



90

## Universidad Abierta Interamericana

Informe de Evaluación Externa



**CONEAU**

Comisión Nacional de Evaluación y  
Acreditación Universitaria



**UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA**





## **UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA**

**Néstor Pan**

Presidente

**Mariano Candiotti**

Vicepresidente

**Juan Manuel Abal Medina**

**Roberto Igarza**

**Miguel Irigoyen**

**Mónica Marquina**

**Víctor René Nicoletti**

**José Francisco Piñón**

**Alfredo Poenitz**

**Francisco Talento Cutrin**

**Danya Tavela**

**Daniel Baraglia**

Secretario General

Av. Córdoba 1450 (C1055AAR) Buenos Aires Argentina

Tel (5411) 4815-1545 / 1767/1798 – Fax 4815- 0744

Website: [www.coneau.gov.ar](http://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

**Leandro Mousseaud**

Director de Administración

**Nora Rovegno**

Coordinadora del Área de Evaluación Externa

**Jorge Lafforgue**

Editor Responsable

# INFORME DE EVALUACIÓN EXTERNA

## UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA

### *Comité de Pares Evaluadores*

Raúl Dichiara

Liberto Ércoli

Gerardo Galetto

Lidia Ibarra

Jorge Núñez McLeod

### *Consultores*

Gustavo Liberatore

Alejandra Zángara

### *Miembros responsables de la CONEAU*

Mariano Candiotti

Néstor Pan

### *Técnica responsable de la CONEAU*

Elizabeth Ciccorossi

Buenos Aires, 2019

Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria - CONEAU  
Universidad Abierta Interamericana ; editado por Jorge Lafforgue. - 1a ed. -  
Ciudad Autónoma de Buenos Aires : CONEAU-Comisión Nacional de Evaluación  
y Acreditación Universitaria, 2019.

128 p. ; 20 x 13 cm. - (Informe de evaluación externa ; 90)

ISBN 978-987-3765-54-4

1. Educación Universitaria. 2. Acreditación de la Educación. 3. Calidad de la  
Educación. I. Lafforgue, Jorge, ed. II. Título.

CDD 378.03

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.



# ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b>	9
La Universidad Abierta Interamericana: presentación general	9
Sobre el contexto local y regional	12
La evaluación institucional en la UAI	14
<b>I. GESTION Y GOBIERNO</b>	19
Instrumentos legales	19
Gestión académica	23
Sede Rosario	29
Personal técnico y administrativo	30
Sistemas de información	32
<b>II. GESTIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA</b>	33
Estructura administrativa	33
Consideraciones sobre el presupuesto	35
Fuentes de ingresos	35
Principales corrientes del gasto	36
Inversiones	38
Gastos de administración	39
Asistencia económica a estudiantes	41
Estado de resultados y situación patrimonial	42
Indicadores económico-financieros	43
<b>III. INFRAESTRUCTURA Y SEGURIDAD</b>	45
<b>IV. DOCENCIA</b>	51
Cuerpo docente	51
Formación académica del cuerpo docente	56
Dedicación docente	57
Selección de los docentes	58
Evaluación del personal docente	59
Formación y capacitación docente	60
Oferta académica	63
Planes de estudio	75

<b>V. ESTUDIANTES</b>	81
Perfil de los estudiantes de la UAI	81
Evolución de la matrícula e ingreso UAI	82
Mecanismo de ingreso y acompañamiento al alumno	82
Deserción y rezago	84
Tasa de graduación y duración real de las carreras	87
<b>VI. EDUCACIÓN A DISTANCIA</b>	89
Estructura de área	90
Modelo pedagógico-tecnológico y educación a distancia	93
Formación de docentes, tutores y contenidistas	94
Implementación de las propuestas de enseñanza a distancia.	
Seguimiento tutorial	95
<b>VII. INVESTIGACIÓN</b>	97
Política de investigación	98
Proyectos e investigadores	101
Formación de recursos humanos	105
Difusión y transferencia de resultados	106
<b>VIII. EXTENSIÓN Y TRANSFERENCIA</b>	107
La extensión en el proyecto institucional	107
Cuerpo académico con perfil de extensión	108
Estructura organizativa	109
Actividades de extensión	111
Actividades de transferencia	114
<b>IX. BIBLIOTECA</b>	119
Fondos bibliográficos	120
Servicios de información	122
Personal	125
Equipamiento informático y espacio físico	126
Presupuesto	128
Publicaciones y Editorial	129
El SB y su relación con las áreas de publicaciones y Editorial	131
<b>CONSIDERACIONES FINALES</b>	133
<b>RECOMENDACIONES</b>	141
<b>DOCUMENTO</b>	145
<b>PUBLICACIONES DE LA CONEAU</b>	151

# INTRODUCCIÓN

## La Universidad Abierta Interamericana: presentación general

La Universidad Abierta Interamericana (UAI) inició sus actividades académicas en 1996, obteniendo su reconocimiento definitivo en 2005. Su objetivo declarado es “promover la educación superior con calidad académica, en condiciones que favorezcan la inclusión social para aportar a la democratización del conocimiento y a la formación de profesionales capacitados y comprometidos con la defensa de valores y derechos”<sup>1</sup>. Entre estos valores y derechos que complementan la misión institucional se encuentran la promoción de la vida, el desarrollo humano integral, la promoción y transferencia del conocimiento científico, la preservación y difusión de la cultura y el patrimonio axiológico nacional y la búsqueda de respuestas a los problemas sociales y al desarrollo de la comunidad. La visión de la UAI es “constituirse en uno de los referentes relevantes de la educación superior y contribuir al desarrollo social y nacional”<sup>2</sup>.

Desde su fundación hasta la fecha la institución ha tenido un crecimiento notable en todos sus aspectos. En el año 2014, fecha de corte del Informe de Autoevaluación Institucional (IAI), la UAI contaba con 21.464 alumnos<sup>3</sup>, 618 técnicos y administrativos incluyendo la conducción y 2.112 docentes<sup>4</sup> y ofrecía 49 titulaciones de pregra-

---

1 Informe de Autoevaluación Institucional, (IAI), pág. 8.

2 IAI, pág. 36.

3 IAI, pág. 134.

4 IAI, pág. 65.

do y grado y 17 posgrados<sup>5</sup>. El 30% de su cuerpo docente accede por concursos de oposición a la carrera académica. Cuenta con una plataforma tecnológica que le permite desarrollar carreras y cursos de actualización profesional a distancia. Su estructura académica se apoya en unidades académicas denominadas Facultades y cuenta también con Centros de Altos Estudios (CAE) en donde se radica la Carrera del Investigador Científico Tecnológico y la formación de auxiliares en investigación. Al momento de la visita eran diez las Facultades y cinco los CAE.

La institución desarrolla sus actividades en 2 sedes: Buenos Aires y Rosario. La sede Buenos Aires abarca localizaciones en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA), Castelar, Ituzaingó, Lomas de Zamora, Berazategui, Boulogne, Ezeiza. La sede Rosario dispone de localizaciones en la ciudad homónima y en San Nicolás de los Arroyos. Las localizaciones suman una infraestructura edilicia de más de 1.500.000 m<sup>2</sup> distribuidos en 40 edificios<sup>6</sup>. Como se puede apreciar, la UAI es una institución con una importante distribución geográfica, lo cual obedece, en palabras de sus autoridades, a una deliberada política de democratización del conocimiento, pensando en una distribución que favorezca el acceso de segmentos de población para quienes la movilidad hacia otros puntos de la CABA resulta problemático. A esto debe agregarse que los aranceles son relativamente bajos en comparación con otras instituciones de gestión privada, lo cual condice con los valores de inclusión y distribución social del conocimiento, declamados en el ideario de la UAI.

El perfil del estudiante de la UAI presenta diferencias en ambas sedes, pero en términos generales podría definirse como no elitista y de clase media trabajadora. En su mayoría eligen a la institución entre otras cosas por la cercanía física y los horarios de cursado. Del total

---

5 IAI, pág. 10.

6 IAI, pág. 12.

de estudiantes, 15.107 corresponden a la sede Buenos Aires y 6.357 a la sede Rosario<sup>7</sup>. El IAI manifiesta que “en Buenos Aires se concentra la mayor proporción de estudiantes que trabajan (55%) y en su gran mayoría lo hacen con una carga superior a 35 h. En la sede Regional Rosario, en cambio, el 20% de los estudiantes declararon trabajar y en su gran mayoría, con una carga horaria menor a 20 h.”<sup>8</sup>. Durante la visita a la sede Rosario se constató que estos datos varían de acuerdo a las carreras.

La UAI dispone de un Sistema de Bibliotecas constituido por la Biblioteca Central de Buenos Aires, la Biblioteca Central de Rosario y las unidades de préstamo y lectura ubicadas en los distintos edificios de cada sede y localización.

Además de las localizaciones mencionadas, la UAI cuenta también con un predio de 100 hectáreas ubicado en el partido de Ezeiza, provincia de Buenos Aires, al que pueden acceder docentes y estudiantes para actividades de esparcimiento y deporte. Desde el año 2001 la UAI incorporó un Hospital Universitario de considerables dimensiones (5.500 m<sup>2</sup> y 94 camas) que cumple un rol importante en el desarrollo académico de la carrera de Medicina, así como también desde el punto de vista social, al estar emplazado en una zona con necesidades sanitarias no resueltas. En el año 2008 se inicia con el Estudio de TV y la Radio *On Line* Conexión Abierta, que transmite 24 h 365 días del año. La institución es fundadora del Club Atlético Universidad Abierta Interamericana, que al fusionarse en el 2009 con el Club Atlético Ferrocarril Urquiza dio lugar al Club Atlético UAI Urquiza.

Por último, cabe destacar que la UAI se encuentra integrada a una red de organizaciones no gubernamentales nacionales e internacionales que promueven la libertad de enseñanza y la educación de ca-

---

7 IAI, pág. 137.

8 IAI, pág. 16.

lidad, entre las que se destaca la red Vanguardia Educativa (Vaneduc). Esta concepción pedagógica se caracteriza por un perfil antropológico, un marco axiológico y un conjunto de presupuestos educativos básicos: promoción de aprendizajes conscientes, volitivos, evolutivos, vivenciales y permanentes; incentivación a “aprender a aprender” crítica y creativamente; relevancia del trabajo cooperativo y situado en un marco de jerarquía de valores; promoción de participación en la construcción de una cultura institucional, profesional y nacional; y la formación integral del sujeto en su dimensión filosófica, psíquica, física, política y social<sup>9</sup>. Durante la visita se pudo percibir que los actores de la vida universitaria están imbuidos de estos valores, los conocen, aprecian, y tienen un alto sentido de pertenencia institucional. De hecho, las prácticas académicas y de conducción, como se verá más adelante, están fuertemente influidas por un discurso que hace hincapié en dichos preceptos, con un marcado acento pedagógico. La UAI procura la difusión de estos valores, a través del uso de señalética en sitios visibles (corredores, aulas, baños, oficinas, laboratorios), así como en forma directa a los alumnos al momento de ingresar a la institución. Más aún, la misión, visión y valores forman parte de la estrategia comunicacional de la UAI hacia el medio y en muchos casos, según los testimonios de los alumnos, ello influyó en la elección de la UAI para cursar sus estudios.

## **Sobre el contexto local y regional**

Las actividades académicas de la UAI funcionan en el contexto del CPRES Metropolitano (sede Buenos Aires) y el CPRES Centro (sede Rosario). Los principales complejos productivos que se encuentran en CABA son alimentos y bebidas, industria editorial, intermediación financiera, medicamentos, textil y confecciones y turismo. La UAI toma

---

9 IAI, pág. 9.

nota en su IAI<sup>10</sup> que la CABA desarrolló un Distrito Tecnológico en Parque Patricios “que otorga beneficios a las empresas encuadradas en la Ley 2972 del año 2008. Es un centro de promoción y desarrollo de tecnología, innovación y conocimiento que concentra empresas de tecnologías de la información y comunicación, software y profesionales de alto valor agregado”. En otra zona de la misma ciudad se desarrolló el Distrito Audiovisual en el marco de la Ley 3870. Funciona como un centro de promoción para la industria audiovisual y concentra productoras de cine, televisión, publicidad, animación y videojuegos. La actividad económica que despliega la ciudad de Rosario y el Gran Rosario, en tanto, se mueve en torno a la industria automotriz, la producción agrícola-ganadera, sector metalmeccánico, industria petrolera, sector siderúrgico y turismo. Gran parte de los estudiantes de la sede Rosario provienen del interior de la provincia y asisten a la Universidad para contribuir a empresas familiares dedicadas a estas actividades.

Tanto en el ámbito de la CABA y de los partidos del conurbano bonaerense donde la UAI tiene localizaciones, como en la ciudad de Rosario y el Gran Rosario, la educación superior universitaria es atendida por una gran cantidad de instituciones universitarias, tanto de gestión estatal como privada. La población de los distritos del conurbano bonaerense asciende a 1.722.334 personas, de las cuales 327.281 cursan carreras de nivel superior universitario y no universitario<sup>11</sup>. La ciudad de Rosario, en tanto, tiene 1.193.605 habitantes y el Gran Rosario constituye el tercer conurbano del país con 1.246.378 habitantes. Teniendo en cuenta este contexto, se puede afirmar que la UAI tiene una presencia importante en la sociedad donde desarrolla sus actividades. Asimismo, la oferta académica de la UAI resulta adecuada y se condice con los requerimientos de las industrias localizadas en su

---

10 IAI, pág. 18.

11 IAI, pág. 19.

contexto. Se pudo constatar durante la visita que las autoridades invierten tiempo en crear y cultivar vínculos, y lo tienen asumido como parte importante de su trabajo de gestión. Se observa no obstante en algunos casos, cierto nivel de informalidad en los canales de comunicación entre la Universidad y las entidades convenientes y una falta de seguimiento de las actividades desarrolladas en el marco de los convenios acordados.

## La evaluación institucional en la UAI

En febrero de 2011 la UAI firmó con la CONEAU el acuerdo de cooperación para realizar el proceso de autoevaluación institucional. Por Resolución N° 3947/12 del Consejo Superior se conformó “un Comité de Autoevaluación Institucional constituido por el Rector, un Consejo Consultivo integrado por los Vicerrectores, una coordinación general a cargo de la Secretaría Pedagógica, un equipo de evaluación integrado por representantes de las distintas áreas de la Universidad, el equipo del Departamento de Apoyo al Sistema de Calidad Educativa y tres asesores externos de amplia experiencia en procesos de evaluación institucional”<sup>12</sup>.

La primera etapa del proceso fue asumida por las Facultades a través de comisiones de trabajo, que realizaron la recolección, análisis y sistematización de datos. Se decidieron cinco componentes a analizar: políticas institucionales, docentes, estudiantes, investigación y extensión; y para cada uno de ellos se seleccionaron distintos factores de calidad<sup>13</sup>. Al momento de elegir el modelo de evaluación institucional, se optó por el propuesto por el Centro Interuniversitario de Desarrollo (CINDA), en virtud del cual se realizaron diferentes jornadas de capacitación. En abril de 2012 se comenzó a trabajar en los componentes docencia y estudiantes; durante los años 2013 y 2014

---

12 IAI, pág. 28.

13 Se enumeran en pág. 31 del IAI.



se trabajó sobre los componentes investigación, transferencia y extensión. En este componente se incluyó el análisis de los recursos tales como infraestructura, equipamiento y biblioteca. En el año 2015 se trabajó el componente gestión y gobierno, a través de diversos criterios: consistencia de propósitos, gerencia de procesos, establecimiento de metas de corto y largo plazo, transparencia, capacidad de lidiar con situaciones de conflicto y sustentabilidad y desarrollo. Elaborado el primer borrador del IAI, fue tratado en el Consejo Superior y devuelto a las Facultades para que hicieran lo propio en las respectivas comisiones de autoevaluación, a fin de validarlo en la comunidad académica. El informe definitivo fue aprobado por el Consejo Superior en mayo de 2016.

Los pares evaluadores visitaron la sede central de la Universidad en CABA y algunas localizaciones del conurbano bonaerense entre los días 24 y 28 de octubre de 2016 y el día 10 de noviembre hicieron lo propio con la sede Rosario. El insumo principal para la tarea técnica de los pares estuvo constituido por el IAI, así como los datos del SIEMI y la información complementaria solicitada a la institución. Durante la visita se pudo dialogar con autoridades, docentes, alumnos, graduados y personal técnico-administrativo de la institución, así como con representantes del medio con quienes la Universidad mantiene algún tipo de vínculo. Todas las entrevistas se realizaron en un marco de notable participación, respeto y fluidez. La visita permitió constatar la seriedad y profundidad del proceso evaluativo realizado por la institución. Asimismo se verificó que el IAI no registra incongruencias importantes y que constituye una base sólida para la instancia de evaluación externa.<sup>14</sup>

---

14 Con relación al desarrollo del capítulo económico-financiero del presente Informe, la CONEAU ha seguido los siguientes criterios para el tratamiento de la información correspondiente: se eliminaron montos absolutos y se dejaron porcentajes de algunos datos como el valor de aranceles, ingresos extraordinarios, evolución de los gastos generales de administración, entre otros.

El presente proceso de evaluación institucional es el segundo en la historia de la Universidad. La anterior evaluación institucional concluyó en 2003, con el Informe Final de Evaluación Externa por parte de la CONEAU, a partir de la cual la UAI construyó su Plan Estratégico 2003-2008. En el año 2009 se formula un nuevo Plan Estratégico para el período 2009-2014. La institución afirma estar esperando el resultado del actual proceso de evaluación externa para realizar el Plan Estratégico 2015-2020. Observando los planes estratégicos anteriores se percibe que los focos prioritarios y las líneas de acción se corresponden con lo detectado en los respectivos procesos de autoevaluación institucional. El proceso para la confección del Plan Estratégico comienza en cada Facultad, que elabora el suyo propio y luego eleva al Consejo Superior. Una vez aprobados los de todas las Facultades, se confecciona el Plan Estratégico Integral. Los criterios de confección son los habituales para instituciones educativas, aunque no se especifican etapas ni responsables de la ejecución de las acciones señaladas. Se observa como distintivo de la institución, un estilo de gestión caracterizado por el aprovechamiento de las oportunidades y la resolución de problemas más que por una excesiva planificación. Por lo que se infiere de las entrevistas, la UAI privilegia el control de resultados por sobre el diseño de estrategias demasiado rígidas para la consecución de sus fines. La UAI pareciera favorecer la proactividad de todos sus actores, confiando en ellos y potenciando su capacidad para “hacer que las cosas sucedan”, con la única limitación de que éstas no contradigan la misión, visión y valores, ni perjudiquen económicamente a la institución. En este sentido hay un empoderamiento real de los mandos medios de conducción, que paulatinamente van asumiendo mayores responsabilidades.

La capacidad para la autoevaluación se ha incrementado y ha adquirido un lugar importante en la vida institucional. Se nota que los procesos de evaluación institucional constituyen una práctica constante que alimenta la gestión cotidiana. Se ha creado un Departamen-

to de Apoyo al Sistema de la Calidad Educativa, que depende de la Vicerrectoría Académica. Hay que notar que la misma institución señala que todavía falta más evaluación “de abajo hacia arriba”, es decir, de los docentes hacia los Directores de carreras, de los Directores hacia los Decanos y de éstos a los Vicerrectores<sup>15</sup>. Se considera muy positiva esta iniciativa, por lo que se recomienda avanzar en la definición de las estrategias para llevarla adelante. En línea con las derivaciones del proceso de autoevaluación, la Universidad ha detectado la necesidad de modificar paulatinamente su modelo de gobierno “centralizado” por uno más participativo, y, en consecuencia, ha tomado decisiones concretas que serán analizadas más adelante. Esto supone un esfuerzo importante para modificar la cultura organizacional de la UAI. Surge como consecuencia directa del crecimiento experimentado por la institución, pero también como fruto directo y tangible del afianzamiento de la cultura de la autoevaluación permanente.

---

15 IAI, pág. 85.



# I. GOBIERNO Y GESTIÓN

## Instrumentos legales

Dos instrumentos legales regulan la actividad de los máximos responsables de la conducción de la UAI: el Estatuto de la Fundación Iberoamericana de Estudios Superiores (FIES), en tanto máxima autoridad de la Universidad, y el Estatuto Académico de la UAI. El Estatuto Académico (EA) fue aprobado por Resolución Ministerial 251/96 junto con la estructura de carreras para ese año fundacional. Sufrió diversas modificaciones en los años 2008, 2009 y 2013, año en que quedó el esquema organizacional que rige actualmente<sup>16</sup>. La estructura de gobierno que surge del mismo se caracteriza por su fuerte centralización y al mismo tiempo por una notable flexibilidad y dinamismo, atributos que son considerados positivamente por los actores institucionales entrevistados. Profundizar esta capacidad institucional de canalizar nuevas ideas permitiría fomentar el crecimiento y “empoderamiento” de una masa crítica que colabore más activamente con el gobierno de la UAI, sin desmedro de la propia identidad institucional. Los organismos de gobierno son: el Consejo de Administración de la FIES, el Consejo Superior, el Rector, los Vicerrectores y los Decanos, con colaboración de los Consejos Asesores de Facultad. También ejercen el gobierno de la institución los delegados superiores y los jefes de delegaciones<sup>17</sup>. Las funciones de cada uno de estos estamentos están especificadas en el Estatuto Académico<sup>18</sup>.

El Consejo de Administración de la FIES está constituido por seis

---

16 IAI, pág. 38.

17 EA, UAI, artículo 30°.

18 EA, UAI, artículos 31° al 50°.

miembros permanentes que ocupan los cargos de Presidente, Vicepresidente, Secretario, Prosecretario, Tesorero, Protesorero y hasta cuatro vocales con carácter de miembros temporarios y mandatos de dos años reelegibles indefinidamente. Los fundadores se reservan el derecho de ocupar la Presidencia y Vicepresidencia en forma rotativa cada dos años y también el de designar a los restantes consejeros permanentes o temporarios en caso de vacancia. El Estatuto de la FIES también aclara que cuando subsista uno solo de los fundadores o ninguno de ellos, dichos cargos serán cubiertos por el voto unánime de los miembros permanentes del cuerpo<sup>19</sup>. El Consejo de Administración de la FIES ejerce la más alta dirección de la Universidad y son sus atribuciones: solicitar al Ministerio de Educación y Deportes y a propuesta del Consejo Superior, la reforma del EA cuando sea necesario; designar, suspender o remover al Rector, a los Vicerrectores, Decanos, delegados superiores “en los casos y por los procedimientos establecidos en este Estatuto y en las reglamentaciones correspondientes, exclusivamente a pedido del Consejo Superior de la Universidad o cuando exista dentro de su seno un conflicto institucional de tal magnitud que no pueda ser resuelto por sus autoridades académicas”. También acepta o rechaza las renuncias del Rector, los Vicerrectores, los Decanos y los delegados superiores, luego de ser resueltas por el Consejo Superior de la Universidad; realiza la evaluación de la marcha y de los niveles de calidad de la Universidad; comunica al Consejo Superior las observaciones conducentes a fin de que se estudien las medidas y cambios que cada caso aconseje, sin violentar su autonomía académica<sup>20</sup>.

El Consejo Superior (CS) está integrado por el Rector, los Vicerrectores, los Decanos, los delegados superiores, un representante de los profesores titulares permanentes por cada Facultad, un representante del personal no docente y hasta cinco representantes de institu-

---

19 Estatuto de la FIES, artículo 5°.

20 EA, artículo 31°.

ciones públicas o privadas invitadas por la Universidad, de alto nivel y ligadas con la conducción política, la cultura, la ciencia y la producción. Si bien en la práctica no ha podido ejecutarse plenamente este último aspecto y sólo una institución se encuentra representada, lo previsto estatutario enfatiza el perfil de la UAI y su búsqueda de vínculos reales con la sociedad. El CS reglamenta el Estatuto; dicta Resoluciones atinentes al gobierno de la Universidad; formula orientaciones y políticas generales de la UAI; su Plan Estratégico y Presupuesto. También resuelve sobre la creación o supresión de carreras, analiza y aprueba los planes de estudio, designa al personal académico, aprueba el sistema de asistencia y bienestar de los integrantes de la comunidad universitaria y aprueba los convenios y acuerdos con entidades o personas ajenas a la Universidad. Produce un informe anual de su gestión para la FIES y analiza y aprueba el sistema de ingreso y evaluación y el régimen de estudios. Se destaca positivamente el estilo colegiado que predomina en el trabajo, en tanto se constituyen comisiones internas para el estudio y solución de problemas específicos, creadas por el propio CS entre sus miembros, con atribuciones y duración claramente establecidas. Todos los integrantes del CS tienen voz y voto, y el Rector sólo vota en caso de empate.

El Rector, los Vicerrectores y los Decanos son designados por el Consejo de Administración de la FIES de entre una terna propuesta por el CS. Cuando la terna no es aceptada, se repite el procedimiento modificando al menos dos de los integrantes propuestos. El Decano deberá ser un profesor titular de la UAI y durará tres años en sus funciones, pudiendo ser reelecto. No se establece ningún otro requisito para ejercer dichos cargos.

Siendo estos los órganos máximos de gobierno de la UAI caben algunas reflexiones. En primer lugar, hay que decir que la autonomía académica es un valor realmente ejercido en la práctica cotidiana, y que no se verifican interferencias de ningún tipo en la producción y difusión del saber. Para asegurar la autonomía académica de la Uni-

versidad, la institución decidió modificar algunos artículos claves en su Estatuto Académico<sup>21</sup>. Tanto en el IAI como en ocasión del encuentro con los pares evaluadores, las autoridades de la UAI subrayaron enfáticamente que a partir de la sanción de la LES, a la Universidad le compete sólo la personería académica, ya que la personería jurídica recae exclusivamente sobre una Fundación o Asociación Civil. Esto lleva a que cada institución de gestión privada encuentre sus propios mecanismos normativos para asegurar la autonomía. En este sentido, la estructura de la UAI no difiere de las características típicas de las universidades de gestión privada ni hay en ella elementos disonantes con respecto a la Ley. No obstante lo manifestado, la presidencia del CS está a cargo del Rector Emérito, que a su vez es el Presidente del Consejo de Administración de la FIES. Si bien se trata de una cláusula transitoria, esta situación desplaza el peso del gobierno hacia la Fundación, disminuyendo, al menos simbólicamente, la autoridad del CS. Por otra parte, cinco de los ocho miembros del Consejo de Administración son a la vez autoridades académicas que integran el CS. Tal como fue advertido en la evaluación externa anterior, esta situación parece contradecir el proceso iniciado hacia una mayor descentralización en la toma de decisiones<sup>22</sup>.

La institución se encuentra organizada en cuatro áreas: Académica; de Gestión y Evaluación; de Extensión Universitaria y Administrativa<sup>23</sup>. Cada una de ellas depende de un Vicerrector y a su vez está compuesta por “unidades operativas”. Al Área Académica pertenecen las Facultades, la Secretaría Académica, la Secretaría Pedagógica y la Secretaría de Investigación<sup>24</sup>. El Área de Gestión y Evaluación comprende la Secretaría de Planificación y Evaluación, el Departamento de Infor-

---

21 IAI, pág. 37.

22 Informe de Evaluación Externa 2003, págs. 20 y 21.

23 EA, UAI, artículo 4°.

24 EA, UAI, artículo 5°.



mes y Admisiones, el Sistema Integrado de Computación y Estadística y las Sedes Regionales y Delegaciones<sup>25</sup>. El Área de Extensión Universitaria coordina a la Secretaría de Capacitación y Servicios, la Secretaría de Comunicación y Producción de Contenidos, la Secretaría de Relaciones Institucionales, la Secretaría de Acción Comunitaria y la Secretaría de Transferencia. Por último, el Área Administrativa abarca a la Secretaría Administrativa de Ingresos, la Secretaría Administrativa de Egresos, la Secretaría Edilicia y la Secretaría Legal y Técnica.

## Gestión académica

La gestión académica de la UAI depende directamente de la Vicerrectoría Académica y como tal se encarga de articular con todos los Decanos y Directores de Carreras; coordinar y supervisar las tareas de las autoridades académicas; promover todo proyecto, acción o medida que contribuya a la eficacia, eficiencia y calidad académica; intervenir en la designación y remoción de profesores, velar por el cumplimiento de las normas académicas, participar en la planificación, ejecución y supervisión de actividades de intercambio cultural y científico; presentar el presupuesto anual de su área y convalidar con su firma los diplomas y certificados<sup>26</sup>. La persona que actualmente ejerce esta tarea posee una reconocida trayectoria en investigación y gestión de organismos académicos, lo que indudablemente contribuye al rumbo general que la institución pretende. Sobre todo, porque la UAI asume como una debilidad institucional la escasa presencia del componente “investigación” en la vida de sus docentes y alumnos. Es una decisión política importante de la institución la de incorporar personas de reconocida trayectoria para ocupar puestos claves para la calidad académica, decisión acorde con los valores proclamados y los objetivos trazados en los planes de mejora.

---

25 EA, UAI, artículo 6°.

26 EA, artículo 39°.

Con el Vicerrector Académico colaboran de manera inmediata la Secretaría Académica, la Secretaría de Investigación y la Secretaría Pedagógica, esta última de gran protagonismo en la vida de la UAI. La Secretaría de Investigación será presentada en el apartado correspondiente. La Secretaría Académica supervisa y firma las equivalencias, constancias, certificados analíticos y diplomas, confecciona el calendario académico, asesora en la gestión a las Facultades, sus cuerpos colegiados y carreras; orienta en el diseño de planes de estudios, así como en la planificación y seguimiento de carreras. La Secretaría Pedagógica por su parte, y en estrecha relación con la Secretaría Académica, interviene activamente con las Facultades y su influencia se extiende hasta la designación de profesores y la decisión acerca de su permanencia en la institución. Evalúa el desempeño docente y colabora con el logro de metas pedagógicas que la institución considera relevantes. Del diálogo mantenido con los docentes se nota que valoran la actividad de esta Secretaría y reclaman sus servicios de apoyo, así como también consideran positiva la observación de clases, con la correspondiente devolución al interesado para que pueda mejorar sus prácticas. La Secretaría colabora también en el seguimiento académico de los estudiantes, ofreciendo apoyo pedagógico y en muchos casos contención humana, aspecto valorado positivamente por los estudiantes.

El Decano dirige las Facultades, asistido en su gobierno por un Consejo Asesor, los Directores de Carreras y las Comisiones Asesoras de Facultad. En algunas Facultades de mayor envergadura, el Decano puede estar asistido por un Vicedecano, un Secretario Académico de Facultad y un Secretario Técnico de Facultad. Esta situación se observa actualmente en las Facultades de Tecnología e Informática y de Derecho y Ciencias Sociales.

El Consejo Asesor está integrado por cinco profesores permanentes elegidos entre sus pares. Tiene potestad para aprobar el Plan Estratégico de la Facultad, proponer al Consejo Superior un candidato a Decano, así como solicitar su suspensión o remoción. Presta

al Decano el asesoramiento sobre la evaluación del funcionamiento de las carreras y sobre toda otra cuestión que éste le solicite. También participa en el proceso de renovación de los profesores integrados en la carrera académica<sup>27</sup>.

Las Comisiones Asesoras están integradas por profesores ordinarios de la Facultad y conducidas por un coordinador. Fueron creadas por primera vez en 1999 en la sede Regional Rosario con el fin de ayudar a la eficacia de la gestión y en el año 2009 fueron reorganizadas mediante la Resolución N° 3327/09. Las Comisiones constituyen una instancia de debate sobre temas relacionados con el plan de estudios y su adaptación a los objetivos de la carrera, así como a los estándares de calidad vigentes. Se trabaja en ellas en favor de la integración curricular y la evaluación periódica de la carrera.

El Director de Carrera tiene responsabilidades académicas, presupuestarias, de gestión y planeamiento y de coordinación pedagógica sobre su carrera. Entre otras funciones, convoca y preside las reuniones del claustro de su carrera, selecciona y evalúa a los candidatos a docentes, propone la designación de docentes transitorios, el plan de concurso para docentes permanentes y es responsable del seguimiento del desempeño docente. También propone al Decano la designación de personal técnico y administrativo, realiza el seguimiento sistemático de la matrícula y su rendimiento académico, contribuyendo a la detección de posibles deserciones. Acuerda la distribución horaria de clases y el cronograma de exámenes así como la configuración de los tribunales, y supervisa el armado de los programas de asignaturas<sup>28</sup>.

Un estamento importante para la gestión académica de la UAI está constituido por los ejes socio-profesionales, previstos en el artículo 17° del EA. Con respecto al proceso de evaluación anterior, los ejes han evolucionado hacia una mayor precisión de sus funciones. Son cuerpos co-

---

27 EA, artículo 49°.

28 IAI, pág. 59.

legiados que se constituyen con el objetivo de promover la integración curricular y la conformación de equipos docentes colaborativos<sup>29</sup>. Son conducidos por un coordinador, cuyas funciones suponen mucho diálogo con los docentes para revisar contenidos, implementar estrategias tanto de enseñanza como de evaluación, aprovechamiento de recursos y fundamentalmente, como su nombre lo indica, asegurar la integración curricular. El coordinador es propuesto por el Director de la Carrera al Decano, quien lo eleva a la Vicerrectoría Académica para su evaluación y pase al Consejo Superior para su designación. En los casos de carreras que se dictan en distintas localizaciones, corresponde al coordinador estar presente periódicamente en cada una de ellas para establecer un diálogo fluido con sus referentes académicos.

El referente académico es también una figura distintiva en el esquema de gestión académica de la UAI. Se trata de una figura creada *ad hoc* para algunas carreras en las que la institución detectó la necesidad de un mayor seguimiento. Al momento de la visita, las carreras de Ingeniería en Sistemas Informáticos y Psicología tenían designados referentes académicos en su estructura organizacional. Trabajan en estrecha conexión con los ejes socio-profesionales y sus funciones le fueron fijadas por las respectivas Resoluciones (N° 3/07 y 20/10) referidas a establecer una comunicación fluida y personalizada con los alumnos de la localización, acompañar a los alumnos de primer año en el Tramo Inicial de Orientación, mantener la comunicación constante con profesores titulares de las asignaturas y con el Director de la carrera, así como colaborar en jornadas y seminarios desarrollados en la localización<sup>30</sup>. Durante la visita se pudo apreciar que estos referentes constituyen una pieza importante en el buen funcionamiento académico de la institución, y si bien estas piezas fueron creadas para resolver problemas puntuales, sería conveniente aprovechar esta for-

---

29 IAI, pág. 61.

30 IAI, pág. 61.

taleza y estar atento a la posibilidad de extender la figura de referente académico a otras carreras.

Con excepción de los ejes socio-profesionales, que en la anterior evaluación externa eran “sectores”, todas las demás instancias participativas ya estaban conformadas y aquello que parecería haber crecido en estos años es la práctica del debate en cada uno de estos espacios. De lo expuesto se infiere que la UAI asumió la necesidad de mutar paulatinamente a un modelo de mayor participación y colegiación en la gestión, aunque todavía de carácter eminentemente consultivo. Algo para advertir, es el caso de la representación docente en el Consejo Superior ya que durante la visita no se evidenció la existencia de mecanismos efectivos de interacción del representante docente en el Consejo Superior de cada Facultad con el resto de sus colegas. Seguramente la gran dispersión geográfica de los docentes y la escasa dedicación horaria que tiene una gran mayoría del plantel les impida asumir mayores responsabilidades que las pedagógicas. Cabe destacar que esta observación ya había sido formulada en la evaluación externa del año 2003 y todavía no se ha logrado modificar significativamente esta situación.

A la hora de analizar el funcionamiento ordinario de la institución, se nota una fuerte preponderancia del área de gestión por sobre las otras. Esto es así por las atribuciones conferidas al Vicerrector de Gestión y Evaluación, que además de lo que serían incumbencias típicas de gestión y evaluación tales como proponer criterios y medios de evaluación institucional así como organizar los servicios estadísticos y la red de intracomunicaciones, el mencionado funcionario debe reemplazar al Rector en caso de renuncia, destitución o cualquier otro motivo de ausencia; colaborar con el Rector en sus tareas, planificar la marcha integral de la Universidad, articular su gestión con los otros Vicerrectores y convalidar con su firma las Resoluciones del Rector<sup>31</sup>. Este

---

31 EA, artículo 38°.

diseño normativo parece obedecer al perfil de la institución, que entiende al gobierno como gestión de procesos y evaluación de resultados. En alguna medida, esto podría ser fruto de la importancia que se da a los contextos de aplicación en la generación del conocimiento, tal como se expresa en el IAI<sup>32</sup>, lo cual constituye una decisión epistemológica muy congruente con la misión, visión y valores de la institución. No obstante, se deberá procurar un flujo equilibrado de recursos entre la estructura central y el resto de los sectores, particularmente el académico.

Los estudiantes son frecuentemente consultados sobre la vida de la Universidad en general y sobre sus carreras en particular, pero no están incorporados a las Comisiones Asesoras, aunque el EA así lo habilita. Manifiestan su satisfacción por la cercanía y facilidad con la que pueden acceder a las autoridades para plantearles situaciones problemáticas, y para las cuales generalmente obtienen una respuesta positiva. Este método de resolución de conflictos parecería hacer innecesaria la existencia de Centros de Estudiantes o delegados estudiantiles. No obstante, se pudo constatar que las autoridades de la UAI han negado tal posibilidad cada vez que fue planteada por los alumnos. Cabe preguntarse si no sería una ganancia institucional que los alumnos pudieran crear formas más participativas y colectivas de discusión, en consonancia con los valores de pluralismo y democratización que la UAI sostiene.

Los graduados entrevistados manifiestan que la institución satisfizo sus expectativas. Afirman que la formación estuvo fuertemente direccionada hacia la práctica y en contacto con la realidad desde el principio de la cursada. Perciben que la UAI está bien posicionada en el medio y particularmente por sus empleadores. Hubo algunas observaciones acerca de la lentitud y excesiva burocratización para actualizar planes de estudios, pero a la vez destacaron la calidad de los docentes y personal técnico, así como, en términos generales, de

---

32 IAI, pág. 10.

la infraestructura. La comunicación que mantiene la UAI con sus graduados es dispar, y si bien reciben correos electrónicos informativos sobre las actividades actuales de la institución, no hay en todos los casos un aprovechamiento de la experiencia actual de los graduados. Si bien existe un Departamento de Graduados dependiente de la Vicerrectoría de Extensión, el IAI reconoce que las estrategias implementadas hasta el momento no han dado el resultado esperado, y la retroalimentación depende en mayor medida de la relación personal que algunos graduados puedan tener con determinado Director de Carrera o Decano. Al respecto, el IAI<sup>33</sup> señala que la Vicerrectoría de Extensión intensificará las instancias para fortalecer los vínculos con los graduados y su participación en distintas actividades institucionales. También prevé acciones para sistematizar el seguimiento de egresados en forma continua con las unidades académicas, aunque sin especificar los mecanismos a utilizar.

## Sede Rosario

La conducción administrativa de la sede Regional Rosario está a cargo de la Delegada Superior Regional, dependiente del Vicerrector de Gestión y Evaluación<sup>34</sup>, quien además tiene por funciones, representar a la UAI en la zona de influencia y ejecutar al Programa Anual de Actividades previa aprobación por el Consejo Superior. La Delegada Regional participa con voz y voto en el Consejo Superior. La estructura de Facultades parece estar desdibujada en la sede Rosario, ya que al no tener Decano la unidad académica, el rol decisivo corresponde al Director de Carrera, quien coordina a los docentes y garantiza el cumplimiento de las metas académicas fijadas en el currículo, mantiene una relación estrecha con los coordinadores de los ejes socio-profesionales y se reúne periódicamente con el Decano, tanto en la Sede Central, como

---

33 IAI, pág. 269.

34 EA, artículo 23°.

en Rosario. En varias de las entrevistas mantenidas durante la visita, se manifestó la aspiración de que este tipo de reuniones sucedan con mayor frecuencia en la Sede Rosario. Cabe también agregar que de las diez Facultades que funcionan en Rosario, sólo 6 tienen representante docente en el Consejo Superior, ya que el resto de las Facultades no cuentan con docentes titulares permanentes, condición establecida en el EA.

Durante los encuentros con estudiantes de esta sede Regional, al igual que en la Sede Central, reconocieron ser frecuentemente consultados mediante encuestas acerca del funcionamiento de la Universidad, aunque desconocieron el proceso de autoevaluación institucional. No participan de las Comisiones Asesoras ni lograron crear Centros de Estudiantes, aunque manifestaron la buena predisposición de las autoridades para recibirlos y escuchar sus reclamos.

## Personal técnico y administrativo

El plantel de apoyo técnico y administrativo está integrado por personal calificado en distintas áreas profesionales. El cuerpo técnico se distribuye en las categorías de jefes, profesionales y asistentes técnicos, en tanto el cuerpo administrativo comprende las categorías de auxiliar administrativo, asistente, jefe administrativo, jefe de sector y jefe de departamento. La situación laboral puede revestir el carácter de permanente, contratado o dependiente de terceros. La contratación es realizada por el Departamento de Recursos Humanos y el proceso de selección se lleva a cabo a través de comisiones *ad hoc* integradas por los responsables de los sectores involucrados y profesionales que la Universidad considere pertinentes. Los criterios utilizados comprenden el perfil del cargo a cubrir, la evaluación de los antecedentes del postulante y entrevistas personales<sup>35</sup>. Si bien no hay un escalafón definido para el personal técnico y administrativo, generalmente se

---

35 IAI, pág. 64.



prioriza la promoción interna del personal estable para cubrir cargos de nivel jerárquico. No obstante el alto grado de satisfacción expresado en todas las entrevistas en cuanto a las oportunidades de crecimiento otorgadas por la institución, no faltaron sugerencias acerca de la necesidad de actualizar salarios. No hay actividad gremial entre los integrantes del plantel técnico o administrativo.

En cuanto a la dotación del plantel, parece escaso en relación a las tareas que deben llevar adelante, sobre todo si se considera que la mayor parte del personal se encuentra dedicado al área de gestión. A partir de las entrevistas mantenidas no surge que haya reclamos en este sentido, sino que están orientados a la necesidad de una cierta redistribución que la institución debiera realizar de acuerdo a aquellas prioridades que sea necesario atender más rápidamente.

La capacitación que recibe el personal de apoyo parece adecuada. En la entrevista con el personal no docente se mencionó la tendencia hacia la profesionalización de la actividad, procurando la capacitación y la participación en las actividades de planificación junto con los Decanos. La UAI promueve el acceso de su personal a programas de formación, capacitación, perfeccionamiento profesional, que fundamentalmente consiste en becas para cursar carreras de grado o posgrado en la misma institución<sup>36</sup>. En la misma línea, se han ofrecido cursos de capacitación relativos al uso del sistema informático, ceremonial y protocolo, comunicación y cambio organizacional, habilidades de supervisión de equipos, relaciones laborales, etc. De lo constatado en la visita surge que la capacitación depende en gran medida del interés e iniciativa personal del propio empleado. De todos modos, dado que la institución ha detectado como una debilidad, en algunos casos, la calidad de los servicios internos a nivel operativo<sup>37</sup>, debería considerarse la posibilidad de establecer líneas de formación a largo plazo.

---

36 IAI, pág. 65.

37 IAI, pág. 267.

## Sistemas de información

La UAI ha desarrollado su propio Sistema Informático de Gestión Universitaria (SIGUE), diseñado para registrar todos los datos del docente así como el seguimiento académico del alumno, desde que ingresa hasta que finaliza su cursado. Tanto estudiantes como docentes se mostraron satisfechos con el sistema, por la facilidad de acceso y por las operaciones que permite realizar: inscripción a exámenes, control de situación de alumnos y docentes por parte de los propios interesados y de autoridades, etc.<sup>38</sup> Una aplicación importante que permite este sistema es el seguimiento al alumno en riesgo de deserción. Se trata de una herramienta elaborada por la Vicerrectoría de Gestión y Evaluación en colaboración con la Vicerrectoría Académica, para detectar a aquellos alumnos que, en base a determinados criterios, la institución considera más proclives a abandonar sus estudios. El sistema advierte a las autoridades ante la segunda falta a clase consecutiva de los alumnos, que seguidamente son contactados por alguna autoridad para un diálogo personal en el que se les ofrece la ayuda necesaria, pudiendo ser económica mediante alguna beca o reducción de la matrícula, pedagógica o bien, de contención humana. Otro atributo importante del sistema es su capacidad para mantener la comunicación interna pese a la dispersión geográfica entre localizaciones. Por lo expuesto el SIGUE se revela como una herramienta adecuada para las necesidades de la institución.

---

38 IAI, pág. 70.

## II. GESTIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA

### Estructura administrativa

La administración de la UAI se realiza de manera centralizada en la sede Buenos Aires, bajo la órbita directa de la Vicerrectoría Administrativa, cuyas funciones incluyen: preparar, gestionar y ejecutar el presupuesto de la Universidad; gestionar las contrataciones necesarias para el funcionamiento de la Universidad; atender la gestión patrimonial; preparar el balance general del ejercicio; proponer las políticas y estrategias administrativas, económicas y financieras, de inserción y de posicionamiento en el mercado; operar permanentemente en la búsqueda de la reducción de costos, la eficiencia y la productividad; promover que en la gestión de los criterios y formas de la gestión de la Universidad se apliquen los principios y modelos más avanzados de las doctrinas y los procedimientos administrativos; verificar el estricto cumplimiento de las normas y obligaciones fijadas por la legislación vigente y mantener la relación correspondiente con los órganos del Estado<sup>39</sup>. El actual Vicerrector Administrativo ocupa el cargo desde mediados del año 2014, habiéndose desempeñado con anterioridad como auditor externo de la UAI. El organigrama de la UAI prevé cuatro Secretarías que reportan al Vicerrector Administrativo, a saber: *Secretaría de Ingresos*: su competencia son los ingresos dinerarios de la UAI, que incluyen aranceles cobrados; elaboración del presupuesto de ingresos; administración de las cuentas corrientes de los alumnos, incluyendo facturación, descuentos, becas y morosidad; control de los cobradores de cuotas; control de ingresos sujeto a auditoría y elaboración de indicadores estadísticos en el área de su incumbencia. Tiene una dotación

---

39 EA, artículo 41°.

de aproximadamente 70 personas y se ubica físicamente fuera del ámbito de la Sede Central de la Universidad.

*Secretaría de Egresos:* su área de competencia son las erogaciones monetarias de la institución, que incluye compras; cuentas corrientes de proveedores; emisión de cheques y pagos; control de cuentas corrientes bancarias; gestión de créditos financieros; confección del presupuesto de egresos; recursos humanos y liquidación de haberes; logística, almacenes, inventario y archivo; seguridad e higiene de la infraestructura en edificios, etc. La Secretaría de Egresos elabora el presupuesto anual, contando para ello con la colaboración de la Secretaría de Ingresos, la que provee estadísticas de facturación, morosidad, becas, descuentos e incobrabilidad. Asimismo, existe un Comité de Gestión<sup>40</sup> que revisa la viabilidad del presupuesto y controla mensualmente el grado de su ejecución. Esta Secretaría dispone de un equipo de casi 200 personas, organizadas en departamentos y secciones. La Secretaría ocupa un lugar importante en la organización de la Universidad, lo cual queda expuesto en el hecho de que sus instalaciones ocupan un edificio separado de 4 plantas en la calle Chacabuco, frente a la sede central de la UAI.

*Secretaría Legal y Técnica:* administra la eventual litigiosidad que pudiera enfrentar la Universidad, que en opinión de las autoridades administrativas es baja<sup>41</sup>. Los temas legales que pueden afectar a la institución se vinculan con el control de actas del Consejo de Administración de la Fundación; actuaciones ante la Inspección General de Justicia; gestión de morosidad de alumnos; proveedores, instituciones públicas y/o privadas; juicios laborales, civiles, comerciales, contencioso-administrativos y actuaciones penales.

*Secretaría Edilicia:* coopera en la planificación y coordinación de las modificaciones, mantenimiento y construcciones edilicias.

---

40 Integrado por el Rector; Vicerrector Administrativo; Vicerrector de Gestión y Evaluación; Secretario de Egresos; Secretario de Ingresos y Auditores externos.

41 En el año 2015 la UAI pagó \$200.000 en concepto de litigios legales.

## Consideraciones sobre el presupuesto

El presupuesto constituye un importante instrumento de planificación de la actividad anual de toda institución, que permite fijar prioridades para la ejecución de tareas en vista de los objetivos propuestos. La UAI elabora el presupuesto anual según las directivas establecidas por el Consejo Superior y lo eleva al Consejo de Administración de la FIES para su aprobación, quien además efectúa arqueos y auditorías cuando lo considera oportuno. La UAI elabora dos presupuestos:

*Presupuesto económico:* incluye los ingresos probables y egresos devengados y a devengar en el período presupuestario, con independencia de su efectivo cobro y/o pago. Este presupuesto permite calcular la rentabilidad a obtenerse en el período.

*Presupuesto financiero:* registra ingresos y egresos que se efectivizarán y concretarán en el período; las inversiones a realizar; los préstamos para cubrir necesidades financieras; el capital e intereses a reintegrar por préstamos anteriores y los pagos en concepto de cargas sociales e impuestos.

El presupuesto no se ejecuta por "...Vicerrectorías ni por Facultades, en el entendimiento de que la Universidad es un solo ente y la aplicación de los fondos no sólo está motivada por razones económicas sino también atendiendo a los aspectos sociales que esta organización plantea en su plan institucional" (IAI, pág. 74). En consecuencia, el presupuesto se articula con la planificación de la institución y aplica los ingresos para cumplir los objetivos propuestos. Cualquier ajuste producido entre partidas debe ser aprobado por el Consejo Superior.

## Fuentes de ingresos

La principal fuente de ingresos de la Universidad Abierta Interamericana son los aranceles cobrados en concepto de matrícula y cuotas (94,63% en 2015) y recargos por mora (1,32%). Esta excesiva dependencia de una única fuente de ingresos es motivo de preocupación

para las autoridades administrativas de la institución, quienes afirman que la posibilidad de acceder a otras fuentes de ingresos es limitada (v.g. subsidios; diferencias de cambio; ingresos financieros; etc.) y de hecho representaron en 2015 apenas el 5,37% de los recursos<sup>42</sup>. No obstante, se observa un incremento de su participación del 127% entre los años 2010 y 2015, en que representaron 1,68% y 5,37% de total de ingresos, respectivamente.

Los ingresos por aranceles crecieron a una tasa de 28,93% anual promedio en el período 2009-2015. En promedio durante los últimos siete años, los ingresos por aranceles representaron el 95,53% de la recaudación de la UAI.

Las actividades que desarrolla la Secretaría de Producción y Servicios, perteneciente a la Vicerrectoría de Extensión, a través de la implementación de convenios permiten obtener ingresos propios. Esta Secretaría puede disponer, además del presupuesto asignado y previo aval del Vicerrector Administrativo, hasta el 5% del monto facturado.

Del análisis de los datos disponibles, se observa una disminución significativa de los préstamos bancarios, cuya participación en los ingresos disponibles de la institución pasó del 14,83% en el año 2009 a sólo el 2,23% en el año 2014<sup>43</sup>. Durante los años 2014 y 2015, el 68% del rubro “Ingresos varios” correspondió en promedio a “Ingresos por subsidios, seguros y otros”, circunstancia que no se había registrado en los años anteriores.

## Principales corrientes del gasto

La Tabla 1 indica la evolución durante el período 2009-2014 de la distribución porcentual de los recursos devengados en las funciones Docencia, Investigación y Extensión de la UAI. La participación de la

---

42 A partir de la entrevista del CPE con el Secretario de Ingresos y del análisis de Estado de Recursos y Gastos FIES 2015.

43 IAI, pág. 78.

función Docencia creció en forma permanente durante el período a razón de 2,17% promedio anual.

**Tabla 1.** Distribución porcentual de los egresos devengados en función del financiamiento de las actividades de Docencia, Investigación, Extensión

Año	Docencia (%)	Investigación (%)	Extensión (%)
2009	41,88	3,09	3,56
2010	42,99	2,75	3,21
2011	44,51	2,34	3,13
2012	45,32	2,11	2,47
2013	46,42	1,98	2,32
2014	46,43	1,87	2,76

Fuente: Elaboración propia sobre la base del IAI, Cuadro N° 6 (pág. 79).

En los otros casos, en cambio, se observa una caída permanente de su participación relativa, que en Investigación alcanza en promedio 9,49% y en Extensión 4,10% anual, aun considerando que en 2014 la participación de los recursos asignados a Extensión aumentó casi 19% respecto del año inmediato anterior. La pérdida constante de representatividad de la función Investigación en la asignación de recursos motiva a las autoridades la búsqueda de estrategias de *fundraising* para el caso de su primer doctorado en Medicina y la adhesión a la Ley N° 2264, de Promoción Cultural de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

De la lectura de los estados contables de la FIES se deduce que los recursos asignados a estas tres funciones en el año 2015 se distribuyen del siguiente modo: Docencia, 90,01%, seguida de Extensión, 6,21% e Investigación, 3,78%.<sup>44</sup> Esto equivale al 48,73% de los egresos totales

44 Estados Contables del Ejercicio N° 23, FIES.

de ese mismo año. Las erogaciones incluyen salarios y cargas sociales de docentes (73,68%); material didáctico (0,01%); honorarios docentes (5,78%); honorarios profesionales (2,46%); programas de difusión (6,58%); biblioteca (0,27%); servicio consulta a internet (2,02%); programas de investigación y desarrollo (1,76%); programas de extensión universitaria (3,48%); prácticas hospitalarias y emergencias médicas (1,18%); eventos deportivos y jornadas (0,87%); otros.

## Inversiones

La inversión en los primeros 10 años, correspondiente a la etapa fundacional de la Universidad, fue muy significativa, pero su participación en el total de las erogaciones durante el período objeto de este análisis disminuyó de modo constante, pasando del 5,69% en 2009 a sólo 1,12% en 2014<sup>45</sup>. Aun tratándose de obras menores para mejorar la infraestructura existente (aulas, laboratorios) e instrumental tecnológico, el total invertido en estos seis años totaliza \$38,37 millones. La información de la Tabla 2 incluye los porcentajes del gasto total en inversiones realizadas en bienes de uso (que pasan a formar parte del activo). A las inversiones se deben sumar los gastos de mantenimiento, en especial cuando están relacionados con obras y mejoras en inmuebles, aunque en ocasiones resulte difícil distinguir qué parte corresponde a inversión o a mantenimiento.

Como ya se ha mencionado, la institución está estudiando un proyecto de construcción de un inmueble destinado a unificar las localizaciones de la sede Buenos Aires, lo que contribuiría a un ahorro importante de costos administrativos. Para la realización de dicho proyecto se requerirá una ingeniería financiera con la participación de recursos propios (v.g. inmuebles propios) y crédito de entidades bancarias locales.

---

45 IAI, pág. 81.



**Tabla 2.** Inversiones. Porcentaje del gasto total

Año	Inversiones. % Gasto total
2009	5,69
2010	2,98
2011	9,46
2012	1,80
2013	1,07
2014	1,12

Fuente: IAI, págs. 75 y 76, Cuadro 2.

## Gastos de administración

La Tabla 3 indica los diferentes componentes de los gastos de administración de la UAI durante el año 2014 y su participación relativa en el total de esta categoría de gastos y de los ingresos totales.

**Tabla 3.** Gastos de administración (2014)

Rubro	% Gastos administrativos	% sobre ingresos totales
Servicios de limpieza	21,26	7,97
Sueldos y cargas sociales administrativos y auxiliares	20,33	7,63
Servicios de seguridad	13,24	4,97
Programas de difusión	7,70	2,88
Comisiones bancarias	5,07	1,90
Alquileres y expensas	4,21	1,58
Gastos generales	3,80	1,42
Otros honorarios	3,41	1,28
Gastos de mantenimiento	3,14	1,18
Amortizaciones	2,90	1,09

Librería e impresión	2,84	1,06
Gestión financiera	2,45	0,92
Honorarios profesionales externos	1,94	0,73
Servicios públicos	1,56	0,59
Fondo fijo y viáticos	1,54	0,58
Otras cuentas	4,59	1,72
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>37,5</b>

*Fuente:* Elaboración propia sobre la base del IAI, pág. 82, Cuadro 9, e información complementaria.

A partir de esta información se puede deducir que, de los gastos de administración en el año 2014 sobresalen los servicios de limpieza (21,26%), y sueldos y cargas sociales de personal administrativo y auxiliar (20,33%). Los gastos de administración en su conjunto durante el año 2014 representaron el 37,5% de los ingresos totales, lo cual constituye una erogación importante para una institución que se debe solventar mayoritariamente con recursos propios.

Otros rubros importantes de los gastos de administración son: servicios de seguridad (13,24%); programas de difusión (7,70%); comisiones bancarias (5,07%) y alquileres y expensas (4,21%), que en conjunto representan una erogación anual equivalente al 30% del total de gastos de administración. Los gastos de administración equivalen al 97% del total de recursos destinados en el año 2014 a las funciones sustantivas de la Universidad.

La remuneración del personal no docente (técnico-profesional y administrativo) representa el 20% del total de los salarios pagados en la Universidad y el criterio aplicado es por antigüedad y evaluación del desempeño del agente. El resultado de estas evaluaciones es compartido con el personal. A principio de año se organizan reuniones con los Decanos y los Secretarios de cada dependencia para considerar y definir los aumentos de salarios que se aplicarán. El convenio de trabajo

en CABA es el del Sindicato Argentino de Empleados y Obreros de la Enseñanza Privada (SAEOEP) y en la ciudad de Rosario, el del Sindicato de Obreros y Empleados de Minoridad y Educación (SOEME). Los montos pagados en concepto de sueldos de personal de limpieza y seguridad constituyen “costos fijos” considerando la relevancia que la institución asigna al lema “el medio educa”.

## **Asistencia económica a estudiantes**

La UAI concibe la concreción de sus objetivos de inclusión con calidad en educación a través de tres criterios básicos: accesibilidad geográfica (llegar hasta donde está la demanda), accesibilidad económica (aranceles accesibles en base al aprovechamiento de economías de escala) y docentes con capacidad pedagógica.

La UAI está orientada a sectores medios de la sociedad, a quienes ofrece educación presencial, y en menor medida a distancia, con aranceles menores que la mayoría de las universidades privadas. El 40% de las becas se otorgan en respuesta a la situación socioeconómica y el 60% por rendimiento académico. Asimismo, los alumnos que se atrasan en el pago de cuotas reciben una ayuda financiera equivalente al 20% del arancel para promover el estudio y evitar la deserción por falta de recursos. Están contempladas otras categorías de becas: situaciones emergentes, estudiantes deportistas y alumnos provenientes de instituciones de la red que integra la UAI.

Si bien la UAI realizó en 2015 una erogación de casi 1 millón de pesos en asistencia económica estudiantil (becas y devolución de matrícula), la misma representa tan sólo el 0,36% promedio anual de los gastos totales del período 2011-2015. Las autoridades manifiestan que las becas benefician entre 6% y 7% de los alumnos de la UAI, que en la actualidad son aproximadamente 22.000 estudiantes. Las más de 1.700 becas otorgadas cubren en promedio el 50% del arancel, con una escala de 20%, 30%, 50%, 75% y hasta 100% según la categoría de beca.

## Estado de resultados y situación patrimonial

En el período 2010-2015 el resultado primario (ingresos menos gastos corrientes) resultó siempre positivo, con una recuperación importante de ese valor en los dos últimos ejercicios.

A partir del año 2015 la institución inició una política de desendeudamiento, con el objeto de contrarrestar el creciente costo financiero debido a un mayor costo del dinero (aumento de la tasa de interés). El costo financiero correspondiente al año 2015 representa el 8,76% de los ingresos recaudados anualmente por la institución. La composición actual de la deuda indica que el 54% es a corto plazo y el 46% restante es a largo plazo. Las autoridades de la UAI prevén cancelar la deuda en el año 2018.

La información correspondiente al Estado de Situación Patrimonial proporcionada por la institución ha sido debidamente certificada por el Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

- El Activo Total del año 2014 se compone de Activo Corriente (76,84%) y Activo No Corriente (23,16%). Esta composición refleja la situación de liquidez de la institución, que ha mejorado a través del tiempo: por ejemplo, en 2009 el Activo Corriente representaba 52,4% del Activo Total; en 2010, 59,42%; en 2011, 60,84%; en 2012, 66,89% y en 2013 el 70,62%.
- El Pasivo Total del año 2014 corresponde en un 70,22% a Pasivo Corriente y el restante 29,72% a Pasivo no Corriente.
- Aun cuando en ambos casos se trata de valores corrientes, en términos relativos se observa que durante el período 2009-2014 el Activo Total crece a una tasa 50% menor que el Pasivo Total (160% vs 319%), con lo cual la relación Activo/Pasivo se redujo de 2,532 al comienzo del período a 1,581 al final del mismo.
- La institución atribuye esta situación a la imposibilidad de realizar

ajuste por inflación en el valor de los activos<sup>46</sup>. Sin embargo, el Pasivo Corriente aumentó 553% en igual período, situación que relativiza la interpretación de la institución y se refleja en la caída permanente del índice de Liquidez Total.

- El Patrimonio Neto del ejercicio finalizado el 31-12-2014, medido a valores corrientes representa un incremento del 59% respecto del año 2009. Sin embargo, si la evaluación se realiza a valores constantes del comienzo del período, se observa una disminución del Patrimonio Neto entre 2009 y 2014 del 26%, atribuible a la prohibición de realizar ajuste por inflación en los estados contables<sup>47</sup>.

## Indicadores económico-financieros

- Los principales indicadores económico-financieros fueron elaborados sobre la base de datos del IAI<sup>48</sup>, a saber:
- Liquidez Total: relación entre Activo Corriente y Pasivo Corriente. Este indicador expresa la relación existente entre fondos propios más créditos y bienes de cambio sobre el pasivo exigible a corto plazo. Este índice se mantiene positivo y por encima de 1 (el valor de 1,731 indica que se dispone de un respaldo de \$1,73 para hacer frente a cada peso del pasivo corriente o a corto plazo) aun cuando corresponde observar que el valor de este indicador disminuyó 41% en seis años.
- Liquidez Ácida: relación entre fondos propios y cada peso adeudado. Este indicador representa cuántas veces se puede cancelar cada peso de deuda con fondos de liquidez inmediata en caja y bancos. Se observa que este índice es positivo pero descendente y el valor de este indicador al final del período equivale al 18% del comienzo del mismo.

---

46 IAI, pág. 80.

47 IAI, págs. 79-80.

48 Cuadro N° 7 del IAI, págs. 79-80.

- Endeudamiento: relación entre Pasivo Total (corriente y no corriente) y Patrimonio Neto. Este índice expresa qué porcentaje por cada peso del Patrimonio Neto pertenece a terceros. Se observa que este índice aumenta de manera constante en el período, tal que el valor del mismo en 2014 es 163% mayor al obtenido en 2009. La justificación de ello radica según la institución en la limitación de ajustar por inflación el valor de los activos que integran el patrimonio.
- Solvencia: relación entre el Activo Total (corriente y no corriente) respecto del Pasivo Total. Este índice expresa la cantidad de veces que se puede cancelar el Pasivo Total con el Activo Total disponible. Se constata que el índice de Solvencia disminuye a menos de la mitad de su valor original, comportamiento coherente con la evolución del índice de endeudamiento.

### III. INFRAESTRUCTURA Y SEGURIDAD

Durante la visita pudieron recorrerse los siguientes edificios de la localización Centro: Chacabuco 90 (Rectorado); Cisneros, Av. Montes de Oca 745 (Biblioteca Central); San Juan 951; Humberto Primo 950; Piedras 1052. También se visitó la localización Lomas de Zamora y en Rosario los edificios de Pellegrini 1618; Ovidio Lagos 944; Roca y la Sede Administrativa. La totalidad de las localizaciones observadas muestran un perfecto estado de mantenimiento, tanto estructural como de servicios. Durante la visita se mencionó el proyecto de unificar todas las localizaciones de Capital Federal en un solo edificio. Esta decisión está siendo analizada por los distintos cuerpos colegiados de la UAI, y se percibe que es un proyecto valorado positivamente por toda la comunidad académica.

La sede San Juan es un edificio de 11 pisos, que cuenta con amplias escaleras y buena señalética. Las aulas y laboratorios son ambientes amplios para las composiciones reducidas de comisiones que se manejan. Están perfectamente identificadas, observándose en general mobiliario apto y equipamiento en muy buen estado de uso. Las autoridades señalan que el pico de personas concurrentes es de 1.300 y se produce cerca de las 19 h. Con respecto a la accesibilidad para personas discapacitadas, el edificio cuenta con rampa y un ascensor que conecta la torre desde el nivel de la acera. Desde el punto de vista medioambiental, los baños que poseen mingitorios no cuentan con elementos mecánicos ni electrónicos de automatización para el flujo de agua, motivo por el cual el mismo se produce cíclicamente cada escasos segundos con el consecuente derroche del recurso. Tampoco poseen tabiques separadores entre ellos. En lo que respecta a cuestiones de seguridad, se ha observado en la totalidad de las sedes que las

puertas de la institución, ya sea que estén ubicadas en laboratorios, aulas u oficinas, no cuentan con barras antipánico, abren hacia adentro, lo hacen desde afuera con llave en cerradura (sin picaporte externo) y se mantienen permanentemente cerradas, debiendo acudirse a personal de apoyo para su apertura. Este es un aspecto sustancial a incluir en la agenda para la mejora. Los ventiladores de techo observados tienen cadenas de sujeción para evitar caídas por vibraciones y desbalanceo. Los ambientes cuentan por lo general con equipos de aire acondicionado frío/calor, observándose cañerías de gas remanentes para calefacción, que según las autoridades están siendo retiradas y reemplazadas. En los laboratorios de Anatomía y de Histología se observó la presencia de una pantalla de gas para calefacción, no existiendo en estos casos equipos de aire acondicionado frío/calor. La sede cuenta con sistema de alarma central acústica monitoreada las 24 horas, con sensores de humo en todos los pisos del edificio, que se activan ante situaciones de simulacro y siniestro. Los matafuegos y la red de agua para incendio se encuentran visibles. Los laboratorios observados, tales como Física y Electromagnetismo, Simulación de Seguridad Informática, Sistemas, JAVA Lab, y otros, cuentan con posters fijos en los muros con directivas de uso y seguridad. En la actividad áulica observada en el Laboratorio de Sistemas, la relación alumnos/equipos alcanzaba a 1/1 o inferior, mostrando una óptima disposición del recurso informático. En el Laboratorio de Química existen posters que comunican los peligros inherentes a la actividad allí desarrollada y las normas básicas de seguridad. Sin embargo, pudo constatarse que no hay a la vista un sistema para el lavado de ojos. Sobre el tratamiento de los residuos no se observa una política de separación, aunque se hallan disponibles recipientes al efecto en todos los pisos.

La sede de Humberto Primo 950 dispone de 45 aulas dedicadas a las carreras de Abogacía, Kinesiología, Ciencias de la Comunicación y Enfermería. Se trata de un edificio amplio y con una planta baja de moderno diseño, donde se ubican oficinas de Directores y Bedelía. Las



autoridades señalan que el pico de personas concurrentes es de 500 y se produce cerca de las 19 h. En esta sede pudo observarse que existen cajas de escaleras para evitar el efecto chimenea en la eventualidad de un incendio; sin embargo, a los efectos de facilitar la circulación se mantienen abiertas todo el tiempo.

El edificio de Piedras 1052 se trata de una casona antigua, de dos pisos, puesta en valor y preservada por su patrimonio arquitectónico. Sus ambientes han sido adecuados como aulas, utilizándose para las disciplinas de Comercialización, Ingeniería Comercial y Comercio Internacional. En esta sede pudo observarse que los ventiladores de techo no poseen cadena de fijación. Las puertas son de doble hoja, de madera y abren hacia adentro; la carga de fuego puede considerarse baja.

La localización Lomas de Zamora es un edificio de dos plantas puesto en valor y adaptado al uso académico. Los alumnos mencionaron que por lo general la red inalámbrica es buena, que hay diferentes niveles de conexión por pisos. Los laboratorios de Informática son ambientes amplios y con equipamiento abundante. Aunque no se observa señalética de evacuación, durante la recorrida se informó que está a cargo de una empresa privada que realiza un simulacro al año. Al igual que en el resto de los edificios, no se implementa la automatización en los mingitorios. Los temas de accesibilidad se prevén vía eventuales traslados de las actividades áulicas a la planta baja.

El edificio Cisneros está dedicado principalmente a alojar la Biblioteca Central. Se trata de una antigua construcción intervenida para adaptar las instalaciones a los usos previstos. Las áreas en madera han sido tratadas con pinturas ignífugas para retardo del fuego, incluyendo una robusta escalera de madera de época.

Las sedes visitadas en la ciudad de Rosario incluyen edificaciones adaptadas al uso académico y replican el muy buen estado de mantenimiento y aseo de las de Buenos Aires. El edificio de Ovidio Lagos consta de planta baja y dos pisos. Posee un gran patio central en planta baja que oficia de sector de reunión y esparcimiento, techado

con una cubierta de tipo industrial, en diente de sierra, que posibilita la entrada de luz natural al conjunto. Los pasillos que conectan aulas, laboratorios y oficinas se disponen hacia este patio. Ningún ambiente posee ventanas hacia el exterior de la edificación, careciendo por lo tanto de óptimas condiciones de iluminación y ventilación naturales. Las dimensiones de las aulas son en general reducidas, aunque no se observaron comisiones de alumnos que sobrepasaran sus capacidades de asientos. Algunas poseen equipos de aire acondicionado y la mayoría ventiladores de techo. En esta localización se dictan las carreras de Ingeniería en Sistemas Informáticos, Medicina, Licenciatura en Psicología y Licenciatura en Terapia Ocupacional, dándose horarios pico con alrededor de 600 alumnos por la mañana y por la tarde, después de las 18:30 h.

La sede Roca posee 10 pisos y asisten a ella unos 2.200 alumnos en tres turnos. Se dictan Derecho, Ciencias Políticas, Ciencias de la Comunicación, Turismo y Arquitectura. Los ascensores, en perfectas condiciones de uso, están ubicados sobre el frente del edificio y poseen espacios de espera estrechos para el flujo de alumnos en horarios pico. Las escaleras son amplias y están señalizadas.

En la Sede Administrativa, como su nombre lo indica, no se realizan actividades académicas, concurriendo alumnos y docentes sólo para trámites de admisión y de personal.

La sede Pellegrini se aloja en una casona señorial, de época, en excelente estado de conservación. Por tratarse de un edificio declarado patrimonio de la ciudad, sólo ha sufrido intervenciones menores. Las aulas se ubican en los ambientes que sirvieron de habitaciones a sus habitantes primigenios. Aquí se dictan Ciencias Empresariales, Educación y Musicoterapia. Las escaleras son antiguas y estrechas. El pico de actividad se da por la mañana y las 19 h. con unos 300 alumnos por turno.

En términos generales, la infraestructura se considera adecuada para las tareas propias de una Universidad. Se destaca la limpieza de

los edificios como una característica particular de la institución, en la que toda la comunidad académica pone mucho énfasis. Según consta en el IAI, la inversión en infraestructura (aulas, laboratorios, equipamiento), en el período 2009-2014 equivalente en promedio al 3,68% de todos los egresos. La inversión en recursos técnicos es adecuada, los equipos son apropiados, aunque durante la visita hubo distintas observaciones acerca de la necesidad de mantener al día los insumos informáticos.



## IV. DOCENCIA

El IAI afirma que el trabajo de autoevaluación institucional de esta variable se centró en dos indicadores de calidad: la composición del cuerpo docente y las prácticas educativas. En el primero se desarrollan las características del cuerpo de profesores: los niveles de formación académica, dedicación y los perfiles necesarios para el desarrollo de la docencia universitaria; la adecuación y suficiencia del cuerpo académico en función de las demandas de cada carrera y la matrícula de estudiantes; y los mecanismos de selección, evaluación, perfeccionamiento y actualización. En el segundo factor, se analizan los fundamentos de la oferta académica y las características distintivas de los planes de estudio; los mecanismos y procedimientos institucionales para la creación, seguimiento y evaluación de mismos; y los mecanismos para asegurar la equivalencia académica en todas las localizaciones y procesos de aseguramiento de la calidad<sup>49</sup>.

Como se verá en el desarrollo de esta sección, la institución es muy consciente de sus fortalezas y de sus debilidades, y durante la visita se pudo corroborar que existen condiciones objetivas para superar las mismas, así como la voluntad política para avanzar en planes de mejora pertinentes.

### Cuerpo docente

La institución informa un desarrollo progresivo del cuerpo docente<sup>50</sup>, focalizado en un incremento de la cantidad de profesores y de cargos docentes debido a la apertura de nuevas carreras y al incremento sig-

---

49 IAI, pág. 88.

50 IAI, pág. 88.

nificativo del número de los alumnos en las diferentes sedes. De los datos del 2014 surge que el claustro docente está compuesto por 2.112 profesores ordinarios de las carreras de pregrado, grado y posgrado y 992 auxiliares graduados de las dos sedes, Buenos Aires y Rosario. La cantidad de cargos declarada en el IAI es de 6.811. Esto denota que entre el 2002 y el 2014 el crecimiento de cargos fue del 67% y de un 72 % de docentes. El IAI discrimina estos datos por sede y por unidad académica<sup>51</sup>, tasa de crecimiento que se considera adecuada. Si se contempla, en cambio, desde el punto de vista de la relación persona física-cargo, se nota que la situación no se ha modificado con respecto a la evaluación externa anterior, ya que en promedio 1 docente debe atender poco más de tres cargos.

El Estatuto Académico establece dos categorías de docentes: ordinarios y extraordinarios<sup>52</sup>. Los primeros pueden ser titulares, adjuntos, asociados y ayudantes. A su vez todos ellos pueden revistar como permanentes o transitorios. Los profesores extraordinarios pueden asumir las categorías de emérito, honorario o visitante. Las funciones y responsabilidades de cada categoría se encuentran definidas en el Reglamento Docente, aprobado por el Consejo Superior en 2015.

Los profesores ordinarios permanentes acceden al cargo por concurso (interno o abierto) o invitación directa, se incorporan a un escalafón y carrera académica estructurada y deben elegir entre dos perfiles propuestos por la institución, que hacen a las funciones sustantivas de toda Universidad, y que son: “perfil de investigación” y “perfil de extensión”. Las actividades académicas previstas para cada perfil se encuentran descriptas en el Reglamento Docente<sup>53</sup> y se consideran pertinentes y adecuadas para el cumplimiento de dichos fines. Luego se analizará con más profundidad el peso real de la investigación y de

---

51 IAI, págs. 89 a 94.

52 Artículo 51°.

53 Artículo 24°.

la extensión en la vida de la UAI, pero a partir de los datos proporcionados por la institución más lo constatado en la visita, se puede afirmar que existe una fuerte preponderancia de la función docencia por sobre las otras dos. Los profesores permanentes tienen derechos y obligaciones que operan en lapsos largos y son parte del funcionamiento integral de la Universidad. Pueden elegir y ser elegidos como integrantes del Consejo Asesor de Facultad.

Los profesores ordinarios transitorios son aquellos designados por lapsos no mayores a un año, para cubrir las distintas categorías de profesores ordinarios, pero no se incorporan a un escalafón o carrera. A ellos se les pide asistencia a reuniones de claustro bimensuales, asistencia a reuniones de equipo para cada asignatura, participación en jornadas anuales y otras actividades académicas convocadas por cada carrera, asistencia a un módulo anual de capacitación pedagógica y asistencia a dos instancias de capacitación científico-profesional. Además, participan de proyectos de investigación y/o extensión. Tendrán derecho a presentarse a los concursos para el personal permanente cuando cubran los requisitos establecidos. No pueden elegir ni ser elegidos para integrar el Consejo Asesor de Facultad.

Hecha esta primera clasificación, el Reglamento Docente especifica otra clasificación a tener en cuenta y que es la de titulares, asociados, adjunto, ayudante, docente auxiliar y asistente hospitalario.

La categoría de titular constituye el máximo de jerarquía que puede alcanzar un docente ordinario de la UAI. Tiene a su cargo la programación académica y la formación y evaluación de desempeño de los adjuntos y auxiliares docentes. La categoría de asociado fue creada en el año 2000 y requiere de las mismas condiciones académicas exigidas a un titular. Esta figura cubre la gestión académica de las asignaturas cuando la dispersión geográfica impone la necesidad de descentralizar funciones y se realiza siempre que “el cargo titular estuviere cubierto”. De esta manera la UAI procura homologar la enseñanza en las distintas localizaciones, al designar “un docente de des-

tacados antecedentes, ya sea titular o asociado, a cargo de la gestión académica”<sup>54</sup>.

La categoría de adjunto corresponde a un profesor que se encuentra en etapa de formación y entrenamiento para alcanzar la categoría de profesor titular; su rol principal es desempeñar tareas asignadas por el programa anual de trabajo de cada área o asignatura. Mientras que la categoría de ayudante constituye el primer grado de la carrera académica; participa en las tareas docentes, de extensión y de investigación de acuerdo a la programación de las asignaturas<sup>55</sup>.

El docente auxiliar es una figura creada en 2001 para integrar a jóvenes graduados en la docencia mediante su capacitación en la acción. Son designados por un año bajo la tutela de un profesor ordinario y deben cumplir con un programa de formación sistemático que lleva adelante la Escuela de Formación en Auxiliares en Docencia, creada en el año 2012. Son evaluados sobre la base de criterios definidos, y dicha evaluación es vinculante para la continuación en el cargo. Por último, el IAI señala que en el año 2002 se creó la figura del auxiliar alumno con el objetivo de promover la formación de recursos humanos propios interesados en el ejercicio de la docencia. Se incorporan bajo la tutela de un profesor ordinario y se integran a la Escuela de Formación Docente para cumplir con un programa curricular definido.

Cabe destacar que las carreras de Medicina, Kinesiología y Fisiatría, Terapia ocupacional, Enfermería, Musicoterapia, Psicología y Psicopedagogía cuentan también con la categoría de asistente hospitalario. Su tarea es colaborar con el profesor a cargo de la asignatura y las designaciones se renuevan anualmente.

Del análisis de los datos contenidos en el IAI y la ficha SIEMI, así como los proporcionados durante las entrevistas mantenidas, surgen

---

54 IAI, pág. 96.

55 IAI, pág. 97.



algunas reflexiones. En primer lugar, se informa que sobre un total de 2.112 profesores ordinarios, 251 son profesores ordinarios permanentes, de los cuales el 32,7% tienen perfil de docencia e investigación y el 67,3% perfil de docencia y extensión<sup>56</sup>. Es preciso enfatizar en este punto que los llamados a concurso se realizan a pedido de los Decanos de Facultades en acuerdo con las Vicerrectorías, como estrategias para afectar profesores al desarrollo de actividades de investigación y extensión<sup>57</sup> así como para incorporar a aquellos con aptitud e interés en acceder a la carrera académica de la UAI. Si bien la investigación y la extensión pueden ser llevadas a cabo por los profesores ordinarios, independientemente de su situación de revista, y aun cuando las designaciones de los profesores transitorios son renovadas anualmente, sería recomendable que la Universidad otorgue mayor impulso a la sustanciación de concursos docentes con perfil de investigación. Cabe aquí puntualizar que sólo los profesores permanentes pueden elegir y/o proponerse como miembros de los Consejos Asesores de Facultad, con funciones importantes a nivel de gobierno de la unidad académica, como ser: la aprobación del Plan Estratégico de la Facultad; la propuesta de candidatos a Decano y la solicitud de suspensión o separación de su cargo; la participación en el proceso de renovación de los profesores permanentes integrados en la carrera académica; el asesoramiento al Decano en la evaluación del funcionamiento de carrera, entre otras acciones.

Por otra parte, el IAI afirma que “es política de la Universidad contar con un titular en cada asignatura, principalmente en las asignaturas troncales de cada carrera”<sup>58</sup>, propósito que aún no se ha alcanzado. El mayor porcentaje de docentes corresponde a los cargos de adjuntos (69,4%), mientras que el 16,2% pertenece a las categorías de

---

56 IAI, pág. 101.

57 IAI, pág. 108.

58 IAI, pág. 96.

titulares y asociados. El 8,3% corresponde a asistentes hospitalarios, el 4% a docentes auxiliares y el 2% a auxiliares alumnos. Los porcentajes de profesores titulares y asociados según la unidad académica varían entre el 11,1% (Motricidad Humana y Deportes) y el 50% (Arquitectura)<sup>59</sup>. Hay que señalar que la institución es consciente de este déficit y lo menciona entre las propuestas de mejora<sup>60</sup>, lo cual es juzgado positivamente por los pares evaluadores.

La institución considera que “la incorporación de los auxiliares docentes ha optimizado la relación docente/alumno, especialmente en las prácticas, lo cual redundará en una mejora en la calidad de la enseñanza-aprendizaje. A su vez, la formación de auxiliares permite contar con profesores calificados para desempeñar futuros cargos docentes”<sup>61</sup>. No obstante, todavía es muy baja la cantidad de auxiliares docentes en la mayoría de las carreras, con excepción de Medicina, Psicología y Relaciones Humanas.

## Formación académica del cuerpo docente

La UAI informa que el 61% de su cuerpo docente tiene título de grado, el 36% posee título de posgrado y el 3% no posee título de grado. El IAI desgrana estos datos teniendo en cuenta las sedes y las unidades académicas respectivas<sup>62</sup>. Se destaca la carrera de Medicina, que alcanza a un 84% y un 78% de docentes con título de posgrado en las sedes Rosario y Buenos Aires respectivamente. En diálogo con autoridades y docentes de la UAI se pudo constatar que es una decisión política de la institución promover la incorporación

---

59 La lectura de los datos ofrecidos por la institución, y los porcentajes respectivos, presenta diferencias sustantivas si se consideran los 992 auxiliares, excluidos de las estadísticas suministradas por la UAI.

60 IAI, pág. 113.

61 IAI, pág. 113.

62 IAI, pág. 103.

de docentes con título de posgrado así como incentivar a alcanzarlo a quienes no lo tienen. Para ello se han diseñado diversas estrategias: sistema de becas para cursar posgrados tanto en la propia institución como en otras, incentivo económico para quienes posean título de posgrado en aquellas carreras donde el porcentaje de docentes con posgrado es bajo, incorporación del título de posgrado como uno de los criterios para establecer incentivos económicos anuales, firma de convenios con otras universidades: FLACSO, Universidad de Concepción del Uruguay, Universidad de Flores<sup>63</sup>. Al respecto se constató en la visita que la gran mayoría de quienes emprenden un posgrado lo hacen en la propia institución, lo cual constituye en parte una debilidad, que podría superarse con un mejor aprovechamiento de las estrategias mencionadas.

Según el IAI los alumnos y graduados evalúan positivamente el nivel académico y profesional de sus docentes. Un 49,6% de los alumnos percibe como “muy buena” la calidad de sus docentes y un 40,6% la considera “buena”. Los graduados se manifestaron “muy satisfechos” en un 46,3% y “satisfechos” en un 21,6%. La categoría de “poco satisfecho” alcanzó un 25,1%. En términos generales, durante la visita a la institución pudo percibirse este panorama estadístico.

## Dedicación docente

La dedicación docente comprende las actividades de docencia, investigación o extensión conforme a la distribución de responsabilidades que asume cada docente y que desarrolla en las diferentes localizaciones de la UAI. Existen tres rangos de dedicación definidos por el Consejo Superior: simple, semiplena y plena, lo que comprende una cantidad de hasta 11 horas, 21 horas y de más de 22 horas respectivamente<sup>64</sup>. La institución señala que el 64,5% tiene dedicación simple en

---

63 IAI, pág. 104.

64 IAI, pág. 106.

la sede Buenos Aires y 74% en la sede Rosario. Si se toma en cuenta la totalidad de la UAI y los criterios de la ficha SIEMI, sólo el 10,4% posee dedicación exclusiva (40 o más horas semanales). Esta es una seria dificultad para llevar adelante tareas de investigación o extensión, ya que la casi totalidad de las horas está dedicada a la docencia frente a alumnos. Esta es una debilidad que no aparece mencionada por el IAI y que sería prioritario afrontar para poder concretar los otros objetivos señalados como propuestas de mejora, tales como “incrementar la cantidad de profesores que se involucren en actividades de investigación o extensión que contribuyan a la resolución de problemas sociales”<sup>65</sup>. La institución afirma que la mejora de dichas actividades “no depende solamente de la cantidad de horas que los profesores dediquen a estas actividades, sino de un conjunto de estrategias complementarias”<sup>66</sup>, que serán analizadas más adelante y que en términos generales se consideran positivas. Aun así, no resultan suficientes para disminuir el peso de la escasa dedicación que surge de una mirada de conjunto sobre el plantel docente.

## Selección de los docentes

El procedimiento de selección docente establece las siguientes instancias: el Decano de la Facultad, con la asistencia del/los Director/es de Carrera, cuando corresponda, procede a seleccionar el candidato a profesor transitorio. Se evalúan los antecedentes y se realiza una entrevista inicial para evaluar las competencias del candidato. Decidida la elección, el Decano solicita el acuerdo del Consejo Asesor de su Facultad. Elegido el candidato, el Decano formaliza la propuesta ante la Vicerrectoría Académica. La Secretaría Académica, dependiente de la Vicerrectoría Académica, evalúa sus antecedentes en función de los exigidos según categoría docente, y el Departamento de Selección de

---

65 IAI, pág. 267.

66 IAI, pág. 107.

Personal Docente, en lo que refiere a las características de personalidad del postulante<sup>67</sup>.

Para acceder a un cargo de profesor permanente, el interesado debe contar con dos años de desempeño en la institución y debe producirse un llamado a concurso. Los llamados a concurso los aprueba el Consejo Superior a pedido de los Decanos de las Facultades y en acuerdo con las Vicerrectorías. Conforme el Reglamento Docente, son tres las modalidades para acceder a un cargo permanente: por concurso interno, por invitación directa o por concurso abierto. Los concursos incluyen pruebas de oposición en torno a las actividades de docencia, de investigación y/o extensión conforme sea el perfil del cargo docente concursado. El postulante debe presentar un plan a tres años, sujeto a la aprobación de evaluadores externos. En términos generales este procedimiento es considerado apropiado, aunque sólo cabe remarcar que, tal como ya fue expresado y a la luz de los datos informados por la propia institución, los llamados a concurso no se producen con frecuencia, y esto conspira contra la posibilidad de tener más profesores permanentes.

## Evaluación del personal docente

Como fruto de la cultura de autoevaluación permanente, en la UAI se han consolidado distintos mecanismos para la evaluación del desempeño docente en todas sus categorías. Se destacan cuatro instancias: la evaluación semestral realizada por el Decano de la Facultad, la evaluación de antecedentes académicos para el programa de incentivos, la evaluación periódica por parte del Departamento de Capacitación pedagógica y la consulta a los estudiantes. Como es fácil de observar, dichos procesos son llevados adelante por distintos actores y con distintas metodologías, lo que según el IAI “permite obtener información

---

67 IAI, pág. 108.

de distintas fuentes, reduciendo la subjetividad que conlleva cualquier instancia de valoración de desempeño”<sup>68</sup>. Si bien esto es válido, no resulta claro cómo se interrelaciona toda la información colectada. Por otra parte, del análisis de los modelos evaluativos provistos por la institución parecería desprenderse una cierta preponderancia de los aspectos cuantitativos de la evaluación por sobre los cualitativos, y de lo pedagógico por sobre lo disciplinar, lo cual fue corroborado también durante los encuentros mantenidos con los actores mencionados.

Con respecto a la percepción de los alumnos, si bien el IAI la menciona como instancia de evaluación, se entiende que se trata de una opinión no vinculante. Se implementa dos veces al año y contempla las siguientes áreas: atención de las autoridades, atención de las bebedías, calidad de docencia, calidad de la infraestructura y calidad de servicio de biblioteca. La información sobre la calidad docente se releva de manera nominal, de modo que los alumnos deben opinar al menos acerca de cinco profesores<sup>69</sup>. Los estudiantes aprecian esta herramienta, que sin dudas permite obtener datos enriquecedores para la gestión académica, pero la misma no debería tener el mismo rango que otros instrumentos para evaluar la calidad de los contenidos disciplinares dictados por los docentes.

## Formación y capacitación docente

La UAI desarrolla diversos programas de capacitación y formación: una capacitación continua pedagógica y científico-técnica dirigida a la totalidad de los profesores y otros programas específicos de capacitación para auxiliares docentes y para el cuerpo académico de las carreras a distancia. Esto último será analizado en el apartado correspondiente a esa modalidad

La capacitación pedagógica se enmarca en un programa organi-

---

68 IAI, pág. 109.

69 IAI, pág. 69.

zados en cuatro módulos: 1) las prácticas docentes en los contextos de la enseñanza universitaria; 2) estrategias de enseñanza y modalidades de evaluación; 3) el aprendizaje en la Universidad; 4) prácticas de integración curricular en el diseño y la implementación de un plan de estudios. Todos los profesores deben cursar cada año un módulo de formación pedagógica. Cada módulo contempla 20 horas de capacitación: 10 horas de actividades teórico-prácticas presenciales y 10 horas de trabajo domiciliario pautado mediante guías de aprendizaje. Cada módulo culmina con una evaluación final que deberá ser aprobada para acceder a un certificado que acredita la cursada del módulo específico. Al término del programa de formación, los profesores que hayan aprobado los 4 módulos acceden a la correspondiente certificación. La Universidad ofrece también una Especialización en Docencia Universitaria de un año y medio de duración con una carga horaria de 440 horas. Los contenidos previstos en el programa de formación pedagógica articulan con el plan de estudios de dicha Especialización.

La capacitación científico-profesional se desarrolla mediante cursos y talleres en torno a temáticas que contribuyan al mejoramiento del desempeño de los profesores en las áreas de docencia, investigación y extensión. La capacitación es definida por las autoridades de cada carrera junto con el Decano, contratándose profesionales de la Universidad o externos, para su desarrollo. Los profesores asisten a dos capacitaciones científico-profesionales por año, que se llevan a cabo en el marco de las reuniones de claustro con un 70% promedio de asistencia.

Al año 2014, el Programa de Formación Docente ya había sido desarrollado en su totalidad en las siguientes Facultades: Desarrollo e Investigación Educativos, Derecho y Ciencias Políticas, Motricidad Humana y Deportes, Turismo y Hospitalidad y en algunas carreras de la Facultad de Medicina y Ciencias de la Salud (Kinesología, Nutrición, Prótesis Dental, Enfermería, Instrumentación Quirúrgica) y dentro de la Facultad de Psicología y Relaciones y Humanas, la carrera

de Psicología. Este Programa se considera muy apropiado para una institución con las características de la UAI y constituye una herramienta fundamental para promover una transmisión adecuada de los contenidos disciplinares y su correcta comprensión por parte de los alumnos. Por otra parte, se constató durante la visita que los docentes valoran estos procesos, considerándolos como una ayuda que la institución brinda para desempeñar mejor su tarea. Se trata sin dudas de una fortaleza que se recomienda mantener y profundizar. No obstante ello, se vuelve a reiterar la necesidad de considerar algún sistema similar para brindar ayuda a los docentes en lo específicamente curricular.

La institución ha elaborado también un programa denominado “Escuela de Formación de Auxiliares en Docencia”<sup>70</sup>. Su objetivo es formar auxiliares en docencia que alcancen un sentido de pertenencia institucional y dominio de competencias de enseñanza acordes a un modelo participativo que promueva la autonomía, la actitud crítica y el espíritu creativo ante la realidad. El programa está organizado en módulos de capacitación que abarcan las áreas institucional, pedagógica y disciplinar. El módulo de capacitación institucional involucra a los alumnos y graduados en el reconocimiento de las políticas de la Facultad, los objetivos de la carrera, la estructuración curricular del plan de estudios en ejes socio-profesionales y epistémicos y la reglamentación interna de la Universidad. El módulo de capacitación pedagógica los introduce en los aspectos configuradores del proceso de enseñanza y aprendizaje en el nivel superior, en la estructuración metodológica de los contenidos; en el sistema de evaluación y sus dispositivos, conforme la naturaleza de cada espacio disciplinar. Participan, también, en el diseño de actividades teóricas y prácticas, en la producción de materiales didácticos destinados a favorecer la autonomía de los estudiantes respecto de sus aprendizajes. El *módulo* científico-disciplinar fortalece la formación en el campo específico de la carrera y en las diversas áreas que la configu-

---

70 IAI, pág. 112.



ran. Destinado a profundizar y actualizar los conocimientos que supone su participación en las clases de la asignatura que auxilia, sus actividades comprenden la preparación de materiales de lectura, la tutorización de los cursantes y la capacitación que le ofrece el profesor responsable de la asignatura y/o profesionales expertos en temáticas pertinentes al campo profesional. El programa se desarrolla en dos años con un total de 210 horas y a través de él, los auxiliares docentes y alumnos auxiliares adquieren habilidades, conocimientos y actitudes propias del proceso de profesionalización de la docencia universitaria<sup>71</sup>. Esta es una decisión destacable, y aunque el número de auxiliares docentes y alumnos auxiliares todavía es muy bajo, se recomienda continuar en esta dirección, ya que, tal como la propia institución advierte, apunta a garantizar la adecuada renovación del plantel docente.

## Oferta académica

Tanto el IAI como la ficha SIEMI informan el dictado de 39 carreras de grado, 10 de pregrado y 17 de posgrado, tal como puede apreciarse en la Tabla 4. Las carreras de grado que componen la oferta académica actual de la UIA cuentan con el reconocimiento oficial de sus títulos. Asimismo, han superado los procesos de acreditación inherentes al artículo 43° de la Ley de Educación Superior para las carreras de Licenciatura en Psicología, Medicina, Odontología, Arquitectura e Ingeniería en Sistemas Informáticos, representando el 12,82% del total de las carreras que se dictan en ambas sedes. Los 10 títulos de pregrado mencionados son independientes de cualquier otro trayecto formativo, mientras que otros 17 forman parte de las carreras de grado que se indican en la Tabla 5. La oferta de carreras de posgrado incluye 10 especializaciones y 7 maestrías.

---

71 IAI, pág. 113.

**Tabla 4.** Carreras de pregrado, grado y posgrado por Facultad

Facultad	Carreras	Resolución ministerial	Resolución/ Dictamen CONEAU
Desarrollo e Investigación Educativos	<b>Grado</b>		
	Licenciatura en Ciencias de la Educación	RM 251/96	No corresponde
	Licenciatura en Psicopedagogía	RM 2174/97	No corresponde
	Profesorado en Psicopedagogía	RM 2174/97	No corresponde
	Profesorado Universitario para la Educación Secundaria y Superior	RM 239/09	No corresponde
	Licenciatura en Gestión de las Instituciones Educativas	RM 1108/10	No corresponde
	Licenciatura en Educación Inicial	RM 783/05	No corresponde
	Profesorado en Ciencias de Educación	RM 153/09	No corresponde
	<b>Posgrado</b>		
	Especialización en Docencia Universitaria		Sesión N° 292/09
Derecho y Ciencias Políticas	<b>Pregrado</b>		
	Martillero Público, Corredor y Administrador de Consorcio		
	<b>Grado</b>		
	Abogacía	RM 1183/96	No corresponde
	Licenciatura en Ciencias Políticas	RM 1259/10	No corresponde
	Licenciatura en Ciencias Internacionales	RM 1008/10	No corresponde
	<b>Posgrado</b>		
	Maestría en Derecho Administrativo		Res. 1163/15

<b>Psicología y Relaciones Humanas</b>	<b>Grado</b>		
	Licenciatura en Psicología	RM 485/97	Res. 1024/13, 1026/13, 1028/12, 1029/13
	Licenciatura en Terapia Ocupacional	RM 251/96	No corresponde
	Licenciatura en Musicoterapia	RM 251/96	No corresponde
	<b>Posgrado</b>		
	Maestría en Psicología Organizacional con orientación Gerencial		Res. 460/13
	Especialización en Clínica Psicoanalítica		Sesión N° 318/10
	Especialización en Terapia Cognitiva		Sesión N° 358/12
<b>Medicina y Ciencias de la Salud</b>	<b>Pregrado</b>		
	Instrumentación Quirúrgica universitaria		
	Enfermero Profesional		
	Tecnatura Universitaria en Prótesis Dentales		
	<b>Grado</b>		
	Medicina	RM 570/97	Res. 654/10 Res. 655/10
	Licenciatura en Kinesiología y Fisiatría	RM 2173/97	No corresponde
	Licenciatura en Enfermería	RM 1710/99	No corresponde
	Licenciatura en Nutrición	RM 36/06	No corresponde
	Licenciatura en Producción de Bioimágenes	RM 712/07	No corresponde
	Odontología	RM 1148/12	Res. 806/15
	<b>Posgrado</b>		
	Maestría en Investigación Clínica Farmacológica		Res. 416/11 y 900/11
	Especialización en Cardiología		Res. 119/14
	Especialización en Ortodoncia		Sesión N° 358/12
Especialización en Kinesiología Deportiva		Sesión N° 371/13	

<b>Motricidad Humana y Deportes</b>	Licenciatura en Educación Física y Deportes	RM 32/97	No corresponde
	Licenciatura en Educación Física y Deportes (Ciclo de Complementación Curricular)	RM 2248/97	No corresponde
	Profesorado Universitario en Educación Física y Deportes	RM 32/97	No corresponde
<b>Ciencias de la Comunicación</b>	<b>Pregrado</b>		
	Tecnatura Universitaria en Guión de Producciones Audiovisuales		
	<b>Grado</b>		
	Licenciatura en Diseño Gráfico	RM 671/98	No corresponde
	Licenciatura en Producción y Realización Audiovisual	RM 730/98	No corresponde
	Licenciatura en Periodismo	RM 967/98	No corresponde
	Licenciatura en Publicidad	RM 32/97	No corresponde
	Licenciatura en Relaciones Públicas	RM 767//10	No corresponde
	<b>Posgrado</b>		
	Especialización en Periodismo Digital		Res. 1050/15
<b>Arquitectura</b>	Arquitectura	RM 966/98	Res. 137/11 y 72/13
	Licenciatura en Diseño de Interiores	RM 676/13	No corresponde
<b>Tecnología Informática</b>	<b>Pregrado</b>		
	Tecnatura Universitaria en Desarrollo de Videojuegos		
	Analista Programador (a distancia)		
	<b>Grado</b>		
	Ingeniería en Sistemas Informáticos	RM 32/97	1048/12 1049/12
	Licenciatura en Matemática	RM 479/00	No corresponde
	Profesorado Universitario en Matemática	RM 613/07	No corresponde
	<b>Posgrado</b>		
Maestría en Tecnología Informática		Res. 1093/11	

<b>Turismo y Hospitalidad</b>	<b>Pregrado</b>		
	Guía Universitario en Turismo		
	Tecnatura Universitaria en Gestión y Organización de Eventos (a distancia)		
	<b>Grado</b>		
	Licenciatura en Hotelería	RM 209/99	No corresponde
	Licenciatura en Turismo	RM 268/99	No corresponde
<b>Ciencias Empresariales</b>	<b>Pregrado</b>		
	Tecnatura Universitaria en Ventas		
	<b>Grado</b>		
	Licenciatura en Comercialización	RM 251/96	No corresponde
	Licenciatura en Ingeniería Comercial	RM 251/96	No corresponde
	Contador Público	RM 251/96	No corresponde
	Licenciatura en Comercio Internacional	RM 251/96	No corresponde
	Licenciatura en Administración	RM 20/97	No corresponde
	<b>Posgrado</b>		
	Maestría en Alta Dirección de Empresas		Res. 205/16
	Especialización en Sindicatura Concursal		Res. 425/10

**Tabla 5.** Carreras de pregrado que conducen a un título de grado

<b>Facultad</b>	<b>Carreras intermedias</b>	<b>Carreras</b>
<b>Ciencias de la Comunicación</b>	Diseñador Gráfico	Licenciatura en Diseño Gráfico
	Diseñador Publicitario Universitario	Licenciatura en Publicidad
	Técnico Universitario en Periodismo	Licenciatura en Periodismo
	Productor Integral de Medios Audiovisuales	Licenciatura en Producción y Realización Audiovisual

<b>Tecnología Informática</b>	Analista de Sistemas Informáticos	Ingeniería en Sistemas Informáticos
<b>Ciencias Empresariales</b>	Analista Universitario en Administración Contable	Contador Público
	Analista Universitario de Gestión de Empresas	Licenciatura en Administración
	Analista Universitario en Comercialización	Licenciatura en Comercialización
	Analista Universitario en Comercio Internacional	Licenciatura en Comercio Internacional
	Analista Universitario en Gestión de Empresas	Licenciatura en Ingeniería Comercial
<b>Derecho y Ciencias Políticas</b>	Procurador	Abogacía
<b>Psicología y Relaciones Humanas</b>	Musicoterapeuta	Licenciatura en Musicoterapia
<b>Medicina y Ciencias de la Salud</b>	Enfermero Universitario	Licenciatura en Enfermería
	Asistente Universitario en Nutrición	Licenciatura en Nutrición
	Técnico Universitario en Bioimágenes	Licenciatura en Producción de Bioimágenes
<b>Turismo y Hospitalidad</b>	Técnico Universitario en Hotelería	Licenciatura en Hotelería
	Técnico Universitario en Turismo	Licenciatura en Turismo.

*Fuente:* Elaboración propia sobre la base de la Ficha SIEMI.

En la Tabla 6 se brinda información sobre las localizaciones donde se ofrecen las carreras de grado.

**Tabla 6.** Oferta académica de grado por Facultad y localización. Período 2003-2014

Facultad	Carrera	LOCALIZACIONES										Total Carreras					
		Al-ma-gro	Belgra-Berza-tegui	Centro	Ituzain-gó I	Ituzain-gó II	Bou-logne	Caste-lar	Lomas Zamora	Tigre	San Nicolás		Roca	Pelle-grini	Ovidio Lagos		
Arquitectura	Arquitectura		X											X			2
	Licenciatura en Diseño de Interiores			X													1
	Licenciatura en Diseño Gráfico			X						X				X			4
	Licenciatura en Periodismo			X										X			2
Ciencias de la Comunicación	Licenciatura en Producción y Realización Audiovisual			X										X			2
	Licenciatura en Publicidad		X	X							X			X			4
	Licenciatura en Relaciones Públicas			X										X			2

Contador Público	X								X											X					5	
Licenciatura en Administración de Empresas	X								X											X						5
Licenciatura en Comercialización	X								X											X						5
Licenciatura en Comercio Internacional	X								X											X						5
Licenciatura en Ingeniería Comercial									X											X						5
Abogacía	X								X											X						8
Licenciatura en Ciencias Políticas																				X						2
Licenciatura en Relaciones Internacionales																				X						2
<b>Ciencias Empresariales</b>																										
<b>Derecho y Ciencias Políticas</b>																										



Desarrollo e Investigación Educativa	Licenciatura en Ciencias de la Educación	X							X					2
	Licenciatura en Educación Inicial	X							X					2
	Licenciatura en Gestión de Instituciones Educativas	X	X					X						4
	Licenciatura en Psicopedagogía	X								X				4
	Profesorado en Ciencias de la Educación	X												2
	Profesorado en Psicopedagogía	X								X				3
	Profesorado Universitario en Enseñanza Secundaria y Superior	X										X		3

Facultad	Carrera	LOCALIZACIONES										Total carreras				
		Almagro	Belgrano	Berzategui	Centro	Ituzain-gó I	Ituzain-gó II	Boulogne	Castelar	Lomas Zamora	Tigre		San Nicolás	Roca	Pellegrini	Ovidio Lagos
Medicina y Ciencias de la Salud	Licenciatura en Enfermería		X		X			X		X						4
	Licenciatura en Kinesiología y Fisiatría				X			X		X				X		4
	Licenciatura en Nutrición				X				X					X		3
	Licenciatura en Producción de Bioimágenes				X				X					X		3
	Medicina				X									X		2
	Odontología				X											1
Motricidad Humana y Deportes	Licenciatura en Educación Física y Deportes				X			X						X		4
	Licenciatura en Educación Física y Deportes (CCC)				X									X		2
	Profesorado en Educación Física y Deportes				X				X							4

Psicología y Relaciones Humanas	Licenciatura en Musicoterapia	X																	X		2	
	Licenciatura en Psicología		X								X									X		5
	Licenciatura en Terapia Ocupacional	X																		X		2
Tecnología Informática	Ingeniería en Sistemas Informáticos										X	X	X							X		5
	Licenciatura en Matemática																					1
	Profesorado Universitario en Matemática																					1
Turismo y Hospitalidad	Licenciatura en Hotelería																			X		3
	Licenciatura en Turismo																			X		3

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la Ficha SIEMI.

La solicitud de la creación de nuevas carreras debe ser presentada por el Decano de la Facultad al Departamento de Orientación Curricular a través de un formulario específico diseñado para tal fin conforme el nivel: carreras cortas, de grado y de posgrado. La Vicerrectoría Académica evalúa la consistencia epistemológica y socio-profesional de la propuesta y elabora un informe sobre los aspectos centrales del proyecto. El Rector y los Vicerrectores evalúan la pertinencia de la carrera al proyecto institucional y a las demandas sociales aprobando o denegando la iniciativa. La decisión final es informada al Departamento de Orientación Curricular que, en los casos favorables, organiza junto con el Decano de la Facultad correspondiente y la Secretaría Académica, el plan de trabajo, cronograma y fecha tentativa para el diseño del plan de estudios. Asimismo, el Departamento tiene a su cargo la coordinación de tareas y reuniones de trabajo para dar cumplimiento al plan diseñado<sup>72</sup>.

Por otro lado, en el Informe de Evaluación Externa (IEE) del año 2003, la CONEAU advertía que con 71 carreras, la UAI debía tratar de acotar y estabilizar su oferta académica para no desperdigar esfuerzos que pudieran sobrepasar las posibilidades reales de su cuerpo académico, sobre todo cuando en su propio Estatuto Académico existía una autolimitación que pareció no haberse respetado<sup>73</sup>. Si bien el Estatuto vigente no contiene términos que limiten las actividades académicas en el sentido descrito, la oferta académica de la UAI alcanzaba las 66 carreras al cierre de 2015.

---

72 IAI, pág. 125.

73 “En otro orden, el Estatuto de la UAI señala en su art. 3º que procurará ‘no desarrollar actividades en campos que ya estén cubiertos por otras universidades, salvo donde pueda superar los paradigmas vigentes, innovar, hacer aportes originales o movilizar energía intelectual no utilizada’. Debe señalarse que esta norma autorrestrictiva no se ha cumplido en el caso de varias de las iniciativas académicas implementadas”. IEE 2003, pág. 20.

## Planes de estudio

Los planes de estudio de la UAI son pertinentes respecto de su oferta académica y se distinguen por algunas particularidades que se sintetizan a continuación. El diseño y el desarrollo curricular de las carreras se estructuran sobre dos ejes que conforman una matriz. Estos son los “ejes socio-profesionales”, de los que ya se ha hablado al describir la gestión académica, y los “ejes epistémicos”, que constituyen recortes o áreas de conocimiento provenientes de campos diversos de las ciencias, de la cultura, de la tecnología, considerados en la matriz como la respuesta científico-cultural-tecnológica a las necesidades sociales. La matriz curricular resultante se caracteriza por el ordenamiento de los conocimientos en torno a los ejes mencionados y su posterior distribución en asignaturas. Así “se busca promover en los alumnos la adquisición de saberes integradores, profundamente vinculados con la realidad socio-cultural donde intervendrán, y las capacidades y dominios para interpretar y asumir el gobierno de los cambios que les tocará enfrentar en su ejercicio profesional”<sup>74</sup>. Este tipo de enfoque y estructura curricular supone la conformación de cuerpos colegiados y un importante trabajo en equipo por parte de los docentes y autoridades académicas. Cabe destacar que todo este diseño curricular se plasma en un sistema de programa único, con el que la UAI intenta mantener el mismo nivel en todas las sedes y localizaciones. A primera vista parecería que este sistema limita la libertad de cátedra del docente, aunque durante la visita se constató que no se cumple tan estrictamente esta normativa y que se concede, como es razonable, cierto espacio para modificar el programa. También es destacable que en distintos momentos de la visita surgieron opiniones favorables a repensar este sistema, sustituyéndolo por uno de contenidos mínimos comunes.

---

74 IAI, pág. 121.

A fin de que los estudiantes puedan dar cuenta del nivel de integración conceptual y procedimental alcanzado, la UAI propone “Seminarios-Talleres de Integración” a partir del tercer año de cada carrera. En ellos se realizan trabajos de campo o proyectos que giran en torno a problemas de la vida real. Para lograr esta meta, se requiere de la conjugación de diversas estrategias de enseñanza que hagan girar el eje de la formación en el aprendizaje activo del estudiante, descentralizando el lugar del profesor y la enseñanza.

El IAI manifiesta que el 45,4% de los docentes considera que los ejes socio- profesionales contribuyen totalmente a la integración curricular y al trabajo cooperativo entre profesores, mientras que un 39% considera su contribución de manera parcial. Se destaca que la mayoría de los profesores (84,4%) los valoraron como positivos y sólo un 12,7% sostiene que es poco/nada su contribución<sup>75</sup>. Estas cifras concuerdan con los testimonios recibidos durante las entrevistas.

Los planes de estudios de la UAI presentan una configuración curricular estable y estructurada acompañada por otra más flexible, instrumental y móvil, ocupada por asignaturas optativas, cuyas transiciones están en relación estrecha con la variabilidad del medio socio-cultural de cada campo disciplinar y con las problemáticas sociales que van surgiendo en la dinámica de la realidad. En el IEE 2003<sup>76</sup> se observaba que sólo un 46% de las carreras tenía optativas, cuando la institución las consideraba importantes y como parte del distintivo de su oferta académica. A la fecha de la presente evaluación, se percibe que la situación ha mejorado, ya que el porcentaje de carreras con 2 materias optativas o más, alcanza a casi el 70% (27 sobre un total de 39), pero todavía quedan carreras con preponderancia de materias de alta carga horaria semanal y sin optativas, como puede verse en la siguiente tabla.

---

75 IAI, pág. 122.

76 Pág. 27.

**Tabla 7.** Cantidad de materias optativas por carrera

Facultad	Carreras	Optativas
<b>Arquitectura</b>	Arquitectura	2
	Licenciatura en Diseño de Interiores	-
	Licenciatura en Diseño Gráfico	2
<b>Ciencias de la Comunicación</b>	Licenciatura en Periodismo	2
	Licenciatura en Producción y Realización Audiovisual	4
	Licenciatura en Publicidad	2
	Licenciatura en Relaciones Públicas	2
<b>Ciencias Empresariales</b>	Contador Público	2
	Licenciatura en Administración de Empresas	2
	Licenciatura en Comercialización	2
	Licenciatura en Comercio Internacional	2
	Licenciatura en Ingeniería Comercial	2
<b>Derecho y Ciencias Políticas</b>	Abogacía	2
	Licenciatura en Ciencias Políticas	2
	Licenciatura en Relaciones Internacionales	2
<b>Desarrollo e Investigación Educativa</b>	Licenciatura en Ciencias de la Educación	-
	Licenciatura en Educación Inicial	2
	Licenciatura en Gestión de Instituciones Educativas	-
	Licenciatura en Psicopedagogía	-
	Profesorado Ciencias de la Educación	-
	Profesorado en Psicopedagogía	-
	Profesorado Universitario en Enseñanza Secundaria y Superior	-

<b>Medicina</b>	Licenciatura en Enfermería	2
	Licenciatura en Kinesiología y Fisiatría	2
	Licenciatura en Nutrición	2
	Licenciatura en Producción de Bioimágenes	2
	Medicina	5
	Odontología	2
<b>Motricidad Humana y Deportes</b>	Licenciatura en Educación Física y Deportes	2
	Licenciatura en Educación Física y Deportes (CCC)	-
	Profesorado en Educación Física y Deportes	-
<b>Psicología y Ciencias Humanas</b>	Licenciatura en Psicología	2
	Licenciatura en Musicoterapia	-
	Licenciatura en Terapia Ocupacional	-
<b>Tecnología Informática</b>	Ingeniería en Sistemas Informáticos	3
	Licenciatura en Matemática	3
	Profesorado Universitario en Matemática	1
<b>Turismo y Hospitalidad</b>	Licenciatura en Hotelería	2
	Licenciatura en Turismo	2

Fuente: Elaboración a partir de la página web institucional <http://www.uai.edu.ar/2016/carreras>.

Otras características que también se identifican como originales y propias de la UAI son la actualización de los conocimientos científicos del campo disciplinar materializada mediante la revisión anual de los programas de las asignaturas y la implementación de mecanismos de monitoreo y evaluación de los planes de estudio; la inclusión de asignaturas del área humanística en todos los planes de estudio (Problemática del Mundo Actual, Introducción al Pensamiento Científico y contenidos de Psicología, Sociología y Ética); la inclusión de



espacios curriculares para la formación de los estudiantes en temas de alfabetización tecnológica e idiomas; la inclusión de espacios de integración, representados por las prácticas pre-profesionales, los Seminarios-Talleres de Integración, los talleres de Trabajo Final, que recorren en forma integrada y en complejidad creciente cada eje y la estructura del Plan<sup>77</sup>. Durante la visita se constató que alumnos y graduados valoran positivamente estas características distintivas de los planes de estudio de la UAI y en particular, la fuerte vinculación con la práctica en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Con respecto a la evaluación y seguimiento de los planes de estudio, se observa una importante carga de tareas que asume el Director de carrera y la Comisión Asesora de Plan de Estudio, junto con el Departamento de Orientación Curricular. La evaluación se realiza a través de indicadores, elaborados por las autoridades mencionadas, que refieren a distintos aspectos de los planes de estudio y los programas de asignatura, a la gestión curricular y al rendimiento de los alumnos<sup>78</sup>. El IAI también describe otros mecanismos institucionales mediante los cuales se realiza la revisión periódica de planes estudio, tales como el circuito que involucra a Directores de carreras, coordinadores de ejes socio-profesionales, profesores titulares de asignaturas, Departamento pedagógico y la Secretaría de Planificación y Evaluación, así como las observaciones de clase que realiza el Asesor Pedagógico de la carrera, aunque aquí nuevamente se observa que la tarea se centra en las cuestiones pedagógicas más que en los contenidos de los programas y planes de estudio<sup>79</sup>.

Según el IAI, la encuesta a los docentes muestra que un 60% considera que participan mucho en la elaboración y/o modificación de planes de estudio, un 31% que participa poco y un 8,8% que no par-

---

77 IAI, pág. 122.

78 IAI, pág. 125.

79 IAI, pág. 126.

ticipa. Cabe destacar que la participación docente se realiza a través de reuniones de equipo convocadas por los coordinadores de ejes socio-profesionales, encuentros del claustro y reuniones de Comisiones Asesoras. Sin embargo, la institución reconoce que es necesario promover una mayor participación de los docentes en algunas carreras<sup>80</sup>, y que dicha participación está fuertemente relacionada con el liderazgo de los Directores de carrera y la presencia de profesores titulares en las carreras.

En ocasión de la visita, los graduados advirtieron sobre la lentitud y burocratización de los procesos de modificación de planes de estudio.

Por último, no pudo constatarse la frecuencia de renovación de planes de estudios de carreras no comprendidas en los procesos de acreditación.

---

80 IAI, pág. 133.

# V. ESTUDIANTES

## Perfil de los estudiantes de la UAI

La UAI cuenta con 21.464 estudiantes distribuidos de la siguiente manera: 68,8% en la sede Buenos Aires, el 29,7% en la sede Regional Rosario y un 1,5% a la modalidad de educación a distancia<sup>81</sup>. El perfil de los estudiantes varía en cada sede, en términos de edad promedio, porcentaje de alumnos que trabajan, cantidad de horas dedicadas al trabajo y nacionalidad, tal como puede apreciarse en las siguientes tablas.

**Tabla 8.** Distribución porcentual de alumnos según rango de edad de cada sede

Sedes	Rango de edad			
	Hasta 24 años	25-30 años	31 a 35 años	36 o más
Bs. As.	39,7%	29,6%	14,8%	15,9%
Rosario	56,8%	25,5%	9,8%	8,2%

Fuente: IAI, pág. 134.

**Tabla 9.** Situación laboral de los alumnos de cada sede

Sedes	Cantidad de horas laborales			
	Menos de 20 horas	De 20 a 35 horas	Más de 35 horas	No trabajan
Bs. As.	20%	4%	31%	45%
Rosarios	14%	2%	4%	80%

Fuente: Elaboración propia sobre la base del IAI, pág. 135.

81 IAI, pág. 134-137.

En cuanto a la proporción de estudiantes extranjeros, para 2014, la sede Buenos Aires presentó un 10,7% en tanto la sede Regional Rosario un 4%.

## **Evolución de la matrícula e ingreso UAI**

Según los datos del IAI, la matrícula de la UAI alcanzó un valor de 21.464 estudiantes, cifra que representa un crecimiento del 45% con respecto a la Evaluación Externa (2003). En las sedes Buenos Aires y Rosario, las carreras que concentran mayor cantidad de matrícula son Abogacía e Ingeniería en Sistemas Informáticos, con 2.558 y 1.800 estudiantes respectivamente.

Si se tiene en cuenta la matrícula por localizaciones, la mayor concentración de la sede Buenos Aires se registra en primer lugar en la localización Centro, luego Lomas de Zamora y por último, Berazategui<sup>82</sup>.

## **Mecanismo de ingreso y acompañamiento al alumno**

Desde la evaluación externa anterior, en 2003, el sistema de ingreso de la UAI no ha sufrido cambios en cuanto a su organización. El Curso de Ingreso es de carácter obligatorio e intensivo y consta de ocho encuentros, seis de los cuales se centran en el desarrollo de habilidades comunicacionales y estrategias de estudios; uno está dedicado a la estructura del plan de estudios a cargo del Decano, Director de Carrera o Referente Académico; y el último, a cargo del Rector Emérito, aborda el significado de la vida académica en la institución. El ingreso tiene como requisito la aprobación de un examen con seis o más puntos, al finalizar el curso. De no aprobarse el examen se puede realizar un segundo curso, arancelado en este caso, y volver a rendir. Los aspirantes extranjeros y los ingresantes mayores de 25 años sin título secundario (alcanzados

---

82 IAI, pág. 138.

por el artículo 7º de la LES) tienen como requisito previo rendir un examen de comprensión de textos y expresión escrita. A partir de la aprobación quedan habilitados para realizar el Curso de Ingreso. Anualmente los estudiantes que ingresan en estas condiciones representan el 1% del total de la matrícula. La admisión es directa para los alumnos egresados de colegios secundarios que integran la Red Vaneduc, para los ingresantes a carreras que requieren un título superior (universitario o no) y para quienes solicitan el pase desde otra Universidad.

La institución ha desarrollado a lo largo de los últimos diez años, una gran variedad de programas de apoyo, asistencia y retención de alumnos, focalizados especialmente en el primer año de vida universitaria. En el año 1997 se instauró el Tramo Inicial de Orientación, que se aplicaba en el marco de asignaturas del primer año, con objetivos tales como aprender a organizar espacios y tiempos, comprender la organización del Plan de Estudios y el perfil y campo profesional de su carrera<sup>83</sup>. El programa contaba con un sistema de tutorías a cargo de profesores y asesores pedagógicos y brindaba ayuda metodológica para crecer en el autoaprendizaje. En caso de especiales dificultades se daba intervención al Departamento de Orientación Pedagógica.

Desde 1998 a 2006 se implementó un programa de seguimiento del alumno denominado “Estado de situación académica”, centrado en el rendimiento académico y en la asistencia a clases. A partir de 2007 se comenzaron a analizar estos indicadores en reuniones de claustro y de Ejes socio-profesionales con el fin de generar mecanismos de detección de dificultades para la toma de decisiones. En el período 2009-2012 se introduce la selección y evaluación de profesores de primer año según un perfil específico que considera especialmente la capacidad para transmitir conocimientos y contener al alumno.

Desde 2013 se implementa el Programa de Adaptación a la Vida Universitaria (PAVU), que integra las estrategias anteriores y articu-

---

83 IAI, págs. 149 a 154 y Ficha SIEMI, Dimensión Alumnos.

la con nuevos mecanismos con el fin de identificar los factores que inciden en los niveles de deserción y desgranamiento; superar las dificultades planteadas y promover el dominio de habilidades de pensamiento para la construcción de conocimientos disciplinares<sup>84</sup>. Sin perjuicio de lo manifestado, el número de alumnos de primer año que participa de dichas actividades es bajo<sup>85</sup>. Los instrumentos elaborados por la UAI manifiestan la preocupación y voluntad política de la institución para afrontar uno de los problemas más difíciles del sistema universitario, aun cuando la propia institución reconoce que la política integral de ingreso y apoyo “no alcanza a cumplir la función niveladora”<sup>86</sup>. A partir de los encuentros mantenidos durante la visita y en consonancia con lo expresado en el IAI, resulta necesario proyectar programas que integren aspectos académicos junto con los criterios sociales, económicos o personales de los estudiantes.

En ocasión de la visita a la institución, los alumnos destacaron el apoyo que reciben de sus profesores en todo momento. Como aspectos a mejorar señalan que las actividades integradoras en las carreras deberían organizarse mejor y comunicarse con más tiempo. Todos coincidieron en solicitar más posgrados, que los cursos extracurriculares tengan un costo más bajo y que se implementen más fechas de exámenes finales, ya que el calendario académico resulta sumamente comprimido. Los alumnos de la sede Regional Rosario en particular, manifestaron su malestar en cuanto a que esta sede utiliza el calendario académico de la sede Central.

## Deserción y rezago

Al analizar la deserción, la UAI distingue entre el porcentaje anual y la deserción temprana. El porcentaje anual de deserción se calcula

---

84 IAI, pág. 155.

85 Año 2008: 42; Año 2011: 55 y Año 2014: 47. Ficha SIEMI, Dimensión Alumnos.

86 IAI, pág. 166.

midiendo la cantidad de alumnos de ese año que no se reinscriben al año siguiente y no son graduados. Como se puede observar, los porcentajes indican que se trata de un proceso creciente que, aunque no exclusivo de la UAI, sin dudas debe encender una señal de alarma. El incremento de la deserción anual se observa en ambas sedes, aunque es inferior en la sede Rosario.

**Tabla 10.** Evolución del porcentaje anual de deserción 2012-2014

Sede/ Año	2012	2013	2014
Buenos Aires	22%	25%	27%
Rosario	17%	19%	21%
Global UAI	21%	23%	25%

*Fuente:* Elaboración propia a partir del IAI, pág. 147.

Las carreras que presentan mayor tasa de deserción anual con porcentajes superiores al 35% corresponden a tres Tecnicaturas (en Desarrollo de Videojuegos; en Gestión y Organización de Eventos; y en Ventas) y al Profesorado en Matemática<sup>87</sup>. La mayor preocupación se concentra, sin embargo, en la deserción temprana, aspecto que fue analizado en dos etapas durante el proceso de autoevaluación<sup>88</sup>. La primera se concentró en la deserción del primer año de la carrera y en la “deserción acumulada”<sup>89</sup>, en las siete últimas cohortes hasta el 2011. En dicho período el porcentaje promedio de abandono en los dos primeros años de las carreras de 4,5 y 6 años de duración, fue del 46,5% en la sede Buenos Aires y 32% en Rosario. En una segunda etapa se midió la deserción en primer año para las cohortes 2011, 2013 y 2014

87 IAI, pág. 145.

88 IAI, pág. 146.

89 El IAI denomina así a la deserción que contempla a los alumnos de primer y segundo año que no se inscribieron al tercer año.

y se pudo constatar que los niveles de deserción habían descendido en forma proporcional con respecto al período anterior. La deserción en primer año se mantuvo estable entre las distintas cohortes, alcanzando un 41% entre los ingresantes sin homologaciones y un 35,7% para el total de ingresantes.

Para contrarrestar los índices de deserción la UAI ha elaborado un programa de Detección Temprana de posibles deserciones<sup>90</sup>. Es una herramienta bien diseñada y revela el interés y preocupación de la institución por la retención de estudiantes. Compromete a los Directores de carrera, Directores de localizaciones y Referentes Académicos, quienes deben seguir semanalmente la asistencia de los estudiantes a las actividades académicas y detectar inasistencias consecutivas. Se realiza luego una entrevista con el alumno a fin de relevar las problemáticas que estén afectando o poniendo en juego su continuidad en la institución. Sin embargo, como ya ha sido señalado, no se ha logrado incidir significativamente sobre los índices de deserción.

El nivel de rezago en la UAI se mide tomando como indicador la cantidad de materias aprobadas el año anterior por aquellos alumnos que se reinscribieron en un año determinado<sup>91</sup>. Entre 2011 y 2014 el 50% de alumnos reinscriptos aprobó 6 materias o más del año anterior. El porcentaje de reinscriptos que no aprobaron ninguna materia del año anterior alcanza al 15,2% mientras que aquellos que aprobaron una sola materia fue del 6,7%, valores que equivalen a una diferencia de 4 y 3 puntos por debajo de las universidades privadas, para el primer y segundo caso, respectivamente. Este comportamiento en valores de rezago se debe en gran parte al seguimiento pedagógico llevado adelante por la institución, a la adecuada relación docente-alumno y al estilo personalizado de la enseñanza.

---

90 IAI, pág. 154.

91 IAI, pág. 150.



## Tasa de graduación y duración real de las carreras

La UAI calculó la tasa de graduación teniendo en cuenta el porcentaje de graduados de una cohorte de estudiantes<sup>92</sup>, para lo cual se dividió el análisis en dos etapas. En primer lugar, se consideró la tasa de graduación al cabo de la duración teórica (DT). Aquí se contempló la DT en función del tiempo de cursado de las asignaturas previstas en el plan de estudios, sin contemplar un tiempo extra para el desarrollo de la tesis. En un segundo momento se consideró la tasa de graduación de la cohorte considerando a todos los graduados hasta la DT más tres años.

**Tabla 11.** Tasa de graduación. Cohortes 2001-2008. Sede Buenos Aires

Duración teórica	Graduados en la DT	Graduados en la DT + 3 años
4 años	3,4%	15%
5 años	7,2%	22,3%
6 años	14,7%	37,8%

**Tabla 12.** Tasa de graduación. Cohortes 2001-2008. Sede Rosario

Duración teórica	Graduados en la DT	Graduados en la DT + 3 años
4 años	4,5%	21,6%
5 años	16,4%	39%
6 años	6,6%	34,8%

Según el análisis de las cohortes del período 2001-2008, la tasa de graduación de las carreras de 4 años es baja, independientemente de los años de cursada de las carreras. La tasa de graduación promedio de

92 IAI, pág. 156.

Medicina, única carrera de 6 años, resulta en promedio 14,7% dentro de la duración teórica<sup>93</sup>.

Para el cálculo de la duración real de las carreras la UAI adopta la metodología utilizada por la CONEAU en la ficha SIEMI, que utiliza otros criterios. La misma considera a los graduados que hicieron su carrera completa en la UAI en los últimos 8 años y registra el tiempo que les llevó graduarse. Se calcula entonces la duración real de las carreras adicionando a la DT 11 meses más, considerados necesarios para la elaboración de la tesis final<sup>94</sup>.

En la sede Buenos Aires el 42,3% se graduó en el tiempo de la DT, el 32,7 % en el tiempo de la DT más uno o dos años adicionales, el 14,7% en el tiempo de la DT más 3 o 4 años adicionales, y el 10,3% en el lapso de la DT más 5 o más años adicionales. En la sede Rosario el 54% de los estudiantes se graduaron en el tiempo de la DT; el 29,5% en el curso de la DT más dos años adicionales. Si se analizan los datos de acuerdo con la DT de las carreras, se observa que cuanto mayor es la duración teórica de la carrera, mejores son los índices en cuanto al tiempo real empleado para el egreso. En cambio, el tiempo de egreso se alarga cuanto menor es la DT de la carrera. La institución estima que una causa probable de la baja tasa de graduación sea la exigencia de un trabajo final, tesis, tesina o trabajo final integrador<sup>95</sup>. En respuesta a este diagnóstico institucional, están en proceso de implementación y monitoreo, una serie de cambios en el Reglamento de tesis o trabajo final en las carreras de grado, a fin de posibilitar el despliegue de otras competencias específicas del perfil profesional<sup>96</sup>.

---

93 IAI, pág. 156. Cuadros 9 y 10.

94 IAI, pág. 158.

95 IAI, pág. 166.

96 IAI, pág. 167.

## VI. EDUCACIÓN A DISTANCIA

La modalidad de educación a distancia en la UAI es presentada bajo la denominación de UAIONline. Según los documentos que se ofrecen, “online” sería conceptualmente sinónimo de “a distancia”. Desde la página web de la Universidad se puede acceder al link de “Educación a distancia. UAIONline”. La institución describe esta estructura como “el campus virtual de la UAI que ofrece programas universitarios de formación en la modalidad a distancia, a través de Internet. Integrado por un equipo de profesionales especialistas en la modalidad y en las diversas disciplinas que abarcan los diferentes campos de formación, surge como resultado de la investigación y el desarrollo tecnológico sumado e integrado a la vasta experiencia pedagógica de la institución”<sup>97</sup>. En la descripción de las herramientas, se menciona que el entorno virtual “brinda el marco para la concreción de las mediaciones más importantes: el acceso al material de estudio y a los recursos que lo componen; a las herramientas que permiten la comunicación tanto sincrónica como asincrónica; también a instancias de evaluación formativa del proceso así como de autoevaluación, y a los procesos de gestión administrativa y académica que posibilitan una comunicación permanente de los diferentes usuarios con el sistema. El campus se convierte así en un espacio de distribución e intercambio de información, trabajo compartido y comunicación”<sup>98</sup>.

Es de destacar que el software que sirve como entorno virtual de enseñanza y aprendizaje (al que la institución denomina indistintamente como “plataforma” “entorno” y “campus” en su página y en los reglamentos y documentos internos) es un desarrollo propio de la

---

97 <http://uaionline.uai.edu.ar/logon/queesuaionline.asp>

98 *Ibíd.*

Universidad. Tanto en el IAI, como en la visita y en la propia página web se informa que la UAI cuenta con un sólido equipo de desarrollo de software, que atiende la producción de sistemas propios. Asimismo, las carreras de pregrado, grado y posgrado apoyan esta fortaleza, que se nota en el diseño y desarrollo de software a medida para las acciones formativas. En la entrevista presencial, los responsables de la institución manifiestan que el horizonte a mediano plazo es apostar al crecimiento de la educación a distancia mediante convenios con otras instituciones, para transferencia tecnológica y producción de contenidos a medida, y el crecimiento de la oferta de cursos de posgrado y extensión en la modalidad a distancia.

## Estructura de área

Se observa que el área de Educación a Distancia de la UAI no se presenta de manera uniforme en los documentos analizados<sup>99</sup>. Existe un equipo de trabajo, con una antigüedad de 10 años, que da soporte pedagógico, metodológico, tecnológico y de seguimiento a las carreras a distancia. Este equipo se autodenomina “Campus Virtual UAIONline”, lo que genera confusión entre el nombre de este equipo en la estructura de UAI y la tecnología puesta a disposición para mediar el proceso de enseñar y aprender. Algunos de los profesionales que lo integran formaban parte de la institución desde antes de la inclusión de la modalidad de enseñanza a distancia, lo que les dio un conocimiento significativo respecto del modo de enseñanza de la UAI. Este equipo se compone de: a) Director del Campus UAIONline, a cargo de un profesional proveniente de las ciencias de la educación, con formación

---

99 Informe de Autoevaluación Institucional, página web de la institución, y otros documentos internos aportados por la UAI durante y a posteriori de la visita: “UAIONline Autoevaluación”, con la autoevaluación de área y “UAIONline Fundamentación y Estructura”, en el que se presenta el modelo de trabajo del área de Educación a Distancia de UAI en el marco del modelo Vaneduc y la estructura de trabajo y funciones del equipo de UAIONline.

y experiencia en educación a distancia; b) un área de coordinación académica y pedagógica, que se ocupa de la producción de materiales educativos y del sistema de tutorías; c) un área de coordinación y gestión, que atiende las cuestiones administrativo-académicas y de pagos, con el trabajo integrado de bedelía; y d) un área de coordinación de sistemas, en la que se integran los profesionales informáticos que llevan adelante el soporte y desarrollo del entorno online. Además, hay un área formada por los Directores de carreras y programas a distancia que trabajan funcionalmente con este equipo pero que pertenecen, según su estructura, a cada una de las unidades académicas a las que pertenecen las carreras. Este equipo funciona, como toda UAIOne, bajo la órbita de la Vicerrectoría de Gestión y Evaluación, pero con una relación tipo matricial con la Vicerrectoría Académica, responsable de la formación de docentes y tutores.

En cada una de las unidades académicas que tienen carreras con la modalidad a distancia, los Directores de carrera y su equipo docente son los encargados (junto con “Campus Virtual UAIOne”) de diseñar, desarrollar e implementar la propuesta. Los Directores de carrera entrevistados mostraron un fuerte compromiso con la calidad de la oferta a distancia que coordinan, y mencionan una sinergia entre la planificación propia de la educación a distancia y la mejora de las clases presenciales que esos mismos docentes llevan adelante. Esto obedece a que, en general, los docentes que forman parte de la propuesta presencial son contratados (en una nueva relación contractual y a término) para desplegar tareas en educación a distancia. Los docentes involucrados se muestran conformes y satisfechos con este sistema de trabajo.

Las dos carreras que se ofrecen actualmente con la modalidad de educación a distancia son: Licenciatura en Gestión de Instituciones Educativas y Analista Programador. La primera se dicta con el mismo plan de estudios y el mismo plantel docente que en la modalidad presencial, mientras que la segunda es una carrera técnica universitaria,

de dos años de duración, emparentada con la carrera presencial de Ingeniería en Sistemas Informáticos. Además, se ofrecen cursos de extensión bajo esta misma modalidad<sup>100</sup>.

De la entrevista con el equipo del área de educación a distancia, y del análisis de los documentos aportados<sup>101</sup>, queda de manifiesto que ésta presenta gran cohesión, con una buena organización tanto en su interior como con otras áreas y actores de la Universidad. El área presenta gran visibilidad en lo referido a su tarea en terreno: todos los actores involucrados la destacan como un área de servicio, que agrega un significativo valor al diseño de las propuestas a distancia y sus materiales, y que acompaña en su implementación, seguimiento y evaluación. Sin embargo, en los documentos institucionales y en la página web de UAIOnline, esta tarea parece estar oculta detrás del entorno tecnológico. Así, el valor de la propuesta de enseñanza a distancia parece radicar primeramente en el entorno y no en el soporte teórico y metodológico que le da sentido y lo sostiene. El equipo de Educación a Distancia de la UAI parece “habitar” un ambiente informático, intentando darle sentido. Una prueba de esta afirmación es que este sector no tiene un nombre definido y conocido por todos. En las entrevistas, los docentes y alumnos valoran a las personas que trabajan en el sector, pero no hacen referencia alguna a la estructura de la UAI por un nombre uniforme. Esto ratifica el hecho de que los desarrollos tecnológicos parecerían movilizar el proyecto de Educación a Distancia y no se visualiza el necesario diálogo de pares entre la innovación pedagógica y la tecnología.

---

100 No se han tenido entrevistas con docentes, alumnos o graduados de estas ofertas de extensión.

101 “Modelo de producción de materiales impresos para educación a distancia”, “Mapa tutorial”, “Reglamento del trabajo del tutor”, “Instrumentos de evaluación de la modalidad de educación a distancia”.

## Modelo pedagógico-tecnológico y educación a distancia

En la reglamentación que acompaña el modelo de UAIONline se lo describe como la estructura tecnológica que se pone a disposición de alumnos y docentes para el trabajo a distancia. La misión del campus virtual es “aportar a la construcción de la democracia y del desarrollo sostenible a través de una oferta educativa que se diferencie por atender a demandas particulares de formación, por facilitar el acceso a la educación a diferentes sectores y grupos sociales contribuyendo a la equidad educativa y social, y, fundamentalmente, por la calidad académica de los programas que ofrece. A través de esta modalidad educativa cuya esencia se caracteriza por la flexibilidad y la innovación, el Campus Virtual se propone promover una cultura del aprendizaje constante y el ejercicio del derecho a la educación permanente posibilitando que las personas puedan seguir formándose a lo largo de toda la vida”<sup>102</sup>.

Tal como lo señala la propia Universidad, “desde el punto de vista pedagógico, los programas desarrollados en el Campus Virtual se basan en un modelo educativo que toma como referencia los principios sustantivos que define el Sistema Pedagógico Vaneduc. El diseño y desarrollo de los materiales de aprendizaje se realiza en función de criterios definidos sobre la base del diseño curricular de la Universidad. Éste se estructura en torno a situaciones problemáticas del campo socio-profesional que requieren la apropiación de ciertas competencias por parte del alumno, tales como saber hacer con dominio de conocimientos, habilidades y actitudes. Los programas y materiales de las asignaturas presentan una organización modular de los contenidos y de las evaluaciones cuya finalidad es corroborar la adquisición de dichas competencias, en función de la definición

---

102 Informe de Autoevaluación del área UAIONline, pág. 6.

curricular de los ejes socio-profesionales y epistémicos en cada programa formativo”<sup>103</sup>.

El uso de nuevas tecnologías digitales en la enseñanza presencial y su apertura a modalidades de aula extendida, aula invertida y propuestas de semipresencialidad, está todavía pendiente según la autoevaluación institucional. En las entrevistas mantenidas durante la visita, sobre todo con los integrantes de la Vicerrectoría Académica, se mencionó un enriquecimiento de la capacitación que la institución ofrece a sus docentes a través de un nuevo módulo, en el que se introduce la problemática de “Educación y TICs”. La institución manifiesta su interés en profundizar este tema mediante la creación de dos carreras de posgrado en esta temática, las cuales se encuentran en proceso de diseño.

## **Formación de docentes, tutores y contenidistas**

Para los docentes que trabajan en propuestas a distancia, la institución ofrece una formación en dos niveles. El primero es sistemático, se realiza desde la Vicerrectoría Académica y consta de 4 módulos. En la visita, se relevó la existencia de dos módulos más, vinculados con temas de actualidad, que serán implementados próximamente: uno vinculado a “TICs y enseñanza” y otro en “Formación por competencias”. Además, en el seno de UAIOonline, se ofrece capacitación in situ vinculada con las necesidades que presenta cada rol. Esta capacitación recibe el nombre de “Programa de Formación Docente para Educación a Distancia”, el cual pretende brindar a los docentes que participan como expertos disciplinares, los conocimientos acerca de las características particulares de la modalidad. Propone una acertada forma de aprendizaje-reflexión-acción, que es la estrategia de meta-análisis de la propia experiencia como docentes y usuarios del campus virtual.

---

103 Ver “26b- UAIOonline Fundamentación y Estructura”.



Este programa de formación ofrecido por el área de “Campus Virtual UAIOOnline” es reconocido positivamente por los docentes y tutores y visibilizado por alumnos y graduados.

El hecho de que los equipos docentes de la modalidad de educación a distancia provengan de la enseñanza presencial asegura conocimiento de la institución, acuerdo en el tratamiento del contenido, sinergia en las dos modalidades de capacitación descriptas y transferencia de buenas prácticas entre las modalidades.

## **Implementación de las propuestas de enseñanza a distancia. Seguimiento tutorial**

En el área de Gestión y Administración de UAIOOnline se coordinan acciones de seguimiento vinculadas con la implementación de propuestas formativas. Una herramienta muy importante y eficaz para ello es el sistema integrado (SIGUE), que registra los datos de los alumnos desde su inicio y durante su tránsito en la UAI, con el fin de obtener información cuantitativa y cualitativa con vistas a una mejor intervención en la resolución de problemas particulares. En forma complementaria, la UAI cuenta también con reglamentos y estrategias de seguimiento, alerta e intervención, como el Reglamento del Tutor y un “Mapa de seguimiento de alumnos”. A través de estas estrategias, en cada actividad grupal o colaborativa propuesta en los cursos a distancia, una persona del equipo de UAIOOnline está atenta a cuestiones de funcionamiento metodológico. En algunos casos, se utiliza la herramienta de calendarización y alertas mediante colores que se ofrece en el entorno virtual, para indicar grado de prioridad en las tareas. Estos códigos ofrecen un mapa a simple vista para detectar niveles de participación y cumplimiento.

Con respecto a la relación alumnos-tutor, desde UAIOOnline se menciona que hay una relación de 45 alumnos por tutor en el primer cuatrimestre. Ya más adelante, el desgranamiento hace que queden de 25 a 20 alumnos por tutor. En cuanto a las causas de desgranamiento,

en la carrera de Licenciatura en Gestión de Instituciones Educativas se aduce el impacto negativo que tiene para muchos estudiantes el trabajo en solitario. No parece ser este el caso de la carrera de Analista Programador, en la que existe un mayor peso de las actividades colaborativas. En esta carrera existe un entorno digital colaborativo, desarrollado *ad hoc* por un tesista de maestría de la propia UAI que se montará sobre el entorno de UAIOnline para desarrollar este tipo de actividades.

En general, las carreras a distancia tienen actividades permanentes con evaluación formativa por medio del entorno virtual y exámenes finales presenciales, en las sedes de la UAI o en las Unidades de Apoyo de Educación a Distancia (UAED), que son centros que la UAI ofrece en todo el país a través de acuerdos con diversas instituciones educativas, para favorecer la inclusión social y facilitar la accesibilidad desde el punto de vista geográfico.

En la entrevista con alumnos y graduados de las carreras a distancia se destacó que la elección de estudiar bajo esa modalidad en la UAI se basó en la recomendación de otros estudiantes que cursaron en la institución, en el tipo de contenidos y la organización del plan de estudios. Una vez que conocen la calidad de educación a distancia que ofrece la UAI, se genera la confianza suficiente como para terminar la carrera y, en algunos casos, iniciar otra. Tan frecuente como estos casos son los de aquellos alumnos que al finalizar su carrera quedan vinculados a la institución como docentes a distancia. Los estudiantes y egresados se manifiestan conformes con la enseñanza ofrecida, tanto con los materiales y el entorno tecnológico, como con la atención de los tutores.

## VII. INVESTIGACIÓN

Para el análisis de esta función se tuvo en cuenta su estructura de gestión, la existencia de políticas explícitas de investigación y desarrollo y su concordancia con la misión y los objetivos institucionales, su impacto en la generación de proyectos y programas, así como de equipos de investigación con participación de docentes y estudiantes. Asimismo, se analizó la difusión interna y externa de los resultados de la investigación y el desarrollo, se revisaron los mecanismos de evaluación de dicha actividad y las políticas de formación de recursos humanos, la suficiencia del financiamiento para el desarrollo de las investigaciones, como así también la del equipamiento y los recursos de infraestructura necesarios. Del mismo modo, se tuvieron en cuenta las recomendaciones presentes en el Informe de Evaluación Externa realizado en 2003, que en términos generales pueden resumirse en las siguientes: delimitar los niveles y jerarquías de la actividad científica; redefinir las funciones de la estructura que debe gestionar el área de investigaciones; evitar el solapamiento de ámbitos que gestionen investigación en la UAI y la participación de docentes en varios proyectos simultáneamente; dotar de presupuesto sostenido al área; alentar la vinculación con instituciones e investigadores que colaboren en la formación y el perfeccionamiento de los grupos de investigación propios, y por último, incorporar actores externos al proceso de evaluación de las investigaciones. Si bien se generó nueva normativa referida a la organización y funcionamiento del área en cuestión, pasados 13 años de aquellas recomendaciones la dimensión de investigación en la UAI no ha logrado alcanzar todavía un crecimiento sustantivo ni el reconocimiento que sí muestran otras dimensiones de la vida académica. El hecho de que se haya creado una Vicerrectoría para atender la gestión de la extensión a través de la Resolución CS N° 1/96 y sólo

una Secretaría para la investigación, muestra claramente la diferencia que la Universidad otorga a ambas actividades. Se advierte, sin embargo, que en el último quinquenio se han tomado nuevos rumbos para encauzar la dimensión por carriles razonables, sobre todo desde lo normativo. Es un aspecto positivo que la institución sea consciente de sus limitaciones, lo cual queda expresado en el IAI y confirmado en las entrevistas<sup>104</sup>: “La Secretaría aún no cuenta con una política sistemática de apoyo a la formación docente mediante programas de capacitación y/o actualización, si bien se realizan cursos de metodología de investigación o estadística a demanda de las Facultades”. Asimismo la UAI afirma que “se entiende que será necesario revisar el funcionamiento de la carrera de Investigador Científico y Tecnológico para incrementar la cantidad de investigadores de medio tiempo y tiempo completo”<sup>105</sup>. Esta lucidez y realismo sin duda constituye una actitud apropiada para implementar planes de mejora.

## Política de investigación

Por Resolución Rectoral N° 69/98 se creó la Secretaría de Investigación y Desarrollo, en principio dependiente de la Vicerrectoría Académica y a partir de 2001, de la Vicerrectoría de Extensión. En 2010 se crea la Secretaría de Transferencia<sup>106</sup> dependiente de la Vicerrectoría de Administración, año en el que se modifica el Estatuto Académico de la Universidad, transformándose la Secretaría de Investigación y Desarrollo en Secretaría de Investigación bajo la dependencia de la Vicerrectoría Académica. Los cambios descriptos reflejan la dificultad que tiene la Universidad para otorgarle a la investigación la entidad institucional que amerita, así como para establecer políticas a largo plazo.

---

104 IAI, pág. 174.

105 IAI, pág. 172.

106 Disposición Rectoral N° 23/10.

La estructura actual es pequeña en comparación con la que se concede a otras actividades sustantivas de la Universidad, tales como docencia y extensión. Por otra parte, ya se ha hecho referencia al hablar de la gestión y gobierno de la UAI, que esta es una institución caracterizada por un gran dinamismo, en la que las estructuras y previsiones se amoldan a las oportunidades y necesidades del momento. Si bien este estilo de gestión ha producido resultados en otros ámbitos de la vida institucional, para el caso de la investigación, no debería perderse de vista que el establecimiento de metas a mediano y largo plazo así como el diseño de estrategias apropiadas requieren también de recursos humanos suficientes y de una voluntad política que se visibilice en la atención concreta de las necesidades referidas al área. Al momento de la visita, los recursos humanos asignados a la Secretaría de Investigación se limitaban a la Secretaria, la Prosecretaria en Rosario y dos asistentes administrativas. Esta mínima cantidad de personal se corresponde con el escaso desarrollo, que a diferencia de otras dimensiones como docencia y extensión, presenta la función de investigación en la UAI<sup>107</sup>.

La Secretaría de Investigación cuenta con el apoyo de un Comité Superior de Asesoramiento y Evaluación en Investigación integrado por la Secretaria de Investigación, los Directores de los Centros de Altos Estudios (CAE) y ocasionalmente por Decanos y expertos externos convocados especialmente para determinados temas. Asimismo, es asistida por un Comité de Ética para la Investigación Científica y Tecnológica integrado por destacados miembros de la Universidad y de la comunidad.

Los CAE dependen de la Vicerrectoría Académica a través de la Secretaría de Investigación y de las Facultades. A la fecha de la vi-

---

107 Ante la pregunta sobre la posibilidad de transformar la actual Secretaría en Vicerrectoría de Investigación, las autoridades consultadas consideraron que para el nivel incipiente de la investigación desarrollada en la UAI la Secretaría de Investigación está adecuadamente dimensionada.

sita estaban conformados seis: el Centro de Altos Estudios en Ciencias Humanas y de la Salud (CAECIHS); el Centro de Altos Estudios en Tecnología Informática (CAETI); el Centro de Altos Estudios de Arquitectura y Urbanismo (CAEAU); el Centro de Altos Estudios en Ciencias Sociales (CAECS) y el Centro de Altos Estudios en Educación (CAEE). Los 3 primeros con sus respectivas sedes en la Ciudad de Buenos Aires y en Rosario y los 2 últimos sólo en Buenos Aires. El Hospital Universitario se ha incorporado recientemente como centro de investigación. A partir de lo relevado durante la visita, se observan diferentes grados de desarrollo entre los distintos CAE en concordancia con lo manifestado por la Universidad en el IAI: “Se consolidaron los centros de investigación existentes y se revitalizaron dos de los cuatro centros de investigación que habían sido creados con anterioridad a 2011”.<sup>108</sup>.

Durante la visita se realizó una recorrida por los ámbitos orientados a la investigación con especial hincapié en los espacios reservados para el desarrollo de las actividades de los CAE, tanto en la sede CABA como en la sede Rosario. En términos generales, se considera que la infraestructura es adecuada, aunque se advirtió una clara diferencia entre muchos de ellos, así como una limitación de espacio para el crecimiento de los que han demostrado una dinámica positiva en los últimos años, tal es el caso del CAETI y del CAECHIS. Confrontando los planes expuestos por sus respectivos Directores y el espacio real disponible, surge la necesidad de pensar en oportunas ampliaciones, así como en un plan estratégico que priorice los distintos requerimientos, algunos de los cuales revisten cierta premura, como un Bioterio.

Es importante destacar que recién a partir de 2009 se advierten medidas orientadas a definir una política en materia de investigación, y que han tenido un impacto positivo en la promoción de la función,

---

108 IAI, pág. 176.

como la aprobación del Régimen de la Carrera de Investigador Científico y Tecnólogo, la reglamentación de los Centros de Estudios, la aplicación de los “Indicadores mínimos de desempeño” y el premio por publicación. Debe advertirse también que la UAI ha creado un sistema de categorización de los docentes-investigadores que tal como está reglamentado no se correlaciona con el sistema de categorización aprobado por el Ministerio de Educación de la Nación para la Universidades Nacionales.

## Proyectos e investigadores

A partir de una primera lectura de la tabla que sigue, se evidencia una importante caída, cercana al 60%, en el número de profesores permanentes con perfil de investigación desde el año 2011, con respecto al año anterior. Según los diferentes actores entrevistados durante la visita y tal como consta en el IAI<sup>109</sup>, a partir de la modificación del Reglamento Docente en 2011, los profesores permanentes pudieron seleccionar uno de los siguientes perfiles: investigación o extensión<sup>110</sup>. Por otro lado, a partir de ese mismo año, comenzaron a implementarse los “Indicadores mínimos de desempeño” generados por la Secretaría de Investigación, lo que generó una mayor exigencia en los criterios de evaluación de la producción en el área de investigación. El efecto de estos dos factores provocó un fenómeno de “reordenamiento” del personal docente. En efecto, durante el período 2010-2014 se observa un decrecimiento sostenido del número de profesores permanentes con perfil de investigación (de 119 a 78) a la par que un aumento en la cantidad de docentes transitorios con investigaciones subsidiadas. En

---

109 IAI, pág. 181.

110 No obstante, la Universidad informa que hasta 2015, los profesores permanentes debían incluir actividades de docencia, investigación y extensión en su plan académico a tres años y que esas exigencias se modificaron a partir de la Res. CS N° 4616/15, previendo dos perfiles para los docentes permanentes: docencia e investigación o docencia y extensión.

paralelo se fue registrando una disminución en el número de trabajos enviados a congresos y un aumento en las publicaciones en revistas con referato y capítulos de libro. No obstante reconocer las políticas institucionales diseñadas para diversificar los mecanismos orientados a mejorar la calidad de la producción en investigación, resulta importante considerar que el desarrollo de la investigación requiere entre otros factores, de horizontes de mediano y largo plazo, más acordes tal vez, con los planes académicos trienales de los profesores permanentes que con las designaciones anuales de los profesores transitorios. Si bien las designaciones de los docentes transitorios son renovadas en la mayoría de los casos<sup>111</sup>, no deja de ser una figura lábil desde el punto de vista normativo. Más aún y tal como se puntualizó en el apartado de docencia, el propio Estatuto de la UAI establece que los llamados a concurso están concebidos como estrategias para afectar profesores al desarrollo de actividades de investigación y extensión<sup>112</sup> así como para incorporar a aquellos con aptitud e interés en acceder a la carrera académica de la UAI, según lo informado por la UAI posteriormente a la visita. Por lo tanto y más allá de los logros en el área de investigación, obtenidos a partir de la complementación de actividades de docentes permanentes y transitorios, sería recomendable impulsar los llamados a concurso para consolidar un cuerpo docente estable con perfil de investigación, de tal manera de definir y afianzar líneas de investigación en temáticas específicas.

---

111 Posteriormente a la visita, la Universidad informa un índice de estabilidad docente superior al 90%.

112 IAI, pág. 108.



**Tabla 13.** Profesores investigadores según el tipo de investigación a cargo

Año	Profesores permanentes con perfil investigación	Profesores con investigaciones subsidiadas	Total de profesores investigadores
2010	199 (82%)	43 (18%)	242
2011	119 (67%)	59 (33%)	178
2012	109 (65%)	59 (35%)	168
2013	100 (59%)	70 (41%)	170
2014	78 (48%)	84 (52%)	162

Fuente: IAI, pág. 176.

Según el IAI<sup>113</sup>, el 47% de los profesores investigadores y el 51,2% de los estudiantes de grado y posgrado que participan en proyectos de investigación, se concentran en dos de las diez unidades académicas (Medicina y Psicología). No obstante, para un análisis más pertinente es necesario incorporar la relación del número de docentes/investigadores y alumnos que participan en investigaciones, con el total de docentes y alumnos que constituyen el universo de cada unidad académica, según lo señalado por la Universidad. De este modo pueden apreciarse ciertos patrones, como ser: las unidades académicas que presentan altos porcentajes de docentes investigadores tienen en general, proporciones altas de alumnos en proyectos de investigación. La Facultad de Arquitectura es aquella que presenta los mayores valores en ambas variables: 38% de docentes investigadores y 7% de alumnos, en tanto la Facultad de Psicología y Relaciones Humanas presenta un 20% y 2,4% respectivamente; la Facultad de Tecnología Informática, 18% y 1,7%; la Facultad de Ciencias Empresariales, 15% y 0,6%, y por último, la Facultad de Medicina y Ciencias de la Salud, un 12% de docentes investigadores y un 0,9% de alumnos que participan de proyectos de investigación. Resulta llamativo que la Facultad de Desarrollo e Investigación Educativos registre sólo

113 IAI, pág. 180.

un 8% de docentes investigadores. Más allá de que algunas carreras por su naturaleza disciplinar se orienten más hacia la aplicación del conocimiento que a su generación, la Universidad debiera impulsar en estas áreas específicas, políticas activas de radicación de profesores permanentes con dedicación completa con nivel de doctorado o de investigadores de CONICET con cargos de profesores permanentes, asociados o a cargo de cátedras. De las entrevistas con los docentes quedó en evidencia la necesidad de incrementar las horas rentadas para realizar investigación. Asimismo, es importante que todo investigador tenga al menos una dedicación simple a la docencia en su área de interés, de tal manera que los conocimientos que aborda en la actividad de investigación puedan ser transmitidos a los estudiantes del grado. La misma UAI propone como mejora futura, promover “que los investigadores, pertenecientes a los Centros, tengan cargos docentes en las carreras de la Universidad”<sup>114</sup>.

En cuanto a la participación de alumnos en los proyectos de investigación, la Universidad informa un total de 541 estudiantes en los últimos cinco años, de los cuales el 15% correspondió a becarios de investigación, financiados por la Universidad u otras instituciones. Considerando que la mayoría de los estudiantes trabajan y estudian, la propuesta de participación sin ningún tipo de retribución económica se orienta a una minoría que no requiere ingresos. Para lograr un acceso igualitario a la carrera de investigador, la Universidad debiera impulsar un incremento en el otorgamiento de becas de investigación, tanto a nivel de grado como de posgrado.

Finalmente, se constató durante la visita a los CAE, como así también en las entrevistas con docentes, investigadores y becarios, que sobrevive la creencia de que la investigación puede ser una formalización de los trabajos prácticos de la cátedra, lo que constituye una importante confusión entre lo que se considera investigación universitaria y la que se realiza como herramienta pedagógica en el nivel de grado o en el de posgrado.

---

114 IAI, pág. 189.

## Formación de recursos humanos

La formación de recursos humanos en investigación requiere la promoción de graduados con el nivel de doctorado. En este sentido la UAI debería diseñar un plan estratégico de desarrollo de recursos humanos para los próximos 5 a 10 años, con la previsión económica y las metas cuantitativas a alcanzar, que contemple el desbalance de la investigación entre unidades académicas que se ha puesto de relieve en apartados anteriores, para tratar de revertirlo en un plazo razonable. El análisis de la dimensión económico-financiera indica que a la función investigación le correspondió el 1,87% del presupuesto 2014 y si se considera la evolución desde el 2009 hasta ese año se percibe una baja del 9,49% en términos relativos. Estos datos invitan a considerar las posibles reestructuraciones presupuestarias, a fin de garantizar un mayor flujo de fondos que permita desarrollar planes de mejora.

De la lectura de los datos ofrecidos por la institución<sup>115</sup>, se advierte que la Secretaría de Investigación aún no cuenta con una política sistemática de apoyo a la formación docente mediante programas de capacitación y/o actualización. Existen decisiones importantes pero parciales y un tanto desarticuladas. Se destacan el financiamiento de la inscripción y viáticos para congresos de los investigadores que presenten avances o resultados de sus trabajos de investigación, así como la realización de cursos de metodología de la investigación o estadística a demanda de las Facultades.

En las propuestas de mejora del IAI de la dimensión de investigación, se advierte un claro reconocimiento de los problemas existentes en la materia, un entendimiento parcial de las posibles vías de solución y una cierta falta de metas y objetivos en el mediano y largo plazo. Esto impide realizar previsiones para fijar los objetivos de obtención de recursos externos o establecer la cantidad necesaria de investiga-

---

115 IAI, pág. 174.

dores formados a radicar en cada área. Por lo que se entiende que la UAI advierte los problemas que debe afrontar, pero le falta determinar la forma en que piensa hacerlo, de manera metódica y sistemática, con claros objetivos y metas. La creación de un nuevo Doctorado en Educación sin dudas permitirá formar nuevos investigadores en dicha área, pero no garantizará la formación de investigadores en otras áreas disciplinares. En este sentido, la Secretaría de Investigación debería desarrollar un plan que permita generar graduados con nivel de doctorado en las áreas claves que la UAI desea desarrollar.

## **Difusión y transferencia de resultados**

La UAI en los últimos años ha llevado adelante una activa política de fomento de las publicaciones. En particular desde el 2011 implementó el programa de “Estímulo a la Publicación de los Resultados de Investigaciones”<sup>116</sup>, por el cual se otorga a los investigadores un reconocimiento económico diferencial de acuerdo a la jerarquía de sus publicaciones y sus indexaciones. En respuesta a esta política, el porcentaje de docentes que publicaban en revistas con referato, en capítulos de libros y en libros enteros pasaron de 22%, 8% y 6% a 36%, 12% y 6% respectivamente. También se favoreció la difusión de resultados de investigaciones o de tesis de posgrado a través de un convenio con la Editorial Teseo que dio origen a la colección UAI-Teseo, la cual cuenta con un Comité Académico que evalúa las propuestas a publicar. En el período 2011-2014, se llevaron a cabo un total de 17 publicaciones. En los casos de publicaciones realizadas en editoriales sin comité académico de evaluación, tal el caso de la Editorial Académica Española, la Universidad informa que la Secretaría de Investigación dictaminó oportunamente la denegatoria de otorgamiento de premios a dichas publicaciones.

---

116 IAI, pág. 182.

# VIII. EXTENSIÓN Y TRANSFERENCIA

## La extensión en el proyecto institucional

La extensión universitaria ocupa un lugar importante en los documentos fundacionales de la UAI y pertenece a lo que la institución considera su “misión extendida”. Tal como lo enuncia la propia institución, la UAI “se mantiene atenta a las transformaciones sociales y culturales y se propone intervenir activamente en la solución de problemas reales que afectan a la vida, al hombre y a la comunidad”<sup>117</sup>. Los objetivos del área están expresados en el artículo 11° del Estatuto Académico de la UAI, considerando a la extensión como un vector que permite relevar problemas reales que tienen lugar fuera de la institución, a los fines de la retroalimentación de los currículos, trasladando al medio socio-productivo los resultados obtenidos por las otras dos funciones sustantivas, docencia e investigación.

Durante la visita a la Universidad, el Rector manifestó que la institución hace foco fuertemente sobre la función docencia, como eje prioritario del proyecto, en tanto la investigación y la extensión son concebidas dentro de la lógica de transformar realidades con una mirada más tecnológica, poniendo como ejemplo el desarrollo del Hospital en la zona sudoeste de la CABA. En cuanto a su percepción del peso de las tres funciones sustantivas en una escala de 1 a 100, el Rector asigna un 70% a docencia, un 20% a extensión y un 10% a investigación. Considera además que la extensión está en una etapa madurativa del 70 al 80 %, mientras que la investigación, y fundamentalmente en los últimos años, en un 30 a 40%. La Delegada Regional de Rosario,

---

117 IAI, pág. 34.

por su parte y en lo que hace al desarrollo de la sede a su cargo, estima que el peso relativo de las funciones de docencia, extensión e investigación ronda en 60%, 30% y 10% respectivamente. No obstante estas percepciones, si se analiza la asignación de recursos económicos a las tres funciones sustantivas, corresponde a docencia el 91%, a extensión el 5,5% y a investigación el 3,7%. Un intento de correlacionar estas cifras con la percepción del Rector acerca del peso de las tres funciones podría encontrar sustento en que las acciones no rentadas de docentes y alumnos incrementan el producido de la extensión por sobre el presupuesto asignado. Si se analiza la progresión de los fondos asignados a las tres funciones durante el período 2009-2014, se advierte una tendencia en baja de la investigación con un 9,49% anual y de la extensión con una caída del 4,1% anual, frente a un crecimiento en docencia del 2,08% anual. Esta situación de creciente concentración presupuestaria en la docencia constituye una seria amenaza para el desarrollo de las dos funciones menos beneficiadas.

## **Cuerpo académico con perfil de extensión**

Con respecto al cuerpo académico que realiza actividades de extensión, en la Ficha SIEMI se declara un total de 540 docentes, de los cuales 83 cumplen funciones de docencia en carreras de pregrado, grado y posgrado, 454 lo hacen en el nivel de pregrado y grado y 346 no registran actividad docente. En cuanto a la categorización de los docentes comprometidos con la función, el IAI<sup>118</sup> declara para el período 2009-2014 un total de 169 docentes con perfil de extensión, con una distribución muy desigual entre Facultades. En la entrevista con los Directores de Programas de Extensión se informó que se contratan anualmente cerca de 50 docentes externos a la institución que no tienen ningún tipo de vinculación académica con las carreras de la UAI.

---

118 Cuadro 6, pág. 216.

La selección de los docentes para las actividades de extensión se lleva a cabo en reuniones del cuerpo académico y de las Comisiones Asesoras de Facultades. Las autoridades coinciden en señalar que encuentran respuesta del cuerpo académico, principalmente a través de los planes trienales y anuales de extensión que deben presentar. La gran mayoría de los docentes tiene asignada una dedicación simple a la función de extensión.

## **Estructura organizativa**

La autoridad máxima del área es el Vicerrector de Extensión Universitaria, quien coordina el accionar de las cinco Secretarías bajo su dependencia.

La Secretaría de Acción Comunitaria promueve, gestiona y ofrece asesoramiento y recursos para el desarrollo de proyectos de aprendizaje y servicio solidario en el marco de una actividad curricular obligatoria o bajo la forma de voluntariado. Propicia la mejora de la comunidad en la que se interviene y brinda oportunidades de Aprendizaje Situado para los alumnos. De la Secretaría dependen el área de Intervenciones Socio-comunitarias, el área de Bienestar Universitario y el Departamento de Graduados. En el IAI<sup>119</sup> se declaran 21 convenios, 13 de los cuales son convenios-marco y sólo 8 regulan actividades concretas. Durante la visita, las autoridades manifestaron que, a pesar de los esfuerzos realizados para avanzar en la firma de convenios específicos, las actividades se llevaron a cabo sin estos instrumentos debido a las dificultades generadas por la burocracia de las entidades conveniantes.

La Secretaría de Capacitación y Servicios a Terceros brinda asistencia técnica y consultoría a organizaciones y gestiona diplomaturas, cursos y seminarios de capacitación avanzados para profesionales,

---

119 Anexo III del IAI.

capacitación *in company* y cursos de educación permanente. La Secretaría posee un plantel integrado por el Secretario, un Coordinador de Programas y un administrativo. Los servicios a terceros se realizan mediante la Unidad de Vinculación Tecnológica (UVT) y se canalizan a través de la Secretaría de Transferencia, sin entrar en competencia con los graduados que ejercen la profesión.

La Secretaría de Relaciones Institucionales está conformada por el Departamento de Cooperación Internacional y el Departamento de Asesoría Legal. El primero promueve la internacionalización de la UAI, asesora sobre programas de intercambio, fomenta la firma de convenios de cooperación e intercambio y gestiona la vinculación con organismos y agencias de cooperación internacional para la integración regional y mundial. El segundo Departamento colabora con las otras Secretarías y Áreas en los aspectos legales, sobre todo aquellos requeridos para la firma de convenios.

La Secretaría de Comunicación y Producción de Contenidos reconoce como uno de sus objetivos implementar acciones para proyectar la identidad de la UAI tanto hacia el interior de la institución como hacia el exterior, a través de los medios masivos y empresas. El Departamento de Prensa y Difusión es el responsable de divulgar los desarrollos de la UAI. En la entrevista con la autoridad del área se informó que el Programa de Estudios de Opinión Pública ya lleva 14 años de vigencia. Por su parte, el Rector mencionó que la radio y el canal de TV por internet de la UAI comenzaron como actividades académicas de las carreras de Comunicación Social, migrando luego a una modalidad económica autónoma. La Editorial Universitaria extiende a la sociedad los resultados de sus trabajos académicos, tal es el caso de la colección que lleva el sello Teseo-UAI, en formato *e-book*, de acceso abierto, libre y gratuito a través de la web de la Universidad y de la Editorial, en tanto que la versión impresa se comercializa a precios reducidos.

La Secretaría de Transferencia se ocupa de la promoción, gestión,



administración y seguimiento de las actividades de transferencia, asistencia técnica y servicios, proyectos de innovación tecnológica y capacitación. También brinda asistencia a los emprendedores y empresas que requieran colaboración en el desarrollo y presentación de sus proyectos. Cuenta con una dotación de personal que está integrada por una Secretaria, un coordinador de programas y un administrativo, a quienes se suman en forma eventual, asesores y expertos contratados de acuerdo a las necesidades. Por la magnitud de las actividades desarrolladas por esta Secretaría, se considera limitada la dotación de su personal.

## Actividades de extensión

La institución reconoce que la gestión integrada de la Vicerrectoría de Extensión se ve dificultada por la gran diversidad y cantidad de actividades e interacciones con diferentes actores internos y externos a la institución<sup>120</sup>. Las actividades que desarrollan las Secretarías se rigen por ejes temáticos en acuerdo con las áreas de desarrollo profesional que aborda la Universidad: Salud y Calidad de Vida; Desarrollo Empresario; Empleo y Desarrollo Profesional; Educación y Sociedad; Asistencia y Promoción Social; Desarrollo Tecnológico; Desarrollo Político, Económico y Social; Formación Docente; Comunicación Social y Medios; y Transferencia. De la entrevista con directores y docentes de proyectos de extensión, pudieron observarse situaciones muy disímiles en cuanto a la vinculación de las actividades de extensión con las carreras de la Universidad. Algunas de las actividades que contemplan la participación de docentes, alumnos y graduados de la UAI son las siguientes: 1) Actividades de atención primaria de salud bucal en la provincia de Misiones, a cargo de la carrera de Odontología; 2) Ludoteca y Servicio de Psicopedagogía radicado en el Hospital de la

---

120 IAI, pág. 202.

UAI, a cargo de la Facultad de Investigación y Desarrollo Educativos; 3) Sala de Juegos, concebida como actividad de terapéutica comunitaria en Villa Soldati; 4) Incubadora de negocios de base tecnológica, a cargo de la Facultad de Tecnología Informática; 5) Centro de Salud “Ángela Palmisano”, radicado en el barrio Los Piletones de Villa Soldati, a cargo de la Facultad de Medicina y Ciencias de la Salud. Algunas de las actividades mencionadas durante el encuentro no mostraron vinculación académica con la Universidad, tal es el caso de las diplomaturas para formación de policías en convenio con el Instituto Superior del Ministerio de Justicia y Seguridad de la CABA, cuya directora es externa a la UAI, y la carrera posee una relación poco significativa con la Facultad de Abogacía. En la misma línea se ubican los cursos de capacitación en Seguros, cuyo director es externo a la UAI y los contenidos del curso no tienen ninguna relación con carreras de la Universidad.

Entre las acciones referidas al bienestar universitario se destacan la web laboral, la Feria de Empleos, el concurso anual de becas para alumnos, becas para deportistas, la red Grupo Afinidad (con beneficios en comercios y servicios adheridos a la red) y actividades culturales, entre otras. Se organizan campañas y acciones comunitarias en el marco de la Responsabilidad Social Universitaria. El Rector destacó como muy importante la existencia del Club Universitario, donde unos 600 deportistas, 500 de ellos estudiantes, practican 10 disciplinas federadas. Asimismo, en el predio recreativo-deportivo de 100 hectáreas ubicado en el partido de Ezeiza, cerca de 400 integrantes de la comunidad universitaria realizan semanalmente actividades deportivas y de esparcimiento.

Un aspecto importante del bienestar estudiantil son las becas, tanto por situación socioeconómica como por rendimiento académico, que alcanzan de 6% a 7% de la matrícula estudiantil. Según informaron las autoridades, las becas no constituyen préstamos y se otorgan anualmente a través del correspondiente concurso. Las au-

toridades reconocieron limitar todo lo posible su otorgamiento, ya que consideran que los aranceles son bajos. Además de los tipos de becas mencionados, también hay descuentos en el valor de la cuota, para empleados de determinadas empresas, o para aquellos grupos familiares en los que más de un integrante cursa alguna carrera en la UAI. Si bien las autoridades manifestaron interés en el desarrollo de competencias extensionistas en los alumnos, no se implementan becas rentadas para realizar con exclusividad actividades de extensión que demanden tiempo extra áulico. Aunque bien ponderadas por los alumnos por las competencias que adquieren, perciben que el sistema formal de solicitud de becas es burocrático, lento y poco efectivo dando como resultado que el acceso a becas es muy complicado.

En cuanto al Departamento de Graduados, se observa que al momento de la visita está reformulando sus actividades. Los graduados, en tal ocasión, lo valoraron de forma dispar, y consideraron que debe mejorar su funcionamiento en varios aspectos.

Las acciones referidas a la internacionalización se desarrollan bajo el marco institucional del Departamento de Cooperación Internacional. Durante la visita pudo constatarse que el apoyo para la movilidad docente es poco significativo y las acciones escasas. Sólo 32 profesores en el período 2009-2014 participaron de estas actividades según la Ficha SIEMI. Para los alumnos se impulsa principalmente la movilidad en América Latina y el Caribe bajo la figura del “Alumno Vocacional de Intercambio”, tanto para carreras de grado y posgrado como para actividades de extensión. Los trayectos curriculares son acreditados por ambas contrapartes y se extienden durante uno o dos cuatrimestres. La totalidad de la actividad es afrontada económicamente por los alumnos. En la Ficha SIEMI se informan 102 convenios con instituciones de educación superior extranjeras que permitieron la presencia de 1.832 alumnos extranjeros en la UAI<sup>121</sup>, frente a 128

---

121 1.500 según IAI, pág. 211.

de la UAI en universidades del exterior, lo cual denota una sensible disparidad. Cabe destacarse que, si bien es importante la recepción de alumnos extranjeros, las experiencias en el exterior de los alumnos propios resultan sumamente relevantes para su formación, por lo que sería conveniente lograr una mayor reciprocidad en el intercambio.

## Actividades de transferencia

Las actividades de transferencia se enmarcaron dentro de la Secretaría de Investigación entre 2007 y 2010, año a partir del cual se crea la Secretaría de Transferencia<sup>122</sup>, bajo la órbita de la Vicerrectoría Administrativa, debido al aumento en las actividades del área. Durante 2016, la Secretaría fue transferida a la Vicerrectoría de Extensión, lo que constituye una medida más acertada.

Según informó la responsable de la Secretaría, el área se auto-sustenta económicamente, por lo cual el objetivo fundamental de esta dependencia es la búsqueda de fondos. La Secretaría trabaja principalmente en articulación con los Centros de Altos Estudios; y a la vez, promueve la vinculación por fuera de la Universidad con empresas. Entre 2012 y 2014 se presentaron 64 proyectos para diferentes tipos de Instrumentos de Promoción y Financiamiento de la Agencia de Promoción Científica y Tecnológica. También se presentaron 2 proyectos al programa de la Bolsa de Comercio de Buenos Aires. Del total de los proyectos, 10 fueron elaborados con recursos propios de la Universidad, mientras que el resto se llevó a cabo con empresas que solicitan la asistencia técnica a la UAI. En 2014 se encontraban subsidiados 10 proyectos de PyMES y 11 de emprendedores a través del gobierno de la CABA<sup>123</sup>. Asimismo, se dirigen proyectos de innovación productiva como el financiado por COFECyT, “Programa de generación de microemprendimientos en jóvenes de población vulnerable”, en Vi-

---

122 Disposición del Rector N° 23/10.

123 IAI, pág. 191.

lla Soldati, con la participación de las carreras de Psicología, Diseño Gráfico, Ingeniería en Sistemas Informáticos y Medicina. La Secretaría además coordina el proyecto PITEC relacionado con la unidad de negocio y de investigaciones farmacológicas UAI-Rapela, laboratorio asociado con equipamiento financiado por el FONTAR, en el que se realizan ensayos para la aprobación de drogas farmacéuticas ante diversas entidades<sup>124</sup>. Se destaca el programa Incubar de la SEPyme, especialmente concebido para atraer a los alumnos a la incubadora de Tecnología Informática UAITech. Por último, la UAI dispone desde 2006, de una Unidad de Vinculación Tecnológica (UVT) aprobada en el marco de la Ley 23877 con el nombre de UVT-FIES, la que constituye una herramienta para la presentación de proyectos al FONTAR.

En cuanto a las actividades de transferencia, en la Ficha SIEMI constan 31 transferencias realizadas, de las cuales 6 son de asistencia tecnológica de la Facultad de Arquitectura; 3 de asistencia tecnológica y 6 de servicios técnicos especiales de la Facultad de Ciencias de la Comunicación; 14 de asistencia tecnológica de la Facultad de Ciencias Empresariales y 2 de la Facultad de Turismo. No se han incorporado en la Ficha SIEMI las transferencias realizadas por las Facultades de Medicina y de Tecnología Informática, que son las unidades que más desarrollo tienen en la función, tal como se mencionó en el IAI y durante las entrevistas. Con respecto al impulso del emprendedurismo, se destaca el programa UAITech, que consiste en una célula tecnológica de la Facultad de Tecnología e Informática, radicada en el CAETI con una significativa cantidad de profesores emprendedores. Este programa ganó el Premio a la Inteligencia Argentina otorgado por la Cámara Argentina del Software en articulación con el MINCyT y el Ministerio de Trabajo, en 2014. Los alumnos de Ingeniería manifestaron en las entrevistas que los proyectos finales constituyen planes de negocios para emprendedores. Se mencionó como una muy intere-

---

124 IAI, pág. 192.

sante transferencia, el desarrollo de kits educativos de notebooks para los programas Igualdad y Sarmiento implementados por el gobierno nacional y el de la CABA, respectivamente.

Como el programa de mayor impacto que se haya logrado se menciona la actividad con el laboratorio Gador, en la cual se desarrollan y prueban drogas en animales y se está a punto de patentar resultados. También el programa Plena Salud, referido al estudio de detección temprana de infecciones. Estas transferencias fueron destacadas por el director del CAECHIS, mientras que el del Centro de Arquitectura mencionó las transferencias al gobierno de la CABA y el del CAETI la plataforma UAI online, la seguridad informática y los kits educativos. Como cuestiones a mejorar algunos directores de CAE acordaron que hacen falta más cargos con mayor dedicación a la investigación y una mayor profesionalización de quien hace investigación y, en algunos casos puntuales, también la modernización de los equipos.

En lo atinente a la coordinación de convenios de transferencia, se informan los de Gador, Plena Salud, PITEC (UAI-RAPELA), COFE-CyT y CABA. Tres permanecían vigentes en 2014: Bifosfatos (CAE-CIHS), Hiperglucosa (UNT) y Desarrollo enológico (Plena SA)<sup>125</sup>. Con respecto a la vigilancia tecnológica y protección de resultados, se vehiculiza con el Departamento de Asesoría Legal, acudiéndose a estudios externos. La UAI informa de dos patentes: kit doméstico y línea celular de proescótesis y un registro de propiedad intelectual de software de educación a distancia<sup>126</sup>. En la visita se informó que en el caso de Gador (con Tandil y Chubut) se está llegando a la etapa de venta de patente.

Con respecto al cuerpo académico que interviene en actividades de transferencia, en la Ficha SIEMI se declaran 125 docentes de la UAI

---

125 IAI, pág. 195.

126 IAI, pág. 194.

y otros 72 externos, a quienes se acude cuando no hay *expertise* propia en temas puntuales. En el IAI, por su parte, se informan 31 profesores involucrados en transferencias y distribuidos por Facultades de la siguiente manera: Facultad de Tecnología en Informática, 9; Facultad de Ciencias Empresariales, 11; Facultad de Psicología y Relaciones Humanas, 4 y Facultad de Medicina y Ciencias de la Salud, 7. La misma fuente informa que 18 profesionales provenientes de diversas áreas del conocimiento realizaron tareas de asesoramiento, tutorías, formulación de proyectos, entre otras<sup>127</sup>. En coincidencia con lo señalado previamente para las actividades de investigación, queda de manifiesto una marcada heterogeneidad entre Facultades, en términos de cantidad de docentes participantes en actividades de transferencia.

El IAI destaca la participación de 53 alumnos de grado y posgrado en los programas de la Secretaría a partir de 2010<sup>128</sup>, provenientes principalmente del área de Tecnología Informática y Ciencias Empresariales, Psicología y Ciencias de Comunicación. Asimismo, algunos alumnos han sido beneficiarios de los servicios de transferencia a partir de su participación en el Programa Desarrollo Emprendedor, Incuba y Baitec.

El IAI asume como aspecto a solucionar, el atraso en la compra de elementos ordenados por la Secretaría de Transferencia para la sustanciación de las actividades, como así también, la falta de contacto directo con los docentes debido a la ausencia de estrategias de difusión de sus actividades<sup>129</sup>.

---

127 IAI, pág. 194.

128 IAI, pág. 194.

129 IAI, pág. 199.





## IX. BIBLIOTECA

El sistema de bibliotecas de la UAI (en adelante: SB) está integrado por una Biblioteca Central ubicada en Av. Montes de Oca 745, CABA; una Biblioteca Regional ubicada en Av. Pellegrini 1013 de la ciudad de Rosario, y nueve<sup>130</sup> bibliotecas de localizaciones distribuidas del siguiente modo: dos en CABA, seis en provincia de Buenos Aires y una en San Nicolás de los Arroyos, provincia de Santa Fe. El SB depende orgánicamente de la Vicerrectoría de Gestión y Evaluación y su Directora desarrolla la gestión desde la Secretaría de Biblioteca y Banco de Datos. Sobre este punto es importante mencionar dos aspectos sobresalientes:

- La dependencia orgánica del área de gestión y evaluación resulta llamativa ya que por lo general las bibliotecas en el sistema universitario suelen ubicarse en el área de gestión académica, más natural a su misión. La razón se vincula, según lo recogido en las entrevistas realizadas en dicha Vicerrectoría, a la concepción de la biblioteca como parte del sistema de gestión de información de toda la institución, lo cual representa una mirada original y, hasta cierto punto, interesante. En realidad, desde una mirada más profunda, esta dependencia parecería obedecer a razones de control informático de todas las operaciones que involucran a la biblioteca y del flujo de datos que genera.
- El rango de Secretaría a la que está asignada la gestión de todo el SB implica, desde lo formal, una valorización importante dentro de la estructura organizacional de la Universidad, lo cual suele ser más la excepción que la regla en el sistema universitario argentino.

---

130 Tanto el IAI como la Ficha SIEMI informan ocho bibliotecas de localizaciones, ya que omite la localización de San Nicolás de los Arroyos en la provincia de Santa Fe.

Estructuralmente puede concebirse al SB como un servicio orientado a cubrir en forma prioritaria las necesidades informativas de los alumnos y brindar acceso a fuentes especializadas para la consulta a docentes e investigadores, abarcando, desde el punto de vista temático, todas las áreas de formación de la UAI. Desde la perspectiva institucional el SB se vincula fuertemente con la Editorial de la UAI en tareas de diversa índole: participa activamente con la Secretaría de Investigación en temáticas ligadas a la producción científica y las publicaciones y forma parte de redes institucionales relacionadas con servicios bibliotecarios tales como: AMICUS (Red de Bibliotecas de Universidades Privadas), Vitrubio (bibliotecas de arquitectura), Juri-Red (bibliotecas jurídicas), UNIRED (catálogo colectivo bibliográfico) y BVS (Biblioteca Virtual de Salud).

## **Fondos bibliográficos**

El fondo bibliográfico del SB supera actualmente los 60.000 volúmenes físicos, a los que se agregan numerosos servicios externos de información por suscripción que amplían considerablemente la capacidad de acceso a fuentes de información de diferente tipo. La colección física se orienta básicamente a satisfacer las necesidades de acceso a la bibliografía básica propuesta en los programas de las distintas carreras en el nivel del grado y el posgrado, meta que se alcanza en el orden del 60% al 70 % de los requerimientos realizados. Desde este punto de vista, no obstante, puede afirmarse que los fondos disponibles garantizan las metas y objetivos de aprendizaje en todas las disciplinas que abarca la oferta académica.

La suscripción a fuentes electrónicas de acceso en línea (casi en su totalidad revistas científicas) se estructura con el fin de satisfacer las necesidades de la docencia y la investigación en todas las áreas, particularmente en aquellas áreas que requieren el acceso a grandes volúmenes de información como es el caso del Derecho o a fuentes que contengan literatura muy actualizada publicada en la corriente

principal como en Medicina, Ciencias de la Salud o Informática. Los servicios disponibles se detallan en la Tabla 14.

**Tabla 14.** Servicios y fuentes del sistema de bibliotecas

Servicio	Fuentes
EBSCO	Academic Search Premier, Art & Architecture Complete, Avery Index to Architectural Periodicals, Business Source Premier, Communication & Mass Media Complete, Computers & Applied Sciences Complete, Dentistry & Oral Sciences Complete, EconLit with Full Text, ERIC, Fuente Académica, Hospitality & Tourism Complete, Library, Information Science & Technology Abstracts with full text, MedicLatina, Professional Development Collection, Psychology and Behavioral Sciences Collection, Regional Business News, Scientific & Medical ART Image base, SocINDEX with Full Text, The Serials Directory.
Organización Mundial de Turismo	UNWTO eLibrary.
Ovid	Journals@ovid, PsycARTICLES Full Text, Ovid Medline complete, PsycINFO complete.
Bases de datos jurídicas	Abeledo Perrot online, elDial.com: biblioteca jurídica online, La Ley online, Legaldoc.
Biblioteca Electrónica de Ciencia y Tecnología del MINCYT	IEEEExplore, Jstore, SAGE journals, SCOPUS, SpringerLink.

También existe disponibilidad de acceso a los casi 9.000 trabajos finales y tesis (grado y posgrado) generados en el ámbito de la UAI, de los cuales aproximadamente el 40% se encuentra accesible en formato digital. Adicionalmente el SB ofrece el acceso a las revistas electrónicas propias de la UAI, disponibles en formato digital bajo la modalidad de acceso abierto, como puede verse en la siguiente tabla.

**Tabla 15.** Publicaciones electrónicas propias de la UAI

Título de revista	Área de cobertura
Debate Universitario	Temáticas relacionadas con la realidad universitaria
Derecho moderno	Derecho y ciencias políticas
Sociedad global	Relaciones internacionales y ciencia política
Psicología del desarrollo	Psicología. Desarrollo de la mente humana

En la Biblioteca Central (CABA) y en la Regional de Rosario se dispone de colecciones de revistas en papel, la mayoría de las cuales han sido discontinuadas. En la Biblioteca Central existe una videoteca importante, aunque de uso muy restringido, ya que la mayoría de los videos se encuentra en formato VHS lo que dificulta su utilización. Finalmente, el SB también brinda acceso a todos los libros en soporte papel publicados por la propia Editorial de la UAI.

En el plano de los recursos y fuentes de información, debe advertirse que el SB de la UAI carece de un único repositorio institucional bajo los estándares técnicos y operativos internacionales, que posibilite la comunicación fluida con las redes de repositorios existentes. La herramienta del repositorio institucional es indispensable para visibilizar y generar circuitos de circulación de toda la producción intelectual de una institución universitaria.

## Servicios de información

El SB cuenta con una oferta de servicios y productos de información adecuados a las prestaciones requeridas para un entorno universitario. A los tradicionales servicios de circulación (préstamos, reservas, consultas en sala, préstamo interbibliotecario) se suman otros cuyo diseño y características funcionales se describen a continuación:

- “Web-OPAC”: se trata del catálogo en línea construido bajo un software de desarrollo propio, de acceso público, que contiene tres re-

cursos bien diferenciados: el “Catálogo en línea” para la consulta de la colección de libros del SB, la “Base de Conocimiento” desde donde se accede a todas las tesis y trabajos finales y “Recursos de Internet”, desde donde pueden buscarse recursos de información en la web. El sistema de gestión del catálogo bibliográfico mediante los procesos de catalogación y clasificación se realiza por medio del software propietario “Pérgamo”, a partir del cual se migran los registros para su consulta en línea. En general la interface que ofrece este servicio es bastante pobre en términos de su diseño y las posibilidades de ayuda que ofrece al usuario. Un ejemplo de esto último es que en ningún lugar se explica la diferencia entre las tres posibilidades de búsqueda, es decir, del contenido al que se tendrá acceso. La opción “Recursos de Internet” resulta llamativa ya que debe pensarse que se está compitiendo con el buscador más utilizado, *Google*, el cual provee de herramientas para personalizar un buscador desde la propia página de la biblioteca.

- Servicios electrónicos: son los orientados al acceso a todos los servicios por suscripción (ya detallados en el punto anterior), que se realiza solamente desde una intranet de la institución, la cual habilita a la consulta desde cualquier terminal de la UAI. Sobre este aspecto la UAI está trabajando en la habilitación de accesos por fuera de la institución con identificación de usuarios. La interface que agrupa las bases de datos a las que se puede tener acceso se limita a los logos de las empresas distribuidoras y una escueta explicación de la cobertura de cada una de ellas. No existen ayudas o información detallada sobre el manejo de las distintas interfaces con las que el usuario deberá interactuar. Los tutoriales o ayudas a las que se tiene acceso son las provistas por las propias fuentes. Algo similar ocurre en otro enlace desde donde se accede a la Biblioteca Electrónica del MINCYT.
- Revistas impresas: se trata de un listado de títulos de revistas en papel en el SB que aporta información sobre la existencia (volúmenes y números) y su localización.

- Portal de publicaciones científicas: es un enlace a la página de acceso a las revistas digitales de la UAI.
- Guías de recursos de información: se trata de una página con una selección de enlaces a recursos de información en la web discriminados por áreas temáticas. Al acceder a una materia específica se descarga un archivo Word con las distintas fuentes seleccionadas, su descripción y forma de acceso. Si bien esta herramienta es necesaria para ampliar la oferta a otros recursos de información, su diseño aparece en cierto modo antiguo, su utilización poco operativa y además se encuentra muy desactualizada.
- “Mi cuenta de servicios”: es un enlace que permite a cada usuario tener de manera personalizada la información de todos los movimientos generados en la utilización de los servicios de la biblioteca.

El sistema de circulación del SB es también gestionado por un software de desarrollo propio, el cual se encuentra interconectado con el sistema de gestión de la UAI que provee los datos de los usuarios y su situación administrativa y académica. Desde el punto de vista de los datos estadísticos que genera el SB para su seguimiento y evaluación, es importante remarcar que no se cuenta con un sistema integral que agrupe todos aquellos datos que se desprendan de los distintos movimientos y transacciones que realiza la biblioteca con su entorno. Más bien existen estadísticas aisladas que, en la mayoría de los casos, no permiten cuantificar todas las variables necesarias. Por un lado, se cuenta con un registro estadístico muy básico que registra los movimientos de préstamos y devoluciones. Por otro, las estadísticas que entregan las distintas empresas sobre las que se suscriben servicios de acceso a sus bases de datos. Finalmente, se realiza la propia estadística que lleva la Dirección del SB, sobre las operatorias referidas a la compra y selección de los fondos bibliográficos.

En otro orden, se observaron aquellas actividades destinadas a difundir los servicios del SB y a las acciones generadas para atender a

los procesos de alfabetización informativa de toda la comunidad universitaria. Por lo general estos aspectos se vinculan con el concepto de valor añadido a los servicios y productos que concibe una biblioteca, con el objetivo centrado en la formación y capacitación de sus usuarios en el uso y evaluación de los recursos de información. Al respecto pudo constatarse en ocasión de la visita que no existe un programa orientado a tal fin, sino más bien acciones aisladas que se manifiestan en talleres esporádicos a grupos de usuarios, asistencia personalizada en el caso de que lo requieran o charlas informativas puntuales. Tampoco existen desarrollos de tutoriales o ayudas para asistir a los usuarios en los distintos procesos de interacción con la biblioteca.

En la evaluación global se observa no obstante una limitante significativa en torno a las posibilidades que evidencia el SB de proveer y difundir sus servicios a través de su sitio web, dado que no tiene la capacidad operativa de intervenir en su diseño y estructuración de contenidos y en la conformación de su espacio digital. La razón primaria de esta situación es la dependencia absoluta del SB desde el punto de vista informático de la Secretaría de Informática de la UAI, a través de la cual debe canalizar cada una de las necesidades que, en materia tecnológica, requiere para su funcionamiento.

## **Personal**

La planta de personal está compuesta por un Director y 23 empleados: 19 bibliotecarios profesionales, un administrativo y tres pasantes rentados que son seleccionados entre los estudiantes de la Universidad. Tanto en cantidad como nivel de formación bibliotecológica, el grupo humano resulta adecuado para la gestión técnica del SB y la prestación de los servicios ofrecidos a la comunidad universitaria. A partir de la observación y las entrevistas que se han tenido con la Dirección y varios de los integrantes del plantel, se ha podido establecer una serie de cuestiones que es preciso detallar:

- La estructura organizacional del SB se presenta como excesivamente

horizontal, existiendo solamente dos niveles: la Dirección y el resto del personal. La inexistencia de niveles de mando intermedios hace que todas las decisiones recaigan en la Dirección, estableciéndose así una enorme dependencia del resto del personal, incluso para acciones meramente operativas.

- No existe un escalafón profesional específico para los recursos humanos que desarrollan sus tareas en el SB, por lo que todo el personal por debajo de la Dirección se encuentra sin posibilidades de legitimar su formación y/o aspirar a una mejora en su remuneración. Este aspecto no estimula la superación y formación permanente ya que las expectativas de crecimiento profesional son prácticamente nulas. En este punto se suma además lo descrito en el ítem anterior, en el sentido de no contar con una estructura en donde se contemplen posibilidades de ascensos o promociones.
- Según lo observado no existe una práctica sistemática de reuniones u otras instancias de intercambio, en donde se compartan y desarrollen proyectos en conjunto y se intercambien ideas y experiencias entre el personal que integra el SB. Esto cobra mayor importancia si se toma en cuenta la disparidad de contextos en los que se insertan las distintas locaciones del sistema. Al respecto, el vínculo de la Dirección con el personal de estas localizaciones se limita a cuestiones meramente administrativas y de funcionamiento de los servicios.
- Finalmente, no se ha constatado que exista una política explícita en relación al fomento de espacios de formación y capacitación del personal en servicio. Según consta en el IAI, existe una forma de entrenamiento del personal reducida al autoaprendizaje y al traspaso de experiencias de los empleados con mayor antigüedad a los más nuevos.

## **Equipamiento informático y espacio físico**

El equipamiento informático es adecuado, moderno y suficiente para el funcionamiento y prestación de los servicios de biblioteca, tanto el que está disponible para la consulta de los usuarios como el que utiliza



el personal en sus actividades internas. La actualización del parque de máquinas y dispositivos es llevada adelante por sugerencia de la Dirección del SB, respetando los tiempos de envejecimiento de los sistemas informáticos.

En cuanto al espacio físico, el SB cuenta con superficies edilicias concebidas y diseñadas para albergar una biblioteca<sup>131</sup>. En términos generales la infraestructura edilicia está provista de todos los servicios que garantizan una adecuada habitabilidad y accesibilidad. La iluminación es la indicada para los espacios de lectura. El mobiliario es moderno y confortable. Poseen sistemas de climatización y red WiFi para conexión de dispositivos inalámbricos en todos los casos. Tanto en la Biblioteca Central de CABA como en Rosario, se ha observado que en el corto plazo deberán emprenderse ampliaciones para el depósito de las colecciones físicas ya que en ambos casos se está llegando al límite de su capacidad.

Un aspecto sobresaliente de las dos principales bibliotecas de la UAI, no así en las restantes localizaciones, es lo relativo a su ubicación geográfica, ya que ambas instalaciones se encuentran en edificios separados de aquellos en los que se cursan las carreras. Para dimensionar esta problemática es preciso señalar que la Biblioteca Central en CABA se encuentra a 1.800 m de la sede Centro de la UAI donde cursa la mayoría de los alumnos. En el caso de Rosario, la Biblioteca se encuentra a 600 m del edificio más cercano (existen otros más alejados aún), donde se cursan las carreras de grado y posgrado. La consecuencia más visible de esta circunstancia es que la biblioteca deja de ser, para el alumno y el docente, un lugar natural de tránsito, reunión y consulta, ya que no se encuentra físicamente en el mismo lugar donde tienen lugar las actividades de enseñanza y aprendizaje, extensión e investigación. Esto genera, para el caso de la UAI, bibliotecas con es-

---

131 Durante la visita, se recorrieron las dos bibliotecas más grandes del Sistema: CABA y Rosario.

tándares altos de calidad pero infrautilizadas<sup>132</sup>. De hecho, en las dos visitas realizadas pudo constatar, sobre todo en la Central de CABA, la poca circulación de personas utilizando los espacios y servicios que brindan estas bibliotecas. Esta particularidad afecta la calidad de los servicios educativos de la institución, ya que el acceso a la bibliografía obligatoria para los estudios de grado se encuentra en formato papel, casi en su totalidad. El hecho de tener que trasladarse físicamente, con el consecuente insumo de tiempo, desalienta y entorpece la obtención del recurso bibliográfico por parte del alumno.

## Presupuesto

Según consta en el IAI, el presupuesto para el SB de la UAI es definido y ejecutado por la Dirección. Esto se hace evidente al observar el importante desarrollo de las colecciones existentes, y en la capacidad de compra tanto para su actualización como para atender los requerimientos anuales de las distintas áreas académicas y de investigación de la Universidad. También resulta importante para el sostenimiento de las suscripciones que el SB posee a servicios de bases de datos y revistas científicas en línea que constituyen un soporte importante dentro de las actividades desarrolladas en la UAI. Es de destacar que la Directora posee una amplia experiencia en materia de desarrollo de colecciones de bibliotecas universitarias, lo cual maximiza la capacidad de manejar un presupuesto propio según sus criterios y experiencia profesional. Como resultado, el SB posee colecciones equilibradas, actualizadas y, por sobre todas las cosas, necesarias para garantizar las actividades de docencia, investigación y extensión en cualquiera de sus localizaciones.

---

132 Las propias estadísticas publicadas en la Ficha SIEMI y el IAI confirman un porcentaje muy bajo de préstamos en relación con la totalidad de alumnos que cursan en la UAI.

## Publicaciones y Editorial

Todas las actividades ligadas a la publicación científica, tanto la que produce la propia UAI en formato revistas como aquellas que se desprenden de las actividades académicas y científicas de sus miembros, dependen de la Secretaría de la Investigación. La producción de libros a través del sello editorial de la Universidad depende de la Secretaría de Comunicación y Producción de Contenidos. Si bien ambas áreas están estrechamente vinculadas, su gestión y administración se encuentran a cargo de distintas Vicerrectorías.

En el área de la Secretaría de Investigación se ubica el “Portal de publicaciones científicas”, que se compone de las revistas editadas por la UAI, en formato digital y bajo la modalidad de acceso abierto. Todas ellas están gestionadas con el software OJS (*Open Journal Systems*) que constituye un estándar internacional para este tipo de publicaciones. Los títulos están gestionados editorialmente de acuerdo a las normas de calidad de una publicación científica. La Secretaría edita también una página denominada “Publicaciones”, con los libros publicados a través del circuito editorial de la UAI, las tesis y trabajos finales, accesibles desde el catálogo en línea del SB y los artículos de revistas que se generan como producción científica dentro de cada unidad académica.

El área editorial de la UAI cuenta con una producción importante de libros, en su gran mayoría escritos por autores pertenecientes a la propia institución. No obstante, es muy difícil precisar la cantidad de obras editadas, ya que no existe acceso a un catálogo que reúna toda la producción<sup>133</sup>. Más aún, la Editorial no posee un enlace dentro del sitio web de la UAI, por lo cual para acceder a información sobre el particular fue necesario utilizar el propio buscador del portal de

---

133 La Universidad informa, luego de la visita, que la Editorial UAI tiene más de 61 volúmenes editados y publicados, tal como surge de <http://www.uai.edu.ar/uai-editorial/catalogo.asp>.

la UAI y Google<sup>134</sup>, encontrándose dos enlaces. El primero de ellos<sup>135</sup> resultó ser una página vacía de contenido, mientras que el segundo<sup>136</sup> fue una página del área de difusión de la UAI en donde figuran datos de la Editorial, alguno de los cuales aportaron cierta confusión, ya que allí consta que su dirección se encuentra a cargo de la Directora del SB, mientras que en el organigrama figura otra persona como responsable. Más aun, se pudo acceder a un tercer enlace que remite a lo que parece ser una librería en línea de la UAI denominada *Books University*<sup>137</sup> con última actualización que data de 2004. En la práctica, es la Secretaría de Investigación la que difunde todos los contenidos publicados y desde donde se pudo recabar información que pudiese aportar al estado de situación.

En forma adicional e independiente de la Editorial UAI, existe una colección denominada UAI-Teseo, en asociación con la Editorial Teseo, especializada en ciencias sociales y humanidades, que se encarga de la distribución y venta en formato papel de todas las obras editadas. Las versiones digitales de esta colección están en acceso abierto, tanto desde el portal de la UAI como en la página de Teseo.

En referencia a los mecanismos de evaluación que la Universidad utiliza para autorizar una publicación en formato libro, son los Decanos de Facultades conjuntamente con otros docentes de la especialidad quienes llevan adelante el arbitraje.

Finalmente, y como ya se ha explicado en párrafos anteriores, no existe, al menos en forma escrita, una política editorial y una estructura de gestión editorial.

---

134 En la ficha SIEMI tampoco se brinda información significativa sobre la Editorial.

135 <http://www.uai.edu.ar/investigacion/publicaciones/coleccion-uai-investigacion.asp>.

136 <http://www.noticias.uai.edu.ar/publicaciones/editorial-uai/>.

137 <http://www.uaibook.uai.edu.ar/>.

## El SB y su relación con las áreas de publicaciones y Editorial

El SB a través de su dirección colabora con muchos de los procesos de publicación de la Universidad, a saber:

- Evaluación de la producción científica declarada por los docentes e investigadores de la UAI desde el punto de vista de la valorización de la fuente (revista) donde se ha publicado, en términos de su visibilidad e impacto.
- Colaboración con el programa “Estímulo a la Publicación de los Resultados de Investigación” llevado adelante por la Secretaría de Investigación en el asesoramiento de fuentes especializadas y formatos de publicación, en particular con los estándares de citas bibliográficas.
- Colaboración con la Editorial de la UAI en los aspectos técnicos y de comercialización de los productos: representación en la Red de Editoriales de Universidades Privadas (REUP) y participación en las Ferias del Libro en las que participa la Editorial.
- Asesoramiento en materia bibliográfica, en los procesos de evaluación y acreditación de las carreras de grado y posgrado de la UAI.



# CONSIDERACIONES FINALES

La UAI ha trabajado persistentemente en estos años para consolidarse como una institución señera en el campo de la educación superior. Desde su fundación hasta la fecha ha manifestado un crecimiento sostenido, que supera la media de las instituciones de gestión privada del país. Esto se debe a políticas claras de inclusión social y democratización del conocimiento. La institución tiene una fuerte impronta pedagógica y un estilo particular de gestión proactiva. Al mismo tiempo, conoce y acepta sus debilidades y formula propósitos de mejora, que están plasmados en sus planes estratégicos. Ellos fueron elaborados teniendo en cuenta los propios procesos de autoevaluación y, en general, las recomendaciones efectuadas por la CONEAU en evaluaciones externas anteriores. Como fortalezas institucionales se observa que la misión, visión y valores están claramente establecidos en sus documentos fundacionales, y son comunicados con acierto; son conocidos por los actores de la vida institucional e influyen en su práctica cotidiana; la estructura de gobierno diseñada en los Estatutos respectivos es adecuada; la autonomía académica se respeta y se dispone de mecanismos legales apropiados para asegurarla; el sentido de pertenencia y adhesión institucional en todos los protagonistas de la vida académica es alto. Como aspectos necesitados de mejora se señala excesiva identificación entre la Fundación Iberoamericana de Estudios Superiores y la UAI, aun cuando los Estatutos de ambos estamentos indican roles diferentes; la descentralización en la toma de decisiones no alcanza todavía a todos los segmentos de la UAI de la misma manera, aunque se ha crecido en el espíritu de discusión y debate en los órganos consultivos. No existe un programa de formación que tenga en cuenta el perfil del recurso humano definido por la Universidad y la capacitación que se ofrece al personal técnico y administrativo es circunstancial. Los

alumnos no encuentran incentivo cada vez que plantean la creación de formas colegiadas de participación, aunque son escuchados en sus reclamos individuales. No se ha logrado todavía una comunicación más fluida con los graduados que permita incorporar su experiencia a la vida institucional de la Universidad. En la sede Regional Rosario se observan algunos aspectos que debieran ser atendidos, tales como el uso del calendario académico de la sede Buenos Aires y una tendencia marcada a realizar las reuniones de Consejo Superior y de Facultad en la sede de Buenos Aires.

La estructura de ingresos de la UAI tiene un alto grado de dependencia de la recaudación de aranceles. A partir del año 2014 y también en 2015, la institución recibe un aporte en concepto de “Ingresos por subsidios, seguros y otros”, que en promedio equivale al 68% del rubro “Ingresos varios” y 2,90% de los ingresos totales. Se observa asimismo una alta incidencia del costo financiero en la composición de los egresos totales (8,41%), cuyo valor aumentó 172% en el período analizado 2009-2014. Se espera que esta situación mejore a partir de la política de desendeudamiento que ha puesto en marcha la Universidad. La contrapartida de esta estructura de gastos es que las funciones sustantivas de la Universidad (docencia, investigación y extensión) reciben aproximadamente el 50% de los ingresos disponibles y que en el año 2014 los gastos de administración equivalen al 97% del total de recursos destinados a dichas funciones. El resultado primario (ingresos menos gastos corrientes) resultó siempre positivo en el período analizado, habiéndose registrado una recuperación importante en los dos últimos ejercicios (2014-2015). El valor promedio del resultado primario anual alcanza una tasa de rentabilidad media bruta igual a 2,87%, que se considera satisfactoria. Los indicadores económico-financieros registran comportamientos disímiles: favorable en el caso de “liquidez corriente” y desfavorable en los casos de “liquidez ácida”, “endeudamiento” y “solventía”. En opinión de las autoridades de la Universidad esto obedece a la postergación en la actualización de los



activos por inflación. El patrimonio neto medido a valores corrientes refleja un comportamiento positivo, pero si se considera a valores constantes del año base (2009) se observa que el mismo disminuyó 6% promedio anual acumulativo, alcanzando en 2014 sólo el 74% de su valor al comienzo del período.

El estado general de mantenimiento y aseo de los edificios es muy bueno. Por tratarse de edificaciones intervenidas para ser adaptadas al uso académico, presentan en algunos casos inconvenientes para su iluminación y ventilación naturales, así como ambientes encerrados y circulaciones poco adecuadas. Con excepción de algunos detalles, las condiciones de seguridad e higiene son buenas en los edificios visitados. Se señala, como aspecto negativo, el alto costo suscitado por la dispersión de localizaciones, aspecto que en parte será compensado de concretarse el proyecto de unificación de las localizaciones emplazadas en CABA.

La gestión académica de la UAI afronta una serie de desafíos institucionales propios del crecimiento de la Universidad en términos de alumnos y carreras y de la gran dispersión entre las distintas localizaciones. Se considera una fortaleza el mecanismo de selección docente así como los procedimientos establecidos para su capacitación y evaluación, especialmente en los aspectos pedagógicos. Se observan estrategias y procedimientos apropiados para la creación de carreras y confección de planes de estudios y programas con la necesaria pertinencia social e integración curricular. Como debilidades, se observa escaso número de profesores permanentes, titulares, auxiliares docentes y ayudantes alumnos en casi todas las carreras; bajo porcentaje de docentes con títulos de posgrado; baja dedicación a la investigación y la extensión universitaria; indefinición de los criterios cualitativos de evaluación del desempeño docente, así como de su capacitación en los aspectos disciplinares de las asignaturas. Se consideran apropiadas las distintas herramientas diseñadas para acompañar a los estudiantes, especialmente durante los primeros años de vida universitaria.

Sin embargo y lejos de lograr disminuir la tasa de deserción en los primeros años, ha crecido paulatinamente. La tasa de rezago es baja en comparación con el resto del sistema universitario, pero la tasa de graduación es muy baja.

La UAI ofrece una educación a distancia que tiene notorias fortalezas. Entre ellas debe destacarse que sus alumnos y graduados valoran la enseñanza recibida, consideran que los contenidos son de calidad y el proceso se desarrolla en un clima de cordialidad a lo largo del cursado de las carreras. Los docentes se muestran, a su vez, muy conformes con las condiciones de trabajo que ofrece la institución. Destacan tanto la accesibilidad del entorno tecnológico como la profesionalidad y conocimiento de los docentes y tutores. El área centralizada que concentra las tareas de asesoramiento, diseño y soporte tecnológico no tiene una denominación unívoca en los documentos que se aportan desde la institución ni se la menciona de una forma homogénea entre los referentes de distintas áreas. Asimismo, la denominación que aparece en la página web confunde el nombre del área profesional que atiende la educación a distancia con la herramienta informática que le ofrece soporte. El área trabaja de forma profesional y profunda, destacándose la calidad de la formación que ofrece a los docentes y el acompañamiento a los alumnos. Su tarea aparece más visibilizada entre estos actores que al interior de la estructura formal de la Universidad. La formación docente, que se presenta como un bastión del modelo Vaneduc y como símbolo de la calidad de la enseñanza ofrecida, aparece hoy desprovista del componente TICs en la presencialidad. La institución considera este aspecto como un área de vacancia y está trabajando en propuestas de mejora, con especialistas en la temática. Los Directores de carrera se muestran comprometidos con la modalidad y atentos al seguimiento de sus alumnos y de la calidad de la enseñanza ofrecida. Los equipos de la enseñanza presencial son convocados para el trabajo en la modalidad a distancia, lo que le brinda consistencia y sinergia al modelo. Los docentes,

tutores, alumnos y graduados con quienes se ha tenido contacto en las entrevistas se muestran sumamente satisfechos y han recomendado a la UAI o reincidido como alumnos. Muchos de ellos, incluso, han quedado conectados a la institución como docentes. Si bien pudieron visibilizarse buenas prácticas a partir de las entrevistas realizadas y de los documentos de trabajo consultados, no existe un sistema de documentación de materiales académicos ni de investigación que favorezca el registro y transferencia de estas actividades, aspecto que la Universidad reconoce como una debilidad.

En el último quinquenio la UAI ha dado pasos positivos en el ordenamiento y reglamentación de la dimensión investigación, como así también en la creación de políticas activas para la difusión de los resultados de sus investigaciones. La elaboración y puesta en marcha de los “Indicadores mínimos de desempeño” fija un marco referencial para el desarrollo de los trabajos de investigación y su consecuente producción. La reglamentación de los CAE, incluyendo la revitalización de dos de ellos, muestra el claro interés de las autoridades por el desarrollo de la investigación. Sin embargo, los resultados todavía son dispares, en parte por la falta de precisión a la hora de definir conceptos como “investigación” y “publicación científica”, donde se incluyen publicaciones en revistas indexadas de orden internacional y publicaciones que no tienen recaudos científicos suficientes. A esto debe agregarse que la Secretaría de Investigación no cuenta con un plan estratégico de desarrollo con metas y objetivos cuantitativos.

La función extensión en la Universidad atravesó un proceso sostenido de crecimiento y jerarquización en el período analizado, paralelamente a una profunda revisión de su organización, modalidad de trabajo y definición de objetivos. En este sentido, se logró consolidar un equipo de gestión en el marco de la Vicerrectoría de Extensión acompañado por un fuerte compromiso institucional de los docentes extensionistas de las distintas unidades académicas. La Universidad logró profundizar sus lazos con la comunidad local dando respuesta a

las necesidades sociales, académicas y científicas, poniendo en juego de manera creativa diferentes saberes para el tratamiento de problemáticas sociales. Asimismo, se avanzó en la implementación de estrategias de vinculación con organismos y agencias de cooperación internacional, que contribuirán al mejoramiento de la calidad educativa de la Universidad. Sin embargo y tal como la propia institución reconoce, restan desafíos a resolver, como la dispersión y heterogeneidad de actividades, la falta de integración con los currículos de las asignaturas, la disminución en la asignación de recursos presupuestarios con respecto a otras funciones universitarias, la escasez de recursos humanos, la falta de becas formalizadas para alumnos, así como la falta de reconocimiento académico a través de créditos. También es preciso destacar la necesidad de estimular la movilidad docente y de asegurar la reciprocidad en el intercambio estudiantil con universidades del extranjero. En general, existe un predominio de actividades de carácter social por encima de las desarrolladas con el sector de la producción. La Universidad promueve el emprendedorismo, pero sólo se materializa en la Facultad de Tecnología Informática, en la que su incubadora de empresas de base tecnológica lleva más de 40 proyectos en funcionamiento. En menor medida, la carrera de Medios Audiovisuales promueve y vincula a sus graduados con el medio emprendedor. Con respecto a la Secretaría de Transferencia, se observa que su personal es escaso y que no existe un sistema que permita integrar y coordinar las actividades de transferencia realizadas por las distintas Facultades y aquellas generadas en el seno de las propias carreras. Al igual que para la función de investigación, las actividades de transferencia son escasas y están concentradas en unas pocas Facultades, en tanto que para la sede Rosario, la actividad de transferencia es prácticamente inexistente.

El servicio bibliotecario de la UAI se conforma como un proyecto plenamente insertado en la vida institucional universitaria y en la comunidad educativa a la que asiste. Sus principales fortalezas

la constituyen su autonomía presupuestaria, su infraestructura y su participación activa en los procesos de generación, producción y difusión del conocimiento científico en la propia institución. El sistema de bibliotecas cuenta con una base sólida en su planificación y funcionamiento y un fuerte compromiso de su dirección y personal, con el trabajo profesional que llevan adelante. Existe capacidad técnica y presupuestaria y un fuerte respaldo institucional para emprender los cambios necesarios. En el terreno de las publicaciones y el trabajo editorial existen todas las condiciones para desarrollar aún más el potencial productivo de la Universidad desde el punto de vista de la generación de conocimiento. Más allá de lo hecho hasta la actualidad, se observa la ausencia de un proyecto editorial explícito, visible, que exhiba una política y objetivos claros y una estructura profesional que lo respalde. En el mismo sentido, existen aspectos que necesitan ser revisados y/o subsanados con miras a elevar los estándares de calidad del funcionamiento del sistema de bibliotecas. En este sentido la jerarquización de su personal, la ubicación geográfica de las dos principales bibliotecas del sistema y la creación de un repositorio institucional aparecen como los temas de mayor relevancia.



# RECOMENDACIONES

## Gestión y gobierno

1. Propender a una mayor diferenciación entre los miembros del Consejo de Administración de la FIES y el Consejo Superior de la UAI.
2. Impulsar la elección de representantes docentes de todas las Facultades en el Consejo Superior.
3. Ampliar la figura del referente académico a las carreras donde no existe.
4. Incorporar a los alumnos a las Comisiones Asesoras de Facultad.
5. Establecer una política de capacitación del personal no docente.
6. Fortalecer y formalizar el vínculo con los graduados.

## Gestión económico-financiera e infraestructura

7. Considerar fuentes alternativas de financiamiento económico-financiero de la institución.
8. Prestar atención a la evolución de mediano plazo de los indicadores económico-financieros y patrimoniales de la institución.
9. Considerar la unificación edilicia para las localizaciones de la sede Rosario.
10. Atender los problemas de seguridad referidos a los sistemas de puertas antipánico, así como cartelera específica de ubicación en el lugar y roles para casos de incidentes.

## Docencia

11. Propender a un crecimiento de la oferta académica acorde con las capacidades institucionales.
12. Impulsar un aumento en la cantidad de docentes permanentes, especialmente en los cargos de titulares.

13. Aumentar la proporción de docentes con título de posgrado.
14. Promover el aumento de docentes con dedicaciones plenas y semiplenas.
15. Definir políticas de evaluación de desempeño y de formación docente que contemplen los criterios cualitativos y disciplinarios.
16. Analizar la posibilidad de sustituir el sistema de programa único por uno de contenidos mínimos comunes.
17. Revisar la matriz curricular de las carreras que todavía no tienen asignaturas optativas.
18. Profundizar el análisis de las causas de la deserción estudiantil y definir estrategias de mejora.
19. Intensificar la coordinación de la información obtenida a través de las distintas instancias de gestión académica.

## **Educación a distancia**

20. Precisar la denominación del área de educación a distancia y formalizar y sistematizar los documentos de trabajo del área.
21. Otorgar mayor visibilidad a la estructura, funciones y logros del área de educación a distancia, tanto al interior de la Universidad como hacia el medio.
22. Promover la sinergia del área de educación a distancia con otros espacios de producción multimedia de la Universidad.
23. Enriquecer el desarrollo del entorno virtual e interface y avanzar en la nueva versión multiplataforma.
24. Promover el uso de las TICs entre los docentes de la modalidad presencial y avanzar en diseños innovadores de propuestas educativas híbridas.

## **Investigación**

25. Desarrollar un plan estratégico que tienda a revertir el desbalance entre Facultades y Centros, con previsiones en cuanto a cantidad



de investigadores, dedicación a la docencia y a la investigación, así como necesidades de espacio físico y equipamiento.

26. Diseñar políticas de formación y retención de los investigadores.
27. Crear un programa de becas de investigación para los estudiantes de grado y posgrado y estimular la realización de estudios de doctorado por parte de los docentes de grado de las diferentes áreas disciplinares orientado a la formación de investigadores.
28. Diferenciar los proyectos de investigación de aquellas actividades de investigación que se llevan a cabo con estudiantes con fines pedagógicos.

## **Extensión y transferencia**

29. Asegurar instancias de articulación e integración de las actividades de extensión y transferencia, como así también de investigación, entre las diferentes localizaciones, Centros de Altos Estudios, carreras y asignaturas.
30. Centralizar los diversos canales de comunicación interna y externa en lo que refiere a las actividades de extensión y transferencia.
31. Incrementar y profesionalizar el plantel de extensión en la sede Rosario, que permita el trazado de planes estratégicos para la función.
32. Designar un referente a cargo de la función de transferencia en la sede Rosario para incrementar el vínculo con el sector productivo y coordinar acciones con la sede Central.
33. Promover una mayor dedicación horaria de los docentes consagrados a la extensión y transferencia y formalizar un sistema de becas para promover el extensionismo en alumnos y graduados.
34. Implementar acciones que favorezcan la movilidad de docentes y alumnos.
35. Mejorar los circuitos administrativos con el área de compras para una mayor celeridad en la adquisición de equipos.

## Biblioteca

36. Considerar la generación de estructuras de gestión intermedias en el organigrama del sistema de bibliotecas.
37. Desarrollar el repositorio institucional de acuerdo con el marco legal y los estándares nacionales vigentes.
38. Modernizar y enriquecer la interface de consulta del sistema de bibliotecas en la web, sobre todo la del catálogo en línea, de acuerdo a los estándares bibliotecológicos.
39. Mejorar la descripción y presentación de los servicios en línea por medio de ayudas y tutoriales que garanticen su accesibilidad y usabilidad.
40. Potenciar las iniciativas tendientes a la alfabetización informativa desde el punto de vista de la generación de contenidos y actividades específicas.
41. Formular estrategias para superar las barreras geográficas y acrecentar la concurrencia y uso de los servicios de la biblioteca en todas sus localizaciones.
42. Unificar el área de publicaciones y Editorial y generar una política editorial explícita, con un cuerpo profesional a cargo y una estrategia de difusión que visibilice la producción intelectual desde el contexto institucional.

# DOCUMENTO

Buenos Aires, 04 de septiembre de 2018

Nota UAI N° 60/18

Comisión Nacional de Evaluación  
y Acreditación Universitaria

Señor Presidente

Mg Néstor Pan

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

De mi mayor consideración:

En mi carácter de Rector de la Universidad Abierta Interamericana me dirijo a Usted con motivo del **Informe de Evaluación Externa** de la institución a los fines de dar cumplimiento a la presentación del *post scriptum*.

Corresponde primeramente destacar los importantes aportes suscitados en el marco del proceso de evaluación institucional que han contribuido al mejoramiento de la UAI. Tanto en la faz de la autoevaluación como en las instancias de la visita del Comité de Pares Evaluadores y del análisis de los documentos preliminar y final de evaluación externa, se evidenció un alto compromiso de los actores institucionales en identificar fortalezas y debilidades que aportaron a cualificar la calidad del proyecto institucional. En este sentido, asumimos que la evaluación institucional ha constituido una gran oportunidad para el afianzamiento del sentido de pertenencia y responsabilidad de todos los integrantes de nuestra comunidad, en la concreción de la misión, objetivos y valores de la universidad.

Asimismo, valoramos el trabajo del comité de pares evaluadores y su disposición favorable para comprender la singular orientación del proyecto institucional de la UAI.

Al como se expresa en el informe de evaluación externa, la UAI es una institución consolidada en el sistema de educación superior, que se distingue por su particular orientación pedagógica y sus criterios de inclusión social, democratización del conocimiento y atención a la mejora de la calidad

INTERVENCION

**RECTORADO**

CHACABUOGO 90 1° PISO - CAPITAL FEDERAL - (C1069AAB) BUENOS AIRES - ARGENTINA

TEL/FAX: (54-11) 4342-7788 (Y ROTATIVAS) FAX: (54-11) 4342-7654

Página Web: [www.uai.edu.ar](http://www.uai.edu.ar) E-mail: [contacto@uai.edu.ar](mailto:contacto@uai.edu.ar)



de sus servicios, mediante una explícita cultura de evaluación. Su modelo de gestión proactiva, destacado en el informe de evaluación externa, permite al mismo tiempo que extender su oferta académica a poblaciones donde se detecta una demanda formativa, sostener un alto nivel de pertenencia de su personal, de sus estudiantes, graduados y representantes del sector social, con la idiosincrasia institucional. Asimismo, la mirada crítica del comité de pares evaluadores ha enriquecido la autoevaluación integral conducida por la universidad, resultando en la elaboración de un conjunto de recomendaciones que son mayormente compartidas y que se han incorporado en la planificación estratégica institucional.

Por otra parte, deseamos poner atención a algunas observaciones vertidas en el informe de evaluación externa que se corresponden más a pautas de comportamiento esperables en instituciones universitarias estatales que a la concreción del proyecto institucional de la UAI. Tal como es previsto en la legislación vigente, las evaluaciones institucionales tienen como marco de referencia la concreción del propio proyecto institucional que dio origen a la universidad así como la consideración de las planificaciones diseñadas para su efectiva implementación. En este sentido, la recomendación realizada respecto de revertir el desbalance evidenciado entre las Facultades en cuanto a desarrollo de la función investigación, equivaldría a desconocer la naturaleza disciplinar de cada unidad académica además de desatender la particular orientación institucional que fuera mencionada al inicio de esta nota. La UAI ha resuelto concentrar sus recursos en áreas prioritarias que contribuyan a mejorar la calidad en la producción de conocimiento, decisión que, además, ha sido reforzada en las recomendaciones realizadas por el MINCYT en el marco de la evaluación del componente de investigación de la universidad en mayo de 2017. Al mismo tiempo, la prevalencia de la docencia sobre las funciones de extensión e investigación se corresponde con la estrategia institucional, en su afán de distinguirse por su

INTERVENCIÓN naturaleza de institución pedagógica.

Sin perjuicio de lo antedicho, destacamos los resultados del proceso evaluativo  
atravesado, así como el rol estratégico de la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación

**RECTORADO**

CHACABUCO 90 1º PISO - CAPITAL FEDERAL - (C1069AAB) BUENOS AIRES - ARGENTINA  
TEL/FAX: (54-11) 4342-7788 (Y ROTATIVAS) FAX: (54-11) 4342-7654  
Página Web: www.uai.edu.ar E-mail: contacto@uai.edu.ar

ENTRADAS

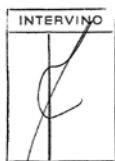
06 SEP 2018

Universitaria para la promoción del aseguramiento de la calidad educativa de las instituciones universitarias del sistema y, en particular, el aporte que ha significado para el aprendizaje organizacional los diversos procesos de evaluación institucional y acreditación de carreras que ha atravesado la UAI.

Aprovecho para expresar mi agradecimiento y el de la comunidad UAI. Lo saludo con respecto y consideración.

Dr Rodolfo De Vincenzi

Rector





República Argentina - Poder Ejecutivo Nacional  
2018 - Año del Centenario de la Reforma Universitaria

**Hoja Adicional de Firmas**  
**Informe gráfico**

**Número:** IF-2018-43919238-APN-DA#CONEAU

CIUDAD DE BUENOS AIRES  
Jueves 6 de Septiembre de 2018

**Referencia:** UNIDAD ABIERTA INTERAMERICANA - NOTA UAI N° 60/18 - INFORME DE  
EVALUACIÓN EXTERNA PRESENTACIÓN DEL  
POST SCRIPTUM

---

El documento fue importado por el sistema GEDO con un total de 3 pagina/s.

Berta Mañor  
Auxiliar administrativo  
Dirección de Administración  
Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria





**PUBLICACIONES  
DE LA CONEAU**



## **Dirección de Desarrollo, Planeamiento y Relaciones Internacionales**

En el año 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.

La CONEAU retomó entonces la edición de la serie correspondiente a los Informes de Evaluación Externa, manteniendo su numeración anterior (entre 1998 y 2004 se habían editado 21 volúmenes). Luego se fueron sumando varias colecciones hasta llegar en la actualidad al siguiente listado de publicaciones:

- Acreditación de carreras de Grado
- Guía de Posgrados Acreditados
- Cuadernos del Programa Phrónesis
- Documentos institucionales
- Informes de Evaluación Externa

## Informes de Evaluación Externa

Este listado incluye los títulos publicados en la segunda etapa.

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 del 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 \*
67. Universidad del Centro Educativo Latinoamericano
68. Universidad Torcuato Di Tella
69. Universidad de la Cuenca del Plata
70. Universidad Adventista del Plata
71. Universidad Kennedy
72. Universidad Católica de La Plata
73. Instituto Universitario CEMIC \*
74. Universidad FASTA
75. Universidad del Aconcagua
76. Universidad Maimónides
77. Universidad Autónoma de Entre Ríos
78. Universidad Nacional del Litoral \*\*
79. Universidad Nacional de Cuyo\*\*\*
80. Universidad Juan Agustín Maza
81. Pontificia Universidad Católica Argentina “Santa María De Los Buenos Aires”
82. Universidad Nacional de Río Negro
83. Instituto Universitario de la Policía Federal Argentina
84. Universidad Nacional Arturo Jauretche
85. Universidad del Este
86. Universidad Nacional de Avellaneda
87. Universidad Argentina de la Empresa
88. Universidad Nacional de Misiones
89. Instituto Universitario de Ciencias de la Salud
90. Universidad Abierta Interamericana

\*Segunda Evaluación Externa

\*\*Tercera Evaluación Externa

\*\*\*Cuarta Evaluación Externa

## 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<sup>2</sup>.

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.

El objetivo de la colección no es sólo describir el proceso de acreditación sino dar cuenta del impacto en la calidad que la evaluación tiene para cada una de las titulaciones que participaron de las convocatorias obligatorias.

Los títulos publicados son:

- 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 Phrónesis. Su objetivo es contribuir a la construcción de una mirada integrada sobre el sistema de evaluación y acreditación para fortalecer las capacidades de los actores involucrados en el sistema universitario desde sus distintos 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 del Programa 120 personas y en 2017 fueron 230, con un pico en 2014 de 430 participantes, cuando se realizaron dos ediciones.

## Carreras de Posgrado

*Posgrados Acreditados de 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, la 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;

Sexta edición, 2018, 361 páginas;

Séptima edición, 2019, 384 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 el año 2011.

*La CONEAU y el sistema universitario argentino, Memoria 1996 – 2011.* Publicado originalmente en 2012, se reeditó al año siguiente junto a 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 años 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 sólo en la 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 noviembre de 2019, en Buenos Aires, Argentina,  
en los Talleres de Área Cuatro S.R.L.  
[www.areacuatro.com.ar](http://www.areacuatro.com.ar) - [info@areacuatro.com.ar](mailto:info@areacuatro.com.ar)

En un par de décadas la Universidad Abierta Interamericana ha consolidado su labor académica: sus actividades se iniciaron en 1996 y en el 2005 obtuvo su reconocimiento definitivo. En el año 2014 la UAI contaba con 21.464 alumnos, 2.112 docentes, 618 técnicos y administrativos, a la vez que ofrecía 49 titulaciones de pregrado y grado y 17 posgrados; personal y oferta académica que se distribuía en diez Facultades y cinco Centros de Altos Estudios.

La Institución cuenta con dos sedes, Buenos Aires y Rosario; la primera tiene localizaciones en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Castelar, Ituzaingó, Lomas de Zamora, Berazategui, Boulogne y Ezeiza; la segunda dispone de localizaciones en la ciudad de Rosario y en San Nicolás de los Arroyos. Además de las localizaciones mencionadas cuenta también con un predio de cien hectáreas ubicado en el partido de Ezeiza, al que pueden acceder docentes y estudiantes para actividades de esparcimiento y deporte; desde 2001 incorporó un Hospital Universitario de 5.500 m<sup>2</sup> y 94 camas; en 2008 se inició el Estudio de TV y la Radio On Line Conexión Abierta, que transmite todos los días del año las 24 horas.

En 2011 la UAI firmó el acuerdo para la segunda evaluación institucional y en 2016 CONEAU realizó la visita de evaluación externa que dio lugar al presente informe.

ISBN 978-987-3765-54-4



Ministerio de Educación  
Presidencia de la Nación