



**GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES**  
2019 - Año del centenario del nacimiento de Eva María Duarte de Perón

**Resolución firma conjunta**

**Número:** RESFC-2019-148-GDEBA-CSUUNVPSO

BAHIA BLANCA, BUENOS AIRES  
Jueves 19 de Septiembre de 2019

**Referencia:** PDI y Proyecto de Autoevaluación Institucional

---

**VISTO** la nota elevada por la Responsable del Área de Vinculación Académica Institucional, por la que se eleva la propuesta para diseñar el Programa de Desarrollo Institucional (PDI), y el Proyecto de Autoevaluación Institucional, y;

**CONSIDERANDO**

Que se propone enfocar a la Universidad Provincial del Sudoeste (UPSO) hacia la elaboración de un PDI a partir de debates, acuerdos y consensos entre las distintas áreas de la Universidad, de modo participativo y colaborativo;

Que se pretende diagnosticar la situación actual y definir las líneas de trabajo en función de las misiones y funciones institucionales;

Que la metodología que se propone aplicar es participativa, convocando a toda la comunidad universitaria;

Que se propone que las mejoras que se planteen sean para el período 2020-2024, en un lapso de 5 años, y que se conformen comisiones por temática específicas;

Que el proceso de Autoevaluación Institucional se llevará a cabo sobre los pilares que establece la Misión de la UPSO: el Desarrollo Local y Regional, y el Emprendedorismo;

Que los objetivos de la autoevaluación son realizar un diagnóstico integral de la enseñanza, la investigación, la extensión, la vinculación y la gestión, durante el período de gestión institucional 2013-2018, y brindar información objetiva sobre el quehacer institucional de la UPSO, indispensable para la toma de decisiones y para una proyección futura de la Universidad en acuerdo con su identidad específica;

Que la UPSO entiende que el ejercicio de la autocrítica supone un compromiso con la búsqueda de mejoramiento y de cambio y que, además de un mayor autoconocimiento validado externamente, permite una planificación estratégica sólida indispensable en el contexto del sistema de educación superior;

Que de acuerdo a los ejes establecidos para orientar la Autoevaluación Institucional, se ha definido evaluar la Dimensión Organizacional y Gestión, la Dimensión Educativa (Docencia), la Dimensión Investigación, la Dimensión Extensión y Vinculación, y la Dimensión Bibliotecas;

Que se propone la creación de cuatro comisiones de Autoevaluación y una Comisión Coordinadora de Autoevaluación;

Que la comisión de Enseñanza ha analizado el Asunto y no ha encontrado objeciones que realizar;

Que el presente Asunto ha sido tratado y aprobado en la reunión del CSU del 16 de septiembre de 2019;

Que por las atribuciones conferidas por el artículo 54° del Estatuto de la UPSO le corresponde al Consejo Superior de la Universidad Provincial del Sudoeste dictar el correspondiente Acto Administrativo;

Por ello,

**EL CONSEJO SUPERIOR UNIVERSITARIO DE LA  
UNIVERSIDAD PROVINCIAL DEL SUDOESTE**

**RESUELVE:**

**ARTÍCULO 1°** Aprobar la propuesta para diseñar el Programa de Desarrollo Institucional, y el Proyecto de Autoevaluación Institucional, los cuales como Anexo (IF-2019-32136127-GDEBA-CSUUNVPSO) forman parte integrante de la presente.

**ARTÍCULO 2°** Comunicar a sus efectos al Área de Vinculación Académica Institucional. Notificar a las Secretarías Generales, a las Facultades y al CEDETS. Cumplido. Archivar.

Digitally signed by INDACO Anabella  
Date: 2019.09.19 10:46:10 ART  
Location: Provincia de Buenos Aires

Anabella Indaco  
Secretaria General  
Consejo Superior Universitario  
Universidad Provincial del Sudoeste

Digitally signed by VIGIER Herman Pedro  
Date: 2019.09.19 11:05:16 ART  
Location: Provincia de Buenos Aires

Herman Pedro Vigier  
Rector  
Consejo Superior Universitario  
Universidad Provincial del Sudoeste

Digitally signed by GDE BUENOS AIRES  
DN: cn=GDE BUENOS AIRES, c=AR, o=MINISTERIO DE  
JEFATURA DE GABINETE DE MINISTROS BS AS,  
ou=SUBSECRETARIA para la MODERNIZACION DEL  
ESTADO, serialNumber=CUIT 30715471511  
Date: 2019.09.19 11:05:22 -03'00

**PROPUESTA PARA DISEÑAR EL  
PROGRAMA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL  
UNIVERSIDAD PROVINCIAL DEL SUDOESTE**

INTRODUCCIÓN .....	1
Objetivo general.....	2
Objetivos Específicos.....	2
Metas.....	2
Diagnósticos .....	2
Líneas de acción .....	3
Resultados del proceso de planificación .....	3
METODOLOGIA.....	3
A. COMISIÓN DE COORDINACIÓN DEL PDI (CPDI).....	4
I. COMISIÓN ÁREA DE EDUCACIÓN A DISTANCIA (CAEAD).....	4
II. COMISIÓN PROGRAMA LIDERAZGO PARTICIPATIVO (CPLP).....	4
III. COMISIÓN INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN.....	4
IV. COMISIÓN DE ACCESO, PERMANENCIA Y GRADUACIÓN .....	5
V. COMISIÓN ACCESO A LA INFORMACIÓN y BIBLIOTECAS (CAIyB) .....	5

## INTRODUCCIÓN

La UPSO cuenta con veintiséis (26) Sedes<sup>1</sup> Académicas, incluyendo la Sede Central ubicada en la localidad de Pigüé, y una Delegación Administrativa en Bahía Blanca. En este proyecto se propone enfocar a la Universidad hacia la elaboración de un Plan de Desarrollo Institucional

---

<sup>1</sup> Resolución R- en marcha donde indistintamente para los fines del PDI se usará “Sedes” para nombrar tanto a Sedes como a Subsedes Académicas.

(PDI) a partir de debates, acuerdos y consensos entre las distintas áreas de la Universidad, de modo participativo y colaborativo. De esta manera, se pretende diagnosticar la situación actual y definir las líneas de trabajo en función de las misiones y funciones institucionales. El plan deberá articular los procesos de evaluación institucional, la investigación, la extensión y el fortalecimiento de programas y acciones ya en marcha. Para ello, se llevarán a cabo talleres y debates sobre autoevaluación, planificación, diseño y gestión del desarrollo institucional, y metodologías de elaboración del PDI, con la colaboración de un consultor.

Se proponen como objetivos y metas para el Diseño del PDI de la UPSO los siguientes:

### Objetivo general

Diseñar un Plan de Desarrollo Institucional que contribuya a la mejora de la calidad académica y de gestión de la Universidad

### Objetivos Específicos

1. Elaborar un diagnóstico y adoptar una metodología para el diseño del PDI de la UPSO que tienda a mejorar la calidad de las actividades de educación, investigación, extensión y gestión
2. Diseñar acciones que consoliden las distintas áreas de la actividad de la universidad y potenciar aquellas que resultan clave para el cumplimiento de su misión.
3. Creación de ámbitos de encuentro de docentes, alumnos, agentes de gestión y especialistas, para desarrollar propuestas de mejora de la calidad
4. Fortalecer el área de Planificación y de Evaluación Institucional

### Metas

1. Agentes de gestión de distintas áreas de la Universidad capacitados que puedan colaborar activamente en el diseño y la gestión del PDI.
2. Propuesta de una metodología consensuada en la comunidad universitaria para la elaboración del Plan de Desarrollo Institucional
3. Diagnóstico de la situación actual de las actividades de investigación y de extensión de la universidad
4. PDI confeccionado por consenso institucional.

### Diagnósticos

1. Diagnóstico de la situación actual del Área de Educación a Distancia (AED)
2. Diagnóstico del desgranamiento y/o deserción de alumnos de la Universidad

3. Evaluar los espacios de acceso a la información, documentos, bibliotecas necesarios para llevar adelante las actividades de la universidad (investigación, docencia, extensión, gestión)
4. Diagnóstico del Programa de Liderazgo Participativo (PLP).
5. Diagnóstico de la situación actual del proceso de autoevaluación y planificación institucional.

### Líneas de acción

1. Acuerdo sobre acciones colectivas y coordinadas a mediano y largo plazo respecto al AED.
2. Definir acciones que tiendan al mantenimiento de la matrícula estudiantil.
3. Diseñar acciones consensuadas respecto del acceso de la información.
4. Acciones colectivas y consensuadas de consolidación del PLP.
5. Talleres, debates y encuentros para la evaluación y planificación institucional.

### Resultados del proceso de planificación

1. Agentes de gestión y de distintas áreas de la Universidad capacitados que puedan colaborar activamente en la autoevaluación institucional
2. Propuesta de metodología a implementar para llevar a cabo la próxima autoevaluación institucional
3. Agentes de gestión capacitados en el área de Planificación Institucional

## METODOLOGIA

La UPSO se propone que la metodología a aplicar para llevar adelante el PDI sea **participativa** y que se convoque a toda la comunidad universitaria. Asimismo, que las propuestas de mejora se planteen desde 2020-2024, en un lapso de 5 años y se conformen comisiones por temática específica, con los integrantes propuestos (como mínimo):

**Trabajo en Comisiones:** participativo y colaborativo que genere debates, acuerdos y consensos entre los distintos niveles, áreas y actores de la institución con el objetivo de posibilitar un diagnóstico de la situación actual y también definir líneas de acción colectivas de mediano y largo plazo. Estas líneas de acción serán delineadas en función de la misión y los objetivos institucionales para buscar apoyar y mejorar la calidad de los procesos académicos y fortalecer el desarrollo institucional.

#### A. COMISIÓN DE COORDINACIÓN DEL PDI (CPDI)

- ✓ Responsable Área Vinculación Académica Institucional
- ✓ Secretario General de Planificación y Bienestar Universitario
- ✓ Coordinadora Unidad Interna de Evaluación y Control
- ✓ Responsable SIEMI
- ✓ Consultor Externo

Esta Comisión realiza la coordinación general del Programa de Desarrollo Institucional y coopera con el trabajo de las Comisiones a través de cada representante de modo de proveer información, aclaraciones y asesoramiento en el desarrollo de las distintas temáticas. Trabaja conjuntamente con el Consultor Externo contratado a tales efectos para la elaboración de una metodología del proceso de autoevaluación.

#### I. COMISIÓN ÁREA DE EDUCACIÓN A DISTANCIA (CAEAD)

- ✓ Directora del Área de Educación a Distancia
- ✓ Representante de la Secretaría General Académica
- ✓ Secretarios Académicos de Facultades
- ✓ Un (1) no docente por cada Facultad
- ✓ Un (1) alumno por cada Facultad
- ✓ Un (1) graduado por cada Facultad
- ✓ Un (1) docente por cada Facultad

#### II. COMISIÓN PROGRAMA LIDERAZGO PARTICIPATIVO (CPLP)

- ✓ Coordinador del PLP.
- ✓ Secretario General de Planeamiento y Bienestar Universitario
- ✓ Referente del PLP de cada área Institucional
- ✓ Representante de la Secretaría General Académica
- ✓ Secretarios Académicos de cada Facultad
- ✓ Un (1) no docente de cada Facultad

#### III. COMISIÓN INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN (CIyE)

- ✓ Secretario General de Relaciones Institucionales y Comunicación
- ✓ Secretario General de Planeamiento y Bienestar Universitario

- ✓ Un representante del CEDETS
- ✓ Un (1) becario
- ✓ Un (1) docente investigador
- ✓ Un (1) no docente del CEDETS

#### IV. COMISIÓN DE ACCESO, PERMANENCIA Y GRADUACIÓN (CAPyG)

- ✓ Decanos de Facultades
- ✓ Secretarios Académicos de Facultades
- ✓ Representante de la Secretaría General Académica
- ✓ Representante de la Secretaría General de Planeamiento y Bienestar
- ✓ Un (1) no docente por cada Facultad
- ✓ Jefe/representante del Área de Ingreso y Alumnos de la Secretaría Académica
- ✓ Un (1) alumno por cada Facultad
- ✓ Un (1) graduado por cada Facultad
- ✓ Un (1) docente por cada Facultad
- ✓ Dos (2) docentes tutores
- ✓ Un consultor externo especializado en Educación.

#### V. COMISIÓN ACCESO A LA INFORMACIÓN y BIBLIOTECAS (CAIyB)

- ✓ Representante de la Secretaria General Académica
- ✓ Decanos y/o Secretarios Académicos de Facultades
- ✓ Un (1) no docente por cada Facultad
- ✓ Un (1) no docente Secretaría Académica
- ✓ Un (1) alumno por cada Facultad
- ✓ Un (1) graduado por cada Facultad
- ✓ Un (1) docente por cada Facultad
- ✓ Un (1) docente investigador o becario
- ✓ Un (1) no docente de CEDETS
- ✓ Un consultor externo especializado en acceso a la Información.

Las comisiones deberán realizar un diagnóstico del tema en particular y su vinculación institucional. El mismo presentará las fortalezas y debilidades actuales en pos de apoyar y

mejorar la calidad de los procesos académicos y fortalecer el desarrollo institucional, teniendo en cuenta las dimensiones establecidas para la Autoevaluación (RESOL-CSU-N°.....UPSO) y la misión y visión de la UPSO. Producir un informe de mejora a 5 años (propuesta).

En el diagnóstico podría ser de utilidad incorporar la opinión de la comunidad, asociaciones intermedias, actores locales, que a criterio de la comisión sea pertinente.

## **Técnicas metodológicas sugeridas para el trabajo de las Comisiones:**

### **A) Árbol de problemas**

Para la etapa de realización del diagnóstico se sugiere a las Comisiones la utilización de la técnica llamada “árbol de problemas” la cual se emplea para identificar una situación negativa (problema central), que se intenta solucionar analizando relaciones de tipo causa-efecto. Para ello, se debe formular el problema central de modo tal que permita diferentes alternativas de solución, en lugar de una solución única.

Luego de haber sido definido el problema central, se exponen tanto las causas que lo generan como los efectos negativos producidos, y se interrelacionan los tres componentes de una manera gráfica.

La técnica adecuada para relacionar las causas y los efectos, una vez definido el problema central, es la lluvia de ideas. Esta técnica consiste en hacer un listado de todas las posibles causas y efectos del problema que surjan, luego de haber realizado un diagnóstico sobre la situación que se quiere resolver.

La utilización de esta técnica metodológica de marco lógico nos permitirá por un lado, asegurarnos una alta participación de cada uno de los miembros de las Comisiones ya que en cada etapa se necesita una colaboración activa de todos ellos, y, por otro, es una herramienta que permite ver claramente las problemáticas que debemos resolver ya que existe una “lógica vertical” y que facilita la elaboración del resumen narrativo.

### **Cómo se elabora el árbol de problemas**

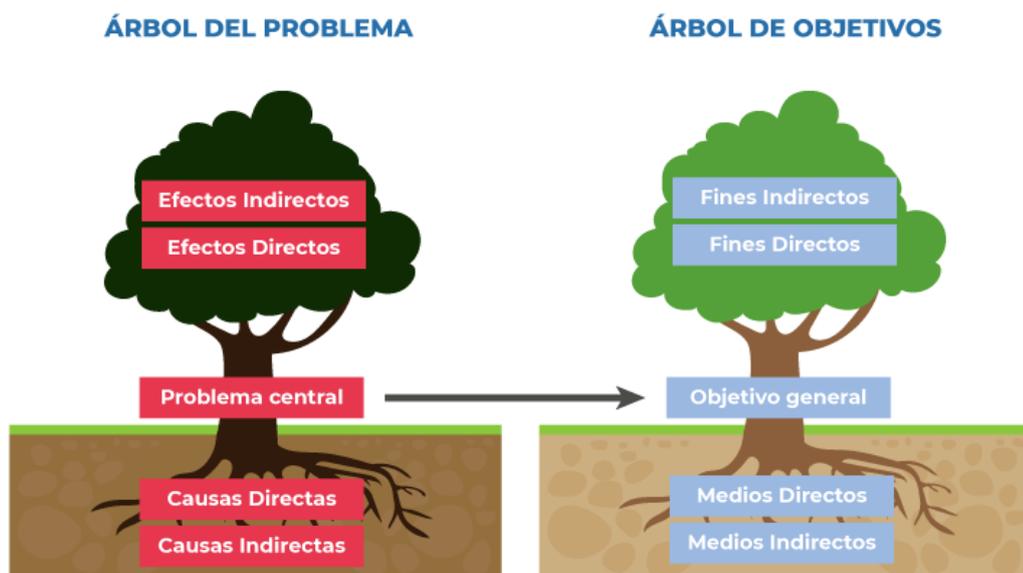
- A. Se define el problema central (TRONCO).
- B. Las causas esenciales y directas del problema se ubican debajo del problema definido (RAÍCES). Las causas son las condiciones que determinan o influyen en la aparición del problema. Es importante verificar la relación directa que existe entre ellas y el problema.
- C. Los efectos o manifestaciones se ubican sobre el problema central (COPA O FRUTOS). Se refieren a las consecuencias e impacto producidos por el problema.
- D. Se examinan las relaciones de causa y efecto, y se verifica la lógica y la integridad del esquema completo.

## B) Árbol de Objetivos-Soluciones

Para definir líneas de acción colectivas de mediano y largo plazo delineadas en función de la misión y los objetivos institucionales, se sugiere la técnica de “árbol de objetivos” (árbol de medios-fines) que representa la situación esperada al resolver el problema.

### Cómo se elabora el árbol de objetivos

- A. Se construye buscando las situaciones contrarias a las indicadas en el árbol del problema.
  - Efectos se transforman en fines
  - Causas se transforman en medios
- B. Se verifica la lógica y pertinencia del árbol de objetivos
  - Es el momento de eliminar redundancias y detectar vacíos
- C. Para cada base del árbol de objetivos se busca creativamente al menos una acción que permita lograr el medio



## Esquema metodológico para la Autoevaluación

### ANLISIS INSTITUCIONAL:

**¿Qué CONTRIBUYE y qué OBSTACULIZA el logro de los objetivos institucionales ("función social")?. Análisis en 4 niveles:**

#### I) NIVEL DECLARATIVO

- ✓ Relevable en **textos fundacionales** (objetivos en el proyecto institucional )
- ✓ Ver si alguno de los objetivos de calidad planteados en PDI o en la Autoevaluación resultan incompatibles con los objetivos institucionales.
- ✓ Este nivel declarativo debe ser revisado, actualizarlo y hasta reformularlo de ser necesario

#### II) NIVEL NORMATIVO O INSTITUCIONAL

- ✓ ¿Existe coherencia entre los objetivos de calidad y los **reglamentos** que enmarcan la gestión, las prácticas y la cultura institucional?
- ✓ Muchas veces las Universidades tienen marcos institucionales débiles por el poco apego a las normas que supone una institución autogestionada con casi nulo control externo.

#### III) NIVEL DE LA ORGANIZACIÓN

- ✓ **Personas, programas y proyectos** = *cultura institucional y prácticas*
- ✓ Muy influida por las culturas institucionales adquiridas por docentes en sus universidades de origen, por los sistemas y organismos de ciencia y tecnología, y por las políticas públicas (sistemas de estímulo a docentes, becas estudiantiles, etc.)

#### IV) NIVEL DE LA GESTIÓN

- ✓ **Órganos de gobierno y personas** que los ocupan
- ✓ ¿Cómo se relacionan los órganos de gobierno y sus líderes con las políticas institucionales? ¿Confrontan, negocian, transforman, acompañan, consolidan, cambian?

### PLANIFICACION ESTRATEGICA

- **Actualizar la función social de la Universidad**
- **Construir un diagnóstico legitimado y actual**
- **Confrontar el diagnóstico con la función social (proceso evaluativo)**
- **Definir ejes estratégicos respecto de objetivos de función social**



## Proyecto de Autoevaluación UPSO

Proyecto de Autoevaluación UPSO .....	1
I- Presentación .....	1
II- Consideraciones previas .....	2
III- Objetivos de la autoevaluación institucional.....	3
IV- Criterios metodológicos.....	3
V- Razones para llevar adelante la autoevaluación institucional .....	4
VI- Eje transversal de la Autoevaluación Institucional.....	4
a.    Histórico .....	4
a.    Contexto geográfico. ....	5
b.    Contexto social. ....	6
c.    Funciones de la universidad.....	6
d.    La universidad en tanto actor social. ....	7
VII- Delimitación del periodo a evaluar.....	7
VIII- Dimensiones de la autoevaluación institucional .....	7
IX- Dispositivo de trabajo .....	9
ANEXO I .....	11
Propuesta armado de comisiones para llevar a cabo el proceso de Autoevaluación Institucional de la .....	11
Universidad provincial del sudoeste .....	11
I) COMISIÓN CENTRAL DE AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL (CAI) .....	11
II) COMISIÓN DE AUTOEVALUACIÓN DE DOCENCIA (AD) .....	12
III) COMISIÓN DE AUTOEVALUACIÓN DE INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN (AIE) 12	
IV) COMISIÓN DE AUTOEVALUACIÓN DE ADMINISTRACIÓN E INFRAESTRUCTURA (AAI) .....	13
A.COMISIÓN COORDINADORA DE AUTOEVALUACIÓN (CA) .....	13

### **I- Presentación**

La Universidad Provincial del Sudoeste decide emprender por segunda vez la evaluación institucional con el propósito de asegurar el proceso de mejora de la calidad según lo establecido en el art. 44 la Ley de Educación Superior.

La evaluación de la Universidad contiene dos etapas: la primera es la autoevaluación, realizada por los actores involucrados en la institución; la segunda es la evaluación externa,



realizada por los pares evaluadores de la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (LES art. 44)

Se propone que la evaluación institucional se lleve adelante con la alta participación de toda la comunidad educativa en sus diferentes niveles.

El documento que aquí se expone presenta el proyecto para el desarrollo de la primera etapa de la evaluación de la Universidad: la autoevaluación institucional. En él se incluyen los supuestos teóricos a partir de los cuales se realizará la autoevaluación; los objetivos; el eje transversal que, a manera de enfoque paradigmático asumido por la Universidad, guiará todo el proceso; la justificación de la delimitación del período a evaluar; las dimensiones a evaluar; la organización del trabajo para garantizar un alto grado de participación y el cronograma de actividades distribuidas en 12 (doce) meses de trabajo a partir del acuerdo general firmado por la Universidad y la CONEAU.

Una vez finalizada la primera etapa correspondiente a la autoevaluación institucional, se comienza a trabajar con la elaboración del Plan Estratégico Institucional, utilizando como insumo el informe de la primera etapa. Este Plan es una herramienta de gestión que permitirá construir el futuro hacia el cual debe encaminarse la institución, estableciendo la hoja de ruta para la toma de decisiones, fijando el marco de trabajo y las grandes líneas de acción que la guiarán, permitiéndole crecer, desarrollarse, medirse y mejorar en pos de la misión diseñada por la universidad.

## **II- Consideraciones previas**

La región de influencia de la UPSO según la ley de creación N° 11565/92 y sus modificatorias, y su Estatuto (art. 6° y 7°) es el sudoeste de la provincia de Buenos Aires, con su sede central en Pigüé, por lo que su ámbito de desarrollo se enmarca en ese territorio.

La Evaluación Institucional en la UPSO se entiende como un proceso democrático y participativo tendiente a la mejora de la calidad institucional y que abarca todas las actividades de la misma, ya sean sustantivas o complementarias: docencia, investigación, vinculación, extensión, cooperación, gestión, gobierno y comunicación. Para asegurar el mejor aprovechamiento de este proceso y garantizar su utilidad, es indispensable que la autoevaluación cuente con un alto grado de participación de todos los actores de la comunidad universitaria, contextualizado en la historia de la universidad y acotado a un periodo de tiempo

El proceso de autoevaluación institucional se llevará a cabo sobre los pilares que establece la Misión de la UPSO (art. 3°, 4° y 5°, Estatuto): el Desarrollo Local y Regional y el Emprendedorismo que son líneas rectoras que ha asumido la universidad para su desarrollo institucional.

La UPSO se propone “ser una Institución abierta a las exigencias y necesidades de su tiempo y región, contribuir al desarrollo socioeconómico de su zona de influencia, y propender a la conservación, transmisión y acrecentamiento del patrimonio cultural”. Dentro de sus principales objetivos se compromete llevar la educación a los lugares de origen de los jóvenes



de su región de influencia para evitar el desarraigo y ampliar sus oportunidades de acceso a la educación superior y de esta manera colaborar con el desarrollo regional y local.

En esta línea y en cumplimiento de su función social la UPSO fue ampliando su presencia en el territorio de 11 sedes<sup>1</sup> desde su puesta en marcha a 26 en la actualidad. Esta expansión fue acompañada por la promoción de la investigación y la formación docente orientada al desarrollo regional y local mediante la generación de capacidades emprendedoras. Este compromiso se ve materializado en las temáticas abarcadas por las carreras que se proponen en trabajo conjunto con las instituciones locales educativas, gubernamentales y otros actores sociales.

Las temáticas de estas líneas rectoras se ven reflejadas en la formación y selección del plantel docente y de gestión. De esta manera, en los concursos docentes se valora especialmente que los postulantes posean capacitaciones o experiencia en la puesta en marcha de emprendimientos productivos o sociales, actividades específicas en desarrollo local o regional, o en emprendedorismo (Estatuto, art. 18°; anexo 1d. art. 7°) (Resol. CSU 58/16 Régimen de Concursos de Profesores, art. 13°; Resol. CSU 57/16 Régimen de Concursos de Auxiliares, art. 11°).

El desarrollo local y regional y el emprendedorismo se promueven a través de capacitaciones que periódicamente imparte la universidad a sus docentes y en las convocatorias de los proyectos de investigación y extensión (Res. CSU 256/17).

En ese marco serán evaluadas las actividades de docencia, de investigación, de extensión, de gestión y vinculación, en tanto contribuyen a la formación de personas capaces de propender al desarrollo de la región y el bienestar de la comunidad.

### **III- Objetivos de la autoevaluación institucional**

Los objetivos de la autoevaluación institucional son:

- Realizar un diagnóstico integral de la enseñanza, la investigación, la extensión, la vinculación y la gestión, durante el período de gestión institucional 2013-2018 a la luz de la misión y propósitos institucionales.
- Brindar información objetiva sobre nuestro quehacer institucional indispensable para la toma de decisiones y para una proyección futura de la Universidad en acuerdo con su identidad específica, a saber:
  - Calidad y pertinencia de la oferta académica;
  - Calidad y pertinencia de la investigación;
  - Vinculación tecnológica con los ámbitos de producción;
  - Vínculos de cooperación con la comunidad;
  - Vínculos interinstitucionales;
  - Actividades institucionales que promuevan el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes y el desarrollo de la región;

### **IV- Criterios metodológicos**

---

<sup>1</sup> Resolución R- en marcha donde indistintamente para los fines del PDI se usará "Sedes" para nombrar tanto a Sedes como a Subsedes Académicas



Para que la autoevaluación alcance el objetivo planteado de la mejora institucional es fundamental que tengan en cuenta los siguientes criterios metodológicos:

- Que cuente con un alto grado de participación de la comunidad universitaria.
- Que adopte una perspectiva contextual e histórica referida a sus objetivos y al proyecto institucional.
- Que aborde el conjunto de funciones que desempeña la institución.
- Que se enfoque a la institución como un todo entendiendo que su identidad es más que la suma de sus partes.

## **V- Razones para llevar adelante la autoevaluación institucional**

La UPSO asume este proceso porque, más allá de la responsabilidad respecto de los procesos de evaluación que establecen las normas vigentes, entiende que el ejercicio de la autocrítica supone un compromiso con la búsqueda de mejoramiento y de cambio y que, además de un mayor autoconocimiento validado externamente, permite una planificación estratégica sólida indispensable en el contexto del sistema de educación superior.

## **VI- Eje transversal de la Autoevaluación Institucional**

### **a. Histórico**

La UPSO fue creada por Ley Provincial N° 11465 y su modificatoria Ley Provincial N°11523 del año 1994, y puesta en marcha por el Decreto Provincial N°3173, el 21 de septiembre del 2000. Es una institución universitaria que lleva a cabo un programa de educación superior deslocalizada, con actividades académicas presenciales, en veintiséis localidades del Sudoeste Bonaerense: Pellegrini, Tres Lomas, Salliqueló, Guaminí, Casbas, Carhué, Daireaux, General La Madrid, Laprida, Coronel Pringles, Coronel Dorrego, Monte Hermoso, Punta Alta, Saldungaray, Tornquist, Sierra de la Ventana, Coronel Suárez, Pigüé, Puan, Darragueira, Médanos, Hilario Ascasubi, Carmen de Patagones, Villalonga, Pedro Luro y Tres Arroyos.

Desde su creación y tal como lo establece su Estatuto, la UPSO se constituyó como una Universidad “abierta a las exigencias y necesidades de su tiempo y región, para contribuir al desarrollo socio-económico de su zona de influencia y propender a la conservación, transmisión y acrecentamiento del patrimonio cultural” (art. 3° Estatuto).

El objetivo de las carreras dictadas por la UPSO es formar técnicos universitarios en áreas de directo interés regional, ya sea en el campo de la gestión pública o privada, o en el de los negocios. Las carreras, que sólo se dictan en la localidad elegida, se diseñan buscando que los estudiantes luego de graduados permanezcan en sus lugares de origen, y estén capacitados y motivados para contribuir al desarrollo socioproductivo de la región. Para lograr estos objetivos se busca que las carreras respondan naturalmente a los intereses de la región, lo que se logra a partir de rondas de consulta con distintos actores locales. Las carreras dictadas por la UPSO rotan entre las distintas sedes a fin de posibilitar dotar al programa de una variedad en la oferta educativa en cada localidad. Frente al problema de la baja demanda de egresados que se registra en estas localidades pequeñas, el proyecto propone una lógica educativa diferente: la formación de un graduado con perfil emprendedor que le permita idear e implementar sus propios proyectos. Con este enfoque innovador, los egresados de estas carreras no enfrentarán como única salida laboral la búsqueda de empleo, sino que también estarán capacitados para formular y gestar proyectos de desarrollo, o llevar a cabo, por sí mismos o asociándose, nuevos negocios o emprendimientos productivos.



En este sentido, la UPSO asume como eje transversal del quehacer de la universidad: al Desarrollo Local y Regional, y al Emprendedorismo, planteándolo también para la autoevaluación institucional. Cada área objeto de la autoevaluación, deberá analizar su propia práctica desde sus propios objetivos, estrategias y acciones, en referencia al eje transversal, en su interrelación con las demás y desde una visión holística.

#### a. Contexto geográfico.

El Sudoeste Bonaerense (SOB) es una región eminentemente agrícola-ganadera en la que se localizan una treintena de ciudades que poseen entre seis y sesenta mil habitantes, separadas entre sí por distancias que van entre cuarenta y ciento veinte kilómetros. Prácticamente en su centro geográfico se encuentra Bahía Blanca, la que junto con Punta Alta, de la que dista sólo 28 km, concentran más de la mitad del total de los habitantes del SOB.

El SOB, arriba definido como región de influencia de la UPSO, está compuesto por 23 distritos, entre los cuales se distribuyen sus 26 sedes académicas. Si se suma la superficie de todos los distritos de la región, el total asciende a 104.583 km<sup>2</sup>. La superficie promedio de los partidos de la región es de aproximadamente 4.550 km<sup>2</sup>. La distancia entre las localidades cabecera de distrito es grande, siendo las más distantes Pellegrini y Carmen de Patagones, a más de 600 km una de otra.

La mayor parte de la región está compuesta por planicie. Los suelos son aptos para agricultura y fundamentalmente para la producción ganadera. Hay sectores que poseen sistemas de riego, como la sub-zona de CORFO (Corporación de Fomento del Valle Bonaerense del Río Colorado), lo que los hace muy adecuados para producciones intensivas en recursos hídricos. Además dentro de la región encontramos grandes extensiones de costa atlántica, varias lagunas y el sistema serrano de Ventania, lo que le otorga variedad de paisajes y potencia las posibilidades de desarrollo turístico y de producción pesquera.

Una de las problemáticas comunes a los pequeños municipios del SOB (menos de 10.000 habitantes) es que muestran tasas de crecimiento poblacional notoriamente inferiores a las del promedio de la Provincia de Buenos Aires. Gran parte de este fenómeno demográfico se debe a la emigración de los jóvenes de entre 19 y 24 años de edad hacia los grandes centros urbanos de la región y del país, debido en gran parte a la necesidad de emprender estudios superiores. Esta tendencia se observa, por ejemplo, en los jóvenes que se trasladan o viajan desde el partido de Coronel Rosales al de Bahía Blanca, debido a la presencia de la Universidad Nacional del Sur (UNS) y de una Facultad Regional de la Universidad Tecnológica Nacional (UTN).

En este contexto la UPSO surge como un proyecto educativo regional que desde su puesta en marcha a la fecha ha colaborado en disminuir el porcentaje de jóvenes que emigran de su lugar de origen hacia las grandes urbes. A través del dictado de carreras en sus propias localidades, vinculadas al desarrollo local y regional y con perfil emprendedor, la UPSO ofrece la oportunidad de estudios universitarios a los habitantes de las comunidades de la región que no podrían emigrar por razones personales, laborales o familiares.

La actividad académica desarrollada por la UPSO se complementa con la de las otras universidades mencionadas, que tienen influencia en Bahía Blanca y la región, especialmente con la UNS. Prueba de ello es el Programa de Estudios Universitarios en la Zona (PEUZO) implementado entre la UNS y la UPSO. Asimismo, está llevando adelante un importante



trabajo de articulación, que está en pleno crecimiento, con los Institutos Superiores de la región como así también con las Escuelas Secundarias.

**b. Contexto social.**

El perfil del estudiante de la UPSO no es exactamente el que podríamos encontrar en la mayoría de las Universidad de las grandes urbes. El promedio de edad ronda los 25 años y la mayoría reside en el lugar de dictado de la carrera, donde tiene desarrollada y afianzada su vida cotidiana. Por lo general, el estudiante trabaja horario completo y tiene una familia a cargo. Esto implica que estudiar en la universidad le requiere un esfuerzo adicional y un tiempo extra. Por otro lado, los estudiantes valoran tener acceso a una educación pública y no arancelada en su lugar de residencia ya que de otra forma no hubieran podido acceder a la misma. La universidad, en consenso con el municipio y otras instituciones educativas de cada sede académica, define para cada año las carreras más pertinentes para cada localidad con el fin de que su implementación contribuya al desarrollo local y regional.

En ese contexto, la UPSO, en pos de contribuir a la formación y concreción de los estudios de sus alumnos, está desarrollando la figura de docentes tutores que los acompañarán durante su carrera. Esto ya se ha implementado en algunas de las sedes académicas. Se establecen horarios vespertinos o nocturnos para darle posibilidades de acceder a la mayor cantidad de interesados y se complementan con espacios virtuales de dictado en algunos casos y con clases de consulta. Las materias en la universidad se imparten en forma presencial en su gran mayoría, pero también se han incorporado las modalidades de dictado en forma semipresencial y a distancia.

Además, se cuenta con las figuras de: Referente de Sede y Coordinador de Carrera. Los primeros, se encargan de visitar a las sedes periódicamente con el fin de atender las demandas operativas que incluye además las cuestiones relativas al seguimiento de los alumnos. Los segundos, colaboran con las Facultades en la selección de docentes de materias específicas de la carrera que coordinan y en la difusión durante los períodos de inscripción, además supervisan el buen funcionamiento de la carrera (disponibilidad del equipamiento, los materiales necesarios, bibliografía, entre otros).

Se han implementado articulaciones desde el nivel superior no universitario con carreras de grado que dicta la Universidad. Esto permite que los graduados de los Institutos de Formación Docente y Técnica de la región alcancen el grado académico universitario.

La UPSO dicta trayectos académicos de distinta duración y articulados entre sí. En este sentido, se han creado diplomaturas universitarias que pueden continuarse hasta alcanzar el nivel de tecnicaturas en algunos casos, o hasta licenciaturas.

**c. Funciones de la universidad.**

La Universidad, siguiendo su misión institucional y las líneas rectoras de la misma, cumple su rol social de atender con pertinencia las demandas de la región, mediante la incorporación a sus órganos de gobiernos de un Consejo Social -en adelante CS- (art. 73°, 74°, 75° y 76° Estatuto) y otras acciones que implementa vinculadas a la docencia, investigación y extensión.

El CS está formado por un representante de cada Sede Académica, designado por el Departamento Ejecutivo municipal, y dentro de sus atribuciones vinculantes están la de



incorporar o suprimir sedes académicas y definir la localidad en la que se implementará cada carrera, ya que éstas rotan año a año entre las sedes. Asimismo, la universidad, al momento de definir nuevas carreras o seleccionar la carrera a dictar en cada localidad convoca, además, a instituciones intermedias de la comunidad, siempre en acuerdo con el municipio. Paralelamente a estas actividades de docencia, se consensuan actividades de extensión de interés local y regional.

Respecto a las actividades de investigación, la UPSO considera relevante y lo incorpora en los criterios que orientan las nuevas convocatorias a proyectos, la participación de docentes de los Institutos de Formación Docente y Técnica de la Provincia de Buenos Aires en los equipos de trabajo. De esta manera, fomenta la articulación entre los distintos subsistemas del ámbito educativo, universidad - institutos superiores - escuelas secundarias, en todas sus funciones sustantivas: docencia, investigación y extensión.

d. La universidad en tanto actor social.

Desde su puesta en marcha la universidad ha mantenido su compromiso con la comunidad propendiendo al desarrollo local y regional. Esto se ve reflejado en todas sus actividades principales de docencia, investigación y extensión.

Las carreras que se imparten siempre responden a temáticas de interés local y regional, en su mayoría con perfil emprendedor. Por otro lado, para el dictado de las materias se prioriza a los profesionales locales que son seleccionados por las Facultades. De esta manera se colabora con la formación de docentes en cada sede, que a su vez tienen la posibilidad de participar de otras actividades como la investigación, extensión, articulación con las escuelas secundarias, institutos superiores, en el marco de programas institucionales. La universidad se encuentra representada, a través de sus referentes de sedes, en las actividades culturales, sociales e institucionales de las distintas localidades.

### **VII- Delimitación del periodo a evaluar**

Esta segunda autoevaluación se delimita a la franja comprendida entre los años 2013-2018. La primera autoevaluación que coincidió con su reconocimiento oficial, fue realizada desde su puesta en marcha en el año 2000 hasta el 2009 (Decreto del Poder Ejecutivo N°436/14).

### **VIII- Dimensiones de la autoevaluación institucional**

De acuerdo a los ejes establecidos para orientar la Autoevaluación Institucional, se han definido las dimensiones a evaluar:

#### Dimensión Organizacional y Gestión.

##### Criterios valorativos

- Integración y descentralización de la organización y gestión para el desarrollo armónico de la docencia, la investigación y la extensión.
- Articulación con los gobiernos locales y entidades educativas para la vinculación en el desarrollo local, formación emprendedora y la territorialidad

##### Componentes a evaluar



- Organización y estructura académico-administrativa de la universidad-  
Sedes académicas
- Gobierno y gestión
- Personal administrativo y de apoyo
- Comunicación
- Presupuesto
- Sistemas administrativos
- Infraestructura y equipamiento
- Planificación Estratégica (Habría que agregar políticas institucionales, como punto central que le da significación, le otorga sentido a los demás puntos. De hecho, sí se citan las políticas en otras dimensiones.)

#### Dimensión Educativa (Docencia):

##### Criterios valorativos:

- Pertinencia de las carreras respecto de las áreas de vacancia, las necesidades del desarrollo local y regional, la formación emprendedora y la territorialidad

##### Componentes a evaluar

- Política y Gestión académica
- Políticas de actualización y perfeccionamiento docente
- Gestión de incorporación y promoción docente
- Cuerpo docente
- Bienestar estudiantil Políticas para apoyar el acceso, la permanencia y la graduación.
- Estudiantes
- Graduados
- Articulación con otras instituciones respecto a convenios y/ o acuerdos de reconocimiento de trayectos académicos

#### Dimensión Investigación:

##### Criterios valorativos:

- Pertinencia de las políticas de investigación, que fomentan el desarrollo local y regional, la formación emprendedora y la territorialidad.

##### Componentes a evaluar

- Política Institucional (financiamiento)
- Gestión de los programas y proyectos
- Vinculación con el medio/transferencia
- Articulación con otras instituciones respecto a convenios y/ o acuerdos para el desarrollo de actividades de investigación
- Políticas de formación de recursos humanos



#### Dimensión Extensión y Vinculación:

##### Criterios valorativos:

- Pertinencia de las políticas de extensión que fomentan el desarrollo local y regional, la formación emprendedora y la territorialidad.

##### Componentes a evaluar

- Política Institucional (financiamiento)
- Gestión de los programas y proyectos
- Despliegue y cobertura territorial
- Vinculación con el medio/transferencia
- Articulación con otras instituciones respecto a convenios y/ o acuerdos para el desarrollo de actividades de extensión
- Capacitaciones no formales
- Políticas de formación de recursos humanos

#### Dimensión Bibliotecas

Descripción actual y plan de desarrollo.

### **IX- Dispositivo de trabajo**

El Proceso de autoevaluación está organizado en varias etapas de trabajo que permiten guiar ordenadamente las diferentes instancias de evaluación y garantizan la participación de los diferentes actores de la comunidad universitaria.

Se comenzará con un taller de concientización sobre la autoevaluación con la participación de: Rector, Vicerrectora, Secretaria General Académica, Decanos y Secretarios Académicos de Facultades, Responsable del Área de Investigación (CEDETS), Secretario General de Relaciones Institucionales y Comunicación, Secretario de Bienestar y Planeamiento, Directores y jefes de departamentos y consejeros de los distintos claustros. El mismo estará a cargo de un experto convocado especialmente y se invitará a los agentes que participaron de la primera autoevaluación de la UPSO.

Después del primer taller institucional, se realizarán distintos encuentros con los agentes mencionados para trabajar sobre los supuestos que enmarcan teóricamente el proceso de autoevaluación de esta Universidad en particular, la explicación de la metodología y la definición de los interrogantes que se deben responder en la autoevaluación: ¿qué preguntas se deben contestar para evaluar cada dimensión? ¿Con qué información se necesita contar para responder a esas preguntas? ¿Con qué información se cuenta cómo disponible? ¿Qué información falta? entre otros.

Luego comienza el trabajo de las comisiones específicas (anexo I), en los tiempos y con la metodología que cada coordinador proponga. Con el apoyo de la comisión encargada de la coordinación de la autoevaluación, se elaborarán los instrumentos para la recolección de la



información y procesamiento, que sea necesario. Una vez realizado el procesamiento se evaluarán las respectivas dimensiones. El resultado de este análisis se plasmará en un informe preliminar específico que se elevará a la comisión que coordina la autoevaluación, para luego ser puesto a consideración del Rectorado y el Consejo Superior.

Con las observaciones realizadas al informe preliminar, la comisión encargada de la autoevaluación realizará un informe final del período 2013-2018, para ser puesto a disposición de la CONEAU.



## ANEXO I

### Propuesta armado de comisiones para llevar a cabo el proceso de Autoevaluación Institucional de la Universidad provincial del sudoeste

De acuerdo a las orientaciones para el proceso de Autoevaluación Institucional (AI) propuestas por CONEAU (Res. 382/11) y atendiendo a la función de coordinación para llevar adelante el proceso que le corresponde al Área de Vinculación Académica Institucional de la UPSO, se propone la creación de cuatro (4) **COMISIONES de Autoevaluación** y una (1) **COMISION Coordinadora de Autoevaluación**.

Las citadas Comisiones atienden a la demanda de la evaluación externa, que es contar con un alto grado de participación de la comunidad universitaria en su conjunto en el proceso de AI. Siendo ésta una de las características fundamentales para cumplir con el objetivo último que es la mejora de la calidad institucional. Las Comisiones son pensadas como verdaderos espacios de coordinación y de reflexión y trabajo. El enfoque que debe predominar es el de una institución entendida como un todo cuya identidad es más que la suma de sus partes. El informe final es el producto del trabajo interactivo de las Comisiones a lo largo de este proceso, que debe constituir una presentación cuantitativa y cualitativa de la institución donde se expongan sus actividades, su organización, su funcionamiento, así como sus objetivos, políticas y estrategias. En el mismo, la UPSO debe dar cuenta también de sus procesos, los resultados obtenidos y apreciar su realidad actual a partir de su proyecto institucional.

Las Comisiones contarán como punto de partida con toda la información que surge del proceso de sociabilización, con las distintas áreas de la Institución, que se viene llevando a cabo desde el año 2018.

En este marco, se inserta la propuesta de creación de las Comisiones de Autoevaluación que se enumeran a continuación:

#### I) **COMISIÓN CENTRAL DE AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL (CAI)**

Está articulada con el máximo órgano de gobierno. Su conformación -al igual que el resto de las Comisiones- atiende al criterio de la representatividad de la diversidad institucional y la capacidad técnica y operativa del grupo. Sus integrantes provienen equilibradamente de los estamentos, las unidades académicas y las autoridades:

- ✓ Rector
- ✓ Vice Rector
- ✓ Secretarios
- ✓ Responsable del Área de Vinculación Académica Institucional
- ✓ Coordinadora Unidad Interna de Evaluación y Control
- ✓ Secretaría Privada (coordinador)
- ✓ Decano FDLR
- ✓ Decano FMPPM



La CAI estará centrada en la dimensión **gobierno y gestión institucional**. Las dimensiones analíticas que se destacan son: la estructura organizacional y las reglas formales de funcionamiento; el personal y las tareas; las interacciones (actores y estructuras); los procesos (distribución presupuestaria por unidad académica, asignación de becas, elección de autoridades, etc.); y la política institucional.

## II) COMISIÓN DE AUTOEVALUACIÓN DE DOCENCIA (AD)

- ✓ Decanos de FDLR y FMPPM
- ✓ Secretarios Académicos FDLR y FMPPM
- ✓ Directora del Área de Educación a Distancia
- ✓ Secretaría General Académica
- ✓ Secretaría General de Planeamiento y Bienestar
- ✓ Secretario General de Relaciones Institucionales y Comunicación
- ✓ Un (1) no docente por cada Facultad
- ✓ Un (1) alumno por cada Facultad
- ✓ Un (1) graduado por cada Facultad
- ✓ Un (1) docente por cada Facultad

\*Coordinada por un representante ante la CA

Las dimensiones para lograr un análisis del proceso de formación de los estudiantes y del cuerpo docente, y obtener un diagnóstico sobre los problemas que se observen, son principalmente: análisis de la **oferta académica** (relación con el proyecto institucional, inserción en el entorno, relación con la investigación), los **estudiantes** (políticas de ingreso, características sociodemográficas, servicios de información y orientación, eficacia del proceso de formación) y los **graduados**; y análisis del **cuerpo docente** (preparación, procesos de selección, condiciones de empleo, cargos y dedicaciones, cantidad de docentes).

## III) COMISIÓN DE AUTOEVALUACIÓN DE INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN (AIE)

- ✓ Secretario de Relaciones Institucionales y Comunicación
- ✓ Secretario de Planeamiento y Bienestar Universitario
- ✓ Representantes del CEDETS
- ✓ Un (1) becario
- ✓ Un (1) docente investigador

\*Coordinada por un representante ante la CA

Con el objetivo de lograr un análisis del grado de desarrollo de la **investigación** y de la **extensión**, y obtener un diagnóstico sobre los problemas que se observen, se destacan las siguientes dimensiones: preparación de los investigadores, los campos disciplinarios del proyecto institucional, los mecanismos de apoyo, los resultados y los aportes en relación al contexto; relación de la extensión con el



proyecto institucional, relevancia y pertinencia de las actividades de extensión, recursos destinados.

#### IV) COMISIÓN DE AUTOEVALUACIÓN DE ADMINISTRACIÓN E INFRAESTRUCTURA (AAI)

- ✓ Secretaria Administrativa
- ✓ Dos (2) representantes de los Administrativos Sedes
- ✓ Secretaría Académica (PROFSEDES)

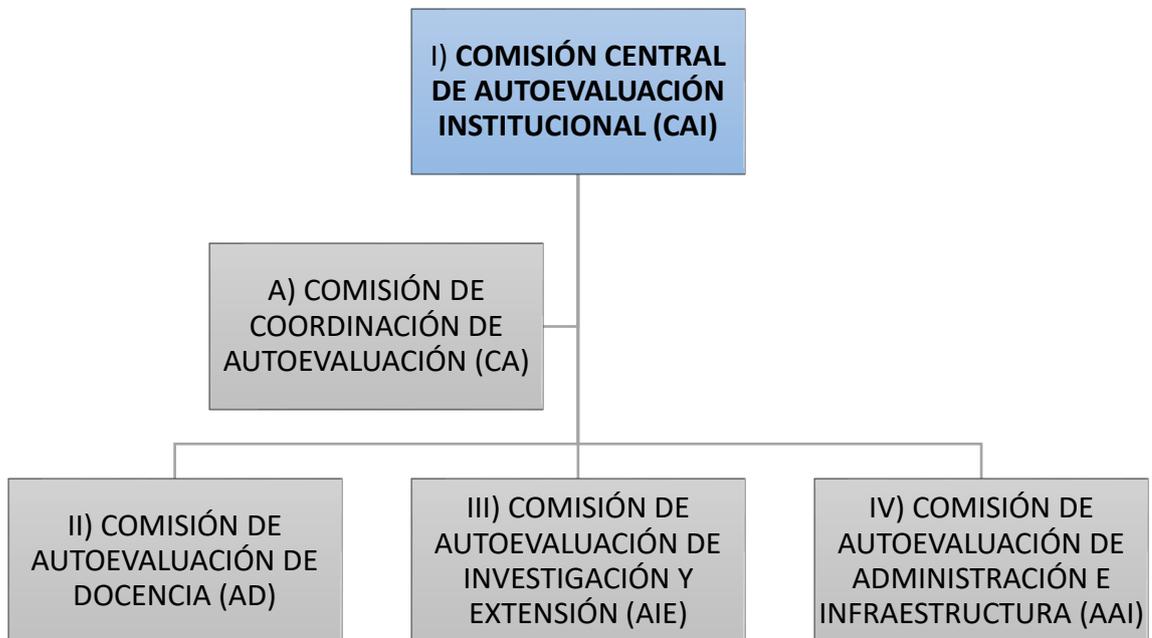
\*Coordinada por un representante ante la CA

Las dimensiones que se destacan con el fin de para obtener un análisis de la **administración** y de la **infraestructura**, y un diagnóstico sobre los problemas que se observen, son: presupuesto universitario, fuentes de financiamiento, recursos propios; sistemas de información; estructura y cantidad de personal de apoyo técnico, administrativo y de servicios; adecuación de la infraestructura y el equipamiento para el desarrollo de las actividades de docencia, investigación y extensión, características y funcionalidad de los servicios informáticos y bibliotecas.

#### A.COMISIÓN COORDINADORA DE AUTOEVALUACIÓN (CA)

- ✓ Responsable Área Vinculación Académica Institucional
- ✓ Secretario General de Planeamiento y Bienestar Universitario
- ✓ Coordinadora Unidad Interna de Evaluación y Control
- ✓ Responsable SIEMI
- ✓ Consultor Externo

Esta Comisión realiza la **coordinación general** de la autoevaluación y organiza el trabajo de las Comisiones a través de cada representante de modo de proveer información, aclaraciones y asesoramiento en el desarrollo de las distintas temáticas. Trabaja conjuntamente con el Asesor Externo contratado a tales efectos.





GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES  
2019 - Año del centenario del nacimiento de Eva María Duarte de Perón

**Hoja Adicional de Firmas**  
**Anexo de Firma Conjunta**

**Número:**

**Referencia:** Anexo PDI y autoevaluación institucional

---

El documento fue importado por el sistema GEDO con un total de 23 pagina/s.

Digitally signed by INDACO Anabella  
Date: 2019.09.17 11:52:19 ART  
Location: Provincia de Buenos Aires

Digitally signed by VIGIER Hernan Pedro  
Date: 2019.09.17 12:28:20 ART  
Location: Provincia de Buenos Aires

Digitally signed by GDE BUENOS AIRES  
DN: cn=GDE BUENOS AIRES, c=AR, o=MINISTERIO DE  
JEFATURA DE GABINETE DE MINISTROS BS AS,  
ou=SUBSECRETARIA para la MODERNIZACION DEL  
ESTADO, serialNumber=CUIT 30715471511  
Date: 2019.09.17 12:28:25 -03'00'