y ampliar los espacios para el crecimiento de las colecciones y su preservación.

3. Incorporar personal adecuado para la puesta en valor de las colecciones de archivo.

4. Cambiar el sistema informático que utiliza la Biblioteca, ya que el actual tiene limitaciones, tiene reducido el acceso simultáneo debido a sus costos y su poca interoperabilidad con los otros sistemas de información de la UTDT (ej. sistema de gestión de alumnos), que obliga al personal a trabajos manuales que reducen el tiempo disponible para otras actividades.

INFRAESTRUCTURA

1. Cumplimentar la normativa vigente sobre apertura de puertas en salas de reuniones y oficinas administrativas.

Documento

Buenos Aires, 9 de agosto de 2016

Sr. Presidente de la

Comisión Nacional de Evaluación y

Acreditación Universitaria – CONEAU

Lic. Néstor Pan

S/D

De mi mayor consideración:

Tengo el agrado de dirigirme a usted a fin de remitirle mis comentarios en relación al segundo proceso de evaluación institucional llevado a cabo por la Universidad Torcuato Di Tella y al informe final de evaluación externa elaborado por la CONEAU.

El proceso de autoevaluación nos brindó una excelente oportunidad para reflexionar sobre el proceso de desarrollo de nuestra institución. Nos permitió analizar con minuciosidad las actividades que realizamos, así como las estrategias para seguir mejorando la calidad académica y el funcionamiento de nuestra institución. Esta profunda revisión de la vida universitaria, de sus miembros y cuerpos colegiados, y de sus procesos internos ha sido de enorme utilidad para evaluar nuestros logros y planear como alcanzar nuestros futuros objetivos.

En relación al proceso de autoevaluación, me gustaría destacar el fuerte compromiso que mostraron los diferentes actores de la vida universitaria: alumnos, docentes, graduados, administrativos, instituciones amigas y directivos se involucraron en este proceso que duró aproximadamente un año, y que nos permitió conocer no sólo sus opiniones acerca del funcionamiento de la institución sino también sus expectativas. Este compromiso se manifestó en la intensa participación que mostró cada uno de ellos durante las distintas actividades que involucró el proceso de autoevaluación (recolección de datos,

opiniones, participación en reuniones y actividades requeridas por el proceso de autoevaluación).

En relación con el Informe Final de CONEAU deseo señalar que el mismo analiza integralmente la situación de la Universidad, evalúa de manera objetiva sus logros e identifica algunos de los desafíos que deberemos tener en cuenta en el futuro. Es para nosotros una gran satisfacción haber podido trasmitir a los pares evaluadores los valores y el legado institucional que guían nuestra conducta institucional. La búsqueda de la excelencia académica, el pluralismo ideológico y la igualdad de oportunidades son valores centrales en la misión de la Universidad Di Tella. Las fortalezas señaladas, así como las debilidades detectadas en el informe son importantes aportes que nos permitirán seguir mejorando en el futuro. Los aspectos destacados por el Comité de Pares Evaluadores serán considerados y nos permitirán enriquecer las propuestas para el período 2014-2019 que fueron presentadas oportunamente.

Aprovecho esta oportunidad para reconocer el importante trabajo que realizaron los miembros del Comité de Pares Evaluadores integrado por María Andrea Reguera, Raul Dichiara, Oscar Lamattina, Alfredo Moyano y el consultor de Biblioteca Gustavo Gómez Rodríguez junto a los técnicos de CONEAU Micalea Desages y Daniela De Michele. El riguroso y calificado trabajo de todos ellos, tanto en el análisis de los datos como durante su visita institucional, contribuyó a completar nuestra experiencia en este proceso de autoevaluación.

Agradeciendo nuevamente la colaboración y aportes del Comité de Pares Evaluadores, lo saludo muy atentamente,

Dr. Ernesto Schargrodsky

Rector

Universidad Torcuato Di Tella

(+54 11) 5169 7000 | Av. Figueroa Alcorta 7350
(C1428BCW) Ciudad de Buenos Aires, Argentina

Publicaciones de la CONEAU

Dirección de Desarrollo, Planeamiento y Relaciones Internacionales

En 2010, en el marco de una política comunicacional ampliada, que renovó el diseño integral de la imagen de la CONEAU, esta institución resolvió reanudar sus publicaciones. Retomó entonces la edición de la serie correspondientes a los Informes de Evaluación Externa, manteniendo su numeración (entre 1998 y 2004 se había editado 21 volúmenes).

Informe de Evaluación Externa

A partir de 2010 se editaron los siguientes títulos:

22. Instituto Universitario CEMIC
23. Universidad Nacional de Tres de Febrero
24. Universidad de Morón
25. Universidad Nacional de Quilmes
26. Universidad Nacional de Villa María
27. Universidad Nacional de La Plata
28. Universidad Nacional del Nordeste
29. Universidad Nacional del Litoral
30. Instituto Universitario Escuela de Medicina del Hospital Italiano
31. Universidad de Congreso
32. Instituto de Enseñanza Superior del Ejército
33. Universidad Nacional de General Sarmiento
34. Universidad Blas Pascal
35. Universidad Católica de Santa Fe
36. Universidad de Concepción del Uruguay
37. Universidad Nacional de La Matanza
38. Instituto Universitario Aeronáutico
39. Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales
40. Universidad Nacional de Cuyo
41. Universidad Católica de Santiago del Estero

42. Instituto Universitario Italiano de Rosario
43. Universidad Católica de Cuyo
44. Universidad Nacional de Formosa
45. Universidad Nacional del Sur
46. Instituto Universitario del Gran Rosario
47. Universidad Tecnológica Nacional
48. Universidad Notarial Argentina
49. Universidad Nacional de General San Martín
50. Universidad Austral
51. Universidad Nacional del Noroeste de la provincia de Buenos Aires
52. Universidad Nacional de San Juan
53. Instituto Universitario de Salud Mental de la APdeBA
54. Instituto Tecnológico de Buenos Aires
55. Universidad Empresarial Siglo 21
56. Universidad Católica de Córdoba
57. Universidad de Palermo
58. Universidad de San Pablo - Tucumán
59. Universidad del CEMA
60. Universidad Champagnat
61. Universidad Nacional de San Luis
62. Universidad CAECE
63. Universidad Nacional de Lanús
64. Universidad del Norte Santo Tomás de Aquino
65. Universidad de la Marina Mercante
66. Universidad Nacional de La Matanza

(En marzo de 2012, bajo el Nº 37, se publicó el Informe de Evaluación Externa correspondiente a la UNLaM. Como resultado de su segunda evaluación institucional, en mayo de 2017, apareció un nuevo Informe, con su actualización académica).

67. Universidad del Centro Educativo Latinoamericano

Acreditación de Carreras de Grado

Una de las tareas básicas de la CONEAU es realizar los procesos evaluativos conducentes a la acreditación de las carreras de grado declaradas de "interés público". Según la Ley de Educación Superior son aquellas cuyo ejercicio "pudieran comprometer el interés público, poniendo en riesgo de modo directo la salud, la seguridad, los derechos, los bienes o la formación de los habitantes".

Los estándares de acreditación son establecidos por el Ministerio de Educación de acuerdo con el Consejo de Universidades, en el cual están representadas las instituciones universitarias tanto estatales como privadas. De tal manera, la CONEAU realiza su trabajo a partir de una normativa que goza de consenso en el sistema universitario.

Ingeniería Agronómica (2014)

Ingeniería (2015)

Veterinaria (2016)

Medicina (2017)

Cuadernos del Programa Phrónesis

Desde el año 2009 funciona el programa de formación en evaluación de instituciones y carreras universitarias, denominado Programa Phronesis. El programa tiene como objetivo contribuir a desarrollar una mirada integrada sobre el sistema de evaluación y acreditación para fortalecer las capacidades de los actores involucrados en el mencionado sistema, en sus respectivos roles: técnicos, evaluadores y responsables de los sistemas de calidad de las instituciones universitarias, nacionales e internacionales.

El programa ofrece diferentes modalidades de cursos teniendo en cuenta las necesidades de formación de las instituciones que participan. En la actualidad, funcionan los cursos introductorios a la evaluación y acreditación que se dictan de forma periódica; y los cursos que se diseñan a pedido de una institución. Llamamos a los primeros cursos regulares, y a los segundos, cursos por convenio.

A través de estas actividades se logra una mayor cobertura de la demanda de formación que existe por parte de la comunidad sobre este conocimiento específico.

Para los cursos que al respecto implementa la CONEAU se editan Cuadernos con material didáctico elaborado por el equipo técnico del área y otros materiales adicionales que son esenciales para el abordaje de los temas. El programa tiene una demanda sostenida: en 2009 participaron en el Programa 120 personas y en 2016 fueron 354 (con un pico en 2014 de 430 participantes).

Posgrado

Posgrados acreditados en la República Argentina, edición que se actualiza anualmente. Este libro recopila los posgrados acreditados informados por las instituciones que están en condiciones de abrir inscripción. De esta manera, esta publicación se transforma en una guía imprescindible para el conocimiento de todas las carreras de posgrado que se dictan en las universidades del país.
Primera edición 2013, 256 páginas;
Segunda edición 2014, 280 páginas;
Tercera edición 2015, 300 páginas;
Cuarta edición 2016, 314 páginas;
Quinta edición 2017, 328 páginas.

Documentos Institucionales

Avances de Gestión desde la Evaluación Institucional, 2008-2010. 176 páginas. Este volumen coordinado y supervisado por Juan Carlos Geneyro, inició la serie de "Documentos Institucionales" en 2011.

La CONEAU y el sistema universitario argentino, Memoria 1996-2011. Publicado originariamente en 2012, se reeditó al año siguiente, junto con su traducción al inglés: *The CONEAU and the Argentine University System. 1996-2013 Report.*

CONEAU. Calidad de la Educación Superior, 160 páginas. En el prólogo de este libro, publicado en 2015, el Presidente de la Institución, Néstor Pan, define su principal objetivo: "Este año se cumplen 20 de la promulgación de la Ley de Educación Superior y de la creación de la CONEAU. Este hecho propicia una nueva oportunidad para una mirada reflexiva que focalice no solo una descripción de tareas y resultados, sino, principalmente, un análisis profundo del sentido y la visión que hoy posee esta Comisión".

Evaluación institucional. Criterios y procedimientos para la Evaluación Externa. Buenos Aires, 2016. 46 páginas.

Creación de instituciones universitarias privadas, La labor de la CONEAU 1996-2016. Buenos Aires, 2017. 64 páginas.

Este libro se terminó de imprimir
en el mes de agosto de 2017 en los Talleres
de **Arte Gráfica NesDan S.R.L.**
Puente del Inca 2450 - C. Spegazzini
www.nesdansrl.com.ar