

**RESOLUCIÓN N°: 41/13**

Buenos Aires, 22 de febrero de 2013

**ASUNTO:** Remitir al MINISTERIO DE EDUCACIÓN, con los alcances del artículo 64 inciso a) de la Ley 24.521, el informe sobre el funcionamiento del INSTITUTO UNIVERSITARIO ESEADE correspondiente al año 2011.

VISTO el informe elevado al MINISTERIO DE EDUCACIÓN por el INSTITUTO UNIVERSITARIO ESEADE, institución universitaria privada con autorización provisoria para funcionar, y remitido por ese Ministerio a esta COMISIÓN NACIONAL DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN UNIVERSITARIA a los efectos del artículo 64 inciso a) de la Ley de Educación Superior y los artículos 10 y 11 del Decreto Reglamentario 576/96 (Expediente 6373/12); y

**CONSIDERANDO:**

Que, en cumplimiento de las normas legales citadas, se ha procedido a analizar dicho informe, correspondiente al funcionamiento del Instituto Universitario ESEADE durante el año 2011, y a extraer las debidas observaciones con respecto a "su nivel académico y el grado de cumplimiento de sus objetivos y planes de acción".

Que, con base en tales observaciones, se ha definido un conjunto de indicaciones operativas que, a juicio de esta Comisión, debieran ser tenidas en cuenta en el seguimiento de la institución por parte del MINISTERIO DE EDUCACIÓN, conforme a lo previsto en el artículo 64 inciso a) de la ley antes citada.

Por ello,

LA COMISIÓN NACIONAL DE EVALUACIÓN  
Y ACREDITACIÓN UNIVERSITARIA

RESUELVE:

ARTÍCULO 1º.- Remitir al MINISTERIO DE EDUCACIÓN, con los alcances del artículo 64 inciso a) de la Ley 24.521, el informe sobre el funcionamiento del INSTITUTO UNIVERSITARIO ESEADE correspondiente al año 2011, que se agrega como Anexo de la presente, con las observaciones y las indicaciones operativas para el seguimiento de dicha institución.

ARTÍCULO 2º.- Recomendar al MINISTERIO DE EDUCACIÓN que indique al INSTITUTO UNIVERSITARIO ESEADE que, por haber transcurrido más de seis (6) años de funcionamiento provisorio, deberá solicitar el reconocimiento definitivo de acuerdo a lo previsto en el artículo 65 de la Ley 24.521.

ARTÍCULO 3º.- Regístrese, comuníquese y archívese.

RESOLUCIÓN Nº 41 - CONEAU -13

## ANEXO

### INSTITUTO UNIVERSITARIO ESEADE

#### INFORME ANUAL 2011

#### OBSERVACIONES E INDICACIONES PARA EL SEGUIMIENTO DE LA INSTITUCIÓN

##### I. INTRODUCCIÓN

El Instituto Universitario ESEADE obtuvo autorización provisoria para funcionar mediante Decreto N° 238/99 del Poder Ejecutivo Nacional, previa Resolución CONEAU N° 141/98, e inició sus actividades en 1999. En el mencionado Decreto se preveía el dictado de las Maestrías en Derecho Empresario, en Economía y Ciencias Políticas, en Economía y Administración de Empresas y en Administración de Activos Financieros, así como los Doctorados en Economía, en Historia Económica y Social y en Administración de Negocios. A través de la Resolución Ministerial N° 630/99 se aprobó el Estatuto Académico de la institución y por medio de la Resolución Ministerial N° 631/99 los planes de estudio de las mencionadas carreras.

En el año 2002 la institución solicitó incluir en su oferta académica la carrera de Especialización en Periodismo Económico, acreditada como proyecto a través de la Resolución CONEAU N° 149/03, y las carreras de Maestría en Filosofía con orientación en Ciencias Económicas, Ciencias Políticas o Ciencias Jurídicas y de Maestría en Ciencias Políticas y Jurídicas, ambas retiradas del proceso de acreditación por la institución.

En 2004 el IU ESEADE solicitó agregar las carreras de Licenciatura en Gestión Empresarial Internacional, Licenciatura en Curaduría y Gestión de Arte, Licenciatura en Publicidad y Licenciatura en Ciencias Sociales con orientación en Periodismo y Sociología, y al siguiente año propuso reformar su Estatuto Académico a fin de modificar la estructura de gestión derivada de la inclusión de carreras de grado. A través de la Resolución N° 645/06, la CONEAU elevó al ME un informe favorable respecto de ambas solicitudes, previo requerimiento de actualización del proyecto institucional original presentado por la institución. Estos cambios fueron aprobados por Resolución Ministerial N° 323/09, publicada en el Boletín Oficial N° 31.619.

El 10 de marzo de 2009 se produjo el cambio de nombre de la institución, reemplazándose su denominación anterior de "Instituto Universitario Escuela Superior de Economía y Administración de Empresas - ESEADE" por el de "Instituto Universitario ESEADE" (aprobado también por Resolución Ministerial N° 323/09).

En el mes de noviembre del mismo año se concretó la Evaluación Externa de la institución. Tras la recepción del Informe Final de Evaluación Externa en el mes de septiembre de 2010, el IU ESEADE dio inicio a un programa estructural de mejora institucional, diseñado sobre la base de las recomendaciones formuladas en dicho Informe.

El IU ESEADE presentó los Informes Anuales (IA) correspondientes a los años 1999, 2000, 2001, 2002, 2003, 2004, 2005, 2006, 2007, 2008, 2009 y 2010 que fueron analizados por la CONEAU mediante Resoluciones N° 096/01, 171/02, 347/02, 026/04, 525/04, 602/05, 644/06, 645/07, 524/08, 944/09, 833/10 y 964/11, respectivamente. Con fecha 16 de mayo de 2012 la institución presenta en el Ministerio de Educación el Informe Anual 2011, correspondiente a su décimo tercer año de funcionamiento, el cual ingresa a la CONEAU el 21 de agosto del mismo año, previa incorporación del Informe de Verificación y de Fiscalización Administrativa y Financiera elaborado por la Dirección Nacional de Gestión Universitaria (fs. 848-875).

## II. OBSERVACIONES SOBRE EL INFORME ANUAL 2011

### A) GRADO DE CUMPLIMIENTO DE SUS OBJETIVOS Y PLANES DE ACCIÓN CON RELACIÓN AL PROYECTO INSTITUCIONAL ORIGINAL

La Escuela Superior de Economía y Administración de Empresas (ESEADE), fundadora del IU ESEADE, ha sido la primera institución en la Argentina que se dedicó a la formación de recursos humanos en las áreas de Economía y Administración de Empresas. Desde 1978 la ESEADE dictaba programas de Maestría que precedieron a las actividades del actual Instituto Universitario ESEADE.

Inicialmente se pusieron en marcha todas las carreras previstas en el proyecto institucional. No obstante, la Maestría en Economía y Administración de Empresas, que no obtuvo acreditación de CONEAU en su oportunidad, fue reemplazada en octubre de 2004 por la carrera de Maestría en Administración de Negocios, acreditada mediante Resolución CONEAU N° 522/04 y aprobada por Res. Ministerial N° 2093/07. Nuevamente presentada en la convocatoria de 2009, la Maestría en Administración de Negocios obtuvo acreditación por seis años mediante Res. CONEAU N° 1059/11.

En el año 2002 se iniciaron los Doctorados en Economía, en Historia Económica y Social y en Administración de Negocios, pero el ingreso de alumnos se discontinuó debido a que la CONEAU no resolvió favorablemente la acreditación de esas carreras. En cumplimiento de lo establecido en el artículo 76 de la Ley de Educación Superior, el Doctorado en Administración de Negocios continuó siendo dictado a fin de resguardar los derechos de los alumnos que se encontraban cursando la carrera, y la institución ha hecho una nueva presentación de dicho Doctorado en la convocatoria del año 2009, pero nuevamente resultó no acreditado por Res. N° 1067/11. En virtud de ello, el IU ESEADE no cuenta actualmente con oferta de carreras de doctorado vigentes.

La carrera de Especialización en Periodismo Económico por su parte, que fue oportunamente acreditada por la CONEAU mediante Resolución N° 149/03 (RM N° 1024/06), no tuvo una demanda suficiente y no ha sido presentada para una nueva acreditación de CONEAU en 2009, habiendo graduado al último de sus alumnos en el año 2010.

Las Maestrías en Economía y Ciencias Políticas, en Derecho Empresario, en Administración de Negocios y en Administración de Activos Financieros, han obtenido nuevamente acreditación por resoluciones CONEAU N° 885/12, 1031/11, 1059/11 y 161/12, respectivamente. En los cuatro casos la acreditación es por seis años.

En diciembre de 2006 la CONEAU, por Resolución N° 645/06, elevó al ME un informe favorable acerca de la reformulación del proyecto institucional del IU ESEADE y la consecuente incorporación del nivel de grado, siendo autorizadas las carreras de Licenciatura en Gestión Empresaria Internacional (RM N° 2099/07), Licenciatura en Curaduría y Gestión de Arte (RM N° 2098/07), Licenciatura en Publicidad (RM N° 1975/07) y Licenciatura en Ciencias Sociales, con orientaciones en Periodismo y en Sociología (RM N° 1086/07).

En 2008 comenzó a dictarse la Licenciatura en Gestión Empresaria Internacional, en 2009 la Licenciatura en Curaduría y Gestión de Arte y en 2010 la Licenciatura en Ciencias Sociales con orientaciones en Periodismo y en Sociología. La Licenciatura en Publicidad ha dado comienzo en el año 2011. De la Licenciatura en Ciencias Sociales se informa que no ha tenido nuevos inscriptos en 2011, tal como se desarrollará en el apartado correspondiente, en tanto se contó con los primeros inscriptos de la Licenciatura en Publicidad.

Tras la Evaluación Externa realizada por la CONEAU, el Consejo Directivo de ESEADE y el Consejo Académico del IU ESEADE elaboraron un "Programa de Mejoras Institucionales Académicas para el período 2010-2012" (fs. 212-239) que cuenta con 40 puntos que abarcan las áreas de Gestión y administración, Docencia, Investigación, Extensión universitaria y Biblioteca. Se observa que el IU da cuenta en el IA bajo análisis de lo recomendado en todos sus aspectos. La DNGU en su Informe indica que la institución mantiene un régimen de autoevaluación continuo y buen seguimiento (fs. 874).

Durante 2011 se continuó con la implementación del mencionado Programa, entre cuyos avances se puede mencionar la creación del Gabinete de Idiomas dependiendo del Departamento de Humanidades, como un agente coordinador y supervisor de las cátedras de idiomas; ha sido aprobado un programa de estímulo para la graduación en las carreras de Maestría; se ha continuado avanzando en el proyecto de mejora de la Biblioteca, en la renovación del equipamiento informático y del mobiliario, y en la ampliación y adecuación de espacios físicos, lo que permitió incrementar el número de aulas disponibles y optimizar el uso de los espacios administrativos. Estos y otros aspectos se desarrollarán en los apartados correspondientes.

## B) GESTION INSTITUCIONAL

### Responsabilidad de la entidad

La trayectoria institucional de la Escuela Superior de Economía y Administración de Empresas (ESEADE) ha tenido una importante influencia en el desarrollo académico del Instituto Universitario, al ser la primera institución que se especializó en programas de Maestría a partir del año 1978, época en la que no existían regulaciones ni sistemas de evaluación de las ofertas de posgrado. De esta manera, el IU logró imponer una imagen

pública de entidad formadora de futuros empresarios especializados en las disciplinas de Economía y Administración, lo cual le permitió contar con el financiamiento de empresas nacionales e internacionales para la implementación de sistemas de becas destinadas a jóvenes profesionales.

Como ha sido en otra oportunidad mencionado, la reforma del Estatuto de la Fundación enviada en noviembre de 2010 a la Inspección General de Justicia para su aprobación, constituye un importante avance en la implementación de las recomendaciones contenidas en el Informe Final de Evaluación Externa.

En 2011 Federico Zorroaquín ha reemplazado a Santiago Bergada Moritan como Tesorero del Consejo Directivo de la Fundación ESEADE, permaneciendo sin cambios el resto de sus integrantes. En las seis reuniones celebradas por el Consejo Directivo durante el año informado, los temas más importantes fueron la aprobación del Presupuesto anual 2012, la aprobación de los Estados Contables y Memoria 2010, la renovación de las designaciones de Rector y Vicerrector y la Auditoría general de la institución. Adicionalmente, se informa que por Acta N° 328 del 12 de marzo de 2012 ha sido incorporado el Sr. Ricardo Bindi como Vocal Titular (fs. 5).

Por su parte, en el nuevo Estatuto Académico propuesto por el Instituto Universitario, actualmente en trámite en la DNGU por expediente N° 4649/11, se amplían las atribuciones del Consejo Académico (CA) que puede designar todas las autoridades salvo las reservadas al Consejo Directivo (Rector, Vicerrector y Secretario de Administración), cumpliendo de esta forma con lo dispuesto en el artículo 29 de la Ley de Educación Superior.

#### Integridad institucional y gestión

En 2011 la conducción del IU ESEADE estuvo constituida por el Rector (Carlos Newland), asistido por el Vicerrector (Alfredo Blousson), el Secretario Académico (Adrián Marcelo Pin), la Secretaria de Investigaciones (Alejandra Salinas, designada en 2011 en reemplazo de Martín Enrique Krause), el Secretario de Extensión y Promoción (Leonardo Fabián Gargiulo), cuatro Directores de Departamento y la Jefa de División de Administración. También integran los órganos de gestión el Coordinador de Relaciones Internacionales (Pablo A. Ianello), la Coordinadora de Bienestar Estudiantil (Ma. Eugenia Fernández Crisial), las Prosecretarías de Grado y de Posgrado y un Director de Biblioteca (fs. 10).

El Estatuto Académico que propone el IU ESEADE prevé la incorporación de los nuevos cargos creados durante el período 2009-2010, dando así cumplimiento al artículo 34 de la LES, que establece que los estatutos deben prever explícitamente la integración de los distintos órganos de gobierno. Además, se ha eliminado la figura de Consejo Consultivo, que había sido establecido para dar respaldo académico a las decisiones académicas adoptadas por el Consejo Directivo en el período inicial de la institución universitaria.

Los nuevos cargos corresponden a los de Secretario de Extensión y Promoción y Secretario de Administración (este último aún no designado), en tanto la Secretaría Académica pasa a depender del Rectorado. De este modo, se establece que el Consejo Académico está

constituido por el Rector, el Vicerrector, los cuatro Secretarios, los Directores de Departamento, un representante de Profesores y dos miembros del Consejo Directivo que deben ser profesores regulares de la casa. Asimismo, se determina que al CA asisten, con voz pero sin voto, los Directores de los programas académicos.

En relación con las funciones y las tareas que realizan las dos Prosecretarías, la institución informa que, dada la amplitud horaria en que se ofrecen las carreras de grado y posgrado, se hace imposible al Secretario Académico estar presente en todos los horarios, motivo por el que han sido creadas dichas áreas. Por su parte, en relación con la eventual superposición de competencias entre el Secretario de Extensión y Promoción y los Directores de Departamento en el nuevo Estatuto, se indica que los Directores de Departamento tienen la competencia de planificar la oferta académica y dirigir las actividades de extensión relacionadas al Departamento, en tanto el Secretario de Extensión y Promoción tiene la responsabilidad de la gestión comercial de los programas académicos y de su implementación (fs. 361-362).

El Consejo Académico tiene entre sus funciones actuar como organismo de consulta sobre todo lo concerniente a la conducción académica, los aspectos de política universitaria, la incumbencia de títulos y diplomas y de investigación. En este sentido, en el nuevo Estatuto propuesto se amplían las atribuciones del CA, otorgándole mayor relevancia en la conducción del IU.

Durante 2011 el Consejo Académico se reunió en ocho ocasiones, en las que fueron tratados los siguientes temas: seguimiento del Plan de Mejoras Institucionales Académicas; mejoras en la calidad de la atención académica y administrativa; nombramientos y renovaciones de cargos directivos, docentes y de investigación; designación de jurados de tesis doctorales; medidas para aumentar la inscripción de alumnos; aprobación de proyectos de investigación y aprobación y modificación de reglamentos, entre otros (fs. 7).

Las funciones sustantivas son regidas por los reglamentos de Profesores (fs. 301-309), de Investigación (fs. 314-315), de Comités de carreras de posgrado (fs. 261-263), de Alumnos de posgrado (fs. 264-289), de Trabajos finales de maestrías (fs. 292-297), de Trabajos finales de carreras de grado (fs. 325-326), de Becas (fs. 298), de Concursos docentes (fs. 310-313), de Evaluación docente (fs. 299-300), los Lineamientos para las evaluaciones (fs. 290-291) y el Manual para el funcionamiento de la Biblioteca (fs. 316-323).

En relación con las recomendaciones formuladas en el Informe final de Evaluación Externa para el área de gestión académica, además de los avances ya reseñados en relación con el Estatuto, la conformación del Consejo Académico y el rediseño del organigrama funcional, se menciona la implementación de un nuevo sistema informático que permite un mayor control y transparencia en el registro de docentes y alumnos, así como el diseño de un Plan de Promoción tendiente a incrementar el número de postulantes en cada una de las carreras ofrecidas en la institución. En otro orden, también se ha avanzado en la generación de fondos propios evitando una excesiva dependencia de aportes externos, y en 2011 "si bien no se logró un superávit primario, el déficit fue solo de 40% en relación con los ingresos totales", no previéndose déficit para 2012, lo que se complementa con la implementación de un sistema de presupuesto por programa que permite identificar el resultado y la contribución marginal

directa, y la puesta en marcha de un sistema informático con planillas de control que permiten cargar presupuesto y resultado real de cada actividad, que se estima aplicar en forma integral a partir de 2013 (fs. 212-217).

### C) DESARROLLO ACADÉMICO DE LA INSTITUCIÓN

#### Docencia

La institución informa un total de 191 alumnos en 2011 (fs. 19), lo que indica una nueva disminución en relación con el año anterior, cuando habían ascendido a 212. De ellos, 86 son de posgrado y los 105 restantes de grado, lo que marca un incremento en la matrícula del nivel de grado, que equivalía a 91 el año anterior, por lo que el descenso corresponde a las carreras de posgrado, donde había 121 alumnos en 2010, año en el que han terminado de graduarse los 12 últimos alumnos de los Doctorados (19, 80-81).

En el año informado no hubo egresados, en tanto fueron 40 los del año anterior de los cuales, como ya ha sido dicho, 12 correspondieron a los doctorados en Administración de Negocios (2), en Economía (8) y en Historia Económica y Social (2), y los restantes a las carreras de Maestría. Todavía no hay graduados de las carreras de grado.

Con respecto a las carreras de Doctorado, la única que ha sido presentada a acreditación en la convocatoria 2009 ha sido el Doctorado en Administración de Negocios, que no obtuvo la acreditación solicitada (Res. N° 1167/11). La institución informa sobre la presentación de una solicitud de reconsideración (fs. 28). Respecto del Doctorado en Historia Económica y Social se informa que el mes de marzo de 2011 fue la fecha límite para la presentación de las tesis de los estudiantes que habían pedido prórroga (fs. 197-198).

La Maestría en Derecho Empresario, que ha obtenido una nueva acreditación por seis años por Res. CONEAU N° 1131/11, tuvo 17 ingresantes en el año informado y un total de 24 alumnos. Para la Maestría en Administración de Activos Financieros, acreditada por Res. N° 161/12, no se informan alumnos ni ingresantes en 2011. La Maestría en Administración de Negocios, acreditada por Res. N° 1059/11, ha tenido 21 ingresantes en 2011 y un total de 44 alumnos, en tanto la Maestría en Economía y Ciencias Políticas, acreditada por Res. 885/12, tuvo 11 ingresantes y un total de 18 alumnos. En los cuatro casos la acreditación es por seis años.

Respecto de la Maestría en Administración de Activos Financieros, la DNGU observa que el plan de estudios recientemente acreditado por la CONEAU incluye tres materias optativas no contempladas originalmente en la RM N° 631/99, por lo que deberá ser presentado ante el Ministerio para una nueva autorización (fs. 854).

La carrera con mayor número de alumnos es la Licenciatura en Curaduría y Gestión de Arte, con 54 estudiantes, seguida de la Licenciatura en Gestión Empresarial Internacional, con 32 y la Licenciatura en Publicidad con 14, en tanto la Licenciatura en Ciencias Sociales sólo tiene 5. Debe señalarse que en relación con la Licenciatura en Publicidad, en otros apartados del IA



2011 la institución registra un total de 15 alumnos, por lo que deberá requerirse aclaración al respecto.

Por su parte, en el nivel de posgrado, la Maestría en Administración de Negocios concentra 44 alumnos, distribuyéndose el resto en las de Derecho Empresario (24) y Economía y Ciencias Políticas (18). No se reportan alumnos para la Maestría en Administración de Activos Financieros ni egresados para las carreras de licenciatura, por no haber aún concluido la primera cohorte.

Como se dijo, en 2008 comenzó a dictarse la Licenciatura en Gestión Empresarial Internacional, en 2009 la Licenciatura en Curaduría y Gestión de Arte y en 2010 la Licenciatura en Ciencias Sociales con orientaciones en Periodismo y en Sociología. La Licenciatura en Publicidad ha dado comienzo en el año 2011.

En el IA bajo análisis se presentan los planes de estudio de las carreras ofrecidas y dictadas durante el año 2010. El listado de asignaturas para cada una de las maestrías como así también de las licenciaturas, son presentadas de fs. 20 a 79 con sus respectivas cargas horarias y correlatividades.

La DNGU ha observado algunas discrepancias menores en las denominaciones de las materias desarrolladas respecto de las contenidas en los planes de estudio autorizados por el Ministerio de Educación; también, que la organización de la secuencia de asignaturas no siempre respeta el orden previsto en los planes aprobados, como consecuencia de no lograr un grupo numeroso que amerite la apertura de todas las cátedras, situación que cuida la correlatividad de contenidos. No obstante, señala que si bien se siguen manteniendo algunas inconsistencias observadas en años anteriores, ello "no genera alteraciones dada la cantidad reducida de alumnos que se maneja en el Instituto" (fs. 853).

En otro orden, se informa que ha sido aprobado un Programa denominado TEM EG (Trabajos finales de maestría, Estímulo para la graduación) (fs. 223) en el marco de las acciones tendientes a dar cumplimiento a las recomendaciones de la Evaluación Externa, en el sentido de "desarrollar un programa o plan especial con acciones para que la mayor cantidad de alumnos con un plan y tutorías aprobadas presenten sus tesis, de manera de poder incrementar la cantidad de graduados". Esto es también mencionado en el Informe de la DNGU (fs. 855).

En el IA 2011 se incorporan el Estatuto Académico vigente así como la propuesta de modificación del Estatuto, los reglamentos de Comités de carreras de grado, el de Alumnos de posgrado, el de Trabajos finales de Maestría, el Reglamento de Becas, el de Evaluación docente, el de Profesores, el de Concursos cerrados por antecedentes, el de Investigación, el de Trabajos finales de carreras de grado, los Lineamientos para las evaluaciones ESEADE y el Manual para el funcionamiento de la Biblioteca (fs. 243-327). Estos y otros reglamentos han sido presentados en años anteriores, por lo que la DNGU señala que la institución "mantiene un buen nivel en este aspecto" (fs. 860).

Dado que el Reglamento de alumnos de grado establece como requisito para el ingreso la certificación de los estudios secundarios, aprobar una entrevista en idioma inglés y un examen

de lecto-comprensión, el Informe de Evaluación Externa recomendó “crear un Gabinete o Departamento extracurricular de Idioma, que apoye o asista al alumno. En otros términos, que la exigencia del conocimiento del idioma se constituya en un requisito y se generen los medios a través de cursos que tengan una modalidad presencial voluntaria, con evaluación final para garantizar determinados niveles de conocimiento en todos los alumnos. De esta forma se liberarían espacios curriculares que podrían tener materias afines de interés para la carrera” (fs. 222). Al respecto el IU ESEADE informa que ha sido propuesta y aprobada la creación de un Gabinete de Idiomas que, entre otras funciones, coordinará y supervisará el dictado de las materias Inglés I e Inglés II para todas las carreras de grado, con evaluación final (fs. 223).

Con relación a los legajos de los alumnos, el ME informa que se mantiene prolijidad y uniformidad de criterio en la conformación de los legajos, en consonancia con lo exigido habitualmente por la DNGU (fs. 860).

Entre los avances informados para el área de Docencia, en relación con las recomendaciones del Informe Final de Evaluación Externa (fs. 218-224), se menciona que han sido reorganizados los contenidos del plan de estudios de la carrera de Licenciatura en Ciencias Sociales a fin de ofrecer un año común para ambas orientaciones, lo que permitirá a los alumnos optar entre una y otra orientación con mayor fundamento. En cuanto a la ubicación de las materias optativas de las licenciaturas en Gestión Empresarial Internacional y en Publicidad, se ha resuelto su dictado en los últimos años de las carreras, no así las correspondientes al Departamento de Humanidades que, por ser de formación general, pueden ser cursadas por los alumnos desde el comienzo de su carrera.

En relación con la Maestría en Ciencias Políticas, se prevé incorporar más temas vinculados al Sector Público a partir de 2012, para lo cual ya ha sido incorporado un profesor especializado en gestión pública en la asignatura Economía institucional y políticas públicas y se prevé la organización de un seminario en esta temática.

#### Investigación y desarrollo

Las actividades de investigación están bajo la dirección de la Dra. Alejandra Salinas, actual Secretaria de Investigaciones nombrada por Res. rectoral N° 07/11 (fs. 372), tras la renuncia del anterior Secretario.

El Secretario de Investigaciones, según lo establecido en el artículo 18 del Estatuto Académico vigente, debe colaborar en forma directa con el Rector en la programación, conducción y supervisión de las actividades de investigación del Instituto Universitario. Además, debe participar y establecer relaciones con instituciones nacionales e internacionales y en los asuntos vinculados especialmente con el desarrollo de la actividad científica del Instituto; proponer al Rector el programa de investigación y la designación de los investigadores; actuar como Director de la publicación académica del Instituto y, en ese carácter, proponer la selección de trabajos de autores nacionales y extranjeros para ser incorporados a la misma. Por último, debe desempeñarse como Secretario de la Comisión de Doctorados supervisando el funcionamiento de los programas de Doctorado (fs. 249).

Por su parte, en el nuevo Estatuto Académico propuesto, se establece que el Secretario de Investigaciones debe colaborar con el Rector en la programación, conducción y supervisión de las actividades de investigación; proponer al CA el programa de investigación y la designación de investigadores; promover las publicaciones académicas y supervisar el funcionamiento de los programas de Doctorado (fs. 257).

El Reglamento de Investigación establece las características de la carrera de investigador, el proceso de selección para el financiamiento de proyectos y los mecanismos y los criterios de evaluación de los proyectos. Igualmente, establece las categorías de profesores con dedicación a la investigación y su nómina según categorización. También postula los criterios que se deben seguir para la selección de proyectos: luego del concurso abierto realizado anualmente, el Secretario de Investigaciones presenta su propuesta al Rector, quien previa consulta al Consejo Académico la aprueba o modifica. Este Reglamento se presenta en el Anexo XV del Expediente bajo análisis (fs. 314-315).

De acuerdo con dicho Reglamento, los profesores con dedicación a la investigación pueden ser categorizados como investigadores principales, independientes, adscriptos y visitantes. Allí se indica que la categoría de Investigador Principal comprende a los docentes con título de doctor y trayectoria probada en investigación, ponderada por la adscripción a proyectos de investigación en agencias científicas o laboratorios de relevancia en la disciplina, artículos publicados en revistas con arbitraje, presentaciones en congresos científicos y publicaciones.

Durante 2008 y 2009 los investigadores principales fueron 6, mientras que en el IA 2010 se indicó que eran 8 quienes poseían esa categoría. En el año informado se confirman 5 investigadores principales que se suman a los 5 ya designados haciendo un total de 10 (fs. 189).

Por su parte, los investigadores independientes son aquellos que pueden conducir proyectos de investigación sin estar a cargo de un director, pero que no tienen los antecedentes suficientes para ser categorizados como Principal. En el año 2009 fueron designados 3, alcanzando un total de 9, manteniendo ese número durante 2010. Según el IA 2011, se confirman 5 investigadores independientes que se suman a los 7 designados lo que hace un total de 12 (fs. 190).

Los investigadores adscriptos son aquellos que se están iniciando en la investigación. Durante 2007 y 2008 la cantidad de investigadores en esta categoría fue en aumento, llegando en 2009 hasta un total de 14, quedando estable en 2010. En año 2011 se confirmaron 4 investigadores en esa categoría que se suman a 3 designaciones previas (fs. 190). El IU no informa los motivos de la merma de investigadores adscriptos.

Finalmente, los investigadores visitantes son aquellos académicos que pertenecen a otras instituciones y colaboran en proyectos del IU ESEADE, no se informa su cantidad en 2011.

Respecto de los proyectos y líneas de investigación, se organizan en tres grupos: 1) los financiados por la denominada beca "Zorraquín"; 2) por el "Programa de incentivos

ESEADE"; y 3) los aprobados "caso por caso". Tanto en 2010 como en el año analizado la cantidad de proyectos en ejecución sigue siendo la misma: 14 proyectos (fs. 185-186). Según el IU, los proyectos financiados tienen impacto en las asignaturas de la curricula siguiendo los lineamientos planteados en los puntos 19, 21 y 24 del "Programa 2010-2012 de Mejoras Institucionales Académicas". Todos los trabajos de investigación se publican en la web institucional (fs. 507-678) en la que se incluyen también los realizados en el curso del año 2012.

En el primer grupo se encuentran los proyectos de: Joaquín Migliore, Alejandra Salinas y Eugenio Kvaternik titulado "Evolución del Pensamiento Político"; Eduardo Stordeur y Pablo Iannello, "Análisis Económico del Derecho. Aspectos normativos y nuevas tendencias"; Gustavo Gamallo, Martín Krause y Marcos Hilding Ohlsson, "Comportamiento y estrategias de poblaciones marginales"; Juan Antonio Lázara y María Silva Casañas, "Relevamiento del patrimonio artístico religioso sin catalogar de la Ciudad de Buenos Aires. Plan Quinquenal 2011-2015" y "La Edad Media en la arquitectura religiosa de Buenos Aires" (fs. 185).

En el segundo grupo, en vista de su vinculación con tesis, asignaturas, programas o carreras específicas se encuentran dos proyectos: Marcelo Barrios, "Estrategia de Entrada en Mercados Internacionales de las Multilatinas" y Eliana Santanatoglia, "Nuevas Teorías Evolucionistas en Ciencias Sociales".

En el tercer grupo se aprobaron 6 proyectos: Marcela Pezzuto, "Las estrategias discursivas polifacéticas de Antonio Ruiz de Montoya"; Fernando Callorda, "Diferencias regionales en Argentina, una explicación institucionalista"; Clara Gorostiaga, "La iglesia y el arte moderno. Tres momentos"; Carlos Newland, Martín Cuesta y Daniel González, con la colaboración de Juan Carlos Rosiello, "Integración logística (transporte y almacenamiento, mercantil y financiera): el caso del Mercado Central de Frutos 1890-1965"; Alfredo Blousson, Ricardo Bindi, Marcelo Barrios y Guillermo D'Andrea, "Análisis del Desarrollo de la cadena de distribución de insumos agroindustriales a través de los pequeños negocios minoristas independientes"; Martín Cuesta, Andrea Genoud, Luis del Prado y Leonardo Gargiulo, "Impacto de la generación Y en las organizaciones empresarias". En total, suman 13 los proyectos financiados (fs. 185-186)

Adicionalmente, el Consejo Académico aprobó a fines del año 2011, para quienes hagan investigación, la propuesta de pagar un adicional de 15% a los honorarios básicos de profesores de licenciatura y de 7% a los honorarios básicos de profesores de posgrado (fs. 226). Dicho adicional estará vigente por 12 meses y se pagará contra entrega del trabajo (presentado en un seminario en ESEADE, previa evaluación). En esta convocatoria resultaron aprobados cinco proyectos, tres de ellos ya mencionados en el párrafo anterior, más los correspondientes a: María Laura Rosa, "Artistas argentinas entre 1911 y 1940. Nuevas estrategias discursivas sobre el campo artístico" y Mario D. Serrafiero, "La reelección presidencial indefinida en América Latina" (fs. 226-227)

Asimismo, el IA 2011 informa las líneas de investigación con sus consecuentes articulaciones a las carreras dictadas o propuestas por el IU: Patrimonio e historia cultural y artística (relacionada con la Licenciatura en Curaduría del Arte); Teoría social y política: aspectos

normativos y empíricos (en relación con la Licenciatura en Ciencias Sociales y la Maestría en Economía y Ciencias Políticas); Instituciones, derecho y economía (relacionada con la Licenciatura en Gestión Empresarial Internacional y con la Maestría en Economía y Ciencias Políticas); Empresas, mercados y globalización, y la línea Gestión empresarial (ambas relacionadas con la Licenciatura en Gestión Empresarial Internacional, Maestría en Administración de Negocios y el Doctorado en Administración de Negocios) (fs. 186-187).

El IU vuelca sus resultados de investigación en fs. 187-189, dando cuenta de un total de 19 publicaciones.

Respecto a las recomendaciones en la Evaluación Externa de “incorporar una política explícita que impulse a todos los docentes de la institución a añadir los resultados de la producción de investigación en las distintas asignaturas de la currícula, el IU ESEADE informa que en 2010 fueron aprobados 3 proyectos de investigación a los que se les otorgó una remuneración de \$7.000 por investigador principal y \$2.000 por cada estudiante que vincule su tesis con el proyecto. Esta remuneración se liquidó en tres pagos, el tercero de los cuales ha sido concretado en 2011 contra entrega del trabajo final (fs. 224-225). Asimismo se informa, también en relación con lo recomendado, que “se realizaron reuniones con los Directores de los Departamento y los investigadores, y se invitó a los profesores a que incorporaran los resultados de su investigación, y la de los otros profesores, no sólo a los programas de sus asignaturas sino también en la redacción de las tesis de Maestría” (fs. 191). Al respecto, el IU afirma que aún le falta consolidar esta tendencia, pero que se está avanzando en concientizar al claustro sobre la estrecha relación entre investigación y docencia.

También se hizo una recomendación relativa a la necesidad de la alternancia del evaluador interno (siempre a cargo del Secretario de Investigación), por lo que la institución constituyó una Comisión Externa de Evaluación integrada, entre otros, por Mario Serrafiero (Investigador Principal del CONICET), José A. Consigli (ex Rector de la Universidad Austral, Vicedecano de UCES) y Maureen Williams (Investigador Superior del CONICET) (fs. fs. 230).

En fs. 191 y 226, el IU ESEADE refiere a otra de las observaciones formuladas en el Informe Final de Evaluación Externa relativa a la baja cantidad de docentes-investigadores en la institución, para lo que recomendó propulsar un programa de capacitación en donde se aborden aspectos vinculados a la metodología de investigación y se intente incentivarlos a participar y, en la medida de lo posible, tengan la obligación de adherirse al menos a un proyecto. Para ello, se organizó un ciclo de seminarios en el que se desarrollaron las siguientes temáticas: “Cómo escribir un trabajo académico (con base empírica)” a cargo del Dr. Ignacio Labaqui (UCA), “Pautas para dirigir una tesis de Maestría”, a cargo de la Secretaria de Investigaciones Alejandra Salinas y “La investigación en ESEADE” bajo la responsabilidad de Carlos Newland (Rector de la institución).

En fs. 230 la institución afirma que continuó realizando, al igual que en 2009 y 2010, las reuniones científicas organizadas por el Centro de Investigaciones y Mercados de Argentina (CIIMA-ESEADE). Allí se anuncia que en 2011 se recibiría un financiamiento para su programa sobre “Innovación y derechos de propiedad” cuyo aportante sería la International

Policy Network (de Londres) por u\$s 16.400 para financiar seis proyectos de investigación y una publicación semanal.

La revista RIIM (Revista de Instituciones, Ideas y Mercados), antes denominada "Libertas", es una publicación semestral del IU ESEADE que tiene por finalidad la publicación de artículos académicos originales en las áreas de economía, ciencia política, administración, filosofía social, historia y derecho, con especial énfasis en las instituciones, ideas y tradiciones que hacen posible el funcionamiento de una sociedad libre. Este órgano de difusión busca que cada número tenga una cierta unidad temática, con uno o más editores específicos, y un editor general que actúa en colaboración con quienes realizan las tareas de arbitraje y los expertos externos. En 2011 se editaron los números 54 y 55, en los que se publican contribuciones de docentes-investigadores de ESEADE (fs. 192, 194-197). Todos los artículos están disponibles en la página web institucional, y han sido anexadas al expediente bajo análisis.

El IU informa que se han llevado a cabo esfuerzos en el proceso de adaptación a los estándares exigidos y se envió la revista al CAICYT-CONICET para su evaluación como revista científica y su inclusión en el catálogo Latindex (Sistema regional de información en línea para revistas científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal). Dicho sistema exige que al menos el 50% de los trabajos deban provenir de autores externos a la entidad editora. El resultado calificadorio ha sido de 28 (entre 25 y 33 puntos se alcanza el nivel 1, superior de excelencia) por lo que RIIM integrará dicho catálogo, lo cual cumple con una de las metas planteadas por la institución.

Como ha sido dicho, en el marco del Programa de Mejoramiento se han seleccionado para su financiamiento aquellos proyectos de investigación con impacto en los contenidos curriculares y material bibliográfico de las asignaturas. Asimismo, han sido implementadas acciones de capacitación en metodología de investigación, a través de un ciclo de seminarios y también se aprobó la propuesta de abonar un adicional a los honorarios de los profesores que desarrollan proyectos de investigación, seleccionándose cinco proyectos. En otro orden, el Centro de Investigaciones de Instituciones y Mercados de Argentina obtuvo financiamiento para el programa sobre Innovación y derechos de propiedad, proveniente del International Policy Network, que se aplicará al financiamiento de una publicación semanal y la elaboración de seis trabajos de investigación. Adicionalmente, ha sido creada una Comisión Evaluadora de Proyectos de Investigación integrada por investigadores externos, se ha promovido la publicación de trabajos de docentes investigadores de la institución, se ha realizado una jornada de presentación de los trabajos presentados a la beca Zorraquín, las tesis doctorales, el programa Estímulo a la Investigación y otros proyectos finalizados o en curso en el IU ESEADE (fs. 224-233).

#### Extensión y bienestar universitario

Desde su creación el IU ESEADE ha realizado distintas actividades de Extensión que comprenden cursos, conferencias, seminarios y muestras de arte. Durante 2011 comenzó a funcionar la Comisión de Extensión creada a fines de 2010. La Comisión está integrada por el Secretario de Extensión, los Directores de Departamento y el Secretario de Investigaciones,

para efectivizar la transferencia de resultados de las investigaciones y receptor nuevos problemas (fs. 82).

En la Res. N° 964/11, correspondiente al análisis del IA 2010, se solicitó a la institución precisiones relativas a la superposición de competencias entre el Secretario de Extensión y los Directores de Departamento. El IU ESEADE responde que el Secretario de Extensión "se ocupa de la gestión comercial de los programas académicos y de su implementación, en consulta con los Directores de Departamento" (fs. 362).

En el año informado los "Programas Abiertos de Extensión" cubrieron los siguientes Departamentos: Administración y Formación Empresaria, Humanidades, Economía y Ciencias Sociales, y Arte y Diseño.

- El Departamento de Administración y Formación Empresaria ofreció 18 Programas. Estos tuvieron un total de 295 participantes. Asimismo, ofreció conferencias sobre "Negocios Internacionales" y de "Propiedad intelectual y management de activos intangibles", ambos a cargo de Pablo Iannello; sobre "Economía, Derecho y Comportamiento", por Eduardo Stordeur (h); "El marco regulatorio ambiental y la rentabilidad de la empresa", a cargo de Yesica Schvartzman; y también un seminario en "Calidad y Management" en el marco de un programa de Formación de Funcionarios Públicos para el Instituto Provincial de la Administración Pública (IPAP), a las que asistieron más de 70 personas (fs. 86-87).

- El Departamento de Humanidades ofreció 3 programas a un promedio de 15 personas inscriptas. Ofreció, además, las siguientes conferencias: "Invitación a la Lectura: La guerra y la paz/La Ilíada"; "Historia del Islam"; "Historia de las civilizaciones"; "Iconografía y arte cristiano" e "Imágenes guaraní-jesuiticas". Esta última conferencia a cargo del Dr. Bozidar Darko Sustersic. Organizada por el Instituto Filadelfia/ESEADE y Centro Cultural Charles Péguy, se ofreció una conferencia sobre "Franz Kafka: el viaje y la meta. Lecturas de sus cuentos" a cargo del Dr. Biagio D'Angelo; y "Grandes personajes y sus imperios: Carlomagno, Carlos V, Hitler, Stalin", a cargo de Hans Vogel. Estas actividades convocaron un total de 239 asistentes (fs. 87).

- El Departamento de Economía y Ciencias Sociales ofreció 3 Programas: un "Programa de Extensión Académica en Ciencias Sociales" (PEACS) de agosto a noviembre de 2011 al que asistieron 14 personas y estuvo a cargo de 6 profesores provenientes de el IU ESEADE y de otras instituciones externas (fs. 83). Otros dos seminarios, "Foucault y el liberalismo. Una lectura del 'Nacimiento de la biopolítica'" (del 5 al 26 de octubre) a cargo de Luis Diego Fernández y "La Teoría evolucionista en las ciencias sociales" (del 7 al 28 de septiembre) a cargo de Eliana Santanatoglia. Cada uno tuvo 12 asistentes. (fs. 83-84). No se consignan conferencias o mesas redondas de este Departamento.

- El Departamento de Arte y Diseño ofreció dos Programas: "Introducción a la curaduría de arte" al que asistieron 21 personas; y "Curaduría de arte (avanzado)", con asistencia de 32 personas, ambos coordinados por Delfina Helguera (fs. 84). También se consignan cuatro muestras en el Espacio de arte del ESEADE y seis exhibiciones de artistas en la Fundación Standard Bank, la mayoría de ellas curadas por estudiantes del ESEADE (fs. 88).

Por su parte, el CIIMA realizó y organizó 6 presentaciones y conferencias (fs. 89) y se continuaron ofreciendo los Programas de formación "In Company": un total de 36 seminarios con más de 820 asistentes (fs. 84-86).

De esta información surge que, en general, se destaca un fuerte incremento de las actividades de Extensión, aunque se advierte una merma de asistentes a las actividades ofrecidas.

La Coordinación de Bienestar Estudiantil dependiente del Vicerrectorado es la que tiene a cargo la gestión de las becas (fs. 81). La institución otorga becas de estudio a alumnos con dificultades económicas, a fin de que puedan completar sus estudios. Se otorgan beneficios que cubren total o parcialmente el costo de los aranceles a alumnos que se destaquen por su capacidad y logros académicos. Los datos sobre beneficiarios en 2011 son equivalentes a los informados para el año anterior, esto es, 30 becas a alumnos de Maestría y 11 a alumnos de grado. Según se registra en el Informe de la DNGU, en 2012 esta cifra se elevó a 54, de las cuales 19 fueron para alumnos de las licenciaturas y 35 para alumnos de posgrado (fs. 861). A fs. 278 se anexa el Reglamento de Becas que empezó a regir en 2009, con el objetivo de normalizar los criterios y pasos seguidos en su otorgamiento.

Se reitera información sobre la Asociación de Egresados, con personería jurídica, cuyo objetivo es mantener lazos de amistad e interrelación profesional entre los egresados y la institución, la cual mantiene relación con alrededor del 20% de los graduados (fs. 81).

En la Evaluación Externa se señaló que sería importante intentar llevar a cabo actividades de extensión a través de la firma de convenios con organismos públicos. A ello la institución responde que se pusieron como meta la firma de al menos dos convenios con organismos públicos, y que se han formalizado los siguientes Programas (fs. 234-235):

1) Con la Secretaría de Desarrollo Económico de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Se informa que desde el 2009 el IU ESEADE está inscripto en el Registro de Entidades de Apoyo a MIPyMES, y que en tres oportunidades (2009, 2010 y 2011) se ha participado en el Programa Desarrollo Emprendedor con el Acta de Acuerdo firmada. Tiene por objetivo fomentar la creación y desarrollo de nuevos emprendimientos de características innovadoras, así como fortalecer y expandir la red de entidades dedicadas a apoyar el desarrollo de nuevos proyectos productivos, comerciales y/o de servicios. Han participado unos 400 emprendedores.

2) Dentro de un "Programa de formación de funcionarios públicos" del Instituto Provincial de la Administración Pública (IPAP), se ofreció un seminario de Calidad y Management.

3) Programa "Funcionarios Públicos de América Latina", en cuyo marco se han ofrecido cinco cursos de capacitación para funcionarios de Ecuador y Colombia.

4) Formalización de un convenio con la Editorial Alfaomega para ofrecer un curso de competencias TIC para docentes públicos y privados. Cabe señalar que este convenio no es con un organismo público.



Los avances logrados en relación con las recomendaciones del Informe Final de Evaluación Externa consisten, centralmente, en la creación de una comisión destinada a efectivizar la transferencia de resultados de las investigaciones, así como a colaborar en la planificación y oferta de los Programas de Extensión.

#### Recursos humanos

De acuerdo con la normativa vigente y en particular con el artículo 24 inciso a) del Estatuto, los cargos del cuerpo docente del IU ESEADE se distribuyen en las siguientes categorías: profesores titulares, asociados, adjuntos, asistentes, visitantes y eméritos (fs. 232). En el nuevo Estatuto propuesto se mantienen los mismos cargos.

El "Reglamento de profesores" que consta en el Anexo indica que es el Rector de la institución quien realiza las designaciones de docentes. En el caso de los profesores visitantes y asistentes, lo hace en consulta con los Directores de Departamento y a propuesta del Secretario Académico. La designación de los profesores ordinarios (titulares, asociados y adjuntos) se hace a propuesta del Consejo Académico, tras la verificación y aprobación de los procesos de concursos correspondientes (fs. 310/313). Las designaciones de los titulares, asociados y adjuntos tienen una duración de dos años, mientras que las del resto de las categorías un año, con excepción de los eméritos. Finalizados los plazos de designación, la renovación se funda en la evaluación que hagan los Directores de Departamento, así como en los resultados de la evaluación de desempeño docente implementada por la Secretaría Académica.

El IU ESEADE contó en 2011 con un total de 148 docentes, de los cuales 20 son titulares, 38 asociados, 32 adjuntos y 58 visitantes. Entre los 90 ordinarios, 10 profesores poseen dedicación exclusiva (45 horas semanales), 9 semi-exclusiva (25 horas semanales), 16 parcial (15 horas semanales) y 55 simple (8 horas semanales). Se presentan las respectivas síntesis curriculares a fs. 100-141. Su distribución por Departamento es la que se detalla a continuación:

Administración y Formación Empresaria: 75 docentes de los cuales 43 son ordinarios y 32 visitantes; los 43 ordinarios corresponden a 7 titulares, 24 asociados y 12 adjuntos. De todos ellos, un 23% tiene formación doctoral mientras que un 60% cuenta con maestría (fs. 99).

Economía y Ciencias Sociales: 32 profesores, de los cuales 25 son ordinarios y 7 visitantes. Entre los primeros, hay 10 titulares, 5 asociados, y 10 adjuntos. (fs. 144-160). El 48% cuenta con doctorado y el 40% con título de maestría.

Humanidades: 17 profesores (9 ordinarios y 8 visitantes). De los profesores ordinarios, 3 son titulares, 4 asociados y 2 adjuntos, con una tasa doctoral del 78% y de maestría en un 22% (fs. 162-172).

Arte y Diseño: 24 profesores, de los cuales 13 son ordinarios y 11 visitantes. De los primeros, 5 son asociados y 8 adjuntos. El porcentaje de posgraduación alcanza un 33% (fs. 173-183).

De esta información surge que se ha incrementado en 4 docentes la planta de profesores ordinarios y en 12 la planta total, y que continúan prevaleciendo las dedicaciones simples, aunque se ha incrementado el número de docentes con formación de posgrado en relación a lo informado en años anteriores. No obstante, corresponde reiterar la recomendación ya realizada en el sentido de ampliar la dedicación de los profesores y avanzar en el propósito ya formulado por la institución de incrementar el porcentaje de docentes ordinarios.

En 2008 se dio inicio a un programa de mejoramiento de la calidad docente, coordinado por el Secretario Académico, consistente en seminarios orientados a la capacitación en destrezas didácticas-pedagógicas, que con algunas reformulaciones se ha replicado todos los años. Durante 2011 se dictó el curso "¿Cómo enseñar mejor?" con la participación de 14 docentes. A fs. 699-700 se detalla y acredita dicha actividad.

En relación con la cantidad y los resultados de las becas otorgadas a los profesores para realizar estudios de posgrado, la institución informa que se han mantenido las becas otorgadas a cuatro profesores para completar sus doctorados, de los cuales tres los han culminado en 2010 (fs. 364).

La institución informa que, entre los avances realizados en el Programa de Mejoras Institucionales surgido de las recomendaciones formuladas en el Informe Final de Evaluación Externa, se está tendiendo a que el plantel docente de las carreras de grado y de posgrado sea común en porcentajes que van del 10% al más del 40%, según la carrera, a fin de lograr una mayor integración del plantel docente y dar prioridad en los llamados a concurso a los profesores interinos de la institución, así como realizar evaluaciones semestrales del plantel docente. Para esto ha sido ya diseñado el material que se utilizará en la evaluación, que será realizada por pares (fs. 218-219).

#### Vinculación nacional e internacional. Acuerdos y convenios

En la presentación se detallan y sintetizan las instituciones con las que el IU ESEADE mantiene vinculaciones (fs. 203-208), especificando el tipo de relación establecida con cada una de ellas: convenio o acuerdo, nacional o internacional, si forman parte o no de una red académica constituida por la institución y la fecha de la firma. De fs. 737 a 778 se presentan copias de los convenios y acuerdos.

En la Res. N° 964/11, correspondiente al análisis del IA 2010, se le solicitó al IU ESEADE que informara sobre los motivos que han llevado a la discontinuidad de algunos convenios y se recomendó el diseño de políticas tendientes a otorgar mayor estabilidad a los vínculos establecidos. La institución responde que ha realizado acciones en los últimos cuatro años tendientes a incrementar las relaciones con otras instituciones extranjeras, y explica que en algunos casos la discontinuidad se debió a la ausencia de interesados en la realización de los programas contenidos en los convenios y/o la existencia de acuerdos suscriptos destinados a implementar un único programa. Adicionalmente, se ha propuesto trabajar en convenios que no tengan un único propósito porque, al existir múltiples alternativas de colaboración, se reducen las posibilidades de que el acuerdo quede sin efecto (fs. 364-365).

En este sentido, la DNGU confirma que hay variados objetivos perseguidos en los acuerdos logrados como por ejemplo la vinculación internacional, la cooperación académica y el intercambio de alumnos y profesores, junto al desarrollo de investigaciones, seminarios, actividades culturales y comunitarias (fs. 863).

Como resultado de una nueva renovación del Programa REDES, con aprobación del Ministerio de Educación, se logró estabilizar los lazos con la Universidad de Mannheim, la European Business School de Munich, la Universidad Francisco Marroquín y la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, instituciones con las cuales el IU ESEADE ha realizado intercambios desde el año 2009 de manera ininterrumpida, tanto de alumnos como de profesores en los últimos dos casos.

A fs. 683 del IA 2011 se informa la nómina de estudiantes extranjeros. De la cohorte 2011 existen 11 inscriptos y se consigna la permanencia de un estudiante de la cohorte 2009.

Los convenios suscriptos durante el año informado (fs. 205-206) son: el convenio marco de cooperación con la entidad ISEADE de El Salvador, con una duración de 5 años con el fin de intercambios entre profesores y estudiantes en las áreas de interés mutuo; convenio marco de cooperación con otra entidad de El Salvador denominada ESEN con el mismo objetivo que el anterior e incrementar la cantidad de estudiantes de América latina; convenio marco de cooperación con CESMA, España, con una duración de 5 años para poder contar con estudiantes de intercambio entre 2012 y 2013 y ofrecer cursos conjuntos, y Cooperation Agreement con la Universidad de Colonia, Alemania, con una duración de 5 años.

A fs. 701-702 se informa sobre los logros y el estado actual de los procesos de intercambio tanto en el ámbito nacional como el internacional. Según la DNGU, tanto en el IA como durante la inspección se incorporó información sobre convenios celebrados en 2012, percibiéndose los avances permanentes en este perfil del IU (fs. 863). La institución anexa al IA 2011 copias de todos los convenios vigentes informados (fs. 703-736).

#### Avances en procesos de evaluación

En noviembre de 2009 se concretó la Evaluación Externa del IU ESEADE. El proceso de evaluación institucional tuvo como meta fundamental realizar un diagnóstico de la institución y una estrategia de mejoramiento y desarrollo, en especial en relación a la docencia, planes de estudio, investigación y extensión (fs. 212-239). Asimismo, el análisis tuvo especial relevancia al estar la institución transitando un proceso de cambio de gestión académica, así como la apertura de carreras de grado y la suspensión de algunos programas previstos en su proyecto inicial.

En el mes de septiembre de 2010, el IU recibió el informe final de Evaluación Externa de la CONEAU. En base a dicho informe, el Consejo Directivo y el Consejo Académico elaboraron el "Programa de Mejoras Institucionales Académicas 2010-2012", aprobado por el Consejo Académico del 30 de noviembre de 2010. Durante el año 2011 se continuó con el análisis e implementación de las recomendaciones del Informe de Evaluación Externa. El estado de

avance en cada punto fue presentado y analizado en reuniones del Consejo Académico, salvo el punto 10 que correspondió al Consejo Directivo.

Al respecto, el Informe ministerial señala que durante 2011 se cumplieron las siguientes metas del Plan de Mejoras propuesto (fs. 866):

Respecto a la necesidad de generar un flujo de fondos propios que sea consecuencia de una actividad universitaria integral, el Vicerrector amplió esta información indicando que el año 2011 mostró un resultado casi equilibrado entre ingresos y egresos. Si bien no se logró un superávit primario, el déficit fue sólo de un 4% en relación de los ingresos totales. Este es el resultado de un proceso continuo de mejora de los indicadores de la institución sobre todo teniendo en consideración que en el año 2009 este valor era de 14%. Con relación a este tema cabe mencionar que las donaciones que significaron un 6% de los ingresos en el año 2009 se redujeron a tan sólo un 4% en 2011.

Sobre la recomendación de implementar un Presupuesto por Programa donde estén explicitadas cada una de sus prestaciones al mayor nivel de desagregación posible, identificando para cada una de las ellas las asignaciones financieras, insumos, resultados, acciones, costos, etcétera, en los presupuestos adjuntados a fs. 825-826 pueden verse discriminados varios ítems. Según la DNGU (fs. 867) restaría agregar un análisis apartado para cada programa, que finalmente es el objetivo de la institución.

En relación con la reforma del Estatuto Académico, se ha realizado la modificación de acuerdo a lo recomendado. El nuevo Estatuto fue aprobado por Consejo Directivo y presentado al Ministerio para su análisis, encontrándose en trámite por expediente N° 4649/11.

En este mismo sentido, en la reunión de Consejo Directivo del 29 de noviembre de 2010 se aprobó la reforma del Estatuto de la Fundación para adaptarlo a lo establecido por el Estatuto Académico. Actualmente la reforma está en trámite en la IGPI.

Se ha aprobado el Reglamento de Funcionamiento del Consejo Académico. Se adjunta copia a fs. 688-690.

Se puso en marcha, en marzo de 2011, el nuevo sistema informático para el control y mayor transparencia en el registro de docentes y alumnos (exámenes, certificación de cursada de estudios).

Acerca de las acciones concretas vinculadas a la promoción de diferentes carreras que ofrece la institución, el IU ESEADE prevé una mayor difusión de su oferta académica a través, fundamentalmente, de medios electrónicos así como también el ya realizado rediseño de su plataforma virtual institucional para lograr un mayor impacto visual (fs. 215-216).

Tal como ya se indicó anteriormente, se comenzaron a consolidar las nuevas carreras de grado intentando aprovechar al máximo la estructura docente disponible en la institución.

Se implementó el Programa EIPD (Evaluación Integral del Plantel Docente) que apunta a implementar una evaluación integral para el plantel docente, con especial atención en la evaluación de pares, cuyos principales puntos se indican a fs. 218. Se agregan a fs. 328-331 las grillas diseñadas para la evaluación de los docentes por parte de sus pares con observación de clases y la grilla de evaluación administrativa de compromiso para la evaluación docente por parte de los alumnos (fs. 299). La grilla de evaluación docente por parte de los Directores de los Departamentos se encuentra en fs. 300.

Las asignaturas optativas se ubicarán preferentemente a partir de la mitad de la carrera o se colocarán en los últimos años de los respectivos planes de estudio.

Se han tomado medidas para producir la transferencia de los conocimientos desarrollados, hacer potenciar el análisis crítico en los estudiantes y desarrollar en ellos el incentivo por la investigación.

Se ha implementado una metodología sistematizada para la evaluación integral de los proyectos de investigación, exigiendo que los trabajos cumplan con las pautas mínimas para la aprobación y con los estándares disponibles en la página web del IU ESEADE (fs. 314-315).

Se ha procedido a comprar el material faltante de la bibliografía obligatoria durante el año 2011.

Se ha comenzado con la preparación del Manual de Procedimientos Internos, con los requerimientos básicos para las tareas cotidianas de la biblioteca cuya copia se agrega a fs. 316-323.

Al decir del IU ESEADE, las otras mejoras sugeridas y observadas por la institución (fs. 213-239) se irían cumpliendo durante el transcurso del año en curso y durante el 2013.

#### D) GESTIÓN ECONÓMICA E INFRAESTRUCTURA

##### Medios económicos, equipamiento e infraestructura

El IU ESEADE informa que durante el año 2011 tuvo en ingresos totales un 21% superior a lo registrado en el 2010, y egresos totales un 18% superior a los del año previo. En este sentido, señala que si bien no se logró el equilibrio entre ingresos y egresos, la diferencia se redujo del 7% en 2010 al 4% en 2011, al tiempo que los ingresos por donaciones disminuyeron del 6% en 2009 a un 4% en 2011. Por otro lado, el ME señala que los valores de los recursos obtenidos en 2011 manifiestan una similitud con lo proyectado en el presupuesto 2011, previéndose para el período 2012 un resultado positivo.

En el IA 2011 se postula que las principales fuentes de recursos de la institución fueron los Programas Ejecutivos desarrollados para empresas, aportando un 27% del total de ingresos; porcentaje similar al del año anterior. En segundo término se ubican las matrículas y aranceles de posgrado con un 21% (un 2% inferior al año anterior) y las matrículas y aranceles de grado

con un 20% (similar al año anterior); los Programas Ejecutivos Generales con un 19%; las donaciones y contribuciones de individuos y empresas con un 4%; y Otros ingresos por actividades académicas aumentaron de un 6% en el 2010 a un 9% en 2011.

Según la memoria presentada en el IA 2011, los gastos del IU ESEADE durante 2011 se distribuyeron de la siguiente manera: Gastos en personal de conducción académica 37%; Gastos en profesores correspondientes a programas para empresas y generales 20%; Gastos en profesores correspondientes a las carreras de grado y posgrado 19%; Gastos operativos, de promoción y gestión 20% y Gastos en investigaciones y otras actividades 4% (fs. 17/18). Como se señaló anteriormente, los egresos fueron un 18% superior a los del 2010 y un 44% por encima de los valores del 2009. Según se informa, esto se debió a una contención en los Gastos Operativos que pasaron de un 21% sobre los egresos en 2009 al 20% en el 2011. La DNGU comunica que la Fundación no presenta en el IA 2011 la Comparación de recursos y gastos del ejercicio con el presupuesto económico aprobado (fs. 869).

La institución presenta cuadros a fs. 812-815 donde se detalla de manera comparativa el Estado de Situación Patrimonial correspondiente a los años 2010 y 2011. Del análisis de dicha información, el ME establece que ambos ejercicios indican una evolución positiva de los activos, aunque existe una disminución interanual del Patrimonio Neto que, según el análisis de la DNGU, entre los años 2009 y 2011 muestra una evolución negativa con un déficit acumulado de \$462.990.

El ME observa que el Estado de Flujo de Efectivo, según lo expresado a foja 815, llegó a valor de \$127.361, un valor superior al cerrado en 2010 (\$38.744), apuntalado por una fuerte suba del Flujo Neto de Efectivo en actividades operativas, contra una baja en las actividades de inversión.

El IU ESEADE cuenta con un edificio de cuatro plantas, ubicado en la calle Uriarte 2472 de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, que consta de 1.400 m<sup>2</sup> construidos sobre un terreno de 400 m<sup>2</sup>, propiedad de ESEADE. Los espacios del edificio fueron reorganizados en el año 2007 en cumplimiento del plan de acción oportunamente presentado ante CONEAU. Las aulas están distribuidas en las primeras tres plantas del edificio, tienen una capacidad para albergar entre 12 y 80 alumnos, y en conjunto a un máximo de 300 alumnos por turno en una superficie total de 410m<sup>2</sup> (fs. 10-11). En caso de necesidad, también se utiliza como aula el auditorio de 62m<sup>2</sup> ubicado en el primer piso, que cuenta con capacidad máxima para 70 personas sentadas. Por último, en la planta baja hay una sala de estar y un patio cubierto de 45m<sup>2</sup>.

El IU informa que durante el receso de 2011 se ha continuado con los procesos de mejora y acondicionamiento del mobiliario de las aulas. Se realizó una revisión y reacondicionamiento de todos los sistemas eléctricos completando todos los disyuntores de seguridad necesarios. Se presentaron, en 2011, los planos definitivos contra incendios y se continuó con el programa de evacuación, emergencia y contra incendios (fs. 12). Según el informe de la DNGU (fs. 852) se han refaccionado los pisos y revestimientos; se ha modificado el sector administrativo para que, ante una eventual necesidad, se pueda conformar otra aula; se han realizado reformas en las oficinas de los directores de carreras y departamento, agregando una

posición más; se completó en 2011 el equipamiento del aula de informática con 7 computadoras de última generación para la carrera de Publicidad y para los doctorados, en el futuro (fs. 13). Asimismo, ha sido readecuada la página web institucional y posee un server central, con internet wi-fi y demás elementos tecnológicos con lo que, según el informe de la DNGU, se asegura un sistema de comunicación moderno y eficiente (fs. 853).

Según la DNGU, si bien el edificio, equipamiento y demás servicios resultan adecuados, la institución ha llegado a su límite de capacidad (fs. 852), percepción que es compartida por la propia institución (fs. 11).

La DNGU certifica que la institución ha presentado constancias de haber cumplido con las revisiones pertinentes y formales de normas de seguridad elementales. Se han agregado las escrituras de la propiedad, plano de conformidad de uso y habilitación municipal (fs. 381-395).

En total se cuenta con 25 computadoras en puestos fijos con impresora, 2 computadoras tipo laptops, 10 laptops adicionales para clases, proyectores y pantallas y 7 computadoras en la sala de informática.

Se plantea en el "Programa de Mejoras Institucionales Académicas 2010-2012" formular planes para prever la ampliación de la infraestructura edilicia destinada a contener en el futuro un mayor flujo de alumnos y de actividad del instituto. En fs. 217, en respuesta a las recomendaciones surgidas de la Evaluación Externa respecto a la formulación de planes para la ampliación de la infraestructura edilicia, el IU informa que se plantearon dos planes, uno de corto y otro de mediano plazo, a saber:

En el corto plazo, trasladar las oficinas del CIIMA (Centro de Investigación de Instituciones y Mercados de Argentina) (fs. 217). Así, durante el año 2011 se procedió con el traslado de dicho Centro a un edificio exterior, liberando espacio para un aula adicional con capacidad de 30 estudiantes. La disponibilidad actual de 11 aulas no solo cubre las necesidades de todas las carreras que se dictan en el IU ESEADE, sino que alcanza para el manejo de los programas ejecutivos que se dictan en horarios nocturnos y los programas para compañías en horarios diurnos (fs. 11).

En el mediano plazo, se están evaluando los costos para habilitar el 4º piso y realizar alguna construcción en la amplia terraza de modo de poder agregar hasta 3 ó 4 aulas más (fs. 217). Algo que ya había sido sugerido y planteado por la institución en el IA 2010.

La biblioteca se ubica en el primer piso del edificio, tiene una superficie de 61m<sup>2</sup>. Cuenta con un sector administrativo, un espacio parlante con acceso a terminales on line, y una sala de lectura silenciosa o, con previa reserva, para dictado de seminarios reducidos. La capacidad total de la biblioteca es de 15 personas. El sector especial para lectura y trabajo cuenta con tres terminales de computación fijas, conexión wi-fi y una impresora (fs. 12).

## Bibliotecas, hemerotecas y centros de documentación

La Biblioteca del Instituto Universitario ESEADE, denominada "Biblioteca Universitaria Federico Pinedo" (fs. 12, 209), presta los servicios de biblioteca y hemeroteca a su cuerpo docente, investigadores y estudiantes. Provee, asimismo, la bibliografía de las asignaturas correspondientes a los programas de las distintas carreras que ofrece la institución, así como diferentes obras de un perfil interdisciplinario. Según el IU ESEADE, esta unidad representa un servicio clave de apoyo a la educación y la investigación.

Según el Manual para el Funcionamiento de la Biblioteca incorporado a fs. 316-324, los horarios de atención de la biblioteca son de lunes a viernes de 8 a 21 horas. Estos horarios difieren con lo expuesto en fs. 209 en donde se consigna la atención de lunes a viernes de 9 a 13.30 hs. y de 15.30 a 20.30hs. Los alumnos regulares y docentes de la institución pueden obtener préstamos de libros a domicilio, mientras que el público en general los puede consultar in situ.

La biblioteca cuenta con una sala de lectura silenciosa y otra parlante equipada con 3 PC, acceso wi-fi y una impresora. Sus espacios y la ubicación del material bibliográfico permiten una buena circulación y un correcto ordenamiento de los volúmenes y materiales documentales.

La Biblioteca cuenta con un Director a cargo, Pablo Ruiz, quien posee estudios terciarios de bibliotecología y una amplia experiencia en bibliotecas populares, escolares y universitarias, a la vez que cuenta con el asesoramiento de un Comité compuesto por docentes representantes de los cuatro Departamentos. Ante el pedido de información sobre las competencias del Director de la Biblioteca según el nuevo Estatuto, la institución responde que la Biblioteca depende en forma directa del Secretario Académico, y que para su conducción efectiva cuenta con un Director que es el responsable de administrar su funcionamiento integral, no habiendo de este modo superposición de funciones con las del Secretario Académico (fs. 362). La Biblioteca presta todos los servicios pertinentes requeridos por el cuerpo docente, investigadores y estudiantes.

El IU informa que durante 2011 se continuó el Préstamo de Verano consistente en que el usuario puede retirar libros y retenerlos durante el período de receso; asimismo, refiere la participación del director de la biblioteca en la Jornada de Bibliotecología realizada en la Biblioteca Nacional de Maestros. En 2012 se comenzó la instalación de la sala de lectura digital, obtenida a través de una donación (fs. 211).

Durante 2011 ingresaron 213 obras nuevas al catálogo de la Biblioteca del IU (fs. 210) que, al decir de la DNGU, completarían la bibliografía obligatoria para las cátedras; se actualizó el Manual de Funcionamiento; se estableció como recurso la Biblioteca Electrónica del MINCyT, y se actualizó el catálogo on-line de la web institucional del IU ESEADE agregando un apartado con las novedades de la Biblioteca (fs. 865).

Respecto al fondo bibliográfico, en el IA 2010 se indicó que constaba de 6.500 libros que cubrían las necesidades de los estudiantes de las carreras de grado y posgrado y los programas



especiales, y las de los docentes e investigadores. Para el año 2011 se consigna un total de 7.000 obras en distintos soportes. El material se encuentra clasificado y descrito mediante la clasificación decimal de Dewey (CDD) y las Reglas de Catalogación Angloamericanas, versión 2(RCAA2); y el software en uso es el Sistema para Gestión Integral de Bibliotecas Pégamo (fs. 210).

Tal como se indicó en el IA 2010, entre marzo de 2010 y marzo de 2011 ingresaron 190 nuevas obras en calidad de donación, de las cuales algunas pasaron a formar parte del fondo bibliográfico, además de las compras realizadas por pedido de los docentes.

Al decir de la DNGU, y según la información brindada al momento de la visita de Fiscalización, el volumen de libros y otros soportes resulta menor a lo declarado dado que, al momento de la visita, se encontraban 6.093 libros; 20 revistas nacionales; 57 CD, DVD y otros; 70 tesinas; 20 publicaciones internacionales (fs. 864). Deberá por ello solicitarse a la institución aclaración sobre esta disparidad en las cifras informadas.

El sistema de adquisición se rige por las siguientes prioridades: bibliografía obligatoria de los programas, bibliografía de consulta de los programas, libros solicitados por los profesores y libros solicitados por los responsables de proyectos de investigación.

La institución informó que en 2010 se avanzó en procesos técnicos del material bibliográfico (procesos manuales, análisis, descripción e indización) y que se produjo el reacondicionamiento de los espacios destinados a su almacenamiento y depósito. Asimismo, se puso en funcionamiento una mesa de saldos. La misma información se replica en el IA 2011, dado que se trata de tareas que la institución denomina como "continuas" (fs. 211).

En síntesis, en 2011 se ha concretado la compra de bibliografía obligatoria de las asignaturas que se encontraba pendiente, se ha actualizado el Manual para el Funcionamiento de la Biblioteca, se ha incrementado el espacio para el almacenamiento de material bibliográfico, se ha incrementado el número de computadoras, se ha dispuesto la elaboración de estadísticas semestrales del uso del material bibliográfico, se ha ampliado la sala de lectura y se ha obtenido una donación para instalar una sala de lectura digital (fs. 235-237).

### III. INDICACIONES PARA EL SEGUIMIENTO DE LA INSTITUCIÓN

Con base en las observaciones precedentes, la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria considera que, en el seguimiento del Instituto Universitario ESEADE, previsto en el artículo 64 inciso a) de la Ley N° 24.521, el Ministerio de Educación debiera:

#### 1. Verificar:

a) Los avances realizados por la institución en base al desarrollo del Plan de Mejoras Institucionales Académicas propuesto.

2. Recomendar a la institución:

- a) La presentación ante el Ministerio de Educación del plan de estudios de la Maestría en Administración de Activos Financieros, acreditada mediante Res. CONEAU N° 161/12, a fin de obtener autorización para las modificaciones introducidas con posterioridad al reconocimiento otorgado mediante RM N° 631/99.
- b) La presentación ante el Ministerio de Educación del plan de estudios de la Licenciatura en Ciencias Sociales, tras la reorganización de sus contenidos a fin de ofrecer a los alumnos de ambas orientaciones un primer año común.
- c) Ampliar la dedicación de los profesores y avanzar en el propósito ya formulado por la institución de incrementar el porcentaje de docentes ordinarios.

3. Solicitar a la institución:

- a) Aclaración sobre la cantidad de alumnos efectivamente inscriptos en la Licenciatura en Publicidad, dado que se refieren diferentes cifras en distintos apartados del IA 2011.
- b) Información sobre las causas del decrecimiento en el número de investigadores adscriptos en 2011 y si hubo investigadores visitantes en la institución en ese año.
- c) Información sobre eventuales avances en el proyecto de habilitar el 4° piso del edificio a fin de ampliar la capacidad disponible.
- d) Aclaración sobre el efectivo acervo bibliográfico, dada la disparidad de la información ofrecida en el IA 2011 y la brindada a la DNGU durante la visita de Fiscalización.

NOTA FINAL

Se deja constancia de que, al momento, obran en poder de la CONEAU las siguientes actuaciones:

- Modificación del proyecto institucional original:

Solicitud de autorización para la apertura de un anexo del Instituto Universitario ESEADE en el Partido de Tigre (Expte. N° 14.630/12)