



Informe Final  
Evaluación Externa  
Universidad del  
Museo Social Argentino

2001

16

CONEAU

*Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria*  
MINISTERIO DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA

# CONEAU

---

*Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria*  
MINISTERIO DE EDUCACIÓN CIENCIA Y TECNOLOGIA

Víctor René Nicoletti  
*Presidente*

Adolfo D. Torres  
*Vicepresidente*

Juan Carlos Del Bello  
Ricardo Gutierrez  
Jorge F. Mikkelsen Löth  
Héctor Sauret  
Adolfo Stubrin  
Francisco M. Talento Cutrin  
Marcelo J. Vernengo  
Ernesto F. Villanueva

Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria  
Santa Fe 1385 -4º piso  
(1059) Buenos Aires, Argentina  
Tel. (54-11)4 815-1545/1767/1798 - Fax 4 815-0744  
E-mail: [consulta@coneau.gov.ar](mailto:consulta@coneau.gov.ar)  
Web site: [www.coneau.gov.ar](http://www.coneau.gov.ar)

Edición y arte: . Impreso en Argentina.  
*Printed in Argentina.*

**INFORME FINAL**  
**EVALUACION EXTERNA**

**UNIVERSIDAD DEL MUSEO**  
**SOCIAL ARGENTINO**

**2001**



## INDICE

INTRODUCCION .....	7
Antecedentes del Museo Social Argentino .....	7
EL PROCESO DE EVALUACIÓN .....	9
Autoevaluación .....	9
Evaluación Externa .....	11
GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN .....	13
Estructura y organización .....	14
Administración financiera .....	19
DOCENCIA DE GRADO .....	20
La oferta académica .....	20
Planes de estudio .....	22
Método de enseñanza y evaluación .....	24
Docentes .....	24
Formación docente .....	26
Carrera docente .....	27
Evaluación de la actividad docente .....	27
ALUMNOS .....	28
Sistema de Admisión .....	29
Características generales .....	30
Egresados .....	31
POSGRADO .....	31
La oferta académica .....	31
Docentes .....	33
Matrícula y egreso .....	33
Planes y programas .....	34
Posgrados en Brasil .....	35
Planes de crecimiento .....	35
INVESTIGACIÓN .....	35
EXTENSION .....	38
RELACIONES INSTITUCIONALES .....	39
Relación con el medio .....	41

INFRAESTRUCTURA .....	41
Biblioteca .....	42
Recursos informáticos .....	43
CONSIDERACIONES FINALES .....	45
FORTALEZAS Y DEBILIDADES .....	47
Estructura, organización y administración .....	47
Docencia de Grado .....	48
Alumnos .....	49
Posgrados .....	50
Investigación y publicaciones .....	52
Extensión .....	52
Relaciones institucionales .....	53
Infraestructura .....	54
Autoevaluación institucional .....	55
RECOMENDACIONES .....	56
Estructura, organización y administración .....	56
Docencia de grado .....	57
Alumnos .....	58
Posgrado .....	58
Investigación y publicaciones .....	59
Extensión .....	60
Relaciones institucionales .....	60
Infraestructura .....	60
Autoevaluación institucional .....	61
RECOMENDACIONES FINALES .....	62
ANEXO Comentarios del Rector de la Universidad del Museo Social....	63
Argentino- Pedro García Arango	

## **Comité de Pares Evaluadores (CPE)**

Nómina de académicos integrantes del CPE que intervinieron en la presente evaluación de la Universidad del Museo Social Argentino

- **LEGORBURU, José Ignacio**

Contador Público Nacional, Universidad Nacional de Tucumán. Licenciado en Organización y Administración, Universidad Nacional de Tucumán. Director Académico del Magister en Administración y Director de la Especialización en Dirección de Recursos Humanos, Universidad Nacional de Tucumán. Autor de numerosos trabajos y publicaciones. Ha sido jurado en numerosos tribunales de evaluación.

- **ROMERO MORONI, Fernando**

Doctor en Medicina, Universidad Católica de Córdoba. Profesor Titular de Clínica Otorrinolaringológica, Universidad Católica de Córdoba y Universidad Nacional de Córdoba. Director de la residencia médica del servicio de otorrinolaringología de la Clínica Reina Fabiola. Autor de numerosos trabajos científicos y colaborador en el dictado de numerosos cursos, mesas redondas y congresos de su especialidad.

- **SPATH HIRSCHMANN, Sue Anne**

Profesora de Pedagogía, Northeastern Illinois University, Chicago, Illinois. Master en Lingüística, California State University, Los Angeles, California. Coordinadora del Área de Inglés del Departamento de Lenguas Modernas, Facultad de Filosofía y Letras, Universidad de Buenos Aires. Realizó gran cantidad de trabajos de Investigación a nivel Nacional e Internacional. Es autora de diversas publicaciones.

▪ **VAGGIONE, Rafael Antonio**

Abogado y Doctor en Derecho y Ciencias Sociales, Universidad Nacional de Córdoba. Ex Decano de la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales, Universidad Nacional de Córdoba. Profesor Titular de la Facultad de Derecho, Universidad Blas Pascal. Participó en diversos tribunales de concursos para la elección de Profesores en numerosas Universidades del país. Ha realizado varias consultorías en organismos Nacionales. Es autor de diversos artículos publicados a nivel Nacional e Internacional.

**Miembros de la CONEAU responsables de la evaluación**

**Lic. Ernesto F. Villanueva**

**Dr. Fernando Storni**

**Asistente del equipo técnico de la CONEAU**

**Ariadna Guaglianone**



## INTRODUCCION

### **Antecedentes del Museo Social Argentino**

El Museo Social Argentino fue fundado en 1911 por un grupo de argentinos convocados por Tomás Amadeo (1880-1950), ingeniero agrónomo y abogado, con el propósito de estudiar los problemas sociales y plantear soluciones para la sociedad argentina. Los objetivos específicos de la nueva institución, que incluyen el servicio social y el conocimiento de la Argentina en el exterior, promueven la fundación de un Centro de Altos Estudios Sociales, encargado de recopilar datos sobre temas físicos y socioeconómicos. Esta entidad, que reconoce su origen en el Museo Social francés y en los servicios sociales de Nueva York y de Londres, adopta del Museo Social de París las técnicas de estudio y difusión a través de investigaciones, encuestas, estudios, congresos, laboratorios, comisiones especiales y radiodifusión. El Museo social, destinado a promover el bien público por medio de sus acciones, nombra como primer presidente a Emilio Frers (1854-1923).

A medida que el Museo crece en sus propuestas académicas, aspira a vincularse con la Universidad de Buenos Aires y logra dar forma jurídica a este planteo como departamento universitario. El Consejo Superior de la Universidad aprueba en 1927 mediante una ordenanza, esta organización, con el subtítulo de “Instituto de información, estudios y acción sociales”. La colaboración entre las dos instituciones se facilita además por la participación de muchas de las autoridades de las facultades y de docentes en las actividades de ambas. La relación sufre los avatares de los problemas internacionales suscitados con el “crash del 29”, lo que junto con las dificultades políticas y el golpe militar de 1930 en la Argentina, lleva a la Universidad a suprimir primero parte, y luego la totalidad del subsidio acordado para el Museo. Ante esta situación, el Museo deja de estar incorporado a la Universidad de Buenos Aires y gestiona nuevamente la personería jurídica.

La actividad del Museo Social se redujo, pero la idea de servicio a la comunidad nunca dejó de preocupar a las autoridades que, al incorporar

nuevos socios, pudieron crear el Instituto de Orientación Profesional en 1935, la Junta de Ayuda Social para emprender diversas acciones frente al problema de la desocupación, la Comisión de la Juventud en 1937, y la Asociación Femenina de Acción Rural en 1942. La organización de varios congresos y exposiciones también permitió la recaudación de los fondos necesarios para la implementación de los objetivos fundacionales. Esta institución, a través de una intensa actividad en torno de cuestiones sociales, logró dar impulso a la formación de numerosas mutuales y cooperativas, a la creación de foros de discusión sobre temas de economía social, feminismo, etc., y pudo convertirse en un centro privilegiado de información y documentación mediante la biblioteca y el archivo.

En 1937 el Museo Social consigue a través de una permuta la propiedad actual; la construcción inicial del edificio se realiza gracias a los subsidios otorgados por el Gobierno Nacional hasta su interrupción en 1947. El ingeniero Tomás Amadeo se desvincula junto con sus colaboradores del Museo y es reemplazado por el doctor Guillermo Garbarini Islas, quien a través de una política de reducción de gastos logra la supervivencia de la institución.

Aunque el Museo Social Argentino estuvo intervenido desde 1952 hasta 1955, las actividades de la Escuela de Servicio Social, las de Bibliotecología y las del Instituto de Orientación Profesional continuaron. En 1956 la Universidad del Museo Social Argentino fue creada y consolidada por el doctor Guillermo Garbarini Islas, y en 1961, luego de una inspección por parte de las autoridades del Ministerio de Educación, con resultados positivos, obtuvo el reconocimiento oficial para funcionar dentro del régimen de la ley 14.557 y para expedir títulos y diplomas académicos.

La Universidad del Museo Social Argentino se inició con las Facultades de Eugenesia Integral y Humanismo y la de Servicio Social que dictaban las carreras de Periodismo y Museología. Desde su inicio como universidad privada fue incorporando distintas facultades y escuelas. En 1963 contaba con tres facultades: de Servicio Social, que incluía las Escuelas de Servicio Social, Bibliotecología, Museología, Psicología y Psicotécnica y Relaciones Públicas; de Eugenesia Integral y Humanismo que incluía a las Escuelas de

Eugenesia Integral y Humanismo y a la Escuela Superior de Fonoaudiología; y de Periodismo que otorgaba licenciaturas en periodismo.

Entre 1962 y 1964 el cargo de Rector fue desempeñado por el doctor Carlos Bernaldo de Quirós. En ese último año el doctor Guillermo Garbarini Islas volvió a ocupar dicho cargo. En este período se modificó el Estatuto de la Universidad y su relación con el Museo. El Consejo Superior Universitario pasó a estar constituido por los miembros de la Mesa Directiva del Museo y por los decanos de las facultades de la Universidad. Se crearon carreras nuevas que, actualmente, representan fuertemente a la institución, tales como Derecho y Economía, las cuales posteriormente se constituyeron como facultades.

Se observa a lo largo de la historia de esta institución un compromiso social muy importante en relación con las distintas coyunturas, vicisitudes y eventos acaecidos en la comunidad y el país.

## **EL PROCESO DE EVALUACIÓN**

### **Autoevaluación**

La Universidad del Museo Social firmó, con fecha 10 de junio de 1998, el Convenio de Evaluación Institucional del que surgió el Informe Final de Autoevaluación. El eje fundamental de dicho informe es el mejoramiento de la calidad de la Universidad considerando a la gestión, a la docencia, a la investigación y a la extensión como sus aspectos prioritarios.

Hacia fines de 1986 la Comisión Directiva del Museo Social Argentino creó el cargo y designó un Director Ejecutivo, que junto con un grupo de colaboradores, realizó en 1987 un “Análisis Institucional” de la Universidad, en el que se daba cuenta de las actividades cumplidas en casi un año, se especificaban logros y debilidades de la institución, con la intención de reafirmar la misión y los objetivos de la Universidad. Finalizaba con una propuesta sobre mejoras necesarias en lo académico, en lo administrativo, en los servicios y en el edificio.

Este documento no fue tratado por los Consejos de la Universidad, aunque se tomaron en cuenta algunas recomendaciones.

Al año siguiente se produjo un nuevo documento basado en una “Propuesta de desarrollo de la UMSA” que concluía con un proyecto de planificación de la modernización del *curriculum*.

Posteriormente se resolvió implementar un proceso de evaluación para lo cual se designó una Comisión integrada por tres miembros del Consejo de la Universidad.

Esta Comisión, teniendo como sustento un proyecto de autoevaluación, elaboró un volumen con siete informes parciales referidos a la institución promotora, al proyecto de Universidad, a las funciones de la Universidad, a los ordenamientos institucionales, a los recursos humanos, a los recursos materiales e infraestructura y a la elevación de la calidad.

Dicho trabajo fue finalizado en noviembre de 1996 y remitido a los decanos y escuelas para su consideración.

La autoevaluación comenzó en agosto de 1998, cuando la UMSA designó un coordinador externo, quien propuso el esquema de la autoevaluación y realizó el Informe Final.

La autoevaluación fue planteada a partir de un conjunto de indicadores referidos a: la administración central y la gestión de la Universidad, los agentes sociales de la educación (profesores y alumnos), el proceso de enseñanza - aprendizaje, el rendimiento académico de los alumnos, los egresados, la investigación, la extensión y transferencia, el bienestar estudiantil, los posgrados y la infraestructura edilicia y de apoyo.

Los datos, de carácter tanto cuantitativo como cualitativo, fueron obtenidos de encuestas, formularios, relevamientos físicos o bases de datos existentes, entre otros. La información relevada corresponde al año inmediato anterior al de la evaluación externa (1998) y a la de los últimos tres años, con el objetivo de visualizar las tendencias predominantes. Los datos de las

encuestas fueron aplicados sobre muestras de diversos tamaños y grados de representatividad.

En el Informe de Autoevaluación se observa una orientación valorativa que destaca los que se consideran aspectos positivos y las debilidades de la institución.

Se observa, a lo largo de la presentación, la existencia de cuadros con datos que impiden elaborar conclusiones o interpretaciones que den cuenta de la dinámica interna de la institución. Asimismo se detecta una participación no suficientemente amplia y diversificada de los distintos actores de la comunidad académica<sup>1</sup>.

## **Evaluación Externa**

La visita del Comité de Pares Evaluadores<sup>2</sup> se llevó a cabo entre los días 8 y 12 de mayo de 2000. Durante la visita, los integrantes del CPE realizaron entrevistas a los miembros de la comunidad universitaria. Se realizó una visita a la sede del futuro edificio destinado a las actividades de posgrado y se tomó contacto con organismos públicos, colegios y asociaciones profesionales con el objeto de recabar opiniones del ámbito externo, a fin de enriquecer el conocimiento de la UMSA y de evaluar su influencia y pertinencia dentro de la comunidad.

---

<sup>1</sup> Tanto los docentes como los alumnos manifiestan haber tenido muy poca participación en el proceso de autoevaluación. Fueron invitados a contestar una encuesta y tienen escasa información sobre los resultados del proceso.

<sup>2</sup> El Comité de Pares Evaluadores (CPE) se encontraba integrado por el Dr. Rafael Vaggione, el Dr. José Luis Lergoburu, la Prof. Sue Hirschmann y el Dr. Fernando Romero Moroni. Acompañaron a dicho Comité dos miembros de la CONEAU, el Lic. Ernesto Villanueva y P. Fernando Storni s.j., siendo asistidos por la Licenciada Ariadna Guaglianone y la Lic. Victoria Guerrini integrantes del equipo técnico de la CONEAU

## **Consideraciones acerca de la visita**

No se observaron diferencias significativas, en cuanto al reconocimiento de las fortalezas y debilidades, entre los sectores directivos o vinculados con el Consejo; los integrantes de todas las Facultades, tanto docentes como administrativos, y los estudiantes.

En todos los casos, y en cada una de las reuniones mantenidas en la UMSA, se advirtió en los participantes un alto sentido de pertenencia a la institución, cualquiera fuese la perspectiva y posición adoptada respecto de aspectos particulares de ella. Esta combinación de sentido de pertenencia con actitudes reflexivas y críticas constituye una fortaleza de la institución.

Es destacable el logro de una interacción fluida entre la comunidad académica y los integrantes del Comité de Pares Evaluadores (CPE), posible en gran medida por la buena predisposición que los directivos, tanto del Rectorado como de las facultades, mostraron hacia la evaluación externa y hacia sus responsables. Cabe señalar que se permitió al CPE el acceso a todas las instalaciones y que la comunidad académica en su conjunto tuvo una actitud colaboradora y accesible, al facilitar las actividades de la CPE y proveer datos e información adicionales cada vez que le fueron solicitados.

Es importante señalar la colaboración de las autoridades en la convocatoria y selección de los integrantes de la UMSA entrevistados por el CPE. En esta tarea contemplaron la diversidad del cuerpo docente, administrativo y de los estudiantes, muchos de los cuales manifestaron un agudo sentido crítico.

En síntesis, se considera positiva la predisposición de los integrantes de la institución, de todos los niveles y funciones, durante la visita del CPE, tanto para participar en las reuniones como para ser evaluados.

## GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN

En una de sus primeras páginas, aludiendo al concepto de cultura organizativa, el Informe de Autoevaluación da una pauta precisa que marca las características distintivas de la UMSA en su desarrollo, viabilidad y gobierno<sup>3</sup>.

Se advirtió una percepción y captación, compartida por los miembros de la UMSA, de los valores y creencias centrales de la institución. De ello se infiere la existencia tanto de pautas de funcionamiento como de metas específicas, que, al ser aceptadas por toda la comunidad académica dan consistencia al comportamiento organizativo y marcan la forma y el estilo de la gestión. Desde su creación, fuertes liderazgos de conducción tutelaron el desenvolvimiento de la Universidad, lo cual hizo que persistieran una serie de símbolos<sup>4</sup> y prácticas de dirección que sobreviven a su fundador.

La dilación de la Universidad en cuanto a formalizar su estructura y procedimientos fue el resultado de una gestión, compartida y sostenida firmemente por sus miembros, quienes obtenían los mismos resultados sin necesidad de dotar de sistematicidad a las instancias de decisión y administración.

---

<sup>3</sup> “Uno de los hechos más significativos de la cultura universitaria de la Universidad del Museo Social Argentino, es que al pertenecer a una institución con una larga tradición, sus valores se transmiten de manera implícita de generación en generación, internalizándose en la convivencia cotidiana. No se encuentra en una etapa fundacional en la cual busque su identidad, sino que la misma está plenamente consolidada. El hacerla consciente es parte de la tarea de autoevaluación, puesto que el conocimiento que genera es indispensable para que los cambios que traen los nuevos tiempos se realicen en un sentido que implique su profundización, y no su abandono”.

<sup>4</sup> Como ejemplo podemos citar el tipo de vestimenta de todos sus miembros, incluidos los alumnos, con la obligatoriedad de usar saco y corbata.

## Estructura y organización

La Universidad del Museo Social Argentino es un centro de estudio creado por el Museo Social Argentino<sup>5</sup>. El patrimonio del Museo es el mismo que el de su Universidad<sup>6</sup>. Es obligación estatutaria del Museo la presentación y aprobación de la Memoria y Balance Anual. La información contable relativa a la UMSA<sup>7</sup> es parte integrante de dichos estados.

La institución patrocinante que avala, respalda y controla a la UMSA es el Museo Social Argentino. No se observa ningún tipo de autonomía recíproca entre ambas instituciones; el Museo Social y la Universidad del Museo Social son, en la práctica, una misma institución. Las más altas autoridades del Museo coinciden con las de la Universidad, tal como lo prevén los estatutos: el Rector de la Universidad es el presidente del Museo, y los integrantes del Consejo Superior Universitario son miembros del Consejo Directivo del Museo, junto con los decanos de las facultades y escuelas.

Es el Consejo Directivo del Museo quien toma las decisiones universitarias más trascendentes, tales como crear nuevas facultades o escuelas, aprobar el presupuesto anual de la Universidad propuesto por el Consejo Universitario e incluso disponer la separación del Rector o Vicerrector si así lo propone dicho órgano de conducción de la UMSA.

La elección del Rector y la duración en sus funciones están íntimamente ligadas a su desempeño como Presidente del Museo<sup>8</sup>. El Rector dura en sus funciones cuatro años mientras desempeña el cargo de presidente del Museo, y es elegido, así como también los restantes miembros del Consejo Directivo, por los socios activos de la institución madre constituidos en Asamblea.

---

<sup>5</sup> Art. 1 del estatuto de la UMSA.

<sup>6</sup> Art. 40 del estatuto de la UMSA.

<sup>7</sup> Art. 42 del estatuto de la UMSA.

<sup>8</sup> Art. 8 del estatuto de la UMSA.



En las facultades la dependencia del Museo Social no se manifiesta en forma tan directa. Están a cargo de un Decano y un Consejo Directivo<sup>9</sup>. El Decano y el Vicedecano son elegidos por el Consejo Universitario a partir de una terna de profesores titulares propuesta por el claustro.

La UMSA ha funcionado eficientemente con un bajo grado de formalización, pero como consecuencia de complejidades y exigencias normativas contextuales, tales como la Ley de Educación Superior N° 24.521, las disposiciones ministeriales, la competitividad en el mundo de la educación superior y el mercado laboral con el que se enfrentan sus egresados; se produjo una situación de cambio institucional, expresada básicamente en dos tendencias: el incremento, direccionalidad y organicidad de las actividades de investigación y el aumento de la oferta educativa, mediante la incorporación de nuevas carreras, en especial en los emprendimientos de posgrados.

Los integrantes de los órganos de gobierno de la UMSA consideran necesario encarar un proceso progresivo de tecnificación administrativa, a fin de crear y aplicar instrumentos formales que generen consistencia, procedencia y previsibilidad al quehacer universitario.

En cuanto a la estructura<sup>10</sup>, se diseñaron roles y funciones delimitadas, coherentes con el estatuto vigente, se aprobó un reglamento de funciones y se graficó un organigrama general de la institución, labor que está extendiéndose a las facultades.

Se observa que distintos procesos de la institución están siendo reglamentados; como la carrera docente, las monografías, las tesis y las becas para estudiantes. Se ha comenzado a elaborar presupuestos sectoriales o por facultades, así como evaluaciones y previsiones de diversas actividades.

---

<sup>9</sup> Art. 19 del estatuto de la UMSA.

<sup>10</sup> La estructura diseñada contempla la atención de aproximadamente dos mil quinientos alumnos, el 20% de ellos son de posgrado, distribuidos en cinco facultades y una escuela, con cincuenta empleados de apoyo (no docentes) de jornada completa, seiscientos ochenta y un docentes que son retribuidos por hora cátedra dictada, y autoridades responsables de las distintas unidades orgánicas.

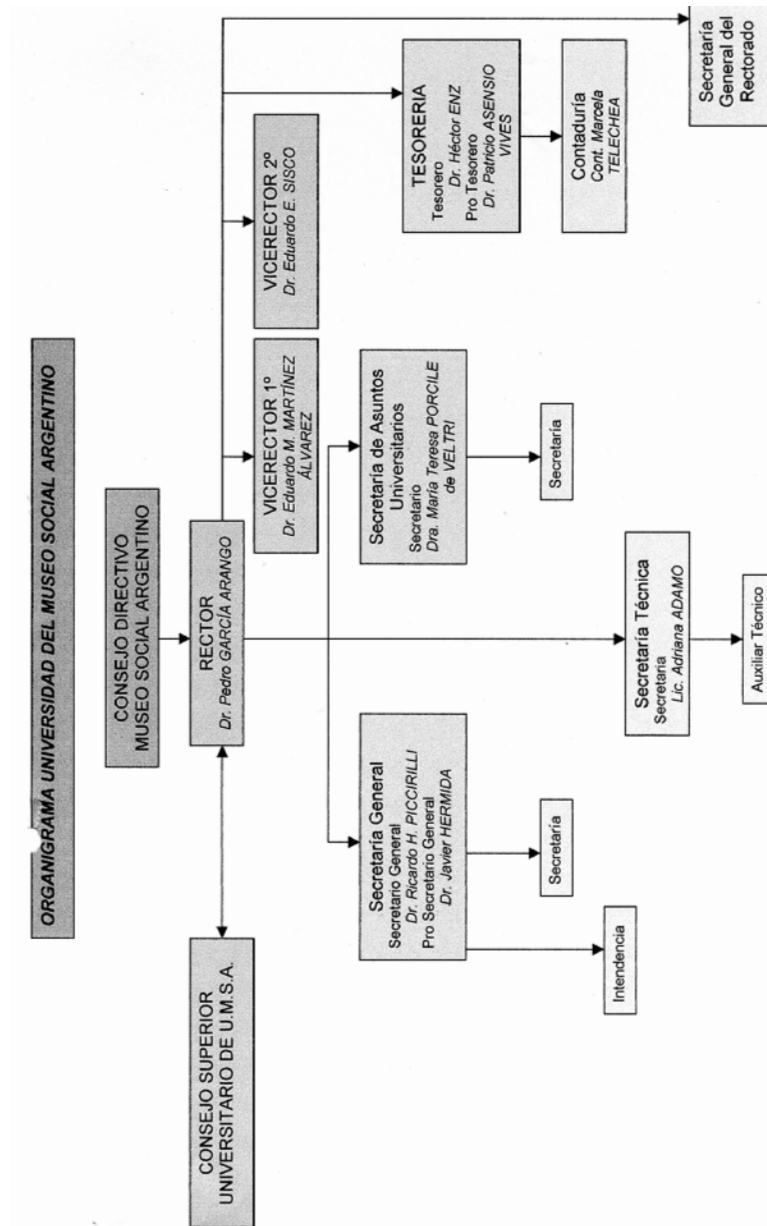
Todos estos esfuerzos redundarán en la valoración y profesionalización de la función de gestión, objetivos que, según se observa, la institución ha decidido cumplir al comprender que son condición indispensable de su desarrollo organizativo.

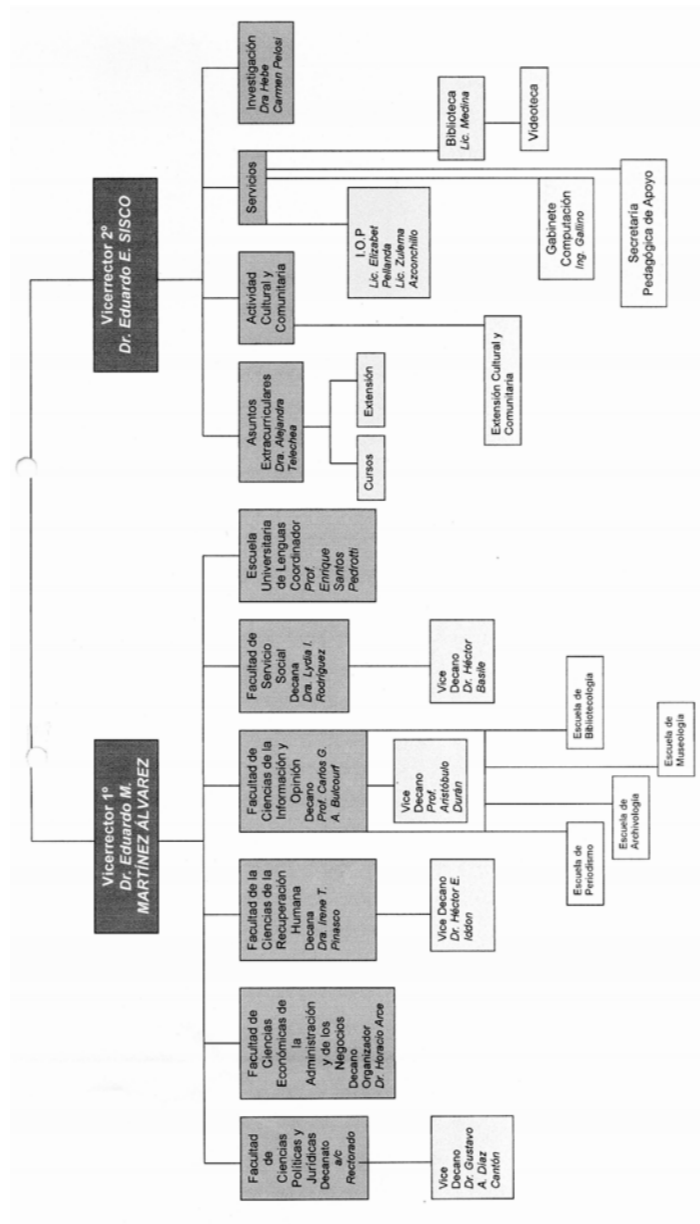
Estas nuevas formas organizativas recién comienzan a implementarse y los resultados de este nuevo ordenamiento sólo podrán ser apreciados y contrastados con los propósitos explicitados por la institución luego de un período razonable de funcionamiento.

La nueva estructura propuesta y expuesta en el organigrama implica la existencia de una autoridad central con funciones ejecutivas y de un órgano colegiado, de carácter normativo y de control. Este último es el Consejo Superior Universitario, constituido por el Rector, el Vicerrector Primero, el Vicerrector Segundo, el Secretario General, el Prosecretario General, el Tesorero, el Protesorero, el Secretario de Asuntos Universitarios y los decanos de las facultades. El Vicerrector Primero reemplaza al Rector en su ausencia y tiene a su cargo el monitoreo y control de las unidades académicas que conforman la Universidad. El Vicerrector Segundo reemplaza al primero y tiene a cargo el funcionamiento de las Secretarías de Asuntos Curriculares, Actividad Cultural y Comunitaria, Investigación y Servicios (Instituto de Orientación Profesional, Gabinete de Computación, Biblioteca, Videoteca y Secretaría de Asistencia Técnico - Pedagógica). Además de los vicerrectorados, del Rector dependen directamente la Secretaría General, la Secretaría de Asuntos Universitarios, la Tesorería y la Secretaría Técnica.

En el ámbito de las facultades se observa una estructura similar en la que se incorporan mecanismos de elección de autoridades con participación de los docentes. El gobierno de las facultades está compuesto por un Decano, designado por el Consejo Universitario a partir de una terna de profesores titulares (los tres más votados), y un Consejo Directivo integrado por el Decano, el Vicedecano, el Secretario, los directores de las escuelas de cada facultad y un profesor de cada escuela (elegidos entre y por los titulares de la misma). Los decanos son designados por dos años y pueden ser reelegidos sólo una vez.

## ORGANIGRAMAS





Se observa que, a pesar de la existencia de esta nueva estructura, en la práctica se sigue estableciendo un ordenamiento institucional, que hace que, las funciones se adapten, con escasa formalización, a las necesidades y requerimientos de la UMSA.

### **Administración financiera**

El análisis de los estados contables muestra una institución con una sólida situación patrimonial y un equilibrado flujo de ingresos y gastos de funcionamiento.

Sus deudas son casi inexistentes, de manera que el patrimonio es semejante a sus activos, que se reparte en partes prácticamente iguales entre corrientes y no corrientes.

Los activos no corrientes están constituidos en un 85% por dos inmuebles, uno utilizado como sede central<sup>11</sup> y otro adquirido durante 1999<sup>12</sup> y cuyo eventual destino será la actividad de posgrado y la expansión de la Biblioteca. El 15% restante se distribuye entre la Biblioteca, los muebles y útiles, las instalaciones y los equipos de computación.

Los activos corrientes son inversiones en un 90%, en su mayor parte, títulos públicos, y en mucha menor medida, plazos fijos. Se considera favorable la liquidez existente, debido a que los activos corrientes alcanzan para cubrir las dos terceras partes de los gastos de funcionamiento de un año académico.

Los ingresos de la institución devienen fundamentalmente del arancel que pagan los estudiantes, mientras que los provenientes de sus inversiones no alcanzan al 10% de los ingresos totales. Los gastos de funcionamiento absorben prácticamente todos los ingresos; alrededor del 85% del total corresponde a sueldos y honorarios.

---

<sup>11</sup> Ubicado en la Avenida Corrientes 1723.

<sup>12</sup> Ubicado en calle Sarmiento 1525

La importancia relativa de las unidades académicas como generadoras de ingresos, a través de las matrículas, donaciones, herencias, legados, intereses y productos de la inversión de los fondos sociales es la siguiente:

## **DOCENCIA DE GRADO**

### **La oferta académica**

La UMSA, en la actualidad, comprende seis unidades académicas: cinco facultades -Ciencias de la Información y Opinión, Servicio Social, Ciencias Políticas y Jurídicas, Ciencias Económicas, de la Administración y los Negocios<sup>13</sup>, Ciencias de la Recuperación Humana- y la Escuela Universitaria de Lenguas.

La Universidad tiene una oferta académica de diecinueve carreras de grado<sup>14</sup>. Las carreras que pertenecen históricamente al proyecto institucional de la Universidad fueron creadas durante las décadas del cincuenta y sesenta. De ellas actualmente se dictan Bibliotecología, Museología, Servicio Social, Fonoaudiología, Abogacía y Periodismo<sup>15</sup>. Posteriormente, durante las

---

<sup>13</sup> En Setiembre de 1999 se creó la Facultad de Ciencias Económicas, de la Administración y de los Negocios que hasta entonces funcionaba como Escuela dependiente de la Facultad de Ciencias Políticas, Jurídicas y Económicas. En febrero de este año se designó a su Decano Organizador.

La primera expresión académica correspondiente a esta Facultad (antes Escuela) comienza en 1971 con los estudios en Administración, y se produce una década más tarde la creación de la carrera de Contador Público, que en la práctica funciona como si fuera el complemento curricular de la Licenciatura en Administración (cuatro años), dado que aprobadas todas sus obligaciones curriculares sólo restan los cursos del quinto año para obtener el título de Contador Público. Es semejante la situación en Comercio Internacional, con la tecnicatura y la licenciatura.

<sup>14</sup> La Facultad de Ciencias de la Información y Opinión ofrece actualmente las carreras de: Licenciatura en Bibliotecología y Documentación iniciada con anterioridad al reconocimiento de la UMSA como universidad. No consta la fecha de inicio de las actividades; la Licenciatura en Museología, iniciada en 1959. No consta la fecha de inicio de las actividades, y Archivología. Según el informe de autoevaluación, esta carrera está apro

décadas del setenta y ochenta surgieron respectivamente las carreras de Licenciatura en Administración y de Contador Público, y en la década del noventa se crearon la Licenciatura en Comercio Internacional y las carreras de la Escuela de Lenguas.

Tanto a partir del Informe de Autoevaluación como de los datos indirectos obtenidos en la visita realizada por el CPE, surgen algunas tendencias generales. Se observa una Universidad que presenta unidades académicas tradicionales, fuertemente arraigadas a la historia de la institución, tales como como Abogacía y Fonoaudiología; y unidades académicas con una trayectoria trunca da por los acontecimientos históricos, o de reciente implementación.

---

bada pero no se ha producido la apertura de cursos. La carrera de Licenciatura en Ciencias de la Información y Opinión finalizó sus actividades en 1975, y se prevé su reapertura para el corriente año (2000) con la carrera de Periodismo.

La Facultad de Servicio Social dicta las carreras de Psicología y Psicopedagogía que culminaron en 1977. El Informe de Autoevaluación menciona que está prevista su reapertura, pero no pudieron obtenerse más datos. En la actualidad, esta Facultad ofrece únicamente la carrera de Asistente Social, iniciada con anterioridad al reconocimiento de la UMSA como universidad. Según se advierte en los informes, esta carrera fue cerrada en 1993 y reabierta en 1995 con una modificación integral del plan de estudios.

La Facultad de Ciencias Políticas y Jurídicas ofrece la carrera de Abogacía, iniciada en 1965. También se dictaba la Licenciatura en Cooperativismo y Mutualismo, que comenzó en 1962 y culminó en 1992.

La Facultad de Ciencias Económicas ofrece las carreras de Técnico Universitario en Comercio Internacional (tres años de duración), la Licenciatura en Comercio Internacional, iniciadas en 1993 (cuatro años); la Licenciatura en Administración, iniciada en 1971 (cuatro años) y la carrera de Contador Público, iniciada en 1981 (cinco años).

La Facultad de Ciencias de la Recuperación Humana dicta la carrera de Fonoaudiología, iniciada en 1971 y la Licenciatura en Fonoaudiología, iniciada en 1963.

La Escuela Universitaria de Lenguas ofrece las carreras de Traductorado en Inglés, iniciada en 1990; Traductorado en Francés, iniciada en 1983; Traductorado en Italiano, iniciada en 1992; Interpretariado en Inglés, iniciada en 1995; Interpretariado en Francés, iniciada en 1998; Interpretariado en Italiano, con reconocimiento oficial, sin apertura de cursos hasta el momento y la Licenciatura en Lengua (francesa, inglesa e italiana). Inicio de las actividades en 1998.

<sup>15</sup> Este año se dio inicio a las carreras de Periodismo (tres años) y de Licenciatura en Periodismo con orientación audiovisual (cuatro años), con la modalidad del tronco común. Tiene muy pocos alumnos y su diseño e implementación están siendo cuestionados por las autoridades.

## Planes de estudio

La Universidad tiene una marcada inclinación hacia la formación profesional. Los programas de las licenciaturas tienden a mejorar la especialización y no a profundizar en los aspectos académicos.

Las carreras de grado, en general, tienen un plan de estudios muy bien organizado, que se dicta en dos horarios diferentes. Los programas son completos, bien estructurados y con una carga curricular importante. Algunas asignaturas están a cargo de dos cátedras diferentes. Los planes de estudio han sufrido correcciones y modificaciones sucesivas a lo largo del tiempo<sup>16</sup>, en el intento de adaptarlos, conforme a sus especificidades, a la actualidad del momento.

Sin embargo, la relación entre la duración teórica y la duración real de las carreras es variable, según los casos. Algunas personas entrevistadas manifiestan que la duración real es muy elevada en las carreras de Servicio Social y de Administración, lo mismo que en los traductorados de inglés e

---

<sup>16</sup> En el caso de Derecho el plan de estudios ha sido modificado, de modo que se pasó de una currícula rígida a una cuatrimestral de dieciséis cuatrimestres (cuatro años), con dos cuatrimestres (un año) de orientaciones. Las orientaciones que se dictan son: Empresaria; Derecho Privado; Derecho Público. Se realizan cursos opcionales y complementarios pero sin adherir al sistema de créditos. Este sistema, que los profesores y el Consejo estiman nuevo, está siendo considerado para su evaluación.

En la Escuela de Idiomas el plan de estudios para Traductor Público e Intérprete integra un tronco común de dos años y luego se divide en dos secciones: 1) con materias relacionadas con el área jurídica además de las relacionadas con el estudio y profundización de la lengua meta para la carrera de traductor y 2) con materias de profundización en la lengua meta para la carrera de intérprete. Al título de Licenciado se accede a partir de los títulos de Traductor e Intérprete y luego de tres cuatrimestres de estudios de extensión y profundización de materias relacionadas con el grado.

En el caso de la Facultad de Ciencias Económicas, los contenidos de la carrera de Contador Público se encuentran desbalanceados dado la extensión de los mismos y de los requerimientos de las aplicaciones específicas que se desarrollan en el quinto año en relación con las actividades de los cuatro primeros años.



italiano y en Museología. Por ello, puede inferirse que las correcciones a los planes de estudio se han hecho siempre con cautela, teniendo en cuenta los logros y las dificultades de los planes ya vigentes.

En cuanto a la evaluación de la calidad de la enseñanza, se dispone de datos de opinión que los alumnos y egresados tienen de los cursos que han recibido.

Estos datos son bastante generales. En cuanto a los egresados solo contestó el 9%, si bien se especifica la proporción correspondiente a cada carrera, no queda claro cuáles fueron los criterios de selección de la muestra teniendo en cuenta la cantidad de egresados que han contestado la entrevista y la disparidad en el año de egreso de los mismos, por lo que resulta difícil obtener información precisa para la descripción crítica de este aspecto.

En cuanto a los alumnos, de un total de mil setecientos veinte, respondieron un 26% de la carrera de Fonoaudiología, un 21% de Abogacía, un 7% de Servicio Social y un 2% de Bibliotecología. Las carreras de la Escuela Universitaria de Lenguas no respondieron la encuesta. Al no haber una representatividad de los alumnos, ya sea en relación con la cantidad de alumnos de cada carrera o de los alumnos de toda la Universidad, resulta complejo el análisis de las conclusiones.

De la síntesis de la evaluación de los cursos realizada por los alumnos se desprende que el 61% considera que la enseñanza es excelente, un 26% que es buena, un 8%, regular y un 4%, mala. En cuanto a la calidad de los conocimientos, el 53% considera que es excelente; el 33%, que es buena; un 9%, que es regular y un 3%, que es mala. Por último, un 58% considera que el clima de trabajo es excelente, un 28%, que es bueno; un 11%, que es regular y un 5%, que es malo.

## **Método de enseñanza y evaluación**

Los docentes tienen amplia libertad para elegir el método de enseñanza<sup>17</sup>. Lo mismo puede decirse con respecto a los métodos de evaluación del rendimiento académico de los alumnos. Se aprecia la transición desde una pedagogía tradicional de clases presenciales hacia otros métodos más modernos. Las clases son teóricas y prácticas. En algunas oportunidades se realizan por el modelo de simulación y a veces con visitas a los lugares de actuación profesional<sup>18</sup>.

No existe la posibilidad para los alumnos de promocionar sin cursar las materias o de cursar en carácter de libre.

## **Docentes**

La Universidad tiene doscientos cuarenta y cuatro profesores titulares y cuatrocientos treinta y siete adjuntos, organizados por cátedras<sup>19</sup>. La selección de los docentes se lleva a cabo considerando sus antecedentes, ya que “el alto nivel del cuerpo académico permitiría aspirar a un nivel de exce-

---

<sup>17</sup> Por ejemplo, en la Escuela de Idiomas, para que las cátedras no funcionen como entes aislados se tiende a una efectiva articulación de los contenidos de las distintas asignaturas. Para ello se basan en la aplicación de distintos procedimientos: a) reuniones espontáneas del cuerpo docente con la finalidad de intercambiar ideas y proyectos; b) reuniones planificadas del cuerpo docente con las autoridades de la Escuela; c) comentarios reflexivos y críticos de los alumnos sobre la marcha de las distintas asignaturas.

<sup>18</sup> De la entrevista con alumnos de un tercer año de la carrera de Traductorado se desprende la aceptación y conformidad general del proyecto de enseñanza-aprendizaje en el cual participan. Los alumnos mencionan la ausencia de algunos conocimientos y materias con la consiguiente acotación de su idoneidad como aprendices. Se nota la incorporación de alumnos de otras instituciones que consideran importante la sistematicidad con la que se dictan las clases y la organización clara y precisa de cada carrera que permite alcanzar el objetivo de una graduación planificada.

<sup>19</sup> El total de los docentes para el año 1998 asciende a seiscientos ochenta y uno y se reparten de la siguiente manera: en la carrera de Abogacía hay doscientos treinta y cinco docentes, en Ciencias Económicas hay ciento setenta y tres, en Fonoaudiología hay ciento cinco docentes, en Servicio Social hay sesenta y un docentes, en la Escuela de Lenguas ascienden a ciento veintitrés, en la carrera de Bibliotecología hay cuarenta y tres y en Museología, cuarenta docentes.

lencia en los egresados”<sup>20</sup>. Los nombramientos duran dos años, al cabo de los cuales pueden ser renovados o el docente puede ser removido de su cargo. Sin embargo, existe una notable estabilidad en los cargos<sup>21</sup>.

No existen docentes con dedicación semiexclusiva y exclusiva. Todos los docentes son remunerados por hora de clase dictada<sup>22</sup>. Se observa que la dedicación horaria concentra al 88% de los docentes en la franja que abarca entre cero y noventa nueve horas-cátedra por año.

La concepción basada en la remuneración por hora-clase dictada conlleva la ausencia de incentivos para los profesores, tanto para el desarrollo de la carrera docente como para las actividades de investigación.

El cuerpo docente, salvo excepciones, está formado por personas que realizan ejercicio profesional y que lo hacen ya sea en el ejercicio libre o, en el caso de Derecho, en la Magistratura<sup>23</sup>. Se distingue un grupo homogéneo y compacto de docentes que da ímpetu y eficiencia a la labor. Cabe mencionar, asimismo, que entre los docentes se distinguen varios con merecido reconocimiento profesional y académico fuera de la institución.

Sin embargo se observa, en algunos casos, que la participación de los docentes en la institución es casi nula ya que ejercen la docencia en varias instituciones a la vez. La falta de un plantel permanente relevante de docentes de tiempo completo crea la dificultad de orientar las líneas formativas que desarrolla la institución y condiciona, a su vez, los nuevos proyectos vinculados con las actividades de investigación que se plantea la misma.

---

<sup>20</sup> Palabras de la Decano de Ciencias de la Recuperación Humana.

<sup>21</sup> No hay protestas entre los docentes con relación a las retribuciones. Existe una plena aceptación de la libertad de cátedra imperante.

<sup>22</sup> El 37% de los docentes dictan hasta veinticinco horas de clase, el 29% dicta entre veinticinco y cuarenta y nueve horas; el 22 %, entre cincuenta y noventa y nueve horas, un 9% dicta entre cien y doscientas horas; un 2%, entre doscientas y trescientas horas y solo un 1% dicta más de trescientas horas de clase. Esta estimación ha sido realizada sobre la base de horas de clase por año.

<sup>23</sup> Los alumnos han señalado que ellos mismos alientan la realización de la mayor cantidad de clases prácticas. Algún egresado afirmó que debe ser mayor la cantidad de práctica que se enseña.

## Formación docente

La documentación provista en el Informe de Autoevaluación carece de información acerca del total de los docentes de la institución que acreditan estudios de posgrados. De un total de setecientos ochenta y un docentes, entre titulares y adjuntos, se consultó al 55% de los docentes. Sólo se dispone de información de un 68% de los titulares y de un 53% de los adjuntos. Durante la visita del CPE, se pudo constatar que la cantidad de docentes con posgrado terminado es de alrededor del 20%<sup>24</sup>. Sin embargo, esta proporción ha crecido llamativamente en los últimos años, aparentemente vinculada con la necesidad de perfeccionamiento docente, ampliación de la oferta de posgrados y aplicación de la Ley 24.521.

La Universidad ha implementado algunos mecanismos como los posgrados personalizados para facilitar el acceso de sus docentes a la finalización del posgrado.

Por los antecedentes de sus miembros, sobre todo en las carreras más consolidadas como Fonoaudiología y Abogacía, puede concluirse que el nivel de capacitación de los docentes es aceptable. Existen además algunos mecanismos tendientes a la capacitación y formación de los mismos. Entre ellos se destaca la implementación de un Curso de Actualización Docente dictado en convenio con la Universidad do Sul de Santa Catarina. El número de docentes participantes, según la autoevaluación, fue de aproximadamente trescientos. No se presenta información más detallada sobre las características, duración y continuidad de este tipo de actividades.

---

<sup>24</sup> Del total de trescientos noventa y ocho profesores encuestados, entre titulares y adjuntos, veintiocho realizaron Maestrías; cincuenta y nueve, doctorados, y seis ostentan estudios de posdoctorado.

En el caso de la Escuela de Lenguas aproximadamente el 15% de los docentes tienen título máximo. Sin embargo, se observan dificultades y demoras en presentar el trabajo de tesis.

## **Carrera docente**

La carrera docente ha sido reglamentada recientemente, y se encuentra en proceso de implementación. Esta situación, posiblemente, se vincule con el de bajo grado de formalización de las estructuras organizacionales que tenía la Universidad.

La elección de los profesores se implementa mediante la selección a través de un sistema de ternas y, finalmente, por la decisión de los integrantes del Consejo Superior<sup>25</sup>. No se han observado dificultades vinculadas con el procedimiento utilizado durante la existencia de la Universidad. El alejamiento de los docentes, en general, se debe a motivos no vinculados con la Universidad.

En conclusión, las facultades tienen un plantel docente estable, con relativa poca movilidad interna dentro de la estructura jerárquica propia de esta función. Se observa una marcada tendencia a incorporar a ex alumnos, ya que el cuerpo docente está integrado en mayor proporción por egresados de la UMSA.

## **Evaluación de la actividad docente**

Hasta la fecha no se generaron mecanismos concretos de revisión académica periódica de su planta docente sobre la base de criterios y procedimientos objetivos, por ende, no se observa con claridad mecanismos de seguimiento y evaluación de los docentes. No se ha detectado la existencia de un sistema articulado de control de gestión, ni de la calidad de la docencia, ni de seguimiento en el cumplimiento de las tareas de esta función, más allá de los aspectos de control de asistencia. En tal sentido, no se puede hablar de la

---

<sup>25</sup> El método de selección de los docentes es plenamente aceptado y no existen cuestionamientos al respecto.

existencia de una carrera docente en la que los estándares de desempeño estén claramente definidos y sean tenidos en cuenta como criterios utilizados para la evaluación periódica de los docentes de la Universidad.

Se observa que la actividad docente es evaluada en base a reuniones periódicas, en las que a veces también participan los alumnos<sup>26</sup>.

## ALUMNOS

El número de alumnos asciende aproximadamente a dos mil se mantiene estable a lo largo del tiempo. Según la autoevaluación, en 1998 había dos mil trescientos cuarenta y nueve alumnos matriculados<sup>27</sup>, y el crecimiento de la matrícula entre 1995 y 1998 fue del 5,1%. Esto es variable, ya que si bien Abogacía es la carrera con mayor peso relativo, otras carreras muestran mayor dinamismo y una demanda creciente, con lo que sus matrículas han aumentado en porcentajes relativamente mayores. Tal es el caso de Ciencias Económicas, Inglés, y Ciencias de la Información y Opinión, y particularmente de Bibliotecología y Museología<sup>28</sup>.

---

<sup>26</sup> Los alumnos consideraron meritoria la puntualidad de los profesores y su asistencia al dictado de clases. Las críticas más graves se efectuaron respecto del no cumplimiento de estas dos obligaciones.

<sup>27</sup> Para el año 1998 había matriculados en la Facultad de Ciencias Políticas y Jurídicas ochocientos setenta y seis alumnos; en la Facultad de Ciencias Económicas, quinientos tres; en la Facultad de Ciencias de la Recuperación Humana, trescientos sesenta y tres; en la Facultad de Servicio Social, noventa y seis; en la Facultad de Ciencias de la Información y Opinión, ochenta y dos, y en la Escuela de Lenguas, trescientos ochenta y cuatro.

<sup>28</sup> La carrera de Abogacía, aun siendo la más numerosa (ochocientos setenta y seis alumnos en 1998), registró una disminución del 7,3% en su matrícula con respecto a 1993. Es diferente la situación de Ciencias Económicas, que, si bien tenía quinientos tres alumnos en 1998 ha crecido aproximadamente el 20% en el mismo período. La Escuela Universitaria de Lenguas ha experimentado el crecimiento más llamativo: 124,5% en igual período. En 1998 registraba trescientos ochenta y cuatro alumnos. El crecimiento más importante está referido al estudio del idioma inglés; mientras que otras carreras de la misma Escuela están en situación de riesgo por falta de alumnos. La Facultad de Servicio Social también ha crecido (29,7%), aunque el número total de alumnos es reducido (noventa y seis). Asimismo, el número correspondiente a la Facultad de Ciencias de la Recuperación Humana se redujo en un 7%, en 1998 contaba con trescientos sesenta y tres alumnos. Ha tenido un importante crecimiento la Facultad de Ciencias de la Información y Opinión, que pasó de tener ochenta y dos alumnos en 1993 a ciento veintisiete en 1998.

Según los datos correspondientes al año 1998, extraídos del informe de autoevaluación, puede advertirse que algunas carreras están en situación de riesgo debido al escaso número de alumnos<sup>29</sup>.

Se observa que no existen estudiantes crónicos y que se gradúa aproximadamente un tercio de los ingresantes.

La autoevaluación contiene información acerca del perfil socio-demográfico de los ingresantes del año 1999, de la cual surge que los nuevos alumnos pertenecen a un estrato poblacional de un elevado nivel educativo y socioeconómico. Llama la atención que la mayoría de los estudiantes elijan como Universidad a la UMSA a partir del conocimiento de familiares que estudiaron allí, de amigos o a través de referencias directas. Esta situación daría cuenta del crecimiento estable de la matrícula; se observa que la no masificación y el estilo de difusión de la Universidad constituyen parte de la política institucional de las distintas gestiones que tuvo la UMSA.

En cuanto a la relación cuantitativa entre docente-alumno se registran pocas variaciones por facultad; la misma es de 3,87 en 1995 y de 3,75 en 1998. Se considera óptima la relación en cuanto a la posibilidad de brindar un elevado grado de personalización al proceso de enseñanza - aprendizaje. No obstante, la UMSA debería considerar la posibilidad de que esta relación haya comenzado a disminuir a raíz de la ausencia de alumnos en la matriculación de algunas carreras.

## **Sistema de Admisión**

A partir de la autoevaluación el Instituto de Orientación Profesional propuso, como mecanismos de admisión, un curso de ingreso único<sup>30</sup> para

---

<sup>29</sup> Así por ejemplo, en la Licenciatura en Servicio Social (un alumno), en el traductorado de francés e italiano (ocho alumnos en ambos casos), en Intérprete de idioma francés (seis alumnos) e italiano (cero alumnos), y en las licenciaturas en lengua francesa e italiana.

<sup>30</sup> El curso de ingreso consta de una materia introductoria para cada carrera, metodología del aprendizaje, una entrevista y un test a fin de conocer el grado de maduración psicofísica de los aspirantes y un examen fonoaudiológico.

toda la Universidad, mientras que, anteriormente, cada facultad se regía por criterios independientes. Este mismo Instituto brinda a cada facultad un informe diagnóstico acerca de los ingresantes, que permitiría prever el futuro rendimiento académico<sup>31</sup>. Asimismo, ha propuesto un programa de becas para jóvenes talentos con la finalidad de estimular el estudio y combatir el abandono por razones económicas.

### **Características generales**

Desde el punto de vista del género, la Universidad coincide con la tendencia generalizada en todo el sistema universitario argentino, en cuya matrícula las mujeres tienden a predominar. En este caso, existe un 64,7% de mujeres y un 35,3% de varones. La presencia femenina es marcadamente mayoritaria en las carreras correspondientes a las facultades de Ciencias de la Recuperación Humana, Servicio Social, Ciencias de la Información y Opinión e Inglés.

Se observa como característica particular, por un lado, la cantidad de alumnos que tienen una edad superior a la que sería esperable para este momento de su formación y, por el otro, el alto porcentaje de alumnos que trabajan<sup>32</sup>. Se advierte que, en general, estos alumnos tienen trabajos estables y que se encuentran estudiando una segunda carrera. Esta situación podría dar cuenta del por qué la inserción laboral de los egresados no aparece como problemática para la Universidad.

---

<sup>31</sup> Sin embargo los docentes expresaron sus quejas con respecto al nivel de formación de los ingresantes, que parece empeorar año tras año.

<sup>32</sup> Se observa, de los datos suministrados por la autoevaluación, que alrededor del 70% de los alumnos trabajan.



## **Egresados**

De acuerdo con entrevistas realizadas en el medio, la Universidad se encuentra bien conceptualizada y es reconocido su buen nivel<sup>33</sup>, particularmente en las áreas de mayor tradición como Derecho, Fonoaudiología, Museología y Bibliotecología. Sus egresados son requeridos y muchos de ellos ocupan puestos importantes relacionados con la profesión, lo que potencia la colocación laboral de los nuevos graduados<sup>34</sup>.

La autoevaluación no contiene información suficiente sobre el rendimiento educativo en cuanto a la formación de egresados. No surgen de los datos aportados en la autoevaluación la relación existente entre ingresantes-egresados ni el porcentaje de abandono estudiantil a lo largo de las carreras, dado que no se presentan cohortes, ni series continuas de datos que den cuenta de procesos globales, por lo que no resulta posible analizar en profundidad este aspecto.

## **POSGRADO**

### **La oferta académica**

La UMSA comienza a desarrollar programas de posgrado a partir de la creación de los doctorados en Ciencias Jurídicas<sup>35</sup> y Sociales y en

---

<sup>33</sup> Esta apreciación se percibe de manera diferencial en las distintas carreras. Se observó, en una reunión con el Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Capital Federal, un expreso desconocimiento acerca de los egresados de la UMSA.

<sup>34</sup> Se observó que en algunas facultades la actividad está estructurada de modo que resulta relativamente fácil la inserción laboral de los egresados, mientras que en otras no sucede así. La diferencia está dada entre las carreras más tradicionales y las carreras creadas recientemente.

<sup>35</sup> La Facultad de Ciencias Políticas y Jurídicas brinda además un título de Magister en Seguridad Social. Está destinado a profesionales universitarios en el área de las ciencias políticas, jurídicas, sociales y afines. Consta de dos módulos desarrollados en cuatro cuatrimestres. La curricula es rígida y se completa con una tesis. Asimismo la Facultad ofrece un doctorado en Notariado, con las mismas características: un plan de estudios rígido con dos años de duración. En este caso se encuentra entre los objetivos el de la enseñanza.

Fonoaudiología<sup>36</sup> que se remontan a los orígenes de la Universidad<sup>37</sup>. Ambos doctorados se dictan en Brasil por convenio con universidades de ese país, y son varios los alumnos y egresados que participan del mismo. El resto de los posgrados son de implementación mucho más reciente<sup>38</sup>.

Las actividades de posgrado no se encuentran reglamentadas por el Estatuto de la Universidad, tampoco se especifican Reglamentos de Posgrado generales ni por Facultad.

La UMSA no cuenta aún con una estructura organizativa especializada y diferenciada a cargo de la gestión del nivel de posgrado, ni con espacios

---

<sup>36</sup> En la Facultad de Ciencias de la Recuperación Humana se dicta regularmente desde 1963 el Doctorado en Fonoaudiología.

<sup>37</sup> En la actualidad, la oferta académica de posgrado, en cada Facultad, es la siguiente, Facultad de Servicio Social: Doctorado en Servicio Social. No consta su fecha de iniciación. Aprobado por la Dirección Nacional de Gestión Universitaria en junio de 1999. Facultad de Ciencias Políticas, Jurídicas y Económicas: Doctorado en Ciencias Jurídicas y Sociales, iniciado en 1970, acreditado ante la CONEAU. Maestría en Ciencias Políticas, sin fecha de apertura de los cursos; Maestría en Comercialización y Estrategia de Negocios, iniciada en 1995; Maestría en Organización y Dirección de Empresas, iniciada en 1995; Doctorado en Notariado, iniciado en 1996; Doctorado en Ciencias Empresariales, iniciado en 1996 y Especialización en Tributación, iniciada en 1995. Facultad de Ciencias de la Recuperación Humana: Doctorado en Fonoaudiología, iniciado en 1963 y presentado ante la CONEAU con acreditación en trámite. En 1989 comienza a dictarse en Brasil por convenio con la Universidad Estacio de Sá de Rio de Janeiro. También se dicta la Maestría en Acústica, reconocida en 1991. No hubo apertura de cursos; la Especialización en Patología de la Comunicación Humana. Reconocida en 1972. No hubo apertura de cursos; y la Especialización en Audioprótesis. Reconocida en 1995. No hubo apertura de cursos.

<sup>38</sup> La oferta académica de la Facultad de Ciencias Económicas se compone de una Especialización en Tributación (dos años) presentado ante la CONEAU, con acreditación en trámite y un Doctorado en Ciencias Empresariales (dos años) presentado ante la CONEAU, con acreditación en trámite y una Maestría en Organización y Dirección de Empresas (dos años). A estas carreras pueden acceder egresados universitarios de distintas disciplinas. Las dos primeras fueron presentadas a la CONEAU para su acreditación en marzo de este año.

La Facultad de Servicio Social ofrece como posgrado un Doctorado en Servicios Sociales, de dos años de duración, de carácter interdisciplinario.

En la Facultad de Ciencias de la Información y Opinión se dictan la Especialización y Maestría en Conservación Preventiva de Soportes de Información y la Maestría en Planificación y Gestión Cultural. Funcionan con muy pocos alumnos, y no existen mayores referencias sobre su proyección.

físicos específicos para este tipo de actividad. Se ha adquirido un nuevo edificio cuyo eventual destino serían las actividades de posgrado.

## **Docentes**

No se advierten, en general, dificultades con el cuerpo docente<sup>39</sup> en el posgrado. Se lo considera de buen nivel académico. Sin embargo, se observa que es muy baja la incorporación de los egresados del posgrado al cuerpo docente de la Universidad, puesto que se trataría de una estructura muy cerrada y sin posibilidades de expandirse.

## **Matrícula y egreso**

En el año 1998 se encontraban cursando quinientos sesenta y siete alumnos. Se observa en los últimos años un fuerte crecimiento de la Universidad en este segmento del estudiantado<sup>40</sup>. Esta situación estaría respondiendo, posiblemente, a varios factores, como la necesidad de adecuarse a la Ley N° 24.521, lo que obliga al cuerpo docente a tener un posgrado finalizado; el interés de muchos alumnos, especialmente los más jóvenes, de continuar inmediatamente su carrera con el posgrado; la demanda de posgrados por parte del Brasil, que ha aumentado notablemente el número de alumnos, y el prestigio profesional que significa haber cumplido con las exigencias del posgrado.

Sin embargo, de los datos aportados en la autoevaluación surge que el mayor aumento en la masa de estudiantes de posgrado esta dado por la matriculación de alumnos extranjeros provenientes, en su mayoría, de Brasil<sup>41</sup>. Las cifras provenientes del Informe de Autoevaluación indican que la

---

<sup>39</sup> No se observa la misma situación para los posgrados en Administración. Tanto la Maestría como el Doctorado son dos emprendimientos que al no tener una masa crítica docente para su dictado y sostenimiento (trabajo de tesis, investigación, aplicaciones, etc.), y al no existir un compromiso de la autoridad con ellos, presenta un nivel académico seriamente comprometido.

<sup>40</sup> El porcentaje asciende a 38,2% entre 1995 y 1998.

<sup>41</sup> Del total de matriculados en la carrera de Doctorado en Ciencias Jurídicas y Sociales, los estudiantes provenientes de Brasil son el 73%, para el caso del Doctorado en Ciencias Empresariales el porcentaje asciende a 88%. Por último, en el Doctorado en Fonaudiología el porcentaje de alumnos brasileños es del 56%.

masa crítica formada en los posgrados corresponde en su mayoría a estudiantes extranjeros y no se observa la formación, en la misma dirección, de docentes y alumnos de la propia Universidad.

Se considera al posgrado como una buena posibilidad de desarrollar y estimular la investigación en la Universidad. Los tesisistas llevan adelante su trabajo bajo la supervisión de un tutor y la tesis debe ser presentada, aprobada y luego defendida. Algunas de las tesis observadas han demostrado un buen nivel científico y académico, con resultados interesantes. En muchas oportunidades, cuando el trabajo de tesis reviste la importancia adecuada, la Universidad lo publica, la tesis es considerada en estos casos propiedad de la Universidad.

Se observa una considerable demora en la presentación de los trabajos de tesis una vez aprobados los cursos del posgrado.

La autoevaluación no contiene información suficiente sobre la proporción de egresados en el nivel de posgrado, ya que no se presentan cohortes de las distintas carreras que den cuenta de procesos globales por lo que no resulta posible analizar en profundidad este aspecto.

## **Planes y programas**

Los programas son, en la mayoría de los casos, satisfactorios<sup>42</sup>. Se pudo observar, además, que los alumnos son supervisados y controlados debidamente.

Las asignaturas dictadas en el posgrado son coherentes con los planes de estudio, y la carga horaria es adecuada. Como sistema de evaluación la UMSA adoptó la modalidad del examen al concluir cada asignatura.

---

<sup>42</sup> La carrera de Especialización en Tributación funciona satisfactoriamente y se asemeja a las que se desarrollan en otras universidades. Existe claridad y coherencia en sus propósitos, contenidos e implementación. Sus participantes son profesionales que valoran positivamente el programa.

## **Posgrados en Brasil**

La vinculación con Brasil ha generado una experiencia que está siendo evaluada por la Universidad. Hasta el momento de la autoevaluación parecería tratarse de una experiencia positiva en la mayoría de los casos<sup>43</sup>, debido a que los docentes se enriquecen con la experiencia, la Universidad interactúa en otros medios y el intercambio favorece la retribución a los docentes. Sin embargo, existe un cierto grado de preocupación por la eficiencia de los mecanismos de control, si bien hasta ahora, los tesis de Brasil se han distinguido por ser académicos reconocidos en sus respectivas áreas de conocimiento. Asimismo, se observa, a partir de los proyectos de tesis presentados por estudiantes brasileños, que estos son dirigidos y evaluados por profesores de la UMSA. No hay ningún tipo de intervención de docentes pertenecientes a otras instituciones que actúen como evaluadores externos con cierto grado de objetividad.

## **Planes de crecimiento**

Existe un proyecto en estudio que prevé la posibilidad de establecer convenios para dictar posgrados en Bolivia, con un mecanismo similar al implementado con las universidades brasileñas.

## **INVESTIGACIÓN**

El reglamento de investigación de la UMSA fue elaborado en base a los reglamentos del CONICET.

La Universidad manifiesta en su Informe de Autoevaluación que la investigación puede agruparse en dos categorías: la de los proyectos de in-

---

<sup>43</sup> En Economía, si bien los posgrados ofrecidos son de buena calidad académica, no se considera que exista una masa crítica para dictarlos en Brasil.

vestigación auspiciados por la Universidad y la que realizan los docentes por propia iniciativa. Respecto de la primera, se convocó entre 1997 y 1998 a un concurso de proyectos y se designaron cuatro a ejecutarse entre 1997 y 1999. Tomando en cuenta la experiencia de los años anteriores, en 1999 la convocatoria estuvo orientada a proyectos de investigación referidos a un único tema.

Se observa que a partir de la autoevaluación se ha difundido entre el cuerpo docente el convencimiento de que la Universidad debe desarrollar un proceso tendiente a incentivar y fomentar las actividades de investigación.

La investigación fue canalizada fundamentalmente a través del Instituto de Investigación Manuel Ordóñez y del Instituto de Economía. Ambos tienen como característica la integración de un grupo de profesores que realizan investigación, forman investigadores y difunden sus resultados. Asimismo se cuenta con la colaboración de investigadores y autores extranjeros, los que posteriormente publican en las revistas que edita la Universidad.

Se advirtió durante la visita que no hay un desarrollo sistemático de las actividades de investigación en la Universidad<sup>44</sup>. Existen muy pocos pro-

---

<sup>44</sup> En la Facultad de Derecho la investigación se realiza a través de los profesores con sus escritos, libros, ponencias en congresos y trabajos de investigación que, en algunos casos, son posteriormente editados por la UMSA. También se encuentran las actividades realizadas por el Instituto de Ciencias Políticas que edita desde hace más de diez años la revista *Foro Político*, una de las de mayor antigüedad y continuidad en el país. Por último, en la actualidad, y a raíz de la modificación en la estructura y gestión vinculada con las actividades de investigación, se ha comenzado a ponderar la investigación sistemática mediante la elección y selección de temas y las contribuciones económicas. En la lectura de los materiales suministrados por la Universidad en la visita se aprecia la pluralidad de los trabajos, lo que es digno de mención.

En la Facultad de Fonoaudiología se observa escasa investigación a este nivel. Sin embargo, a partir de la autoevaluación y de la creación de la Secretaría de Investigación, se ha comenzado a visualizar la necesidad de poner en marcha planes de investigación tendientes a que los docentes incorporen alumnos como colaboradores activos y a que los alumnos se encuentren estimulados y controlados por los docentes.

En la Escuela de Lenguas prácticamente no existen proyectos de investigación canalizados a través de la Secretaría de Investigación. Sin embargo, una importante cantidad de docentes realizan investigaciones personales tanto fuera como dentro de la Universidad, y en algunos casos ofrecen participación activa a algunos alumnos. No parece existir entre los docentes una información adecuada sobre los recientes planes de investigación implementados por la Universidad.

yectos de investigación a nivel de Universidad, sin embargo esto no se correlaciona con lo que realizan los docentes en este campo. Muchos docentes llevan a cabo proyectos de investigación fuera de la Universidad, o dentro de la Universidad, pero fuera del control de los organismos que recientemente se han implementado en ese sentido. Algunos docentes incorporan alumnos como colaboradores en las tareas de investigación. Asimismo, se observa que en algunas facultades hay docentes que estimulan a sus alumnos a investigar y que incorporan a los alumnos como participantes de las investigaciones. En estos casos, los alumnos son siempre supervisados y guiados por docentes en su función de tutores.

No es posible, a partir de los datos aportados en el Informe de Autoevaluación, determinar la cantidad de investigadores que realizan investigación enmarcada institucionalmente. En la autoevaluación se analizaron los currículos vitae pero se tomó la información numérica sin especificación del año de las publicaciones y si éstas correspondían a investigaciones originales o a trabajos de difusión. Tampoco puede determinarse cuántos han publicado a nivel institucional ni cuántos han realizado actividades específicas de transferencia.

Se advierte un rezago en el desarrollo de esta función con respecto a la docencia tanto de grado como de posgrado. No se encuentra regulada en el Estatuto y recién ahora comienzan a crearse las estructuras de gestión que fomentarán y gerenciarán el desarrollo y el seguimiento de las actividades de investigación.

En la actualidad estas actividades parecen ser más el resultado de acciones independientes y personales de docentes e investigadores que de una política institucional, planificada, continua y sistemática.

Sin embargo, se observa que las nuevas autoridades de la UMSA han puesto un énfasis especial en la problemática de la investigación. Una clara muestra de ello es la creación de una Secretaría de Investigación -que aún se encuentra en etapa de instrumentación formal-, el nombramiento de

una Coordinadora General y la organización de la convocatoria para la presentación de proyectos de investigación para el año 1999<sup>45</sup>.

## **EXTENSION**

Se observa que, en lo relativo a las actividades de extensión, la Universidad no ha desarrollado criterios definidos ni una política institucional planificada, continua y sistemática. Esta situación produjo, como resultado, la realización de acciones independientes y personales de docentes según sus propias inquietudes. Al igual que en el caso de las actividades de investigación, la función de extensión, tampoco se encuentra contenida y definida en el Estatuto de la Universidad.

En la enumeración de las actividades que realiza la UMSA en su informe de autoevaluación se advierte una amplitud conceptual en la definición de esta función, de modo que no puede determinarse con claridad el impacto y cuál es la repercusión la magnitud de las actividades realizadas. Entre éstas se incluyen acciones y actividades de diverso carácter, y se advierte que las actividades desarrolladas se encuentran vinculadas con presentaciones de libros, conciertos de música clásica y de jazz, congresos, conferencias, cursos complementarios para estudiantes y talleres<sup>46</sup>.

Existen pocos convenios con entidades públicas o privadas. Este aspecto se considera una de las carencias de la UMSA. Sin embargo, durante la visita se informó sobre la implementación de una serie de convenios con distintas instituciones con la finalidad de incrementar las prácticas de los alumnos mediante pasantías, lo cual a su vez, configuraría un paso hacia la inserción laboral de estos una vez egresados.

---

<sup>45</sup> Los proyectos tienen una duración de dos años y cuentan con una financiación por parte de la Universidad de un total de \$4.000.-.

<sup>46</sup> Como ejemplos podemos citar tanto a la Facultad de Ciencias Jurídicas como a la de Fonoaudiología.



A pesar de la existencia de ciertas actividades que se citaron en los párrafos precedentes se considera que las actividades de extensión son escasas respecto de la importancia institucional y la trayectoria de la UMSA.

## **RELACIONES INSTITUCIONALES**

La imagen que surge de la lectura de la autoevaluación de la UMSA y que fuera ratificada durante la visita, es la de una organización cuyas actividades se desarrollan en un armónico sistema de relaciones humanas. El ámbito de la UMSA se presenta como un ámbito abierto de convivencia sin conflictos.

Tal como fuera expresado antes, la UMSA posee una clara estructura organizativa establecida a partir del ejercicio centralizado y descendente de la autoridad. Esto se observa tanto en la relación autoridades centrales-facultades, como dentro de cada unidad académica, entre autoridades-docentes, docentes-alumnos y autoridades- personal no docente.

Esta pauta organizativa se complementa con un estilo familiar y singularizado de relaciones interpersonales, que parece operar eficazmente en el tratamiento y la resolución de los conflictos. El tamaño de la institución favorece este tipo de vinculaciones y permite el mantenimiento de esta forma organizativa.

Se observa una cierta falta de fluidez en el descenso de la comunicación, lo que se evidencia por el escaso conocimiento que muchos de los docentes y estudiantes entrevistados tienen acerca de cómo se toman las decisiones en la UMSA y de los mecanismos de gobierno.

Existe una comunicación muy fluida entre docentes y alumnos y entre docentes<sup>47</sup>, alumnos y autoridades de los decanatos, aunque esto no sucede de manera similar en las distintas facultades<sup>48</sup>.

Se observa que durante la carrera los estudiantes pueden acceder con facilidad a los docentes, lo que les permite consultarlos libremente no sólo durante las horas de clase sino también fuera de esos horarios. Este vínculo se establece sin dificultades incluso hasta el nivel del decano<sup>49</sup>. Existe un notable sentido de pertenencia institucional en los alumnos, docentes y decanos de las distintas facultades.

Sin embargo, estas situaciones se aminoran en la medida en que se contrastan con la participación de los actores en actividades compartidas y con la frecuencia y tipo de interacciones entre ellos, así como respecto del grado de conocimiento recíproco que exhiben.

En el nivel de los vínculos y relaciones horizontales de las Facultades, se detecta, en cambio, un menor grado de integración y mayor aislamiento.

---

<sup>47</sup> Los docentes consideran en general que tienen fácil acceso al Decano, pero querían que la autoridad del decanato se acercara espontáneamente a ellos con mayor frecuencia. Sin embargo, en la Escuela de Lenguas, a diferencia del resto, se observa una manifiesta falta de integración con las autoridades.

<sup>48</sup> Los alumnos opinan que los docentes de Ciencias Económicas muestran menor compromiso con la casa y puntualizan severos problemas de comunicación con autoridades y profesores; así como desinterés o falta de acciones positivas de parte de la Universidad para facilitar la búsqueda laboral de sus egresados. En cambio, en Abogacía se advierte una notable compenetración con la Facultad. Algo similar sucede en Fonoaudiología. El cuerpo docente de la Escuela de Lenguas se encuentra bien integrado.

<sup>49</sup> En el caso de la Escuela de Lenguas, no era así, pero parece haber mejorado considerablemente desde la creación de la Secretaría de Asuntos Estudiantiles. Es un espacio de relaciones creado recientemente que según ambas partes promociona el bienestar estudiantil y ofrece un lugar y una persona a quien pueden dirigirse los alumnos para expresar dudas y quejas y obtener soluciones. Los alumnos son escuchados y mencionan este espacio como un beneficio.

Los alumnos participantes de la carrera desde el inicio mencionaron las dificultades de acceso institucional/autoridades, en especial con la dirección de su carrera, para evacuar los problemas de la cursada. Cabe mencionar la conformidad con el secretariado de asuntos estudiantiles, ya mencionado, y creado para la contención en estos casos.

Un indicador relevante es el poco conocimiento que tienen docentes, no docentes y estudiantes de cada facultad acerca de las otras y de sus actividades específicas.

### **Relación con el medio**

En este aspecto se observa la misma dicotomía que surge respecto de lo que constituye la característica de la UMSA, en cuanto a carreras de mayor y menor antigüedad. Se advierte una fuerte e importante vinculación con el medio en las carreras que constituyen el eje fundacional de la institución, mientras que en las carreras menos consolidadas se percibe cierto desconocimiento acerca del desempeño de los graduados de la Universidad<sup>50</sup>.

### **INFRAESTRUCTURA**

La institución cuenta con edificios y recursos materiales adecuados para desarrollar las actividades universitarias. En este sentido, merecen ser destacados los laboratorios de idiomas de la Escuela de Lenguas y las cámaras para estudios especiales en Fonoaudiología.

Como servicios de apoyo, la Universidad dispone de una Biblioteca, una Videoteca y un Laboratorio de Idiomas. Este último es utilizado para la práctica de interpretación simultánea y traductorado y para la audición de cintas y sonido.

Se consideran apropiadas las instalaciones y se observa que los edificios ofrecen buenas condiciones de habitabilidad. Los espacios, en su mayoría, son amplios y luminosos.

---

<sup>50</sup> En el medio profesional y empresario de la ciudad se advierte un fuerte desconocimiento sobre los graduados del área de las Ciencias Económicas. Se asocia a la UMSA con la formación de buenos graduados en otras disciplinas como Derecho, Fonoaudiología y Trabajo Social.

## **Biblioteca**

La Universidad dispone de una Biblioteca única, central, que funciona como biblioteca pública. Cuenta con un presupuesto de \$1.200.- por mes para la compra de libros, el resto del presupuesto \$3.800.- se destina para el pago de honorarios.

En cuanto al personal, se desempeñan allí dos bibliotecarios y dos auxiliares, uno afectado a la Videoteca.

Dentro de la Biblioteca funciona una sala de lectura parlante, una sala de lectura para grupos, una sala muda, una sala de la colección principal y administración, y un depósito. Asimismo se ubican la videoteca y el área de laboratorios, que comprenden una sala de boxes de visualización y de mantenimiento de equipos, una sala mayor de audiovisuales, una sala inteligente y los tres laboratorios de idiomas.

La biblioteca cuenta con un fondo bibliográfico de aproximadamente veinte mil volúmenes, con la siguiente distribución: cuatro mil para la carrera de Abogacía, novecientos para Bibliotecología, mil quinientos, para Ciencias Económicas, dos mil doscientos para Fonoaudiología, trescientos para Museología, mil quinientos para Servicio Social, setenta para el Traductorado de inglés, ciento veinte para el de francés y sesenta para el de italiano. Existen además cuatro mil volúmenes no clasificados y tres mil volúmenes históricos o incunables.

El material de la Videoteca se compone de videocasetes -en soporte *video home*, los cuales contienen videoprogramas documentales o educativos y registros relacionados con la temática de las carreras que se dictan- y por *cassettes* con programas y cursos de idiomas. La Universidad cuenta con ciento cincuenta y tres videos. En cuanto a los materiales de audio se especifica la existencia de veintiún *audiocassettes*.

Se advierte que existe una considerable disponibilidad de materiales para las carreras de grado, no así para los cursos de posgrado. Si bien la biblioteca tiene material referente a las carreras que se dictan en la Universi-

dad, éste parecería insuficiente para la satisfacción de las necesidades de la comunidad en general<sup>51</sup>.

### **Recursos informáticos**

La mayoría de los sistemas de la Universidad están desarrollados en Fox para DOS, algunos en Clipper y hay una aplicación particular en Visual Fox. El sistema operativo de red es Novel 4.11 y las estaciones de trabajo utilizan Windows 95-98 y DOS. Se observa que esta heterogeneidad de plataformas hace más difícil la administración de las diferentes aplicaciones.

Los sistemas desarrollados en la Universidad (alumnos, sueldos, estadísticas, etc.) no estaban preparados para el año 2000 y no hay licencias del *software* utilizado en la Universidad en número suficiente. Se encontraron varias licencias W95 y WFW3.11 que se entregaron con los diferentes equipos HP o de productos como Word 2.0 que no se usan en la Universidad.

Se considera óptimo para las necesidades de la UMSA la cantidad aproximada de cincuenta licencias Windows 95/98 y otras tantas de Office 95-97-2000.

La UMSA adquirió treinta y siete licencias de W98 y treinta y nueve de Office 2000, en versión académica, por lo cual cada equipo que se incorpore al plantel de la Universidad deberá contar con la licencia del Sistema Operativo y de los productos de oficina que correspondan. También como medida de seguridad se adquirieron diez licencias del antivirus Viruscan para colocar en los nuevos equipos con disquetera. Asimismo se reemplazaron equipos con procesadores 80486, que, además de estar obsoletos, habrían causado problemas con el pasaje al año 2000. Los nuevos equipos tienen

---

<sup>51</sup> Si bien los alumnos de algunas facultades se muestran satisfechos con el funcionamiento de la Biblioteca, otros se quejan de que la provisión de los materiales que se solicitan se lleva a cabo muy lentamente. La Biblioteca de la Universidad es amplia para la consulta de los estudiantes tanto en cuanto a títulos como a los horarios, pero los préstamos son únicamente por el día o por el fin de semana.

disquetera y CD-ROM y fueron instalados, en general, en las Secretarías de las Facultades. Además se reemplazaron el equipo de Biblioteca, único disponible para conectarse a Internet; el del Laboratorio de Audiometría, para conectar al nuevo audiómetro, y el de la oficina de contaduría para utilizar el nuevo *software* de contabilidad.

En cuanto a la capacitación del personal de la Universidad se dictó un curso de Word inicial y otro avanzado con la participación del personal del gabinete de computación de la UMSA.

Se advierte que, en lo que respecta al control y la gestión, la Universidad tiene una buena organización y un proyecto claro. Las mejores máquinas están en los distintos departamentos universitarios, se mantiene así una infraestructura informática correcta para el funcionamiento de los sistemas internos de la Universidad.

Las deficiencias informáticas se observan en el servicio que se les brinda a los alumnos y en la libertad de acceso que estos tienen, por ejemplo, a Internet. Se advierte que sólo hay una computadora en la Biblioteca con acceso a la Web aunque, cuando ésta se congestiona, cabe la posibilidad de brindar acceso a través de las computadoras del gabinete de informática, esta decisión queda a cargo de los encargados del gabinete.

Un punto que debiera reverse es el vinculado con las computadoras del gabinete, desde las cuales se puede navegar por la red y bajar archivos sin que estas cuenten con disketteras para el control de virus.

## CONSIDERACIONES FINALES

A lo largo de este informe se han formulado las consideraciones sobre las interpretaciones y juicios relativos a la UMSA.

La UMSA y el MSA deben ser considerados como una unidad, ya que resulta imposible separar una del otro por su estructura legal, su forma de gestión y su política de actuación.

La UMSA es una universidad con una fuerte tendencia al profesionalismo. Esta caracterización se encuentra ligada a la profunda idea de que la sociedad tiene necesidad de una educación superior con formación de profesionales. Esta concepción ha sido básica en la formación del pensamiento mismo de la UMSA. No puede prescindirse de una connotación de pertenencia que ha sido base y punto de partida en la misma constitución de la Universidad.

Existe en la UMSA un fuerte desequilibrio entre las facultades de Ciencias Jurídicas y Fonoaudiología con respecto al resto de las unidades académicas. La relevancia de ambas facultades no reside sólo en el número de alumnos y de docentes, tampoco está en la consideración de las tareas de investigación, sino que es el producto de años de historia institucional. Esta asimetría dificulta que las restantes unidades académicas desarrollen las condiciones necesarias para su fortalecimiento institucional.

Tal disparidad ocasionó la desvinculación entre las distintas facultades y carreras, lo que dio como resultado la falta de relación entre los estudiantes de las distintas carreras y el exiguo contacto en el ámbito de los profesores.

Si bien la realización del Informe de Autoevaluación significó un importante esfuerzo para la institución, resulta necesario indicar que pueden percibirse en él algunas dificultades. Se observa que las consideraciones formuladas a lo largo del informe están construidas desde una mirada externa a la Universidad que desdibuja la realidad institucional constatada en la visita de evaluación externa.

Con relación a la participación de la comunidad académica en el proceso de autoevaluación, se observó que tanto los docentes como los alumnos parecían estar poco interiorizados tanto con el desarrollo del mismo como con el sentido de la autoevaluación. Su participación fue prácticamente nula.

El Comité de Pares debió realizar sus actividades de evaluación en medio de una crisis institucional que se resolvió sin mayores inconvenientes para la Universidad, enmarcada en el sistema armónico de relaciones humanas que en ésta se generan. La misma fue importante para poder apreciar tanto los rasgos propios del MSA como de la UMSA, pero a su vez, como en todo momento de conflicto, los cambios dificultaron el análisis. Sin embargo, pudo percibirse, tanto en las nuevas autoridades como en las salientes, la existencia de un fuerte sentido de pertenencia que se transmite a los estudiantes y se encuentra también entre los docentes y no docentes, lo que constituye la base de una firme comunidad universitaria.



## **FORTALEZAS Y DEBILIDADES**

### **Estructura, organización y administración**

#### *Fortalezas*

- El modelo de Universidad generado y tutelado por su entidad patrocinante. La Universidad del Museo Social Argentino, como entidad pequeña, centra sus esfuerzos en la docencia y en el desarrollo de disciplinas sociales.
- Una cultura organizativa sólida que resulta coherente y relevante para desarrollar los propósitos y necesidades de la institución. Se observa que la UMSA cumple claramente con los objetivos propuestos, fundamentalmente vinculados con la formación profesional.
- Elaboración de una estrategia de profesionalización de la jerarquía administrativa conducente tanto a atender las funciones académicas de la institución como a dirigir eventuales procesos de cambio. Se produce un proceso de formalización de su funcionamiento, visible en nuevas expresiones que se están aplicando actualmente.

#### *Debilidades*

- Ausencia de una autonomía relativa de la UMSA respecto de la entidad patrocinante. Esta situación hace que se dificulte la interrelación entre las lógicas académicas, políticas y administrativas que atraviesan a la Universidad y el rol del Museo Social Argentino. Se considera probable que la existencia de una confianza absoluta en la institución MSA pueda dificultar la toma de decisiones en caso de conflictos.
- Necesidad de un mayor fortalecimiento institucional derivado de los intentos de formalización y profesionalización de la planta jerárquica.

- Creciente dificultad práctica en la asunción de roles a nivel de las estructuras de gestión, a pesar de existir un proceso de formalización del funcionamiento de las estructuras administrativas. .
- Resabios de arreglos institucionales débilmente estructurados y marcados por una concepción fuertemente personalista en torno de la figura del Rector, por un lado, y por la falta de normativa que defina claramente la estructura organizativa y por procesos de gestión, por otro.
- Largos períodos signados por la ausencia de prácticas institucionales de planeamiento y evaluación interna.
- Mecanismos de toma de decisiones académicas y administrativas cuyas instancias no estuvieron precisamente definidas.
- Ausencia de normativa clara en cuanto a los procedimientos y criterios de selección, evaluación y promoción de directivos, docentes, técnicos, administrativos e incluso alumnos.
- Ausencia de una articulación entre los distintos niveles institucionales y académicos.

## **Docencia de Grado**

### *Fortalezas*

- Fuerte defensa de la libertad para el desempeño de actividades académicas y de cátedra.
- Sistema de promoción en base a una formación sistemática. No existe el estudiante libre.
- Cuerpo docente estable, homogéneo, compacto y eficiente en la mayoría de las carreras, para cumplir con la función docente de las carreras que conforman la oferta educativa de la UMSA.

- Reglamentación de la carrera docente y formalización de las estructuras vinculadas con la función docente.
- Planes de estudio de las carreras, en general, bien organizados, completos, adecuadamente estructurados y con una fuerte carga curricular.

### *Debilidades*

- Ausencia de normativa clara en cuanto a los procedimientos y criterios de selección, evaluación y promoción de los docentes.
- Existencia de una parte del cuerpo docente que dicta clases en varias instituciones a la vez. Este tipo de situaciones, a la larga, podría obstaculizar el cumplimiento de las actividades de docencia y sobre todo de las actividades de investigación que pretende desarrollar la Universidad.
- Bajo porcentaje de docentes con posgrado.
- Falta de incentivos específicos para el desarrollo de la carrera docente y la prestación de servicios vinculados con otras actividades desarrolladas en el contexto de la Universidad.
- Desequilibrio entre los contenidos de la carrera de Contador Público, dada la extensión de los mismos en los cuatro primeros años, y los requerimientos de las aplicaciones específicas que se desarrollan en el quinto año.
- Muy elevada duración teórica y real de las licenciaturas de Servicio Social, Administración, Traductorados de inglés e italiano y Museología.

## **Alumnos**

### *Fortalezas*

- Alto grado de satisfacción de los alumnos por la institución en su conjunto y fuerte sentido de pertenencia a la Universidad.

- Existencia de un curso de ingreso, propuesto como mecanismo de admisión a la UMSA y a cargo del Instituto de Orientación Profesional.
- Óptima proporción en la relación docente–alumno y elevado grado de personalización en el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- Perfil de los egresados en concordancia con los objetivos de la institución.
- Conformidad de los egresados respecto de la formación recibida. Posibilidad para los mismos de encontrar una razonable inserción laboral, en buena medida utilizando el juego de relaciones que se generan en la misma Universidad<sup>52</sup>.

#### *Debilidades*

- Riesgo en algunas carreras debido al escaso número de alumnos inscriptos.
- Carencia de estudios de cohortes y de series continuas de datos que permitan dar cuenta del porcentaje de egresados con relación al número de ingresantes.

### **Posgrados**

#### *Fortalezas*

- Tendencia a fomentar el mejoramiento de los estudios de posgrado en el cuerpo docente.
- Crecimiento de la Universidad en base a los estudiantes de posgrado.

---

<sup>52</sup> Los graduados de las facultades de Ciencias de la Información y Opinión, Servicio Social y Recuperación Humana resultan los casos más evidentes. No sucede lo mismo en la Escuela de Lenguas, especialmente con los traductores.

- Implementación de los posgrados personalizados tendientes a mejorar el nivel académico de los docentes de la Universidad.
- Programas satisfactorios y asignaturas dictadas coherentes con los planes de estudio y con una carga horaria adecuada.
- Buen nivel científico y académico en las tesis observadas.
- Compra de un nuevo edificio tendiente a organizar una estructura de posgrado específica.
- Extensión de la oferta de posgrado a países limítrofes.

#### *Debilidades*

- Falta de una estructura organizativa especializada y diferenciada de gestión referida a las actividades de posgrado.
- Ausencia de reglamentación de las actividades de posgrado en el Estatuto de la Universidad. Tampoco se observan reglamentaciones de la actividad en las distintas facultades.
- Mayoría de posgrados no presentados para su acreditación ante la CONEAU.
- Baja incorporación de los egresados del posgrado al cuerpo docente de la Universidad.
- Fuerte incremento, en las actividades de posgrados, de estudiantes extranjeros en relación con el número correspondiente a estudiantes de la propia Universidad o del país.
- Considerable demora en la presentación de los trabajos de tesis.
- Ausencia de evaluadores externos en los jurados de tesis.

## **Investigación y publicaciones**

### *Fortalezas*

- Existencia de algunos institutos de investigación de la UMSA, pero en un área de influencia limitada.
- Importante toma de conciencia tendiente a incentivar y fomentar las actividades de investigación.
- Incorporación de alumnos a las actividades de investigación.
- Desarrollo de publicaciones propias de la Universidad, como tesis y revistas con años de continuidad.

### *Debilidades*

- Ausencia de una política de investigación definida y comprometida con la Institución.
- Falta de un desarrollo sistemático de las actividades de investigación. Las actividades de investigación parecerían depender más de iniciativas individuales y de los intereses personales de algunos docentes que de decisiones institucionales.
- Desarrollo no uniforme por área y facultad de la función de investigación de la UMSA. Tampoco presenta un amplio grado de diversificación con relación a su propia oferta educativa.

## **Extensión**

### *Fortalezas*

- Realización de actividades de muy variada índole que incluyen a vastos sectores de la comunidad extrauniversitaria.

- Implementación de convenios con diversas instituciones con la intención de incrementar las prácticas de los alumnos.

#### *Debilidades*

- Falta de criterios definidos y de una política institucional planificada, continua y sistemática. Las actividades de extensión no se encuentran contenidas y definidas en el Estatuto de la Universidad.
- Escasez de expresiones vinculadas con la función de extensión en la UMSA.
- Insuficiencia de relaciones institucionales que enriquezcan, potencien y difundan las actividades que realiza la UMSA. El conocimiento público y nacional del proyecto de esta Universidad es escaso.

### **Relaciones institucionales**

#### *Fortalezas*

- Alto sentido de pertenencia institucional en los miembros de la comunidad universitaria de la UMSA, incluyendo directivos, docentes, no docentes y estudiantes..
- Ausencia de quiebres o rupturas significativas en su estructura organizativa y en el sistema de relaciones institucionales internas que amenacen la integridad de la Universidad, a pesar de los conflictos que precedieron a la visita de los evaluadores externos.
- Existencia, en algunas facultades, de una fluida comunicación entre docentes y alumnos y entre docentes, alumnos y decanos.
- Fuerte vinculación con instituciones del medio en el caso de las carreras tradicionales de la institución.

### *Debilidades*

- Bajo grado de integración entre las facultades, manifiesto en el poco conocimiento que tienen los docentes, no docentes y estudiantes de cada facultad acerca del resto de ellas.
- Débil vinculación con otras universidades del país en comparación con las relaciones establecidas con las universidades del extranjero.
- Escasa relación con el medio de las carreras que no constituyen la impronta de la Universidad.

## **Infraestructura**

### *Fortalezas*

- Importante esfuerzo en materia de infraestructura a partir de la compra de un nuevo edificio para las actividades de posgrado y la Biblioteca.
- Infraestructura edilicia y recursos materiales adecuados y suficientes para el cumplimiento de los objetivos previstos por la Universidad.
- Destacables laboratorios de idiomas y cámaras para las prácticas de estudios especiales de la carrera de Fonoaudiología.
- Existencia de una Biblioteca central que funciona como una biblioteca pública, con un buen acervo bibliográfico para las carreras de grado.
- Relevantes esfuerzos realizados para el mejoramiento de los aspectos informáticos de la institución.

### *Debilidades*

- Insuficiente dotación bibliográfica destinada a las carreras de posgrado para satisfacer la demanda de los alumnos.



- Ineficacia en cuanto a la provisión de materiales solicitados y al sistema de préstamos domiciliarios; lo que genera reclamos por parte de los usuarios
- Deficiencias en las prestaciones de servicios informáticos que se brindan a los alumnos y en cuanto al acceso de estos a los servicios de Internet.

### **Autoevaluación institucional**

#### *Fortalezas*

- Demostración de un profundo interés en la evaluación institucional al haber encarado procesos de evaluación y llevado a cabo su evaluación externa.
- Actitud general de cooperación y cordialidad, adoptada por la comunidad académica, durante la visita del CPE.

#### *Debilidades*

- Dificultades en la presentación de los datos cuantitativos en el Informe de Autoevaluación. Esta deficiencia impidió el análisis comparativo de aspectos importantes del desarrollo institucional.
- Falta de claridad respecto de si hubo un grado importante de conciencia reflexiva en el proceso de autoevaluación en el conjunto de la comunidad académica de la UMSA. Asimismo se detectó una participación no suficientemente amplia de los integrantes de la institución en el proceso de autoevaluación.
- Ausencia de instrumentación de mecanismos para la devolución de los resultados de la autoevaluación al conjunto de la comunidad académica.

## **RECOMENDACIONES**

Las recomendaciones que se presentan a continuación se derivan de las fortalezas y debilidades expresadas con anterioridad. En tal sentido, constituyen un aporte y sugerencias orientadoras a partir de las cuales la institución podrá delinear acciones tendientes a continuar fortaleciendo sus aspectos positivos y superar las dificultades, que en alguna medida, disminuyen el eficaz cumplimiento de las funciones que desarrolla la Universidad.

### **Estructura, organización y administración**

#### **Organos de Gobierno y administración**

- Analizar las ventajas y desventajas de la dependencia absoluta entre los órganos de gobierno de la UMSA y la dirección del MSA. La unificación del Rector con el presidente del MSA ha consolidado un marcado rasgo personalista alrededor de la figura del Rector y, como consecuencia, un proceso de debilidad institucional. Se sugiere la existencia de una estructura organizativa y procesos de gestión diferenciados entre la UMSA y el MSA.
- Consolidar los procesos de formalización institucional y profesionalización de las autoridades universitarias, tanto para que resulte superador de la situación anterior, como para que sean generadores y reguladores de los procesos de desarrollo y viabilidad institucional.
- Generar y propiciar mecanismos transparentes y públicos referidos a la toma de decisión en aspectos vinculados con las actividades académicas de la institución.
- Crear los mecanismos necesarios para desarrollar actividades de planeamiento y análisis estratégico de las políticas de la institución.

## **Recursos humanos**

- Tender hacia una mayor profesionalización de la jerarquía administrativa que permita sostener las actividades institucionales y adaptarse a los procesos de cambio.
- Crear los mecanismos necesarios para asegurar la amplia participación de integrantes de la comunidad académica que, circunstancialmente, propongan modificaciones al proyecto universitario.

## **Docencia de grado**

### **Formación y selección de los docentes**

- Fortalecer el desarrollo de un perfil académico integrado del docente, articulando la enseñanza, la investigación, la formación científica y la formación pedagógica.
- Crear incentivos específicos para el desarrollo de una carrera docente y la prestación de servicios docentes extraordinarios.
- Elaborar una normativa que explicita los criterios de selección, evaluación y promoción de los docentes.
- Rever el tema de la dedicación horaria de los docentes garantizando estándares apropiados de calidad en la enseñanza.
- Incentivar el desarrollo de actividades de investigación entre los docentes dentro del marco institucional de la Universidad.
- Revisar la oferta académica de la institución vinculándola con la escasez de alumnos en varias de las carreras que se dictan en la Universidad.

### **Planes de estudio**

- Realizar un análisis más profundo sobre las nuevas carreras y las reformas curriculares. Se sugiere desarrollar una discusión más amplia de las propuestas que signifiquen un cambio del modelo que ha dado como resultado la UMSA.
- Analizar los planes de estudio de las carreras de grado sin dar por supuestas las necesidades vinculadas con las problemáticas de los posgrados.

### **Alumnos**

- Presentación periódica de un informe con sugerencias, comentarios y críticas surgidas desde la óptica del alumnado por parte de la Secretaría de Asuntos Estudiantiles. La participación de los alumnos a través de la crítica constructiva es una forma de crecimiento de la institución.
- Estructurar un sistema que permita mejorar el método de recolección de la información interna de la Universidad que dé cuenta de la situación de los alumnos y egresados.

### **Posgrado**

- Establecer y definir claramente la política de posgrado de la institución.
- Reglamentar las actividades de posgrado, creando una dependencia académica que gestione, coordine y controle los programas de posgrado que se dictan en la Universidad y en el exterior.
- Crear las condiciones necesarias para estimular la participación de los alumnos y los docentes de la Universidad en los estudios de posgrado.
- Incentivar y fomentar el egreso de los distintos programas que constituyen la oferta de posgrado.

- Incorporar en los jurados de tesis a evaluadores externos a la UMSA.
- Revisar y reevaluar los planes de doctorado internacionales para que su finalidad y relevancia sean claramente conocidas por todos los integrantes de la comunidad académica.

### **Investigación y publicaciones**

- Elaborar una política de investigación definida y comprometida con la institución.
- Diseñar un programa sistemático de investigación con el compromiso presupuestario y de recursos humanos necesarios para su desarrollo.
- Diversificar las líneas y problemáticas de la investigación acorde con la oferta educativa de la Universidad.
- Incrementar la importancia de los antecedentes en investigación y publicaciones de los docentes en el interior de la institución.
- Definir mecanismos y procedimientos objetivos de evaluación y seguimiento de los proyectos de investigación que la Universidad se propone financiar a través de evaluación por pares de la propia Universidad y de otras universidades.
- Coordinar el sistema de investigación de la Universidad para que los proyectos que ya tienen un compromiso institucional puedan desarrollarse sin superposiciones con otras estructuras organizacionales de la institución.
- Intensificar el apoyo a las publicaciones de la propia Universidad permitiendo una mayor participación de los docentes de la casa.
- Diversificar las publicaciones de acuerdo con la variedad de la oferta educativa que brinda la Universidad, permitiendo la apertura de nuevas líneas de trabajo.

### **Extensión**

- Definir con mayor claridad qué es lo que se entiende por actividades de extensión, y elaborar conjuntamente una política institucional planificada, continua y sistemática.
- Fortalecer las expresiones vinculadas con la función de extensión que defina la Universidad.
- Reforzar las relaciones institucionales que enriquezcan, potencien y difundan las actividades de la Universidad.

### **Relaciones institucionales**

- Fortalecer la integración de la comunidad académica generando espacios para la interacción entre las facultades, los docentes y los alumnos.
- Incrementar la vinculación con otras instituciones universitarias y con organismos públicos y privados de la comunidad con el objeto de fortalecer el intercambio académico y las actividades de extensión.

### **Infraestructura**

- Mantener y consolidar las condiciones de habitabilidad, comodidad y mantenimiento del edificio que caracteriza a la UMSA.

### **Biblioteca**

- Fortalecer y continuar con el desarrollo bibliográfico correspondiente a las carreras de grado.
- Incrementar el material bibliográfico de las carreras de posgrado.

- Rever el sistema de préstamo a domicilio.

### **Recursos informáticos**

- Optimizar y nivelar los equipos y sistemas operativos.
- Ejecutar una nueva política antivirus.
- Incrementar la cantidad de computadoras para uso exclusivo de los estudiantes con impresora e insumos y acceso a Internet.

### **Autoevaluación institucional**

La autoevaluación de la UMSA ha constituido un importante desafío para la institución en la medida en que le ha permitido exponer sus fortalezas y debilidades, avanzando hacia una autocrítica que le permita transformar la Universidad, acentuando sus aspectos positivos y mejorando los aspectos críticos. En consecuencia se sugiere:

- Mejorar el sistema de información interno que permita contar con datos cuantitativos certeros para agilizar y facilitar la autoevaluación periódica y continua que sería deseable que la Universidad mantenga.
- Continuar, extender y profundizar el proceso de autoevaluación incorporando a toda la comunidad académica.
- Instrumentar la devolución de los resultados obtenidos a partir de la autoevaluación y evaluación externa de todos los integrantes de la institución.

## **RECOMENDACIONES FINALES**

La UMSA se encuentra en un proceso de formalización y profesionalización de sus estructuras organizativas, al mismo tiempo que en una expansión de sus actividades de posgrado y en una fase de fuerte impulso a las actividades de investigación que sería deseable que la Universidad conserve.

Sería recomendable que la institución logre un equilibrio entre las carreras que constituyen la tradición de la Universidad y las carreras que se han implementado en los últimos años.

Se sugiere desarrollar las funciones que aún se encuentran rezagadas, a pesar del esfuerzo realizado por la UMSA, como son las actividades de investigación, posgrado y extensión.

Asimismo se considera pertinente que la institución continúe, a partir de la experiencia acumulada, un proceso de revisión interno que le permita proyectar sus fortalezas y superar sus debilidades. La UMSA, por su tradición, su experiencia y su historia posee las condiciones necesarias para lograr estos objetivos.



**ANEXO**  
**Comentarios del Rector de la Universidad del Museo Social**  
**Argentino - Pedro García Arango**

Buenos Aires. 26 de febrero de 2001

Sr. Presidente de la Comisión Nacional  
de Acreditación y Evaluación Universitaria  
Dr. Juan Carlos Pugliese

S                    /                    D

De mi consideración:

Hemos recibido con satisfacción el Informe de Evaluación Externa (en adelante IEE), que muestra por parte del Comité de Pares, de los miembros y de los técnicos de la CONEAU, una fina percepción de la situación global de la Universidad del Museo Social Argentino.

Hemos visto captados con precisión nuestra historia y nuestros valores institucionales, desde la congruencia buscada entre los fines propuestos y los medios, hasta la coherencia y fuerte sentido de pertenencia de todos los miembros de su comunidad educativa, directivos, profesores, alumnos y personal no docente, que se prolonga en nuestros egresados.

Su perfil institucional se forja en sus casi noventa años de vida dedicados a estudiar los problemas sociales del país, y a la creación y difusión del conocimiento, primero como Museo Social Argentino, y luego como Universidad, fundada en 1956, es una de las primeras –sino la primera- universidad privada del país.

Nos complace saber que los egresados de las carreras más tradicionales de la UMSA gozan de un alto concepto en el medio

social. Esperamos que cuando los egresados de las carreras más recientes – que apenas han comenzado a recorrer el mundo- sean igualmente conocidos, sean acreedores del mismo reconocimiento.

También es una satisfacción que el nivel docente y académico de nuestros profesores sea apreciado por el IEE, así como lo fueron por nuestros alumnos y egresados.

Sabemos que pese a estas y otras fortalezas, tenemos debilidades; muchas de ellas fueron detectadas en la autoevaluación –lo que llevó y lleva a un proceso intenso de cambio, en medio de la conservación de nuestros valores fundacionales-, y otras por la Evaluación Externa; constituyen una fuente de sugerencias de mejoramiento de nuestra calidad de Universidad.

En este sentido, desde la visita del Comité de Pares Evaluadores (en adelante CPE), se ha implementado una serie de medidas tendientes a corregir algunos de los aspectos que allí se señalan.

Los señalaremos puntualmente, siguiendo el orden expuesto por la estructura del IEE; cuando tengamos alguna divergencia al respecto –dentro de un amplio acuerdo general-, la haremos constar.

## **Gestión**

Ha continuado el proceso de formalización de las estructuras de gestión de la Universidad, en su momento de características básicamente informales, que aunque fue funcional en su momento a los fines académicos propuestos, pertenecían a otra etapa de la sociedad y del país. Baste decir que los cargos directivos tanto del Museo Social Argentino como de la Universidad se desempeñaban ad-honorem hasta hace poco tiempo, para aquilatar cómo el idealismo de sus fundadores se prolonga hasta nuestros días, en los que la alta dedicación que implica la función universitaria hace imposible continuar con ese criterio.

Un primer paso ha sido la profesionalización de las tareas de gestión, y la elaboración de un organigrama que cubre todos nodos

estructurales de la UMSA. Contribuye al mismo fin, como veremos, la ampliación e institucionalización de las funciones de investigación y posgrado, avanzándose en programas de extensión focalizados, así como en una reorganización de las facultades.

No compartimos la afirmación de que no existe autonomía (relativa) entre la UMSA y la entidad fundadora, ya que son entes separados, encuadrados en legislaciones distintas, siendo diferentes sus estructuras organizacionales. Como no escapará a su criterio, la Universidad posee estatutos, organigrama y reglamentos específicos e independientes. Aunque es cierto que los integrantes de sus órganos supremos coinciden – con la salvedad que al consejo Superior de la Universidad se incorporan los Decanos, que no son miembros del Museo Social-, sus roles difieren en ambas instituciones.

Señalamos, sin embargo, que el Museo Social Argentino que requiere tener título universitario para ser miembro, preexistió a la Universidad del Museo; tenía y tiene las mismas aspiraciones de conocimiento, transformación social, difusión de lo argentino, investigación y docencia que caracteriza a la institución universitaria que funda, por lo cual, sin perjuicio de profundizar la profesionalización y especialización de los órganos directivos continuaremos utilizando los procedimientos y medios que fortalecieron a nuestra Universidad a lo largo de sus primeros 45 años de vida.

Consideramos un desliz no congruente con la visión general de la Universidad que se hace en el IEE, el afirmar –en una Universidad pequeña, compacta, bien reglamentada, ordenada, como es la UMSA-, que hay ausencia de normas para seleccionar, evaluar y promover a sus directivos, docentes, técnicos e incluso a sus alumnos.

Las normas de evaluación y promoción de los alumnos son muy claras; por cierto, en ellas se basa el cursado de la estructura curricular de las carreras por parte de los alumnos, que ingresa, como se menciona en el IEE, mediante un curso especialmente diseñado al efecto; los directivos ingresan por elección, los docentes por evaluación de antecedentes, así como los técnicos y administrativos. Algunos de los mecanismos de

evaluación de los docentes son mencionados en el mismo IEE; el seguimiento de la labor cotidiana de ellos y de los técnicos y administrativos –e incluso directivos- es sencilla, dado el trato cercano y personal de todas las instancias de la vida universitaria, constituyendo una evaluación continua.

Tomamos nota de la observación acerca de la falta de mecanismos institucionales permanentes –los existentes se basan, como es hábito en la UMSA, en mecanismos informales- entre directivos, profesores y alumnos de las distintas facultades, un hecho común observado en universidades organizadas en base a Facultades, y que había sido señalado en la Autoevaluación. Están encaminadas las medidas que tienden a establecerlos con regularidad, entre otras el dictado conjunto de materias comunes y la organización de cursos extracurriculares comunes para todos los alumnos de la UMSA.

### ***Posgrados***

Desde el momento de la visita del CPE se creó una instancia organizativa especializada y diferenciada para el posgrado, en la figura de la Secretaría General de Posgrado, dependiente del Vicerrector Segundo.

Junto con la creación de la Secretaría, se aprobó un Estatuto de Posgrado que contempla la normativa de esta actividad para toda la Universidad, en el que se establecen, entre otras medidas, la posibilidad de evaluadores externos para las tesis.

Asimismo, se estableció un sistema para la designación de los profesores de posgrado, la normativa para la confección de los programas y el reglamento general de cursos.

Como le consta a la CONEAU, la presentación de los posgrados de la UMSA para su evaluación es continua, habiéndose acreditado hasta ahora el Doctorado en Derecho, el Doctorado en Fonoaudiología y la Especialización en Tributación, encontrándose los demás posgrados en proceso de acreditación.

Pese a lo expresado en el IEE, la Universidad siempre ha propiciado que sus profesores se posgraduaran, como política permanente. Gran parte de sus alumnos nacionales son, precisamente, profesores de la casa, que incorporan el perfeccionamiento de sus conocimientos y habilidades a la docencia.

Estas circunstancias, unidas al nuevo edificio destinado a Posgrado, darán un nuevo impulso a las actividades correspondientes.

### ***Investigación***

Sabemos que la investigación es una de las funciones centrales de las universidades.

En la UMSA, se “canaliza fundamentalmente a través del Instituto de Investigación Manuel Ordóñez y el Instituto de Economía. Ambos tienen como característica la integración de un grupo de profesores que realizan investigación, forman investigadores y difunden sus resultados” (del IEE).

Si bien al momento de la visita del CPE no existía un desarrollo sistemático de las actividades de investigación por parte de la Universidad, con excepción de los programas que se mencionaron en la Autoevaluación, se constató que los profesores la realizan, muchas veces por iniciativa propia y en gran medida relacionada con los temas de sus cátedras.

De esta manera, informamos en la autoevaluación que el 18% de los profesores publicaron libros de índole didáctica; el 13 % capítulos de libros didácticos; el 11% intervino en innovaciones pedagógicas.

Si pasamos de los aportes pedagógicos a la creación de nuevo conocimiento, tenemos que el 12,5% de los profesores publicaron libros que corresponden tanto a investigación como a difusión del conocimiento. Un 8% publicó capítulos de libros. El 19% publicó artículos en revistas que poseen algún tipo de referato.

Por estos motivos, la docencia en la UMSA estuvo siempre ligada a la investigación, aun sin que se instalaran mecanismos explí-

bitos para ello. Se trata de un requisito tácito, como tantos de nuestra Universidad, implantado a lo largo de los años como un hábito que se ejerce sin pensar.

Sin embargo desde el proceso de Autoevaluación somos conscientes de la falta de centralización y planificación de los esfuerzos, que eran dispersos. A fin de sistematizarlos, poco después de la visita de CPE se creó un Instituto de Investigación central de la UMSA, destinado a promover, estimular, evaluar y difundir la investigación, en las dependencias del Vicerrector Segundo.

Asimismo se elaboró y aprobó un Reglamento de Investigación que la norme.

### ***Extensión***

Si bien es otra de las funciones centrales de las universidades, desafortunadamente, no existe un consenso unánime en lo que debe considerarse como *extensión*.

Esto se refleja en el variado espectro de actividades que las universidades presentan bajo este rótulo, y que invariablemente provocan el mismo comentario en los distintos Informes de Evaluación Externa de otras Universidades, publicados por la CONEAU: la extensión no se encuentra sistematizada ni planificada, abarcando más de lo que debiera.

Sin embargo, tampoco los Pares Evaluadores, cuando hacen esta observación, tienen sus características definitorias tan claras como pareciera. En nuestro caso, vemos que se pone como extensión el intercambio estudiantil y las pasantías, cuando la extensión, en su consideración mas habitual, se piensa como la acción de la universidad sobre la sociedad.

En base a estas consideraciones, y a fin de dirigirla hacia objetivos mas definidos, se crea una instancia institucional bajo la dependencia del Secretario General que la tome a su cargo.

Los motivos para hacerlo radican en que, haciendo pie en la tradición social de UMSA, focalizamos el núcleo de la *extensión*

como Servicio a la Comunidad, dirigida a núcleos poblacionales definidos, tales como sectores de tercera edad, adolescencia, etc. En este sentido, los recursos humanos de la carrera de Servicio Social juegan un rol importante.

Esperamos que en esta interpretación de la *extensión* resida nuestra distinción como universidad.

Todo esto sin descuidar la difusión de la cultura en la sociedad, abriendo como siempre las puertas de la Universidad a las distintas prácticas culturales, difundiéndolas entre los alumnos y la sociedad.

### ***Infraestructura***

Estamos satisfechos con nuestra planta edilicia, que es absolutamente funcional a nuestras necesidades académicas, y con la ampliación que se hizo a los efectos de dotar al posgrado de la jerarquía que merece.

En cuanto a la dotación informática, informamos que se ha ampliado, modernizado, y fundamentalmente, instrumentado el uso completo de Internet para los alumnos y los profesores,.

### ***Autoevaluación***

Nos place ver que el IIE definitivo incorporó muchas de las indicaciones que hiciéramos oportunamente, rectificando puntos erróneos en la información.

De los que subsisten, quisiéramos mencionar, en primer lugar una inconsistencia entre el correcto señalamiento de que la UMSA instrumenta mecanismos de evaluación institucional desde 1987 –cuando hicimos nuestra primera Autoevaluación-, y la afirmación, persistente desde la versión en borrador del IIE, de que constituye una debilidad de la UMSA “los largos períodos signados por la ausencia de prácticas institucionales de planeamiento y de evaluación interna” –algo, que como vemos, no es así-.

Persiste, con otra redacción, un error menor, como el expresar anteriormente que más de la mitad de los profesores de la UMSA

eran egresados de la misma, y decir ahora que (IEE, p. 15) “el cuerpo docente en su mayor cantidad se encuentra integrado por egresados de la UMSA”.

Reiteramos que la información no es correcta, pues la mayoría de nuestros profesores – un 35.8% - son egresados de la Universidad de Buenos Aires, y sólo un 18.9% lo son de la UMSA.

Más allá de estas diferencias menores, existe en el IIE una sorprendente tendencia a negarse a leer los datos contenidos en la Autoevaluación, de la que expresa que “desdibuja la realidad institucional que se constató en al visita de evaluación externa”, pese a que en general las fortalezas y debilidades que nosotros detectemos coinciden en gran medida con las del IIE, nuestros análisis de las funciones básicas de la UMSA, y de los agentes sociales del proceso de enseñanza y aprendizaje, así como de su desempeño académico, son introducidos casi literalmente en el IIE.

Los señalamientos que se hacen en el IIE con respecto a los datos contenidos en la Autoevaluación, tienen que ver un criterio que subyace en el mismo, por el cual el CPE discrepa lo habitualmente aceptado con respecto a la validez de las inferencias estadísticas.

Así, se indica que la base de datos elaborada por la UMSA con los Curriculum Vitae de sus profesores no permite sacar conclusiones, se considera que un casi 70 por ciento de titulares que llenaron el formulario es escaso y no permite sacar conclusiones. Por el contrario, pensamos que la proporción es altamente significativa, y que la base de datos elaborada con sus respuestas, que consta de 49 variables, son indicadores debidamente cuantificados – para quinientos profesores -, es de una enorme riqueza estadística, y constituye una fuente de información notable.

Con respecto a los indicadores de desempeño académico, las razones esgrimidas para no tomarlos en cuenta es porque no se hicieron por seguimiento de cohortes.

Es correcto puntualizar que los datos que muestran la relación integrantes/ egresados se hicieron por inferencia de las cifras anuales



de los alumnos que ingresan y egresan, dando como cantidad de ingresantes para una camada dada de egresados, aquellos que ingresaron en el año que debieran haber ingresado si todos hubieran completado su carrera en los años que fija la duración teórica de su carrera. Estadísticamente, tiende a suponerse que los que se demoran un año en recibirse, se compensan con aquellos de la camada anterior que a su vez demoran un año, y así de seguido. Como se verá luego, se indica para los años 1995 y 1998. Los datos acerca de los ingresos y egresos de la UMSA en los diez últimos años fueron proporcionados al CPE durante su visita a la Universidad, encontrándose disponibles desde su fundación

No es una inferencia estadística desdeñable, ya que sus resultados guardan una gran cercanía con los que se obtienen siguiendo una cohorte. En realidad, es el método por el que cuantifica este indicador en las estadísticas Universitarias que publica periódicamente el Ministerio de Educación, y permite comparar resultados entre las distintas universidades.

La razón por la cual no se utilizó el método de cohortes, es que, como la UMSA informatizó su registro de alumnos en 1995 – lo que le permite extraer de la base de datos de cualquier información alumno por alumno -, la duración de las carreras – entre cuatro y cinco años- hizo que al momento de la Autoevaluación, todavía no hubiera egresado en la cohorte ingresada en 1995, y tuviéramos que recurrir a una inferencia estadística a fin de brindar el dato de ingreso / egreso.

Lo que no era posible en 1999, comienza a serlo ahora.

Por añadidura, la negativa a tomar en cuenta las herramientas estadísticas, hizo que no se apreciara que salvo los cuadros que indican la relación ingreso7 egreso, los demás fueron elaborados alumno por alumno- como lo permiten las herramientas estadísticas informáticas aplicadas a la base de datos -. Muchos fueron realizados especialmente para la Autoevaluación, y otros los arroja automáticamente el programa SIU Araucano del Ministerio de Educación.

Como se trata de una cuantificación estándar de indicadores, pensábamos que su lectura era del dominio común entre todos

los que nos ocupamos del análisis de la gestión académica, e imprescindible para una mejor aproximación a las realidades universitarias.

Aunque la CONEAU conoce acabadamente esta argumentación, que es simplemente la defensa de la inferencia estadística en las ciencias sociales, por encontrarse contenida- con un desarrollo mayor- en nuestra respuesta anterior.

A fin de que no tenga que recurrir a leer nuevamente la Autoevaluación, preferimos incluir a continuación el que informa acerca de los datos básicos que caracteriza a la UMSA – del que los demás datos son simples ampliaciones -, y que se encuentra en su página 46. Como verá, ya en esta sucinta lista de indicados se encuentra la base para una evaluación objetiva de nuestra universidad. Toman en consideración, a fines de comparar indicadores, los años 1995 y 1998. En algunos cuadros de la Autoevaluación, y referidos a otras variables o ampliando estas, se tomaron, por razones de oportunidad, los datos correspondientes a los años 1993, 1996, 1997.

## Datos básicos de UMSA

### *Síntesis General*

<i>Tema General</i>	<i>Cantidad</i>	
	1995	1998
Ingresantes	944	885
Matriculados	2235	2349
Egresados	284	406
Relación ingresante – egresado	3,32	2,18
Duración promedio de la carrera	2,52	2,33
Total de docentes	578	627
Total de profesores titulares	231	244
Total de profesores adjuntos	391	437
Relación alumno - docente (total de docentes)	3,87	3,75
Porcentaje de docentes que dictan + de 1 asignatura	28%	35%
Porcentaje de docentes con título de posgrado		20%
Total estudiantes de posgrado	217	567
Publicaciones	3	3
Proyectos de Investigación Acreditados		4

\*Todos los datos corresponden a carreras de grado. (Salvo total de estudiantes de posgrado).

Como observará, no es correcta la afirmación del IEE (p. 14) de que “el informe de autoevaluación carece de información sobre el total de los docentes de la institución que acreditan estudios de posgrado”, ya que se informa que los tienen un 20% de los profesores, una cifra que repite el IEE, atribuyéndolo a datos recogidos “durante la visita del CPE”, y no a la Autoevaluación.

Agradeciéndole desde ya la deferencia y el cuidado con el que la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria, que Ud. Dignamente preside, trata a las instituciones en su evaluación, así como la atención que pueda prestar a las precisiones que aportamos, saludo a Ud. Con la mayor consideración, la más distinguida.

**PEDRO C. GARCÍA ARANGO**  
**RECTOR**





---

CONEAU