

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE MAR DEL PLATA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES**

**MAESTRÍA**  
**EN**  
**GESTIÓN UNIVERSITARIA**

**INFORME**  
**“FUNCIÓN DOCENCIA”**  
**ANÁLISIS DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN**  
**UNIVERSIDAD ARGENTINA DE LA EMPRESA**

**ALUMNO**  
**RICARDO JOSE MARIA PAHLEN**

**27 DE ABRIL DE 2005**

## INDICE

Palabras Preliminares	Página 2
1.- Introducción	Página 3
1.1.- Presentación de la Institución	Página 3
1.1.1.- Características Generales	Página 3
1.1.2.- Los Orígenes	Página 3
2.- Autoevaluación	Página 12
2.1.- Proceso de Autoevaluación	Página 12
2.2.- Unidades Intervinientes	Página 12
2.3.- Procedimientos	Página 13
3.- Función Docencia	Página 13
3.1.- Los Docentes	Página 13
3.2.- Cuerpo Docente	Página 16
3.3.- Enseñanza	Página 21
3.4.- Servicios al Docente	Página 28
4.- Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)	Página 29
4.1.- Fortalezas	Página 29
4.2.- Oportunidades	Página 29
4.3.- Debilidades	Página 30
4.4.- Amenazas	Página 31
5.- Críticas a la metodología utilizada y propuestas de mejora para la misma.	Página 31
6.- Conclusiones	Página 32
Anexo: Referencias Documentales	Página 33

## PALABRAS PRELIMINARES

La presentación que se acompaña responde a la inquietud del suscripto a partir del proceso de Autoevaluación Institucional encarado por la **Universidad Argentina de la Empresa** en el marco de la Ley 24521 de Educación Superior, a la luz de la citada norma fundamentalmente en virtud de lo estatuido en el Art. 44º.

El informe que se presenta efectúa un análisis exhaustivo de la función “Docencia” en la Universidad y pretende llegar a conclusiones luego de señalar fortalezas y debilidades de la mencionada función.

Cabe agregar que el suscripto ingresó a la Institución en el año 1980 (hace ya casi 25 años) como Profesor Adjunto en la asignatura Contabilidad I integrando en la actualidad el plantel docente de la Universidad como Profesor Titular Ordinario (por concurso) de dedicación funcional en el Departamento de Contabilidad e Impuestos cuyo Director es el Profesor Alejandro J. Telias.

El fenómeno del proceso de autoevaluación del que hemos sido partícipes activos, permitió conocer a los protagonistas: docentes y alumnos; en este caso en particular las fortalezas y debilidades de la Institución en sus distintas áreas, seleccionando el suscripto esta: la función Docencia para la presentación de este informe en virtud, de su importancia en primer lugar, y de las limitaciones de espacio en segundo lugar al no poder en virtud de las consignas recibidas.

Ricardo J. M. Pahlen

## 1.- Introducción

### **1.1.- Presentación de la Institución**

#### **1.1.1.- Localización y características generales.**

La Universidad Argentina de la Empresa, UADE, tiene su domicilio en Lima 717 de la Ciudad de Buenos Aires, donde se encuentra concentrada toda su actividad académica y administrativa, en casi 51.400 m<sup>2</sup> de superficie cubierta de la manzana urbana.

Se trata de una universidad de régimen privado, especialmente dedicada a la enseñanza de grado, que tiene, al 30 de junio del año anterior, 10.159 alumnos, un total de 1406 docentes: profesores auxiliares y hasta diciembre del 2001 se graduaron 19.982 personas con títulos de grado y posgrado.

Con ese tamaño integra el grupo de las casas de estudio superiores privadas, más grande de la Argentina.

Actualmente en la UADE, se pueden cursar 26 carreras de grado de alcance profesional. A ella pueden agregarse 17 títulos intermedios, con salida laboral.

El área geográfica de influencia de la UADE se extiende, fundamentalmente a la ciudad de Buenos Aires de donde provenía en el 2002, el 76% de los alumnos inscriptos en primer año, seguido por los del conurbano bonaerense y resto del país.

#### **1.1.2.- Los orígenes**

El 28 de agosto de 1953 se funda la Cámara Argentina de Sociedades Anónimas, cuyo Objeto Social hace hincapié en los aspectos legales y jurídicos propios de la defensa y valorización de la sociedad anónima, propiciando la difusión de los conocimientos atinentes a esta figura jurídica y considerando necesario capacitar a sus dirigentes.

Años más tarde el 5 de diciembre de 1956, el Consejo Directivo de la Cámara aprueba la creación del Instituto Superior de Estudios de la Empresa, el cual, 5 meses después, el 15 de mayo de 1957, bajo la dirección del Dr.

Jacobo Wainer, inaugura los cursos respectivos, con un total de 338 ejecutivos de empresas inscriptos, en la sede de Avda. Belgrano 687.

La satisfactoria experiencia dio sus frutos: el cuerpo Directivo de la Cámara concibió la idea de crear un ente autónomo, que siguiera los pasos del Instituto Superior de Estudios de la Empresa y tomara a su cargo las actividades iniciadas por el mismo.

A fines del año 1957 el Instituto se transforma en la Fundación Argentina de Altos Estudios de la Empresa, con el fin de organizar la enseñanza y la educación superior en forma integral. Su objetivo: promover la capacitación en todas las disciplinas vinculadas al desenvolvimiento de la empresa, como institución económico-social, con una concepción que excedía una visión puramente académica para cubrir y analizar los problemas concretos de la realidad empresarial en la Argentina. Alrededor de 500 dirigentes de empresa completaron los cursos en 1958.

La necesidad de capacitación de dirigentes y del personal de todos los niveles directivos impulsó a la Cámara a buscar nuevos derroteros, que comenzaron a delinearse en 1958, con la aprobación de la Ley 14.557, que autorizó la creación de Universidades Privadas.

El efecto que produjo este nuevo ordenamiento legal se plasmó en el texto del estatuto aprobado por la Cámara Argentina de Sociedades Anónimas el 16 de junio de 1962, que crea la Universidad Argentina de la Empresa que, según lo establece el Art.3º del Estatuto tiene, entre otras, la siguiente finalidad: *“a) despertar y estimular la vocación por “los estudios de todas las ramas de la ciencia vinculadas a la empresa en sus múltiples y variados aspectos ....”*

El objetivo era claro y preciso. Además, su nombre no daba lugar a dudas. La Universidad que nacía tenía una misión: la empresa. Su organización, su administración, su dirección, en los diversos campos de la actividad económica, era el eje en que debía actuar, por un lado concentrando la actividad académica y, por el otro lado, difundiéndola para vincularla a las distintas áreas de su actividad como tal.

Afortunadamente, diversos inconvenientes iniciales de carácter formal fueron superados y el 3 de septiembre de 1963, en una reunión de la Comisión de Enseñanza registrada en el Acta N° 25 del Libro de Actas N° 1, se hace

conocer la Resolución Ministerial P.J. 1609, por la que se acuerda personería jurídica a la Universidad Argentina de la Empresa, dictada con fecha 27 de agosto que dice “*Visto el Expediente C 4086/1/62, en el que se solicita concesión de personería jurídica para la Fundación Argentina de la Empresa (UADE); .... el Ministerio de Educación y Justicia resuelve: Artículo*

*Primero: Concédese personería jurídica a la Fundación Argentina de la Empresa (UADE), constituida en esta Capital el 7 de junio de 1963; .... “*

De inmediato se gestionó la autorización gubernamental para que la Fundación funcionara como universidad privada, lo que se obtuvo con carácter provisorio por el decreto N° 2227 del 29 de abril de 1968, dentro de la Ley 17604.

Con posterioridad, por el Decreto 3825 del 19 de junio de 1972 se le concede a la UADE la autorización definitiva, prevista en los artículos 6° y 8° de la última ley citada.

En la carta elevada en diciembre de 1963 al entonces Ministro de Educación y Justicia, se expresa la orientación de la Universidad “*tiene fundamentalmente en vista la formación de profesionales y técnicos especializados en las distintas disciplinas en las que se divide la economía de la empresa, más que servir a la empresa como estructura, trata de servir a todos los factores que condicionan un modo de vida de la humanidad*” y que tomando este punto de referencia “*se ha considerado oportuno integrar la Universidad con cuatro Facultades*”.....: “*la de Comercialización; la de Finanzas, y Organización de Empresas; la de Producción y, finalmente, la de Relaciones Humanas*”<sup>1</sup>

Finalmente, los requisitos establecidos por la ley de Enseñanza Superior 24.521 conducen a la UADE a iniciar, en el año 2002, el proceso de Autoevaluación Institucional con el propósito de someterla a la Evaluación de sus pares del Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria a los fines de su Acreditación.

---

<sup>1</sup> Acta N° 40 del Consejo Superior del 20/12/63

## **Gobierno**

El estatuto, establece en su Art. 12º: *“Son órganos de gobierno, administración y representación de la Universidad, según sus respectivas competencias: a) El Consejo de Administración; b) El Consejo Académico; c) El Rector, el Vicerrector, los Decanos y Vicedecanos y los Directores de unidades de enseñanza.”*

A esta numeración debe agregarse el Comité Ejecutivo, delegación estatutaria del Consejo de Administración. Colaboran con el Comité Ejecutivo la Asesoría Legal, Control de Gestión y la Dirección de Comunicaciones.

### Organización Académica

La organización académica está conformada por el Consejo Académico, Consejo de Facultad, Consejo Honorario, Secretaría Académica, Secretaría de Asuntos Estudiantiles y Departamento de Relaciones Corporativas.

A nivel operativo integran la Universidad las siguientes Facultades:

- Facultad de Ciencias Económicas
- Facultad de Ciencias Jurídicas, Sociales y de la Comunicación
- Facultad de Ingeniería y Ciencias Exactas

De ellas dependen 12 Departamentos y los centros de investigaciones: Instituto de Economía, el Centro de Estudios Laborales y los Laboratorios de enseñanza de grado.

### Organización Administrativa

La organización administrativa está constituida por la Secretaria Administrativa, de la cual dependen las siguientes Divisiones: Servicios para la Enseñanza, Recursos Humanos, Sistemas y Métodos, Operaciones y Servicios, Administración y Finanzas y la Biblioteca.

## **Breve evolución histórica (1962-1999)**

La oferta de educación superior de UADE, canalizada a través de sus Facultades, estuvo orientada a la formación de profesionales de diversas disciplinas, con especial énfasis “en su aplicación al desarrollo de la empresa” (Art. 1º del Estatuto).

Desde sus comienzos, en 1962, la UADE fue pionera en áreas del conocimiento sobre el desarrollo de las empresas, analizó programas y planes

académicos de las más importantes universidades europeas y norteamericanas, convocó a relevantes profesionales en cada materia y creó carreras innovadoras. Adquirió así un perfil propio, diferente, caracterizado por la creación, el impulso y la organización de carreras no tradicionales, adecuándose a la realidad nacional y satisfaciendo requerimientos de la continua evaluación empresaria.

La Universidad fue autorizada provisoriamente para desarrollar sus actividades oficialmente, recién en 1968, por la Secretaría de Estado de Cultura y Educación del Ministerio del Interior<sup>2</sup>.

La UADE comenzó con una estructura de la enseñanza organizada en 5 Facultades y diversas licenciaturas, entre ellas: Comercialización, Costos, Finanzas, Organización de la Producción y Relaciones Industriales.

Pocos años más tarde ya estaban afianzadas las Facultades de: Ciencias de la Administración, Ciencias Agrarias, Ciencias Económicas, Derecho y Ciencias Sociales e Ingeniería. Estas Facultades eran dirigidas por un Decano y contaban además con un Secretario Académico, uno Administrativo y los Directores de Carrera que conformaban el Consejo de la Facultad.

A las carreras existentes se agregaron más tarde las licenciaturas en: Estadística Aplicada a la Empresa, Investigación de Mercados, Relaciones Públicas, Técnicas de Gerencia, Ingeniería de la Producción e Ingeniería en Organización de la Construcción.

Esta estructura y oferta educativa fue evolucionando, desde aquel entonces, de acuerdo con los nuevos requerimientos de las empresas, de los sistemas de educación superior y ajustándose a la legislación que sucesivamente entró en vigencia. En 1970 la oferta era de 20 carreras de grado con 10 títulos intermedios.

En 1972 se otorga a la Universidad la autorización definitiva<sup>3</sup> y en 1977 se eximió a la UADE de la “prueba de aptitud académica” que debían rendir los alumnos que habían terminado la carrera de grado para recibir su título profesional.

---

<sup>2</sup> Decreto 2227/68.

<sup>3</sup> Decreto 3825/72.



Por Resolución Normativa N° 4/89 se estableció un “plan de reestructuración académica y pedagógica” que establecía un sistema por Departamentos<sup>4</sup> que dependían orgánica y funcionalmente del Rectorado y en los que agrupaban las materias afines. Se crearon entonces los siguientes departamentos:

- Comercialización,
- Computación, Sistemas y Métodos,
- Contabilidad (cambió a Contabilidad e Impuestos en 1991),
- Derecho,
- Economía,
- Economía Empresarial (cambió mas tarde el nombre por Administración y Organización Empresarial),
- Finanzas y Control de Gestión,
- Humanidades,
- Matemática y Métodos Estadísticos,

Ello significó que 9 Departamentos tuvieron la responsabilidad de la organización académica, pedagógica y de investigación por áreas disciplinarias afines. Esta reestructuración estableció una organización matricial, que incidió, en primer lugar, sobre las Facultades de Ciencias de la Administración, Ciencias Económicas y Ciencias Sociales y Jurídicas, a las que se agregaron luego las de Ciencias Agrarias e Ingeniería. Todas las Facultades estaban a cargo de las carreras y los Departamentos tenían a su cargo familias de materias. Ambas unidades académicas dependían del Rectorado.<sup>5</sup> Por eso se eliminaron los Consejos de Facultad.

Este proceso culminó en 1995 con la creación de:

- Ciencias Sociales y Humanidades,
- Recursos Humanos,
- Técnicas de la Comunicación y de las Artes,
- Técnico y Científico.

---

<sup>4</sup> Surge como consecuencia de la relación con Università Luigi Bocconi de Milán, Italia con la que se firmó un convenio de cooperación e intercambio de experiencias y el envío de 9 becarios.

<sup>5</sup> Art.2 de la RN 7/90 Directores de Departamento, requisitos para su designación y funciones.

Simultáneamente se creaba la Facultad de Artes y Ciencias, con nuevas carreras. De este modo, la Universidad ofrecía 35 carreras en 6 Facultades y 13 Departamentos en 1999.

### **Reforma de la estructura académica a partir del año 2000.**

Las autoridades que asumieron a comienzos del año 2000, resolvieron a partir de diversos estudios realizados internamente y por consultores externos<sup>6</sup>, realizar una importante modificación de la estructura académica, la que se explicita en la Resolución Normativa N° 7/00 de Organización Académica y Administrativa, que está vigente desde entonces.<sup>7</sup>

A partir de ese año se discontinuaron algunas carreras, por su escasa demanda. También se aprovechó la oportunidad para modificar los planes de estudio y/a adaptarlos a los actuales requerimientos del mercado educativo y a las necesidades de las empresas.

Por la citada RN 7/00, se agruparon las carreras y departamentos en tres Facultades. En dicha norma se cita que:

- En la **Facultad de Ciencias Jurídicas, Sociales y de la Comunicación** se fusionaran las de Artes y Ciencias y las de Ciencias Sociales y Jurídicas;
- En la **Facultad de Ingeniería y Ciencias Exactas** se fusionan las de Ciencias Agrarias y la de Ingeniería; y
- La **Facultad de Ciencias Económicas** absorbe la de Ciencias de la Administración.

A nivel departamental las modificaciones estructurales fueron las siguientes:

Se cambió el nombre del Departamento de Técnicas de la Comunicación y de las Artes por el **Departamento de Comunicación y Diseño** y el de Computación, Sistemas y Métodos por el **Departamento de Tecnología Informática**.

El Departamento Técnico y Científico se dividió en los Departamentos de **Tecnología Agroalimentaria** y de **Tecnología Industrial y de Servicios**.

---

<sup>6</sup> Informe de Booz / Allen/ Hamilton.

<sup>7</sup> El Organigrama del Anexo 1 de la RN 7/00 ha sido posteriormente modificado.

El Departamento de Administración y Organización Empresarial y el de Recursos Humanos se fusionaron en el **Departamento de Economía y Finanzas**.

En junio de 2002 se recrean los Consejos de Facultades que tienen a su cargo asesorar y colaborar con el Decano en todas aquellas cuestiones académicas de la Facultad o el Rectorado. Este Consejo también propone la designación de profesores al Consejo Académico o la de los Docentes Auxiliares a la Secretaría Académica (Resolución Normativa 8/02, **Anexo 2**).

## **Estructura en 2002.**

### Las Facultades

Las Facultades son las unidades académico-administrativas y de gobierno de la Universidad, englobando Departamentos, Centros e Institutos afines.

Las Facultades están a cargo de los Decanos, designados por el Consejo Directivo de la Cámara de Sociedades Anónimas, quienes reportan al Rectorado. Estas unidades académicas tienen a su cargo las carreras de grado y las actividades de investigación y extensión. De ellas dependen también los Institutos y Centros de Investigación.

Los Decanos habitualmente son convocados al Comité Ejecutivo. A los efectos de su gestión, reciben mensualmente del responsable de Control de Gestión un informe con diversos indicadores que les permiten efectuar el control estratégico de su unidad de enseñanza. Tales indicadores contienen la información referente a los alumnos, pasantías externas, docentes, auxiliares docentes, aulas ocupadas y rendimientos, medidos por las proporciones de aprobados, retención de alumnos en 1º y 2º año, evaluación de los profesores y egresados. Los Decanos reciben esta información de gestión de las actividades culturales y deportivas, consultas de bibliografía y utilización de los servicios en biblioteca por parte de los alumnos de su Facultad, como así también el rendimiento real de los docentes de dedicación funcional. Finalmente analizan los datos correspondientes a becas de mérito; entre otras, resultados de ingresos y egresos operativos del mes y acumulados, inversiones en investigaciones y todos ellos comparados con el presupuesto establecido al comienzo.

Los Decanos interactúan con, y coordinan la gestión de los Directores de Departamentos y sus Coordinadores de Carrera. En la misma forma programan las actividades de extensión de las Facultades.

### Los Departamentos

Los Departamentos son las unidades académicas que agrupan, funcionalmente carreras y asignaturas.

Los Departamentos están a cargo de Directores de Departamento que reportan al Decano de la respectiva Facultad. Sus funciones son las de secundar al Decano y atender asuntos correspondientes a determinadas disciplinas específicas. Entre ellas pueden citarse: la coordinación de la labor académica de los profesores, convenir con ellos las modalidades para la enseñanza, participar en la programación de los cursos e integrar el Consejo de Facultad.

Los Directores de Departamento duran un año en sus funciones y asisten como invitados en el Consejo Académico.

Ellos tienen a su cargo a los Coordinadores de Carrera y la promoción de las investigaciones desarrolladas dentro de la programación que realizan los Departamentos.

### Los Coordinadores de Carrera

Los Coordinadores de Carrera colaboran con los Directores de Departamento en la coordinación del contenido y desarrollo de las distintas disciplinas que integran los planes de estudios específicos de una carrera, para asegurar el perfil general y particular del graduado. También contribuyen a la planificación de las clases y asignación de los profesores a los diferentes curso.

En síntesis UADE está ofreciendo desde 2002 un espectro amplio de **27 carreras profesionales** y 21 títulos intermedios, con relación con las empresas argentinas. En total son 48:

- 21 títulos intermedios de Analista, Bachiller, Perito o Técnicas Universitarias,
- 18 Licenciaturas, además de Contador Público y Abogacía,
- 2 Traductorados,
- 5 Ingenierías.

Esta acción de formar profesionales para la empresa, la desarrolla UADE con 740 profesores de diversas categorías y 666 auxiliares, en total 1406 docentes.

## 2.- Autoevaluación

### 2.1.- Proceso de Autoevaluación.

¿Qué significa evaluar? Señalar, estimar el valor de algo.

Al anteponerle el prefijo auto se quiere significar que esa estimación se relaciona con algo propio, que se desea determinar el propio valor y, para ello, es necesario un amplio conocimiento en profundidad de las virtudes y defectos de la propia organización y su operación en referencia a su objetivo y la prestación del servicio de enseñanza. Se debe saber quiénes conforma y cómo es la Universidad; qué cualidades tiene y que defectos adolece para mejorar las primeras y superar los segundos o, al menos, cómo minimizarlos.

Centrada ahora la visión en la Institución Universidad que, indudablemente, es continuamente evaluada en sus contenidos y procesos académicos y administrativos, por aquellos que la dirigen, se encuentra que la autoevaluación surge de una disposición legal, emanada de la Ley 24.251, Ley de Educación Superior, que en su art.44 expresa:

*“Las instituciones universitarias deberán asegurar el funcionamiento de instancias internas de evaluación institucional, que tendrán por objeto analizar los logros y dificultades en el cumplimiento de sus funciones, así como sugerir medidas para su mejoramiento. Las autoevaluaciones se complementarán con evaluaciones externas ....”*

Estas últimas realizadas por la CONEAU (Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria) o por una entidad privada, expresamente autorizada para ello.

### 2.2.- Unidades intervinientes.

Como primera medida se hizo conocer, a todo el personal, tanto administrativo como académico, mediante circular, el compromiso contraído. Se creó una comisión que, de inmediato, luego de analizar los lineamientos de

la CONEAU y documentos de evaluación externa de diversas universidades, optó por el modelo de ejes temáticos y no por el de unidades académicas.

Una vez reunida la información necesaria y entrevistados los involucrados directamente en cada uno de los Capítulos, se procedió a redactar el borrador de los mismos. Se trató de ser concretos, sin dejar de volcar en ellos la mayor cantidad de información posible.

### **2.3.- Procedimientos.**

Cada borrador fue enviado a los sectores académico y administrativo para realizar un taller conjunto, donde se analizaron y discutieron las observaciones que surgieron y que la comisión incorporó al documento respectivo, el cual, una vez corregido, fue enviado nuevamente a los sectores pertinentes.

Los documentos fueron sometidos al análisis de aquellos docentes y alumnos que aceptaron participar, accediendo a las invitaciones que se hicieron en tal sentido por diversos medios: carteleras, comunicados electrónicos, publicaciones.

Es de aclarar que tanto a docentes como alumnos se les brindó la oportunidad de informarse mediante carteles, folletos, intranet y horarios de consulta, sobre el sentido y la marcha de la Autoevaluación.

Una vez recogidas todas las observaciones e incorporadas a los diversos capítulos, uniformada su presentación y redactadas las conclusiones, fortalezas y debilidades se envió el trabajo completo para su consideración al Consejo Académico y este lo aprobó.

## **3.- Función Docencia**

### **3.1.- Los Docentes**

Los docentes de la Universidad, son profesores o docentes auxiliares. Los profesores son ordinarios, extraordinarios o interinos; pueden ser de dedicación simple, de dedicación funcional de medio tiempo, de dedicación funcional de tiempo completo o profesores investigadores. Los docentes auxiliares pueden ser de dedicación simple o investigadores<sup>8</sup>.

---

<sup>8</sup> Ver Resolución Normativa 09/02. Anexo I  
13

## **Profesores**

- De acuerdo a su vinculación con la Universidad, los profesores pueden ser ordinarios, extraordinarios o interinos.
- De acuerdo con su categoría, los profesores pueden ser titulares, asociados o adjuntos.
- De acuerdo con su dedicación y función, los profesores pueden ser de dedicación simple, de dedicación funcional de medio tiempo, de dedicación funcional de tiempo completo o profesores investigadores.
- Los profesores son designados por el Consejo de Administración, a propuesta del Consejo Académico.
- Los profesores son designados en un Departamento y en una determinada categoría.
- El Director de Departamento en el que está designado el profesor, podrá asignarlo en diversas asignaturas del mismo Departamento, para las cuales aquél posea los antecedentes académicos y profesionales correspondientes.
- Un profesor podrá ser designado en cursos de otro Departamento, con la autorización conjunta del Director del Departamento en el que está designado y del Director del Departamento en el que dictará los nuevos cursos.
- Los profesores ordinarios e interinos cesan en sus cargos el 31 de marzo siguiente a la fecha en que cumplan sesenta y cinco años de edad.

## **Profesores Ordinarios**

- La designación de profesores ordinarios se efectúa previo concurso cerrado o abierto, de antecedentes u oposición.
- El jurado de los concursos, tanto abiertos como cerrados, es presidido por el Decano de la respectiva Facultad, e integrado por los Directores de Departamento de la Facultad y uno o más Profesores Eméritos, Consultos o Titulares Ordinarios de la Universidad o de otras Universidades argentinas o extranjeras, designados por el Rector.
- En los concursos son méritos a tener en consideración:
  - a) Experiencia docente
  - b) Experiencia profesional

- c) Evaluación de los alumnos tratándose de docentes de la Universidad
- d) Evaluación de los Directores de Departamento tratándose de docentes de la Universidad
- e) Trabajos escritos publicados e inéditos
- f) Carreras de posgrado en el país o en el exterior
- g) Participación como expositor en conferencias y congresos relacionados con su especialidad
- h) Otros antecedentes meritorios.

### **Profesores Interinos**

- En caso de necesidad académica, el Consejo de Facultad podrá proponer al Consejo Académico la designación de docentes interinos.
- El nombramiento de profesor interino es válido por un año lectivo. El Consejo de Administración, a propuesta del Consejo Académico, puede renovar el nombramiento.

### **Profesores Extraordinarios**

- Son profesores extraordinarios, los que revistan en los siguientes cargos: a) Profesores Eméritos, b) Profesores Consultos y c) Profesores Visitantes.
- En reconocimiento a sus méritos excepcionales, pueden designarse como Profesor Emérito a aquel profesor que posea condiciones sobresalientes para ejercer la docencia o la investigación.
- En virtud de su destacada trayectoria en la Universidad, puede designarse como Profesor Consulto a aquel profesor que haya cumplido con los requisitos para acogerse a los beneficios de la jubilación. Su nombramiento es válido por un año, renovable por el Consejo de Administración, a propuesta del Consejo Académico.
- Profesor visitante es el experto o docente de otra institución, a quien se invita a desarrollar actividades académicas, por un plazo, de hasta un año, renovable por otro período igual.

### **Docentes Auxiliares**

Los docentes auxiliares se clasifican en: a) Jefe de Trabajos Prácticos, b) Ayudante de Primera y c) Ayudante de Segunda.



Los Jefes de Trabajos Prácticos, Ayudantes de Primera, Ayudantes de Segunda, son designados por la Secretaría Académica, a propuesta del Consejo de Facultad correspondiente. Duran en sus cargos un año lectivo y su designación puede ser renovada.

### **Dedicaciones**

Por su forma de vinculación con la Universidad, los docentes son:

- a) De dedicación funcional de tiempo completo: son aquellos con obligación de dedicar a la Universidad 40 horas semanales, incluido el dictado de 600 horas anuales de clase.
- b) Investigadores: son aquellos profesores de tiempo completo con una dedicación especial a la investigación y con la obligación de dedicar a la Universidad 40 horas semanales, incluido el dictado de 200 horas anuales de clase.
- c) De dedicación funcional de tiempo medio: son aquellos con obligación de dedicar a la Universidad 20 horas semanales, incluido el dictado de 300 horas anuales de clase.
- d) De dedicación simple: son aquellos retribuidos por su dedicación horaria para dictar clases y para tomar exámenes.

## **3.2.- Cuerpo Docente**

### **Composición del Cuerpo Docente por Categoría**

El cuerpo docente cuenta con 1352 docentes, de los cuales el 52,60% tiene categoría de profesores y un 47,40% se desempeña como auxiliar docente.

#### **Composición Porcentual del Cuerpo Docente por Categoría**

Categoría	Facultad		
	Ciencias Económicas	Ciencias Jurídicas, Sociales y de la Comunicación	Ingeniería y Ciencias Exactas
Profesores	49,10	50,50	62,0
Docentes Auxiliares	50,90	49,50	38,0
Total	100,00	100,00	100,00

Los datos desagregados por categoría se consignan en el siguiente cuadro:

#### **Composición del Cuerpo Docente por Facultad y Categoría**

Categoría	Facultad			Totales
	Ciencias Económicas	Ciencias Jurídicas, Sociales y de la Comunicación	Ingeniería y Ciencias Exactas	
<b>Total Docentes</b>	<b>507</b>	<b>578</b>	<b>321</b>	<b>1406</b>
<b>Total Profesores</b>	<b>249</b>	<b>292</b>	<b>199</b>	<b>740</b>
<b>Profesores Investigadores</b>	<b>9</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>14</b>
- Titulares	2	2	2	6
- Asociados	3	0	1	4
- Adjuntos	4	0	0	4
<b>Profesores</b>	<b>236</b>	<b>281</b>	<b>188</b>	<b>795</b>
- Titulares	77	85	61	223
- Asociados	46	58	47	151
- Adjuntos	113	138	80	331
<b>Profesores Eméritos</b>	<b>4</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>21</b>
- Eméritos	1	0	0	1
- Consultos	3	7	7	17
- Visitantes	0	2	1	3
<b>Total Auxiliares</b>	<b>258</b>	<b>286</b>	<b>122</b>	<b>666</b>
<b>Investigadores Auxiliares</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>4</b>
- Jefe Trabajos Prácticos	3	0	1	4
- Ayudantes de Primera	0	0	0	0
- Ayudantes de Segunda	0	0	0	0
<b>Docentes Auxiliares</b>	<b>255</b>	<b>286</b>	<b>121</b>	<b>662</b>
- Jefe Trabajos Prácticos	125	229	76	430
- Ayudantes de Primera	126	49	45	220
- Ayudantes de Segunda	4	8	0	12

### Composición del Cuerpo Docente con Dedicación

Los docentes con dedicación funcional (tiempo completo y medio tiempo), representan alrededor del 4% del total de quienes dictaron las clases en el primer cuatrimestre del 2002, según surge del siguiente cuadro:

### Composición del Cuerpo Docente por Facultad y Dedicación

Categoría	Facultad			Totales
	Ciencias Económicas	Ciencias Jurídicas, Sociales y de la Comunicación	Ingeniería y Ciencias Exactas	
<b>Total Docentes</b>	<b>507</b>	<b>578</b>	<b>321</b>	<b>1406</b>
<b>Funcionales</b>	<b>23</b>	<b>19</b>	<b>15</b>	<b>57</b>
- Titulares	15	15	7	37
- Asociados	5	3	5	13
- Adjuntos	1	1	2	4
- Jefe de Trabajos Prácticos	2		1	3
<b>Horarios</b>	<b>484</b>	<b>559</b>	<b>306</b>	<b>1349</b>
- Eméritos	1	0	0	1
- Consultos	3	7	7	17
- Visitantes	0	2	1	3
- Titulares	64	57	56	192
- Asociados	44	55	43	142
- Adjuntos	116	137	78	331
- Jefe Trabajos Prácticos	126	229	76	431
- Ayudantes de Primera	126	49	45	220
- Ayudantes de Segunda	4	8	0	12

## Composición del Cuerpo Docente en condición de ordinario

Luego de varios sin efectuar concursos, en 2001, se dispuso el llamado a concurso cerrado con el objetivo de regularizar la situación de los profesores interinos.<sup>9</sup>

De acuerdo con la normativa vigente los profesores ordinarios fueron designados por el Consejo de Administración, por el período de un año lectivo<sup>10</sup>. De esta forma los profesores ordinarios pasaron de representar alrededor del 6% del total de docentes, en diciembre de 2000, a casi el 27% en junio de 2002. De estos últimos un 82,70% corresponden a profesores con dedicación horaria.

## Composición del Cuerpo Docente por sexo

El Cuerpo Docente, en su conjunto, está compuesto por una leve predominancia de varones, siendo mayor la cantidad de mujeres, solamente en las categorías de ayudantes, como puede verse en el siguiente cuadro:

Composición del Cuerpo Docente por Categoría y Sexo

Categoría	Mujeres	Varones	Total	
			Mujeres	Varones
- Titular	10,5	26,2	44,9	55,1
- Asociado	9,1	12,8	24,7	75,3
- Adjunto	20,3	27,2	36,7	63,3
- Jefe Trabajos Prácticos	39,4	22,6	37,7	62,3
- Ayudante de Primera	19,8	10,6	58,7	41,3
- Ayudante de Segunda	0,9	0,6	60,3	39,7
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>54,5</b>	<b>45,5</b>

Los datos desagregados por Facultad dan cuenta de una mayor presencia porcentual femenina en Ciencias Jurídicas, Sociales y de la Comunicación.

Composición del Cuerpo Docente por Facultad, Categoría y Sexo

Categoría	Ciencias Económicas		Ciencias Jurídicas		Total	
	M	V	M	V	M	V
- Titular	11,1	88,9	42,3	57,7	18,1	81,9
- Asociado	26,1	73,9	61,8	38,2	18,4	81,6
- Adjunto	21,4	78,6	51,5	48,5	37,2	62,8
- Jefe Trabajos Prácticos	45,0	55,0	69,4	30,6	48,8	51,3
- Ayudante de Primera	53,9	46,1	82,5	17,5	56,8	43,2
- Ayudante de Segunda	33,3	66,7		0,5		
<b>Total</b>	<b>33,3</b>	<b>66,7</b>	<b>60,0</b>	<b>40,0</b>	<b>35,6</b>	<b>64,4</b>

<sup>9</sup> Resolución Normativa N° 10/01

<sup>10</sup> Resolución Normativa N° 03/02

## Composición del Cuerpo Docente por antigüedad en la Universidad

Alrededor del 40% del cuerpo de profesores tiene más de 10 años de antigüedad en la Universidad y casi el 50% de los Docentes Auxiliares menos de 3 años, como se describe en el siguiente cuadro:

Composición del Cuerpo Docente por Antigüedad y Categoría

Antigüedad Años	Profesores				Docentes Auxiliares				Total
	Titulares	Asociados	Adjuntos	Sub-total	Jefe de Trabajos Prácticos	Ayudantes de 1ra.	Ayudantes de 2da.	Sub-total	
0-2	15.8	22.0	26.7	<b>21.9</b>	45.2	56.3	100	<b>49.8</b>	<b>34.6</b>
3-5	11.6	7.3	20.9	<b>14.8</b>	35.6	36.7		<b>35.3</b>	<b>24.2</b>
6-10	10.4	19.3	35.6	<b>23.4</b>	16.0	6.0		<b>12.5</b>	<b>18.4</b>
+ de 10	62.2	51.4	16.8	<b>39.9</b>	3.2	1.0		<b>2.4</b>	<b>22.8</b>
<b>Total</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>

Si se toma en consideración el porcentaje de profesores con antigüedad superior a los cinco años, como indicador aproximado del sentido de pertenencia, puede estimarse a éste como alto en la categoría de titulares y asociados (del orden del 70%).

## Composición por tipo de título

Un 19% de los profesores cuenta con estudios de posgrado, elevándose al 22% en la Facultad de Ciencias Económicas.

Facultad	Total Profesores	Posgrados	
		Cantidad	%
Ciencias Económicas	249	56	22.5
Ciencias Jurídicas, Sociales y de la Comunicación	292	50	17.1
Ingeniería y Ciencias Exactas	199	35	17.6
<b>Total</b>	<b>740</b>	<b>141</b>	<b>19.1</b>

Los títulos de posgrado corresponden en un 50% a Maestrías y el resto a Doctorados.

Composición del Cuerpo Docente por Título y Facultad

Facultad	Cantidad			Distribución %		
	Maestrías	Doctorados	Total	Maestrías	Doctorados	Total
Ciencias Económicas	43	13	56	76.8	23.2	100
Ciencias Jurídicas, Sociales y de la Comunicación	25	25	50	50.0	50.0	100
Ingeniería y Ciencias Exactas	11	24	35	31.4	68.6	100
<b>Total</b>	<b>79</b>	<b>62</b>	<b>141</b>	<b>56.0</b>	<b>44.0</b>	<b>100</b>

## Relación entre Cargos de Auxiliares y de Profesores

Sobre la base de los cursos dictados en el primer cuatrimestre del año 2002, en la Universidad como conjunto, se observa una relación de 0,64 auxiliares por profesor, resultando superior en la Facultad de Ciencias Económicas (0,69).

En ninguna carrera, la cantidad total de auxiliares supera la cantidad de cargos de profesor. La relación más elevada se observa en la carrera de Diseño Textil y la más baja en la de Traductorado en Portugués, como puede observarse en el siguiente cuadro:

Relación entre Cargos Docentes Auxiliares por cada 100 Cargos de Profesores

Facultad/Carrera	Cargos de Profesores					Docentes Auxiliares			Relación (2)/(1)*100
	Tit	Asoc	Adj	Cons	Total (1)	JTP	Ay	Total (2)	
<b>Total Universidad</b>	<b>539</b>	<b>383</b>	<b>521</b>	<b>33</b>	<b>1476</b>	<b>664</b>	<b>280</b>	<b>944</b>	<b>64.0</b>
<b>Ciencias Económicas</b>	<b>213</b>	<b>154</b>	<b>226</b>	<b>18</b>	<b>611</b>	<b>289</b>	<b>135</b>	<b>424</b>	<b>69.4</b>
Administración Agraria	15	14	13		42	12	5	17	40.5
Administración de Empresas	54	29	46	4	133	62	30	92	69.2
Bancos y Empresas Financieras	4	1	5		10	3	5	8	80.0
Comercialización	33	30	39	5	107	47	32	79	73.8
Comercio Internacional	16	17	25	1	59	29	16	45	76.3
Contador	38	25	39	6	108	60	25	85	78.7
Economía	15	15	12		42	19	8	27	64.3
Finanzas	12	6	13	1	32	13	8	21	65.6
Recursos Humanos	22	14	31		67	40	6	46	68.7
Seguros	4	3	3	1	11	4		4	36.4
<b>Ciencias Jurídicas, Sociales y de la Comunicación</b>	<b>129</b>	<b>99</b>	<b>159</b>	<b>6</b>	<b>393</b>	<b>183</b>	<b>59</b>	<b>242</b>	<b>61.6</b>
Abogacía	18	7	32		57	17	8	25	43.9
Diseño Gráfico y Textil	15	1	16	1	33	17	2	19	57.6
Diseño Textil	19	5	14		38	28	6	34	89.5
Lengua Inglesa	6	12	8		26	12		12	46.2
Periodismo y Publicidad	19	21	18	4	62	28	14	42	67.8
Portugués	3	3	7		13	1	1	2	15.4
Relaciones Públicas	34	35	50	1	120	56	27	83	69.2
Traductorado de Inglés	15	15	14		44	24	1	25	56.8
<b>Ingeniería y Ciencias Exactas</b>	<b>197</b>	<b>130</b>	<b>136</b>	<b>9</b>	<b>472</b>	<b>192</b>	<b>86</b>	<b>278</b>	<b>58.9</b>
Alimentos	44	27	22		93	34	13	47	50.5
Comunicaciones	27	13	20	2	62	27	11	38	61.3
Electromecánica	28	16	14	2	60	29	12	41	68.3
Energía	5	4	1		10	1	2	3	30.0
Industrial	38	22	19	4	83	39	15	54	65.1
Informática	38	38	49		125	53	30	83	66.4
Mecanización Agrícola	9	2	7		18	3		3	16.7
Química	8	8	4	1	21	6	3	9	42.9

Estas relaciones podrían ponderarse por la cantidad de horas dictadas por los profesores y docentes auxiliares, de forma tal de contar con un elemento más para analizar si la asignación de los cargos es la deseable, en

términos de características disciplinares de la asignatura, de la metodología de su didáctica y enseñanza y del vínculo docente-alumno.

### 3.3.- Enseñanza

#### Tamaño de la Clase

El tamaño medio de las clases dictadas en el primer cuatrimestre del año 2002, fue de 42,5 alumnos por clase. Este promedio surge de la programación de cursos, para lo que oculta la situación de reagrupamiento de cursos. Al margen de esto último, se ubican, en el extremo superior, las clases de Relaciones Públicas (63,2 alumnos) y, en el inferior, las correspondientes a Mecanización Agrícola (4,9 alumnos).

Las clases más numerosas, en promedio, corresponden a la Facultad de Ciencias Económicas, seguida por la de Ciencias Jurídicas, Sociales y de la Comunicación, como puede observarse en el siguiente cuadro:

Tamaño Medio de las Clases (\*)

Facultad/Carrera	Inscripciones (1)	Clases (2)	Tamaño Medio (2)/(1)*100
<b>Total Universidad</b>	<b>52302</b>	<b>1230</b>	<b>42.5</b>
<b>Ciencias Económicas</b>	<b>27956</b>	<b>556</b>	<b>50.3</b>
Administración Agraria	900	25	36.0
Administración de Empresas	7046	117	60.2
Bancos y Empresas Financieras	313	12	26.1
Comercialización	5753	100	57.5
Comercio Internacional	5753	100	57.5
Contador	5961	106	56.2
Economía	1303	40	32.6
Finanzas	1176	33	35.6
Recursos Humanos	2451	60	40.9
Seguros	99	10	9.9
<b>Ciencias Jurídicas, Sociales y de la Comunicación</b>	<b>12338</b>	<b>316</b>	<b>39.0</b>
Abogacía	1314	30	43.8
Diseño Gráfico y Textil	447	23	19.4
Diseño Textil	1126	33	34.1
Lengua Inglesa	263	25	10.5
Periodismo y Publicidad	1998	58	34.4
Portugués	56	10	5.6
Relaciones Públicas	6505	103	63.2
Traductorado de Inglés	629	34	18.5
<b>Ingeniería y Ciencias Exactas</b>	<b>12008</b>	<b>358</b>	<b>33.5</b>
Alimentos	1329	59	22.5
Comunicaciones	1601	51	31.4
Electromecánica	1525	45	33.9
Energía	112	6	18.7
Industrial	1981	61	32.5
Informática	4905	113	43.4
Mecanización Agrícola	49	10	4.9
Química	506	13	38.9

## Cantidad de Alumnos por Docente

El promedio total de la cantidad de alumnos por docente es de 21.6, siendo la relación 35:1, en la categoría de docente auxiliar.

### Cantidad de Alumnos por Docente

Facultad/Carrera	Inscrip. (1)	Cantidad de Cargos			Relaciones		
		Total (2)	Prof. (3)	Aux. (4)	(1)/(2)	(1)/(3)	(1)/(4)
<b>Total Universidad</b>	<b>53202</b>	<b>2420</b>	<b>1476</b>	<b>944</b>	<b>21.6</b>	<b>35.4</b>	<b>55.4</b>
<b>Ciencias Económicas</b>	<b>27956</b>	<b>1035</b>	<b>61</b>	<b>424</b>	<b>27.0</b>	<b>45.8</b>	<b>65.9</b>
Administración Agraria	900	59	42	17	15.3	21.4	52.9
Administración de Empresas	7046	225	133	92	31.3	53.0	76.6
Bancos y Empresas Financieras	313	18	10	8	17.4	31.3	39.1
Comercialización	5753	186	107	79	30.9	53.8	72.8
Comercio Internacional	5753	104	59	45	28.4	50.1	65.6
Contador	5961	193	108	85	30.9	55.2	70.1
Economía	1303	69	42	27	18.9	31.0	48.3
Finanzas	1176	53	32	21	22.2	36.8	56.0
Recursos Humanos	2451	113	67	46	21.7	36.6	53.3
Seguros	99	15	11	4	6.6	9.0	24.9
<b>Ciencias Jurídicas, Sociales y de la Comunicación</b>	<b>12238</b>	<b>635</b>	<b>393</b>	<b>242</b>	<b>19.4</b>	<b>31.4</b>	<b>51.0</b>
Abogacía	1314	82	57	25	16.0	23.1	52.6
Diseño Gráfico y Textil	447	52	33	19	8.6	13.5	23.5
Diseño Textil	1126	72	38	34	15.6	29.6	33.1
Lengua Inglesa	263	38	26	12	6.9	10.1	21.9
Periodismo y Publicidad	1998	104	62	42	19.2	32.2	47.6
Portugués	56	15	13	2	3.7	4.3	28.0
Relaciones Públicas	6505	203	120	83	32.0	54.2	78.4
Traductorado de Inglés	629	69	44	25	9.1	14.3	25.2
<b>Ingeniería y Ciencias Exactas</b>	<b>12008</b>	<b>750</b>	<b>472</b>	<b>278</b>	<b>16.0</b>	<b>25.4</b>	<b>43.2</b>
Alimentos	1329	140	93	47	9.5	14.3	28.3
Comunicaciones	1601	100	62	38	16.0	25.8	42.1
Electromecánica	1525	101	60	41	15.1	25.4	37.2
Energía	112	13	10	3	8.6	11.2	37.3
Industrial	1981	137	83	54	14.5	23.9	36.7
Informática	4905	208	125	83	23.6	39.2	59.1
Mecanización Agrícola	49	21	18	3	2.3	2.7	16.3
Química	5006	30	21	9	16.9	24.1	56.2

## Enseñanza y Aprendizaje

En noviembre de 1998 se consultó al cuerpo de profesores, sobre distintos aspectos vinculados con su actividad específica, siendo respondida por el 50% de los mismos.

El relevamiento permitió llegar a las siguientes principales conclusiones:

### a) Estrategias Didácticas

- Las técnicas de enseñanza más utilizadas eran: “Exposición del profesor”, “Resolución de ejercicios”, “Verificación de conocimientos previos” y “Trabajos en pequeños grupos”.

- El material de apoyo que, con frecuencia se utilizaba era: pizarrón y libros, seguidos de fotocopias, casos y transparencias.
- Los profesores consideraban que los instrumentos más adecuados para mejorar el rendimiento de los alumnos eran: mayor participación de los estudiantes, actualización de los conocimientos de los docentes y mayor disponibilidad de tiempo para los trabajos prácticos.

Estas observaciones, entre otras, indujeron a la programación, en el 2002, de los cursos de capacitación para docentes como se detalla más adelante.

### **b) Enseñanza y Aprendizaje**

- Limitados conocimientos previos, deficiente lectura y carencia de técnicas de estudio eran los problemas más graves que afectaban al proceso de enseñanza – aprendizaje.

Esto dio lugar, en el año 2001, a la instauración del Curso de Preparación Académica (CPA).

- El 50% de los profesores, que respondió la citada encuesta, consideraba que la carga horaria de la asignatura era insuficiente para desarrollar todo el programa. Frente a esa situación la medida adoptada, con mayor frecuencia, era la síntesis de temas.

Esta situación derivó en la instrumentación de Cursos de Apoyo para algunas asignaturas.

- La evaluación del aprendizaje se efectúa mediante el régimen dispuesto por la Resolución Normativa N° 11/01, que sintéticamente establece:
  - *Promocionados*: 7 puntos, como promedio de los exámenes.
  - *A examen final*: 4 puntos como mínimo, como promedio de los exámenes.
  - *Recursantes*: ausentes en uno y más parciales, promedio inferior a 4 puntos o haber obtenido un cero, en algún examen.

En el siguiente cuadro se analiza el aprendizaje, medido como el resultado académico de los alumnos en los cursos del Plan de Estudios 2001.

#### Rendimiento académico en el primer año de los Planes de Estudio 2001

Rendimiento Académico	1er. Cuatrimestre	2do. Cuatrimestre	Total
Inscriptos	16861	15383	32244
% Promocionados	37.2	31.4	34.4
Recursantes por Nota	18.9	12.0	15.6
Recursantes por Ausencia	14.9	31.7	22.9



A Examen Final	29.0	24.8	27.0
----------------	------	------	------

Como puede observarse, el ausentismo resulta mayor en el segundo cuatrimestre, posiblemente derivado del fracaso en el primero.

El casi 23% que debe recurrir por ausencia, sumado a quienes reprobaron alguna asignatura (15,6%), constituyen un 38% de los ingresantes y podría ser un factor de influencia en la tasa de deserción.

Los alumnos evidencian mayores dificultades de aprendizaje en las asignaturas de los Departamentos de “Contabilidad e Impuestos” y “Matemática y Métodos Cuantitativos” (28,4% y 25,7% de recurrentes por nota, respectivamente), mientras que el desaliento se hace más notorio en las correspondientes a los Departamentos de “Economía y Finanzas” y “Tecnología Industrial y de Servicios” (recurrentes por ausencia del orden del 34%).

### **Evaluación del Desempeño Docente**

En el año 1997 se realizó la primera encuesta estudiantil, para conocer la opinión del alumnado sobre diferentes aspectos de la Universidad.

En aquella oportunidad, el cuestionario cubrió aspectos administrativos, académicos y de servicios.

La encuesta, de carácter no obligatorio, fue respondida por 4.891 alumnos, cubriendo el 79% de los regulares.

En relación con el desempeño docente se evaluaron los siguientes aspectos:

- Puntualidad
- Claridad de Exposición
- Atención a las inquietudes
- Conocimiento de la asignatura
- Relación de los temas con la realidad
- Capacidad para mantener el interés de trato con los alumnos

Las opciones de evaluación fueron tres: Bueno, Regular y Malo que fueron valorizados con 10; 5 y 0, respectivamente, lo que permitió inferir una evaluación del conjunto docente de 7,2 puntos.

En lo que respecta a la enseñanza, se concluyó que:

- La fuente de información más utilizada eran los libros.
- La mayor parte de las actividades desarrolladas en las clases se concentraban en la exposición del profesor.
- La mayoría de los exámenes apuntaban a la repetición de información.
- La mayoría de los profesores entrega las notas en un plazo superior a una semana.
- La gran mayoría de los profesores informaba el día, lugar y hora en que darían vista a los exámenes, y cumplía con ello, pero sólo el 64% explicaba los errores cometidos.

En el año 1998, se llevó a cabo la segunda encuesta estudiantil que fue respondida por 3426 alumnos. En aquella oportunidad, se ponderaron los conceptos a evaluar de la siguiente manera:

Conocimiento de la asignatura:	100%
Claridad de la exposición:	100%
Capacidad para mantener el interés:	80%
Atención de las inquietudes:	70%
Trato con los alumnos:	70%
Puntualidad:	50%

La “Relación de los temas con la realidad” no fue considerado para el cómputo de la evaluación final. No obstante ello, la evaluación del conjunto de los 550 docentes evaluados se mantuvo en casi el mismo valor que el año anterior, ubicándose en 7,1 puntos. Un resultado similar arrojó la encuesta realizada en 1999.

En el año 2000, se resolvió realizar el relevamiento de la opinión estudiantil con una frecuencia cuatrimestral, introduciéndose algunas modificaciones; por un lado se eliminó del cuestionario el concepto “Conocimiento de la asignatura” y por el otro, no se consideró, para el cómputo de la evaluación final el concepto de “Puntualidad”. Cabe señalar que estas modificaciones no alteraron los resultados globales de los años anteriores, manteniéndose en valores similares para el siguiente.

## **Programa de la Calidad de la Enseñanza**

En el año 2002, con el objetivo de mejorar el desempeño del cuerpo docente se diseñó el Programa de la Calidad de la Enseñanza, consistente en los siguientes instrumentos:

- Código de Ética: Destinado a docentes y alumnos, en concordancia con el Código de Conducta existente. El mismo se encuentra finalizado.
- Manual para Docentes: Conjunto de normas, procesos y procedimientos del total de actividades que involucran a los docentes. El mismo se encuentra en la etapa de última versión.
- Evaluación del desempeño docente por parte de Directores de Departamento y por pares. En desarrollo, con visitas adicionales de miembros del Comité Ejecutivo.
- Talleres de Capacitación en la Enseñanza: Entrenamiento en métodos de enseñanza, planificación y organización de las clases, sistemas de evaluación, didáctica por disciplinas y mecanismos para incentivar la participación.
- Cursos de Informática: Windows, Word, Excel, PowerPoint y Web.
- Sistemas de información y comunicación entre los alumnos y docentes a través de aldeas virtuales.

## **Capacitación Docente**

En el año 2001, se comenzó con el dictado de una serie de cursos tendientes a mejorar la capacitación docente. Ellos, fueron:

- Cinco talleres, en los meses de febrero y junio, de 6 horas cada uno, sobre “¿Cómo se enseña y cómo se aprende en la Universidad?”, de los que participaron 126 docentes.
- Un taller sobre “Estrategias de Enseñanza”, con una carga horaria de 20 hs., en los meses de julio y agosto, que contó con 35 inscriptos.
- Nueve talleres sobre “Servicios de la Biblioteca”, en el mes de junio.

Consultados sobre la evaluación de los cursos los participantes respondieron:

- Un 72% consideró que sus expectativas fueron cumplidas y un 16% que las mismas fueron superadas.
- Un 56% opinó que la duración del curso resultó adecuada, sin embargo, todos señalaron la conveniencia de profundizar los temas en otros cursos.
- El 100% recomendaría a otros docentes que participen del curso.
- El 100% está interesado en participar en reuniones periódicas grupales interdisciplinarias y por disciplina.
- El 40% está interesado en participar en cursos sobre Técnicas de enseñanza, un 23% en Técnicas para la motivación y un 21% en Sistemas de evaluación.

Durante los meses de marzo y abril del año 2002 se dictaron dos cursos, con una carga horaria de 20 horas cada uno, sobre “Estrategias de Enseñanza en la Universidad”, del que participaron aproximadamente 60 docentes.

De abril a septiembre se ofrecieron diversos cursos de informática:

- Windows – 6 horas
- PowerPoint – 12 horas
- Word – 12 horas
- Excel Básico – 12 horas
- Excel Avanzado – 12 horas
- MatLab Básico – 12 horas
- MatLab Avanzado – 12 horas
- Web (Navegación y correo) – 6 horas
- Web (Edición) – 12 horas

En el mes de mayo finalizó el curso Windows, y en junio los de PowerPoint y Word, de los que participaron 65 docentes, quienes evaluaron a los cursos de la siguiente forma:

- Un 64% consideró que sus expectativas fueron cumplidas y un 36% que las mismas fueron superadas.
- Un 71% opinó que la duración del curso resultó adecuada. El 100% recomendaría a otros docentes que participen del curso.

- El 100% recomendaría los cursos a otros docentes y participaría de otros similares

### **3.4.- Servicios al Docente**

- *Web Campus*: los docentes pueden informar de novedades tales como fechas de parciales, entregas, clases especiales o cualquier otro evento que sea relevante para el curso. El docente también puede administrar canales, abiertos las 24 horas, permanentes de comunicación con sus alumnos, a través de foros de “chats” y listas de distribución. El docente pueda aclarar dudas, recibir informes, iniciar un foro de discusión o simplemente recibir comentarios de sus alumnos en cualquier momento y a los que tendrá acceso desde cualquier lugar con conexión a internet.
- *Reserva por Web de material de biblioteca (libros, Cds, revistas, etc.)*: está disponible para docentes y alumnos, por esta vía pueden realizar las búsquedas de los elementos que necesiten y seleccionar los que deseen retirar y reservarlos por un plazo definido.
- *Casilla de Correo Electrónico*: los docentes tienen casilla de correo electrónico sin costo, con servicio SMTP/POP3 o vía web mail.
- *Club de Profesores*: instalado en el edificio tradicional tipo “petit hotel” posee amplias comodidades para el descanso de los docentes y salas para trabajar. Los docentes tienen allí servicio de secretaría, todas las publicaciones periódicas de amplia circulación en Buenos Aires y una sala con 10 computadoras personales con servicio de Internet, casilleros para documentación y correo y armarios para uso personal tipo “lockers”. Este Club se encuentran diversas salas de diferentes capacidades que permiten la actividad de grupos de trabajo, seminarios, conferencias y otros eventos.
- *Descuentos*: por su parte, los docentes y sus hijos cuentan con un descuento del 20% en los aranceles de las carreras de grado, cursos de extensión y cursos de idiomas. Asimismo, los docentes con una antigüedad mínima de tres años pueden acceder a becas de capacitación.

<p style="text-align: center;"><b>4.- Fortalezas, Oportunidades, Amenazas y Debilidades</b> <b>(F.O.D.A.)</b></p>
---

**4.1.- Fortalezas**

- Un significativo número de docentes tiene un importante sentido de pertenencia con la Universidad, habida cuenta que casi el 40% de los profesores tienen una antigüedad superior a los 10 años.
- Significativo incremento de docentes con títulos de posgrado.
- Mejora de los procesos de selección y promoción docente.
- Premios por títulos avanzados y por calidad de la docencia.
- Financiamiento de carreras de posgrado a docentes.
- Muchos docentes son profesionales en actividad, lo que complementa su formación académica.
- Es relativamente bajo la rotación del cuerpo de profesores.
- Realización de cursos de perfeccionamiento- seminarios- paneles para profesores de la casa como consecuencia de la existencia de motivación para la capacitación permanente, de parte de los docentes y personal administrativo.
- Buena disposición física y de servicios para la labor docente fuera del aula, en el Club de Profesores y la Sala de Profesores.
- La disposición de Coordinadores de Carrera como nexo entre los estudiantes y los Directores de Departamento.
- Se ha mejorado la metodología de la enseñanza con el aporte de material en la Web para ser autoadministrado por los alumnos.
- Existencia de código de ética y manual del docente.

**4.2- Oportunidades**

- Cierta tradición de la universidad con antigüedad y prestigio lo que produce demanda creciente de los profesionales para ingresar como docentes.

- Apoyo relativo de la empresa privada al desarrollo de la Universidad permitiendo la relación entre estudio y práctica laboral produciendo en algunos casos la inserción de jóvenes docentes y graduados.
- En las últimas décadas se ha ido produciendo un sustancial aumento en la demanda de estudios de posgrado tanto por parte de docentes nacionales como extranjeros.
- Alianzas estratégicas y redes entre universidades del país y del mundo en el marco de la globalización educativa.
- Demanda de educación continua

#### **4.3- Debilidades**

- Persistencia de algunos cursos numerosos, de alrededor de 100 alumnos.
- Ausencia de pares evaluadores del desempeño docente.
- Insuficiente equipamiento de apoyo a la enseñanza y de aulas debidamente acondicionadas, que entra en contradicción con el énfasis puesto en la utilización de herramientas informáticas en el proceso de enseñanza.
- Normativa poco clara para alumnos “no regulares”.
- Falta de puntualidad de los docentes.
- Falta de un esquema anual de ordinarización.
- Características de las aulas que no permiten una dinámica grupal en el desarrollo de las actividades realizadas por los alumnos.
- Poca disponibilidad de tiempo de parte de profesores para atender a los alumnos, precisamente por no disponer de jornadas de dedicación más exclusiva lo que tiene una incidencia negativa directa en el tipo y calidad de la educación.
- Carencia de un Sistema de Seguimiento de los estudiantes y egresados de la Universidad.
- No existe evaluación de procesos y resultados en la tarea docente, más bien se controla presencia y puntualidad, pero no la efectividad ni calidad docente.

- Poca dedicación a la formación académica, y a la investigación científica tecnológica de parte de los docentes.
- Poca carga horaria asignadas a las materias.
- No existen espacios de reflexión departamental de trabajo.
- No existe la Autoevaluación de la tarea.

#### **4.4- Amenazas**

- Crisis económica que afecta la dedicación docente.
- Baja calidad de la educación media lo que impide, frena o bien obstaculiza los procesos formativos propios.
- Crecimiento y desarrollo explosivo de la tecnología computacional.
- Rápidos cambios tecnológicos lo que facilita la obsolescencia del e equipamiento y obliga a realizar una inversión más recurrente y significativa.
- Competencia de universidades extranjeras presenciales y virtuales, que imparten estudios de pregrado, posgrado y diplomados de calidad.
- Descreimiento del perfil docente actual

<p><b>5- Críticas a la metodología utilizada y propuestas de mejora para la misma</b></p>
---

- Se cuenta con Información insuficiente. Se toma sólo encuesta de alumnos.
- No se analiza las competencias de entrada y salida de los alumnos, Evidentemente no se toma a la enseñanza como proceso.
- Deberían existir más observaciones de clases con reflexión intercátedra, formación de grupos de trabajo, enseñar en equipo ( team teaching)
- Posibilitar espacios de reflexión departamental de trabajos.
- Motivar la autoevaluación docente de la tarea.
- Es útil considerar que el punto de partida del relevamiento sean las amenazas y debilidades ya que en muchos casos las empresas proceden a



la planeación estratégica como resultado de la percepción de crisis, problemas o amenazas.

## 6- Conclusiones

Se sugiere:

- Analizar el tamaño deseable de los cursos, en términos de disponibilidad de espacios y metodología de la enseñanza, procurando eliminar los casos en los que los cursos superan el número de 80 alumnos.
- Reasignar la distribución de los docentes auxiliares y su carga horaria en función de los requerimientos del proceso de enseñanza y características disciplinares, manteniendo para el conjunto de la Universidad el parámetro establecido.
- Revisar la normativa de los alumnos “no regulares”.
- Fijar los criterios académicos de asignación de equipamiento de apoyo a la enseñanza y en lo posible aumentarlo.
- Instrumentar la evaluación del desempeño docente a través de “pares evaluadores”.
- Profundizar el esquema de ordinarización (anual o por el plazo más conveniente).

## **REFERENCIAS DOCUMENTALES**

1. Ley 24251 de Educación Superior
2. Acta N° 40 del Consejo Superior del 20/12/63 - UADE
3. Decreto P.E.N. 2227/68.
4. Decreto P.E.N. 3825/72.
5. Art.2 de la Resolución Normativa 7/90 - UADE
6. Informe de Booz / Allen/ Hamilton.
7. Organigrama del Anexo 1 de la Resolución Normativa 7/00 - UADE
8. Resolución Normativa 09/02. Anexo I - UADE
9. Resolución Normativa N° 10/01 - UADE
10. Resolución Normativa N° 03/02 - UADE