

PLAN ESTRATÉGICO UAI 2026-2027

Extensión del PEI 2020-2025. Instrumento de cierre, consolidación y transición

Aprobado por Resolución del Consejo Superior N.º 6953/26



UAI

Universidad Abierta
Interamericana



CONTENIDO

Extensión del Plan Estratégico Institucional 2026-2027

1. Sentido, alcance y fundamentación	3
2. Diagnóstico estratégico al cierre del período 2020-2025	6
3. Prioridades estratégicas para el bienio 2026-2027	16
4. Gobernanza, seguimiento y evaluación del bienio	33
Glosario de siglas.....	37



1_ SENTIDO, ALCANCE Y FUNDAMENTACIÓN

El Plan Estratégico Institucional (PEI) 2020-2025 fue concebido como una herramienta de orientación integral y estratégica de la Universidad Abierta Interamericana. Su formulación permitió ordenar los principales desafíos institucionales del período, articular el modelo educativo con las demandas del contexto social, proyectar políticas por área y definir objetivos direccionales de alcance transversal para el conjunto de la Universidad.

En ese marco, el PEI 2020-2025 trascendió su función de documento de planificación y expresó una forma de comprender el desarrollo institucional de la UAI. Proyectó una universidad inclusiva, de calidad, pertinente con las demandas del desarrollo sostenible y sustentada en un modelo educativo que favorece la democratización del conocimiento, los valores humanísticos y la formación de profesionales competentes para transformar realidades con responsabilidad social.

El presente documento se inscribe en esa continuidad institucional, mantiene vigentes como marco estratégico del bienio los nueve objetivos direccionales del PEI 2020-2025 y ordena un tramo específico de cierre, consolidación y transición. Recupera los logros alcanzados, reconoce las capacidades instaladas, identifica los compromisos que permanecen abiertos y define las innovaciones indispensables para preparar el próximo ciclo estratégico y de gobierno.

La Universidad inicia el bienio 2026-2027 sobre una línea de base institucional relevante. El período 2020-2025 dejó aprendizajes, estructuras, procesos, evidencias, capacidades académicas y dispositivos de gestión. Entre esas estructuras, el Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad (SIAC) ocupa un lugar central, en tanto integra políticas, procesos, criterios, indicadores y mecanismos de mejora continua para sostener decisiones institucionales basadas en evidencia.

Al mismo tiempo, el proceso de autoevaluación institucional (agosto de 2025- junio 2026) permitió reconocer que algunos objetivos requieren todavía mayor nivel de apropiación o sistematización. Por ello, el bienio se organiza como un período de cierre, consolidación y transición. El cierre orientará la finalización de compromisos del PEI 2020-2025 y el logro de resultados verificables al 31 de diciembre de 2027. La consolidación procurará transformar avances heterogéneos en capacidades más estables, sistemáticas y extendidas. La transición preparará las condiciones para el nuevo ciclo estratégico 2028-2033.

La lógica del documento es ofrecer una hoja de ruta simple para un contexto complejo. Esta definición supone jerarquizar con rigor, evitar la acumulación de iniciativas sectoriales y concentrar la planificación en un conjunto acotado de prioridades institucionales. Cada prioridad se formula a partir de evidencia, capacidades existentes y campos de fortalecimiento identificados. Las acciones, metas, responsables, cronogramas e instrumentos se



desarrollan en los planes bienales, los documentos de autoevaluación preparados en el marco de la evaluación externa focalizada ante la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU), el SIAC y los anexos técnicos, que constituyen el soporte operativo y de trazabilidad de la extensión del plan.

La decisión de extender el PEI 2020-2025 durante los años 2026 y 2027 responde a una combinación de factores institucionales y contextuales que hacen necesario disponer de un período específico de cierre y consolidación antes de formular un nuevo plan estratégico de largo plazo.

El primero de esos factores es el impacto de la pandemia de COVID-19. El PEI comenzó a ejecutarse en un contexto excepcional que alteró profundamente las condiciones de funcionamiento de la educación superior. La pandemia obligó a reorganizar prioridades, reorientar recursos, modificar modalidades de enseñanza, acelerar procesos de virtualización y sostener la continuidad académica en condiciones imprevistas al momento de formular el plan. La Universidad sostuvo su desarrollo en ese escenario y adecuó la secuencia esperada. Los procesos vinculados con la transformación digital se aceleraron, mientras otros fueron reformulados, postergados o desarrollados con ritmos distintos a los inicialmente previstos.

El segundo factor es la participación simultánea de la Universidad en procesos de evaluación y acreditación externa. La UAI ha construido históricamente una cultura institucional asociada a la evaluación, la acreditación y la mejora continua. Desde su creación, atravesó sucesivas instancias de aseguramiento externo de la calidad, tanto en el plano nacional como internacional y ha incorporado esas experiencias como oportunidades de aprendizaje institucional. En 2026, la reacreditación internacional ante el Alto Consejo de Evaluación de la Investigación y de la Educación Superior de Francia (Hcéres), la evaluación externa focalizada ante la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU) y la evaluación del diseño del Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad ante la Agencia para la Calidad del Sistema Universitario de Cataluña (AQU Catalunya) constituyen instancias que exigen revisar críticamente el desarrollo institucional, visibilizar fortalezas, explicitar debilidades y formular compromisos de mejora sobre bases objetivas.

El bienio 2026-2027 se fundamenta, por lo tanto, en la decisión de capitalizar los procesos de autoevaluación que esas instancias demandan. La autoevaluación permite producir una lectura más rigurosa sobre el estado real del proyecto institucional, reconocer lo consolidado y las capacidades instaladas, identificar las brechas y los compromisos que requieren cierre, y definir las innovaciones necesarias para responder al nuevo contexto.

El tercer factor es la transición del gobierno universitario. El período coincide con una etapa de renovación progresiva de autoridades y de reorganización de responsabilidades institucionales. En ese marco, el presente documento ofrece un marco común para ordenar la transición, sostener la continuidad del proyecto institucional y evitar que el cierre del ciclo estratégico anterior quede desconectado del inicio del siguiente. La Universidad requiere llegar al año 2028 con compromisos evaluados, capacidades consolidadas, información sistematizada y prioridades futuras identificadas.



Estos tres factores, la pandemia, los procesos de acreditación y autoevaluación y la transición del gobierno universitario permiten comprender los diferentes niveles de desarrollo alcanzados por los objetivos del PEI 2020-2025. La Universidad cuenta con avances significativos y capacidades instaladas, junto con asimetrías entre unidades académicas, carreras y localizaciones; determinados resultados deben fortalecerse para demostrar su impacto institucional.

Desde esta perspectiva, el bienio tendrá una función de puente. Hacia atrás, permitirá evaluar el grado de cumplimiento del PEI 2020-2025, reconocer sus logros y completar sus compromisos pendientes. Hacia el presente, permitirá ordenar las capacidades instaladas y orientar los esfuerzos institucionales sobre prioridades compartidas. Hacia adelante, permitirá preparar las condiciones para el próximo plan estratégico, evitando que su formulación se desvincule de los aprendizajes y evidencias producidos durante el ciclo anterior.



2_ DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO AL CIERRE DEL PERÍODO 2020-2025

2.1. Alcance y criterio del diagnóstico

El cierre del período 2020-2025 permite reconocer una Universidad que atravesó un período de alta complejidad, sostuvo su desarrollo y dispone de capacidades institucionales más amplias que las existentes en su punto de partida. El diagnóstico selecciona las transformaciones que permiten comprender desde qué condiciones comienza el bienio 2026-2027, qué capacidades pueden sostenerlo y qué campos requieren una etapa adicional de consolidación, articulación o innovación selectiva.

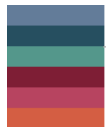
La evidencia considerada proviene de los documentos de autoevaluación preparados en el marco de la evaluación externa focalizada ante la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU), del monitoreo del PEI realizado mediante el Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad, de las Comisiones de Autoevaluación Institucional y de las evidencias producidas desde las diferentes áreas de la Universidad. Se priorizan estructuras formalizadas, procesos institucionalizados, plataformas operativas, dispositivos con cobertura verificable y resultados que permiten reconocer una evolución.

Esta selección distingue tres perspectivas complementarias. Los logros dan cuenta de las transformaciones consolidadas durante el ciclo 2020-2025. La línea de base identifica las capacidades institucionales efectivamente disponibles al comenzar 2026 y constituye el punto de partida de la nueva etapa. Las brechas señalan diferencias de apropiación, cobertura, integración o evidencia de resultados que orientan las prioridades del bienio y permiten proyectar una utilización más amplia y articulada de las capacidades construidas.

El diagnóstico adopta, por lo tanto, una perspectiva estratégica. Reconoce la consolidación alcanzada como fundamento del desarrollo próximo y, sobre esa base, identifica los campos en los que corresponde profundizar la transformación institucional. Esta forma de lectura expresa la cultura institucional de la UAI. Los avances del ciclo 2020-2025 sostienen así nuevos compromisos de mejora, sustentados en evidencia y en capacidad instalada.

2.2. Transformaciones institucionales producidas durante 2020-2025

El período 2020-2025 produjo transformaciones en las dimensiones en las que se presenta el análisis de los documentos de autoevaluación preparados en el marco de la evaluación externa focalizada ante la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU): Gobierno y Gestión Institucional, Gestión de la Docencia, Investigación y Transferencia y Extensión. Para la extensión del PEI, esas transformaciones se integran en seis campos de lectura, a los que se suma la sostenibilidad como condición transversal, entendida como la capacidad institucional para sostener las transformaciones alcanzadas y proyectar su continuidad. Esta



organización selecciona los cambios con mayor capacidad explicativa sobre la situación institucional al comenzar 2026.

2.2.1. Gobierno, capacidad de gestión y aseguramiento de la calidad

La Universidad avanzó hacia una mayor diferenciación entre el gobierno de la Fundación y el gobierno académico. La presidencia del Consejo Superior quedó radicada de manera permanente en el Rector y disminuyó la superposición de integrantes entre los órganos de la Fundación y las responsabilidades de conducción universitaria. Además, el esquema de transición aprobado por los órganos competentes ordena la renovación de autoridades, la adecuación de la estructura de vicerrectorías a partir de 2027 y la culminación del proceso de transición rectoral en 2028. Esta secuencia convierte una observación histórica sobre la estructura de gobierno en un proceso institucional formalizado y temporalmente ordenado.

La descentralización se expresó también en el fortalecimiento de los órganos colegiados y de la capacidad de gestión de las unidades académicas. El Consejo Superior amplió la representación de las Facultades, consolidó su régimen de comisiones y fortaleció la trazabilidad de actas, dictámenes y decisiones. En las Facultades, los Consejos Asesores comenzaron a trabajar con planificación anual, informes de avance y evidencia de resultados. El cambio no reside solo en la existencia de espacios colegiados, sino en su pasaje hacia modalidades más sistemáticas, auditables y vinculadas con la gestión.

En este sentido, la creación y consolidación del Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad (SIAC) constituyó una transformación estructural. Con dependencia directa del Rectorado, el SIAC articula políticas, procesos, criterios, indicadores y documentación y promueve la mejora continua en todas las funciones institucionales. Su ecosistema digital integra la plataforma de Indicadores Básicos de Calidad (IBC) y sistemas específicos para monitorear competencias y resultados de aprendizaje (SIMRAC), orientar la designación, inducción y evaluación de profesores (DIEP) y acompañar las trayectorias estudiantiles (PAVU). Se completa con la plataforma PEI, organizada en 12 criterios de calidad y 33 indicadores clave para monitorear los objetivos direccionales en el plano institucional y por unidad académica. El aseguramiento de la calidad dejó así de depender de instancias episódicas de evaluación y pasó a operar como una capacidad permanente de autorregulación.

El monitoreo digital del PEI muestra la escala alcanzada por esa cultura de evidencia. Durante los ciclos 2024 y 2025, las Facultades y las carreras documentaron evidencias, fortalezas, debilidades y planes de mejora y los vicerrectores retroalimentaron las producciones. Aunque la cobertura de esta revisión todavía presenta diferencias, el dispositivo permite distinguir actividad documentada, avance efectivo, debilidades y respuestas planificadas. Su mayor aporte no es una calificación única, sino la construcción de un lenguaje común para observar el grado de concreción del plan y detectar asimetrías entre objetivos y unidades académicas.

La profesionalización de la gestión acompañó este proceso. Entre 2022 y 2025 se realizaron 47 actividades de capacitación para el personal técnico-administrativo, con 627 participaciones y 334 colaboradores formados en liderazgo, comunicación, bienestar, competencias digitales y administración. Paralelamente, distintos



programas instalaron prácticas de evaluación del desempeño, retroalimentación y reconocimiento. Estas experiencias no constituyen todavía un sistema homogéneo para toda la Universidad, pero muestran que la formación y la evaluación del personal dejaron de ser acciones aisladas y comenzaron a conformar una política institucional susceptible de ampliación.

2.2.2. Ecosistema digital, infraestructura y experiencia institucional

La transformación digital modificó la infraestructura y la experiencia cotidiana de la comunidad universitaria. La migración de los servicios centrales desde un data center físico hacia una arquitectura en la nube alcanzó al 80% de los servicios críticos y redujo la dependencia de un punto único de falla. El repositorio documental institucional migró a entornos colaborativos, se consolidó Microsoft 365 como plataforma común y se incorporaron aulas de videoconferencia, señalética digital y capacidades de trabajo remoto e híbrido. La infraestructura dejó de ser un soporte invisible y pasó a constituir una condición de continuidad operativa, disponibilidad y escalabilidad.

La Universidad desarrolló, además, una capa propia de integración que articula más de veinte sistemas y automatiza intercambios que antes exigían carga manual. Sobre esa base operan el Sistema de Gestión de Información Institucional (SIGUE), miUAI y los sistemas de gestión de la relación con la comunidad (CRM), las plataformas académicas, los sistemas administrativos y SIMRAC. La autogestión digital concentra inscripciones, pagos, asistencia, credenciales y reclamos, y permite que la mayoría de las interacciones que antes dependían de la presencialidad sean hoy autónomas y trazables. Esta evolución elevó la capacidad de respuesta institucional y creó una base común para continuar simplificando procesos durante el bienio.

El Sistema de Bibliotecas inició su modernización mediante la implementación en las diez bibliotecas de la red, del Sistema Integral de Gestión de Bibliotecas (SIGIBI), plataforma de estándar internacional montada sobre la arquitectura ALMA-PRIMO-Leganto, que unifica catalogación, el préstamo, las reservas y las estadísticas, incorpora una capa de descubrimiento única y articula la bibliografía con los programas de asignatura. Su integración con el repositorio institucional de acceso abierto, amplía el acceso a los recursos impresos y digitales y genera información para evaluar el uso y la calidad del servicio.

La infraestructura física se transformó bajo una lógica institucional común orientada a la experiencia universitaria. La unificación del Campus Rosario, las intervenciones de accesibilidad y seguridad, la refuncionalización de sedes, los espacios de coworking, las Aulas 360 y la renovación de ámbitos de estudio y socialización buscaron reemplazar ambientes fragmentados por espacios más abiertos, flexibles y coherentes con nuevas formas de aprendizaje y trabajo. A ello se sumaron capacidades específicas para la práctica profesional y la investigación, entre ellas el Hospital Universitario 4.0 y los laboratorios del Centro de Virología Humana y Animal (CEVHAN-UAI).

2.2.3. Modelo educativo institucional, calidad pedagógica e innovación educativa

Durante el período analizado, la matrícula estudiantil creció un 55% y el cuerpo docente, un 19,3%, en un proceso atravesado por profundos cambios, entre los que se destacan la transformación curricular, la hibridación y la composición del claustro de profesores.

La transformación curricular fue el cambio académico de mayor alcance. Entre 2018 y 2023, las 85 titulaciones vigentes, 11 de pregrado, 45 de grado y 29 de posgrado, quedaron diseñadas conforme al modelo institucional basado en competencias y resultados de aprendizaje. La nueva arquitectura incorporó matrices competenciales, niveles progresivos de logro y alineación entre perfil de egreso, resultados de aprendizaje, estrategias de enseñanza y sistemas de evaluación. También integró competencias transversales vinculadas con la comunicación, el trabajo colaborativo, las capacidades digitales, el pensamiento crítico y estratégico, el emprendedorismo innovador y el aprendizaje autónomo.

La Universidad comenzó luego a verificar la implementación del modelo. Entre 2021 y 2023, el monitoreo se concentró en la coherencia curricular y en la alineación de los programas. Durante 2024 y 2025 avanzó hacia el análisis de instrumentos de evaluación y producciones reales de estudiantes en asignaturas seleccionadas. Durante 2026, la plataforma digital SIMRAC comenzó a automatizar parte de ese proceso mediante una primera implementación en 29 carreras, con 46 coordinadores académicos. Este recorrido muestra el pasaje desde el rediseño formal de los planes hacia una capacidad institucional de observar aprendizajes y utilizar sus evidencias para la mejora.

La designación, inducción y acompañamiento de los profesores también adquirieron mayor sistematicidad. La totalidad de los ingresantes completó la inducción durante 2024 y 2025, con 446 y 456 profesores respectivamente. Entre 2023 y 2025, la plataforma digital DIEP registró 3.361 instancias de asesoramiento pedagógico correspondientes a 2.771 profesores de las diez Facultades. El 76% alcanzó los criterios institucionales de calidad de la enseñanza considerados por el dispositivo. La evidencia permite reconocer fortalezas en la organización del espacio, el clima de trabajo y las estrategias de enseñanza, y campos de mejora en retroalimentación e integración pedagógica de tecnologías.

La hibridación de las carreras presenciales dejó de ser una respuesta coyuntural a la pandemia y se convirtió en una modalidad institucional que requiere gestión de calidad propia. Las cursadas híbridas pasaron de 500 en 2020 a 4.905 en 2025, equivalentes al 30,4% del total de cursadas de ese año. La escala alcanzada demuestra capacidad operativa y pedagógica, pero también exige criterios comunes para el diseño de las actividades, la interacción, el acompañamiento de los estudiantes y la equivalencia de las experiencias entre modalidades.

La flexibilización de las trayectorias avanzó mediante el sistema de créditos académicos, el reconocimiento de aprendizajes y la incorporación de micro credenciales. A junio de 2026, 35 carreras de grado expresan su carga en créditos y el Programa UAI Advance ofrece 18 micro credenciales articulables con trayectos de mayor alcance. A la vez, el Programa de Buenas Prácticas de Enseñanza y Experiencias Educativas registró 688 postulaciones y



466 reconocimientos entre 2023 y 2025, y evolucionó desde una lógica de premiación hacia la identificación de experiencias publicables, transferibles e incubables. Estas capacidades amplían la innovación sin separarla del aseguramiento de la calidad.

En cuanto al fortalecimiento del cuerpo académico, la estrategia institucional del período se focalizó en dos metas convergentes: fortalecer la gestión de las asignaturas conformadas por al menos tres profesores e incrementar la dedicación docente a las actividades que exceden la docencia, mediante las convocatorias anuales y bianuales a subsidios para proyectos de investigación o extensión. A ello se sumó la jerarquización del cuerpo docente promoviendo el aumento del número de docentes con posgrado en su composición.

2.2.4. Trayectorias estudiantiles, graduación y proyección profesional

El acompañamiento de los estudiantes se fortaleció mediante un sistema que combina información, tutoría, mentoría e intervención temprana. La plataforma digital PAVU integra relevamientos de ingreso, indicadores de potencial riesgo académico, seguimiento de asistencia y rendimiento, y articulación con direcciones de carrera, curso de ingreso, el Programa de Inclusión, Accesibilidad y Convivencia (PIAC) y Bedelía. La tasa de retención de ingresantes pasó del 64% en 2021 a un promedio del 72% entre 2022 y 2025. PAVU Copilot y PAVU Bitácora ampliaron la trazabilidad de las intervenciones y la capacidad de reconocer diferencias por carrera, sede y localización.

La Universidad también produjo evidencia más precisa sobre la culminación de los estudios. La proporción de graduados que obtuvo el título dentro de la duración teórica aumentó 18,9 puntos porcentuales al comparar los períodos 2007-2014 y 2018-2025, con mejoras en Buenos Aires y Rosario. Las tasas de graduación por cohorte de las carreras de grado también evolucionaron favorablemente en ambas sedes. Estos resultados no eliminan la complejidad de las trayectorias, pero muestran que la intervención institucional puede modificar su desarrollo cuando combina información, acompañamiento y acciones específicas sobre los obstáculos de finalización.

La línea de base debe leerse a la luz del perfil de los estudiantes. La UAI recibe una población heterogénea en edades, responsabilidades familiares y laborales, recorridos educativos previos y condiciones socioeconómicas. De acuerdo con la encuesta que se administra anualmente a la totalidad de los ingresantes y registra una tasa de respuesta superior al 90%, el 65% estudia y trabaja simultáneamente y el 64% pertenece a la primera generación de universitarios de su núcleo familiar. Esta diversidad constituye una fortaleza vinculada con la misión inclusiva, pero obliga a diseñar respuestas diferenciadas para trayectorias que no siempre siguen una secuencia lineal ni se ajustan a la duración teórica.

La proyección profesional se amplió mediante la relación con graduados, organizaciones y empleadores. La bolsa de trabajo articuló 184 empresas, canalizó 3.653 búsquedas durante el último quinquenio y alcanzó cobertura efectiva en más de la mitad de los casos. A ello se sumaron 1.067 acuerdos de pasantías y una feria de empleo cuya última edición convocó a 49 empresas y 12.250 estudiantes. Estas capacidades vinculan permanencia y



graduación con la transición hacia el trabajo, aunque todavía requieren una trazabilidad más integrada de los recorridos de graduados y de la contribución formativa de esas experiencias.

2.2.5. Investigación, transferencia y articulación del conocimiento

La creación de la Vicerrectoría de Investigación jerarquizó la función y reunió bajo una misma conducción la Secretaría de Investigación, la Secretaría de Transferencia y los Centros de Altos Estudios. La dotación técnico-administrativa del área pasó de cinco integrantes en 2020 a once en 2025. La planificación tuvo continuidad en dos ciclos consecutivos, el Plan Estratégico de Investigación 2020-2025 y el Plan Estratégico de Investigación 2026-2031, e incorporó los procesos sustantivos de la función al mapa del Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad (SIAC). Esta continuidad representa una capacidad de gobierno que no existía con igual nivel de integración al inicio del ciclo.

La estructura científica se amplió de cinco a ocho centros, con la creación del Centro de Altos Estudios en Desarrollo Humano y Psicología y la radicación de dos centros de doble dependencia institucional: el Centro de Virología Humana y Animal, unidad ejecutora con el Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET), y el Centro de Estudios REDES sobre Ciencia, Desarrollo y Educación Superior, de la Asociación Civil Redes y unidad asociada al CONICET. Las líneas transversales Una Salud, Desarrollo humano e inclusión, y Tecnología y transformación digital buscan concentrar capacidades y promover agendas interdisciplinarias. Los proyectos de investigación pasaron de 86 en 2020 a 168 en 2025, y 143 se encuentran radicados en los Centros de Altos Estudios y en las unidades UAI-CONICET.

El fortalecimiento del plantel acompañó esa expansión. El personal de investigación institucional con filiación CONICET pasó de cuatro integrantes en 2019 a 53 en 2025, mientras que 302 profesores de grado participaban en proyectos subsidiados durante 2025. Los seis doctorados en funcionamiento, los programas de becas doctorales y la participación de investigadores en docencia, dirección de tesis y formación en laboratorios amplían la articulación entre producción de conocimiento y enseñanza. La evolución del número de becarios se produjo, sin embargo, en un contexto de retracción del acceso competitivo a recursos estatales, lo que plantea un desafío específico de formación, atracción y retención de investigadores en etapas iniciales.

Los resultados de producción acompañaron el crecimiento institucional. Según Scopus, en 2025 la UAI se ubicó en el noveno lugar entre las 69 universidades privadas argentinas y en el puesto 36 de las 142 universidades argentinas. La transferencia también amplió su escala: entre 2020 y 2025 se registraron 258 actividades, entre capacitaciones a demanda, servicios tecnológicos, asistencia técnica, consultoría, administración de proyectos y desarrollos de investigación y desarrollo. La facturación asociada creció muy significativamente en moneda constante, aunque desde una base inicial reducida. Estos resultados muestran una función más robusta, pero todavía desigual en su articulación con las Facultades, la docencia y los territorios.



2.2.6. Extensión, internacionalización y formación a lo largo de la vida

La Universidad consolidó una plataforma institucional de vinculación con el medio. La Red Pertenecer, creada en 2021, articuló organizaciones territoriales, relevamientos de necesidades y mecanismos de cooperación. Los proyectos de intervención comunitaria pasaron de 23 en 2020 a 111 en 2023 y luego se estabilizaron en torno al centenar anual, con 94 proyectos vigentes en 2025. En el período 2020-2025 participaron 731 profesores y 2.097 estudiantes y graduados en los proyectos de intervención comunitaria y 17 proyectos se desarrollaron en más de una localización. La extensión alcanzó así una escala que excede las iniciativas aisladas y demuestra capacidad de intervención en diversos territorios.

La internacionalización amplió el acceso a experiencias globales mediante la combinación de movilidad presencial y virtual. Entre 2022 y 2025, la movilidad saliente de estudiantes pasó de 9 a 36 y la entrante de 51 a 122. Las experiencias virtuales desarrolladas a través de UAIOnline alcanzaron a más de 4.000 estudiantes en el cuatrienio, y la participación en experiencias de Aprendizaje Internacional Colaborativo en Línea (COIL), clases espejo y cátedras abiertas creció de 253 estudiantes en 2022 a 1.578 en 2025. Los concursos de subsidios financiaron 43 proyectos con participación de 120 profesores y 5.302 estudiantes de nueve Facultades.

La formación continua se consolidó como una capacidad de respuesta a necesidades profesionales y organizacionales. Durante el sexenio se desarrollaron 3.491 actividades, 1.889 gratuitas y 1.602 aranceladas, con 84.589 asistentes de la comunidad interna y externa. Casi dos tercios se orientaron a actualización profesional y habilidades para el trabajo y el 46% de las actividades aranceladas se ejecutó con otras instituciones. La recurrencia de las organizaciones demandantes y la conversión de algunas experiencias en acuerdos, prácticas o búsquedas laborales muestran que la educación no formal se vincula con necesidades verificadas del entorno.

La comunicación institucional evolucionó hacia una conducción unificada y transversal. La creación de la Gerencia de Comunicación Institucional en 2022 permitió integrar criterios, identidad visual, activos digitales y segmentación de públicos, mientras la producción de contenidos mantuvo su especialización. La Agenda UAI, la aplicación miUAI, la nueva arquitectura del sitio web y la reorganización de las bases de comunicación mejoraron la accesibilidad y la precisión de los mensajes. Esta capacidad resulta central para visibilizar la producción académica, científica y territorial y para comunicar resultados a públicos diversos.

El balance de esta dimensión muestra una Universidad con mayor presencia territorial, más oportunidades de internacionalización y una oferta de formación continua articulada con organizaciones externas. La escala alcanzada permite avanzar ahora hacia una lectura más integrada de los resultados. Para ello, será necesario articular instrumentos, unidades responsables y formas de registro que permitan demostrar de manera comparable los efectos sociales, formativos, profesionales y territoriales de la vinculación.

2.2.7. Sostenibilidad económica y asignación de capacidades

La Universidad desarrolló una capacidad más sistemática para observar sus indicadores económico-financieros y patrimoniales. La serie comparable 2021-2025, elaborada con criterios homogéneos y valores expresados en



moneda constante, permite distinguir ingresos y gastos por función, financiamiento propio y aportes externos y evolución real de las principales variables. Esta información mejora la trazabilidad de las decisiones y constituye una base para vincular la planificación estratégica con la disponibilidad y la asignación de recursos.

El modelo de sostenibilidad continúa apoyado principalmente en los aranceles de grado, que se expandieron junto con una matrícula que pasó de 20.965 estudiantes en 2018 a 32.574 en 2025. Ese sostén permitió financiar docencia, gestión, investigación, extensión e infraestructura. Al mismo tiempo, los ingresos de posgrado, investigación y transferencia crecieron en términos reales y las funciones de investigación y extensión revirtieron la tendencia en baja observada por CONEAU en la evaluación externa de 2018. La diversificación avanzó, aunque su incidencia relativa continúa acotada por el crecimiento sostenido de la matrícula de estudiantes de grado.

La sostenibilidad debe leerse también como capacidad de asignación. Las inversiones en infraestructura física, tecnológica y científica, la profesionalización de equipos y el crecimiento de servicios institucionales muestran que la Universidad pudo sostener transformaciones durante un período de alta inflación y restricciones socioeconómicas. Durante el bienio utilizará con mayor integración las capacidades existentes, priorizará las inversiones que agreguen valor académico, estratégico e institucional y continuará desarrollando fuentes complementarias de financiamiento.

2.3. Línea de base y capacidades instaladas para el bienio 2026-2027

La línea de base expresa los recursos institucionales concretos que deja el ciclo 2020-2025 y las capacidades desde las cuales puede actuar la Universidad durante 2026 y 2027. En conjunto, esas capacidades permiten concentrar el desafío en su articulación, apropiación más extendida y utilización para producir resultados verificables.

La primera capacidad es una arquitectura de gobierno más diferenciada y trazable. La Universidad cuenta con órganos colegiados fortalecidos, decisiones de transición formalizadas, planificación en las Facultades, repositorios documentales, plataformas digitales con datos y evidencias críticas y circuitos que permiten registrar acuerdos y avances. Esta base ofrece condiciones para conducir el bienio con mayor claridad de responsabilidades y con capacidad de revisión institucional.

La segunda es el SIAC como sistema operativo de autorregulación. La política de calidad institucional, los procesos, la matriz integrada de criterios e indicadores, los mecanismos de monitoreo, la arquitectura digital para la analítica de la información y la experiencia acumulada por Facultades y Vicerrectorías permiten integrar evidencia, reconocer asimetrías y sostener decisiones. El bienio se apoya en esta capacidad sin crear un circuito paralelo de seguimiento.

La tercera es un ecosistema digital integrado. La nube, SIGUE, la interfaz de programación de aplicaciones (API) institucional, miUAI, los CRM, Microsoft 365, UAIOne Ultra, el sistema bibliotecario y las plataformas del SIAC



conforman una infraestructura común. Su valor estratégico reside en la capacidad de automatizar procesos, compartir información y mejorar la experiencia de estudiantes, profesores y equipos de gestión.

La cuarta es un cuerpo docente capacitado y un modelo educativo institucionalizado. La Universidad dispone de un cuerpo docente suficiente, jerarquizado y capacitado para cubrir las funciones sustantivas; planes de estudio diseñados con foco en competencias y resultados de aprendizaje; mecanismos de revisión curricular digitalizados; coordinaciones académicas responsables de supervisar la gestión de la docencia en las carreras; programa de formación pedagógica; mecanismos de seguimiento docente; incentivos a la innovación educativa. El bienio parte, por lo tanto, de una arquitectura académica común que puede ser profundizada y utilizada para mejorar aprendizajes y prácticas de enseñanza.

La quinta es un sistema de acompañamiento de trayectorias educativas. El Programa de Afiliación a la Vida Universitaria (PAVU), el Programa de Graduación, los indicadores de seguimiento del rendimiento académico para la intervención sobre asignaturas críticas y la información sobre empleabilidad ofrecen una base para abordar ingreso, permanencia, progresión, graduación y proyección profesional como partes de un mismo recorrido.

La sexta es una estructura de investigación y transferencia con conducción, centros, líneas prioritarias, investigadores, doctorados, proyectos, equipamiento, producción de calidad, integración en redes académicas y vínculos con el sistema científico nacional e internacional. Sobre el reconocimiento ya consolidado de la investigación como función sustantiva, el bienio ampliará su articulación con las Facultades, la docencia, la transferencia y las demandas del entorno.

La séptima es una plataforma de vinculación con el medio que combina proyectos territoriales, internacionalización, formación continua, empleabilidad y alianzas con el sector social, cultural y productivo. La escala alcanzada permite avanzar desde la contabilización de actividades hacia una lectura más integrada de sus resultados y de su contribución a la misión institucional.

La octava capacidad es un modelo de sostenibilidad respaldado por información económico-financiera, infraestructura física y tecnológica, equipos profesionales y una matrícula que sostiene el desarrollo institucional. Esta base permite orientar el bienio hacia la asignación eficiente, la diversificación gradual y la expansión selectiva de capacidades, sin comprometer la viabilidad de largo plazo.

2.4. Brechas, asimetrías y campos de fortalecimiento

El monitoreo del PEI a través de una plataforma digital construida con base en los 9 objetivos direccionales, 12 criterios de calidad y 33 indicadores clave de desempeño (KPI) aporta una lectura complementaria a las series y los resultados de las funciones.



La lectura institucional muestra que la gestión y la eficiencia presentan el mayor nivel relativo de concreción, mientras que la apropiación de tecnologías digitales, la asociatividad con el medio, la producción de conocimiento, la formación continua y las trayectorias exhiben mayores diferencias entre Facultades.

En materia de gobierno y gestión, la Universidad dispone de estructuras organizacionales, procesos y procedimientos sistematizados que sustentan la toma de decisiones y la gestión operativa. Durante el próximo bienio, se prevé profundizar la descentralización y el trabajo en red como prácticas institucionales consolidadas, fortalecer la agilidad en la gestión, la articulación entre los distintos niveles de gobierno, preservando al mismo tiempo el equilibrio entre la cohesión institucional y la capacidad de decisión en cada ámbito de gestión.

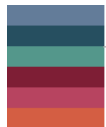
En el ecosistema digital, la Universidad dispone de plataformas robustas, flexibles y seguras. El campo de fortalecimiento se concentra en una apropiación y una utilización analítica más equivalente. Algunas unidades ya integran sistemas y datos en sus decisiones, mientras otras utilizan las herramientas de manera parcial. A ello se agregan desafíos de continuidad operativa, ciberseguridad, protección de datos y gobernanza responsable de la inteligencia artificial. La prioridad será profundizar el uso efectivo y la integración de las soluciones disponibles.

En docencia, el modelo curricular está institucionalizado, pero el monitoreo de resultados de aprendizaje todavía debe ampliar su cobertura y transformar la evidencia en decisiones curriculares y pedagógicas. La hibridación alcanzó escala, aunque aún debe mejorarse la interacción y la retroalimentación docente. El acompañamiento docente y las buenas prácticas ofrecen una base para que la innovación se convierta en aprendizaje institucional compartido.

En trayectorias, la mejora de la retención y la graduación convive con perfiles estudiantiles diversos, recorridos no lineales y obstáculos que varían según carrera, sede y etapa formativa. Los sistemas de información permiten intervenir con mayor precisión, pero todavía es necesario integrar ingreso, progresión, graduación y empleabilidad en una lectura longitudinal. El desafío es sostener los resultados alcanzados y reducir asimetrías sin homogeneizar situaciones que requieren respuestas diferenciadas.

En investigación y transferencia, crecieron la estructura, los proyectos, la producción y el posicionamiento. El siguiente nivel de desarrollo requiere extender la articulación con las Facultades y la docencia, continuar creciendo en la incorporación de personal de investigación, formar masa crítica en disciplinas con menor capacidad instalada y continuar diversificando el financiamiento.

En vinculación con el medio, la Universidad consolidó una política institucional con presencia territorial sistemática y verificable, sustentada en una amplia red de proyectos, organizaciones aliadas, participación de la comunidad universitaria y mecanismos de evaluación. Sobre esta capacidad instalada, durante el bienio profundizará la integración y comparabilidad de la evidencia sobre los resultados sociales, territoriales, formativos y profesionales. La internacionalización virtual amplió significativamente las oportunidades de experiencia internacional y continuará fortaleciendo su articulación con el currículo y el desarrollo de experiencias de calidad equivalente. La formación continua se consolidó como una respuesta de amplio alcance



a demandas efectivas del entorno y profundizará su contribución a la educación a lo largo de la vida y a la diversificación de vínculos e ingresos.

En sostenibilidad, la Universidad avanzó en el desarrollo de fuentes de financiamiento alternativas a la formación de grado. Ese desarrollo es verificable en términos absolutos: los ingresos de posgrado crecieron un 50,64% real acumulado entre 2021 y 2025, los ingresos de investigación y transferencia registraron un crecimiento especialmente pronunciado y a estas fuentes propias se sumó el financiamiento externo que sostiene funciones sustantivas. El impacto de este conjunto de cambios fue el desarrollo verificable de líneas de ingreso no arancelarias y una estructura de ingresos progresivamente menos concentrada. Durante el bienio, la Universidad profundizará la diversificación alcanzada, apoyada en la robustez de los ingresos de grado, que constituye una fortaleza institucional y sostiene la estabilidad financiera. La infraestructura física y tecnológica requiere seguir fortaleciendo el mantenimiento, seguridad, accesibilidad y adecuación continua. La expansión deberá ser selectiva y fundada en necesidades académicas, estratégicas, científicas y territoriales.

3_ PRIORIDADES ESTRATÉGICAS PARA EL BIENIO 2026-2027

La definición de prioridades estratégicas constituye el núcleo ordenador de la presente extensión del Plan Estratégico Institucional 2020-2025. El diagnóstico precedente muestra una Universidad que inicia el bienio con capacidades relevantes y con campos de fortalecimiento claramente identificados. Corresponde ahora transformar esa lectura en una agenda institucional capaz de concentrar decisiones, esfuerzos y aprendizajes durante 2026 y 2027.

El capítulo se concibe como una hoja de ruta simple para un contexto complejo. La simplicidad preserva la profundidad del análisis y reconoce la diversidad de la Universidad. Ofrece una orientación comprensible, selectiva y articulada, en la que pueden reconocerse con facilidad los asuntos prioritarios, la transformación buscada en cada uno de ellos y su contribución al ciclo institucional que comenzará en 2028.

Las prioridades adoptan una organización transversal y selectiva, diferente de la estructura administrativa y de la formulación exhaustiva de los planes de las áreas. Las acciones, metas, responsables, cronogramas e instrumentos de seguimiento se desarrollan en los planes bienales, en los documentos de autoevaluación preparados en el marco de la evaluación externa focalizada ante la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU), en el SIAC y en los anexos técnicos. El documento principal conserva así un nivel estratégico y utiliza esos instrumentos como soporte de su trazabilidad.



La selección responde a tres movimientos complementarios. El primero consiste en completar procesos que permanecen abiertos al cierre del período 2020-2025. El segundo busca convertir capacidades instaladas en resultados más integrados y equivalentes entre Facultades, sedes, carreras y funciones. El tercero incorpora las transformaciones indispensables para que la Universidad pueda iniciar el próximo ciclo desde una posición de mayor madurez institucional.

Cada prioridad se construye desde la relación entre capacidad instalada y desarrollo próximo. La UAI dispone de estructuras, sistemas, dispositivos y experiencia que ofrecen una base sólida para integrar mejor sus procesos, extender su apropiación y fortalecer la evidencia sobre los resultados. El bienio profundizará el funcionamiento articulado, consistente y orientado por una dirección común de las capacidades ya construidas.

El criterio de priorización también reconoce el horizonte temporal de la extensión del plan. Dos años exigen concentración y una jerarquización clara de los asuntos institucionales. Las prioridades seleccionadas son aquellas cuya consolidación puede producir una contribución transversal y dejar condiciones relevantes para el período posterior.

A partir de estos criterios, el bienio se organiza en torno a seis prioridades estratégicas y una condición transversal de sostenibilidad:

1. Gobernanza, transición institucional y agilidad de gestión.
2. Aseguramiento interno de la calidad, ecosistema digital y gestión basada en evidencia.
3. Resultados de aprendizaje, calidad pedagógica e innovación educativa.
4. Trayectorias estudiantiles, permanencia y graduación con proyección profesional.
5. Investigación, transferencia y articulación institucional del conocimiento.
6. Vinculación con el medio, internacionalización y formación continua con impacto verificable.

La sostenibilidad, la diversificación de recursos y la asignación eficiente de capacidades se presentan como una condición transversal de viabilidad para las seis prioridades. La asignación eficiente supone orientar, articular y, cuando resulte conveniente, compartir las capacidades humanas, técnicas, organizacionales y presupuestarias disponibles, de acuerdo con los requerimientos de cada prioridad. Este criterio permitirá determinar qué desarrollos pueden sostenerse, cuáles requieren una mayor articulación institucional y de qué manera su pertinencia académica y social se vincula con la continuidad institucional.

3.1. Gobernanza, transición institucional y agilidad de gestión

La primera prioridad estratégica se orienta a consolidar una gobernanza más articulada, trazable y participativa, capaz de sostener decisiones con agilidad y continuidad institucional. La transición de autoridades y la adecuación de la estructura de conducción constituyen su contexto inmediato. Su propósito es fortalecer una



forma de gobierno que distribuya adecuadamente responsabilidades, preserve la unidad del proyecto universitario y permita coordinar las prioridades con mayor claridad.

El diagnóstico muestra una arquitectura de gobierno más diferenciada que al inicio del ciclo anterior. La separación entre los ámbitos de gobierno académico y los órganos de la Fundación, el fortalecimiento del Consejo Superior y de los Consejos Asesores, la ampliación de la planificación en las Facultades y la mayor trazabilidad documental, de datos y evidencias ofrecen una base suficiente para conducir el bienio mediante las estructuras existentes. Sobre esa base, la Universidad profundizará una práctica de gobierno más articulada y colegiada, sustentada en la planificación y en el uso de datos y evidencias para la toma de decisiones.

En el marco de esa adecuación, el Consejo Superior aprobó, mediante la Resolución del Consejo Superior (RCS) N.º 6916/26, la creación de la Vicerrectoría de Agilidad e Innovación, en reemplazo de la Vicerrectoría de Gestión y Evaluación, con implementación prevista a partir del 1 de marzo de 2027, en el marco de la correspondiente adecuación estatutaria. Esta reconfiguración se apoya en la progresiva descentralización del gobierno y la gestión en red, la consolidación de las capacidades tecnológicas institucionales y el proceso de transformación digital, reorientando esta dimensión de la conducción hacia la agilidad, la innovación y la mejora continua.

La nueva Vicerrectoría tendrá como objetivo fortalecer la capacidad de transformación institucional mediante el diseño, la coordinación y el impulso de iniciativas orientadas al rediseño de procesos y al aprovechamiento estratégico de las capacidades tecnológicas, los datos y la inteligencia artificial. Durante el bienio, su actuación se concentrará inicialmente en dos ejes. El primero será la agilidad institucional y el rediseño de procesos académicos y administrativos. El segundo será la transformación digital mediante plataformas integradas, analítica de datos, automatización, interoperabilidad y usos de inteligencia artificial que permitan anticipar las necesidades de los distintos usuarios. Su intervención tendrá carácter transversal y se articulará con las demás Vicerrectorías, los Decanatos y las áreas competentes, preservando las responsabilidades propias de cada una.

La previsibilidad con que se planifican la transición de autoridades y la adecuación de la estructura de conducción tiene un valor estratégico para la Universidad, porque permite preservar capacidades, aprendizajes y compromisos más allá de quienes ejercen transitoriamente las funciones de gobierno. Una transición planificada facilita que las nuevas autoridades reciban información organizada, conozcan las decisiones en curso, comprendan las responsabilidades asociadas y dispongan de una memoria institucional accesible para dar continuidad a la gestión.

La prioridad propone pasar de una arquitectura de gobierno diferenciada a una gobernanza efectivamente articulada. Esto exige mejorar las relaciones entre Consejo Superior, Rectorado, Vicerrectorías, Decanatos, órganos colegiados y áreas técnico-profesionales. La distribución de responsabilidades solo agrega capacidad cuando cada nivel conoce el alcance de sus decisiones, dispone de información para ejercerlas y participa de mecanismos comunes de coordinación y revisión.



La descentralización debe profundizarse dentro de un marco institucional compartido. Esto supone acercar las decisiones a los ámbitos que conocen los problemas y acompañar esa descentralización con capacidades efectivas, referencias comunes de calidad, trazabilidad y responsabilidad. Cuanto mayor sea la autonomía operativa de las Facultades y de las áreas, mayor deberá ser la claridad de sus objetivos y la posibilidad de reconstruir los fundamentos y resultados de sus decisiones.

La participación constituye otra dimensión de esta gobernanza. Los órganos colegiados, los Consejos Asesores y el Foro Universitario de Estudiantes amplían las perspectivas disponibles y fortalecen la legitimidad y pertinencia de las decisiones. Su aporte se expresa en la capacidad para producir deliberaciones informadas, documentar acuerdos, devolver respuestas y vincular la participación con responsabilidades institucionales concretas.

Durante el bienio, la puesta en funcionamiento pleno del Foro Universitario de Estudiantes incorporará la voz estudiantil como un insumo regular y trazable del gobierno académico. Como ámbito asesor del Consejo Superior, reunirá representantes de todas las Facultades seleccionados mediante una convocatoria abierta y con criterios de diversidad de carreras, sedes, turnos y modalidades. La formación de sus integrantes, el tratamiento de una agenda institucional y la devolución documentada de sus propuestas fortalecerán una participación informada y permitirán vincular las perspectivas de los estudiantes con los procesos de mejora y la toma de decisiones.

La agilidad de gestión completa esta prioridad. En una Universidad compleja, la demora no siempre proviene de la falta de recursos. Con frecuencia se origina en superposiciones, pasos que no agregan valor, circuitos que fueron acumulando excepciones o responsabilidades insuficientemente definidas. El bienio deberá permitir revisar esos procesos desde la experiencia de quienes los utilizan y desde la contribución que efectivamente realizan a la calidad, la legalidad y la seguridad institucional.

Agilidad no significa ausencia de reglas. Los procedimientos son necesarios cuando resguardan derechos, preservan estándares, aseguran legalidad y permiten atribuir responsabilidades. La mejora consiste en distinguir esos resguardos de la burocracia que surge cuando el trámite reemplaza la decisión, cuando varias áreas controlan lo mismo o cuando la formalidad no produce información útil. Simplificar exige comprender el proceso antes de digitalizarlo y evitar que la tecnología reproduzca circuitos que deberían ser rediseñados.

La gobernanza ágil requiere también capacidad para priorizar. El horizonte de dos años obliga a diferenciar entre asuntos estratégicos y demandas sectoriales, entre problemas comunes y situaciones particulares, y entre capacidades que deben fortalecerse institucionalmente y soluciones que pueden permanecer situadas. Esta jerarquización será indispensable para evitar que la transición se convierta en una suma de reorganizaciones desconectadas.

La trazabilidad documental funciona como soporte de esa capacidad. Repositorios, actas, dictámenes, informes, versiones y evidencias permiten reconstruir decisiones y sostener continuidad. Durante el bienio, la prioridad



no será aumentar indiscriminadamente la documentación, sino asegurar que la información relevante sea completa, accesible, actualizada y vinculada con los procesos que debe respaldar.

Esta orientación se articula directamente con el aseguramiento interno de la calidad. La gobernanza define quién decide, cómo se coordinan las responsabilidades y de qué manera se revisan los avances. El SIAC aporta criterios, información y evidencia para fundamentar esas decisiones. La articulación entre ambas capacidades permitirá que la Universidad reduzca la dependencia de acuerdos informales y fortalezca un modo de gestión más institucionalizado.

Al finalizar 2027, la UAI deberá contar con una transición ordenada, una estructura de conducción preparada para el nuevo ciclo, órganos colegiados fortalecidos y responsabilidades mejor articuladas. El resultado central será una gobernanza capaz de preservar continuidad, distribuir decisiones, simplificar procesos y sostener una hoja de ruta común con participación, evidencia y responsabilidad.

3.2. Aseguramiento interno de la calidad, ecosistema digital y gestión basada en evidencia

La segunda prioridad estratégica se orienta a profundizar el aseguramiento interno de la calidad, la integración del ecosistema digital y el uso de evidencia como capacidades permanentes de gobierno y mejora. En una Universidad que amplió su escala, diversificó modalidades y fortaleció sus funciones sustantivas, la calidad se sostiene mediante criterios compartidos, información confiable, procesos documentados y ciclos regulares de análisis y decisión.

La UAI inicia el bienio con el SIAC formalizado, operativo y directamente vinculado con el Rectorado. Esta capacidad reúne políticas, criterios, indicadores, plataformas y prácticas de monitoreo desarrolladas por las Facultades, las carreras y las vicerrectorías. Su principal valor reside en la capacidad de construir una lectura institucional común sobre los avances, las asimetrías y los campos que requieren fortalecimiento.

Durante el bienio, la amplia capacidad de documentación alcanzada evolucionará hacia una interpretación más integrada y un mayor aprendizaje institucional. La evidencia agrega valor cuando permite comprender por qué se alcanzan determinados resultados, reconocer patrones entre unidades, anticipar riesgos, evaluar la contribución de las iniciativas y revisar decisiones. El SIAC profundizará su función como sistema de autorregulación integrado a los circuitos ordinarios.

Esta orientación requiere distinguir niveles de evidencia. La realización de una actividad acredita ejecución. Un resultado muestra un cambio observable, un efecto permite reconocer consecuencias más amplias y una transformación supone modificaciones relevantes, sostenidas y razonablemente vinculadas con el proceso desarrollado. Esta distinción permitirá interpretar con mayor precisión el avance estratégico y comunicar con rigor los logros y desafíos.



La calidad deberá sostener una relación más estrecha con la planificación y la toma de decisiones. Los hallazgos del monitoreo, las evaluaciones de carreras, las revisiones de funciones y los tableros institucionales deben traducirse en conversaciones de gestión, criterios de priorización y procesos de mejora. El cierre del ciclo de calidad se produce cuando la evidencia modifica una decisión, reorienta una práctica o permite institucionalizar un aprendizaje.

El ecosistema digital constituye el soporte de esa autorregulación. SIGUE, miUAI, los CRM, Microsoft 365, UAIOnline Ultra, SIMRAC, DIEP, PAVU, IBC, el sistema bibliotecario, el repositorio institucional y las herramientas del SIAC conforman una infraestructura común. La prioridad es mejorar su interoperabilidad, la calidad de los datos y la posibilidad de que diferentes niveles de conducción trabajen sobre referencias consistentes.

La apropiación es tan importante como la infraestructura. La información adquiere valor cuando los equipos comprenden qué se registra, con qué finalidad, qué límites tiene cada indicador y qué decisiones puede fundamentar. La formación, el acompañamiento y la construcción de criterios comunes deberán disminuir las diferencias de uso entre Facultades, carreras y áreas.

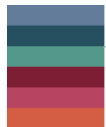
La gestión basada en evidencia integra indicadores cuantitativos, información cualitativa, conocimiento situado y juicio académico. Las valoraciones de decanos y vicerrectores, las voces de estudiantes, profesores y graduados y los análisis de los equipos profesionales enriquecen la interpretación cuando se articulan con evidencias verificables, dándoles sentido y propósito.

La consistencia institucional tampoco implica uniformidad. Las Facultades y las disciplinas enfrentan problemas diferentes y requieren respuestas ajustadas a sus contextos. El SIAC debe asegurar referencias comunes de calidad, trazabilidad y mejora, al mismo tiempo que permite reconocer particularidades.

La continuidad operativa y la confianza digital forman parte de esta prioridad. La integración creciente de servicios, la dependencia de la nube y la expansión de la analítica exigen resiliencia, ciberseguridad, protección de los datos y protocolos de respuesta. Estas condiciones no son asuntos exclusivamente técnicos: resguardan la continuidad académica y administrativa, la privacidad de las personas y la credibilidad de las decisiones institucionales.

La incorporación de automatizaciones y soluciones basadas en inteligencia artificial deberá apoyarse en criterios de gobernanza responsable, transparencia, supervisión humana y resguardo de las decisiones críticas. La tecnología puede simplificar circuitos, ampliar capacidades de análisis y mejorar servicios, pero no debe diluir responsabilidades ni sustituir el juicio profesional en procesos que afectan trayectorias, evaluaciones o derechos.

Las evaluaciones ante CONEAU, Hcéres y AQU Catalunya ofrecen oportunidades para contrastar esta capacidad con marcos externos y reconocer nuevos campos de mejora. El sentido principal del SIAC reside en fortalecer la



autonomía institucional para conocerse, aprender y decidir. La evaluación externa agrega valor cuando dialoga con un sistema interno que ya funciona y puede incorporar críticamente sus recomendaciones.

Al finalizar 2027, la UAI deberá contar con una autorregulación más integrada, capaz de transformar información en decisiones y decisiones en aprendizajes institucionales. El SIAC contribuirá a fortalecer los mecanismos de autorrevisión crítica en cada área, mediante el uso de los datos disponibles en el ecosistema digital y la participación de los actores internos y externos vinculados con la Universidad.

3.3. Resultados de aprendizaje, calidad pedagógica e innovación educativa

La tercera prioridad estratégica se orienta a consolidar la transformación educativa desarrollada durante el PEI 2020-2025. Su propósito es profundizar la capacidad institucional para demostrar, acompañar y mejorar los aprendizajes que el modelo educativo se propone alcanzar, fortaleciendo la relación entre perfil de egreso, diseño curricular, enseñanza, evaluación, retroalimentación e innovación.

La arquitectura académica común construida durante el ciclo anterior permitirá concentrar el bienio en la mejora de los aprendizajes y de las prácticas de enseñanza. Los planes de estudio orientados por competencias y resultados de aprendizaje, la revisión curricular digitalizada, las coordinaciones académicas, la formación y el seguimiento docente y los incentivos a la innovación educativa constituyen las capacidades que sostendrán ese desarrollo.

Durante el bienio 2026-2027 se ampliará y sistematizará la recolección y el análisis de evidencias sobre los aprendizajes. La Universidad cuenta con resultados de aprendizaje explícitos y avanzará en el reconocimiento de las experiencias que permiten alcanzarlos, la evaluación de los desempeños, la identificación de diferencias entre comisiones y modalidades y la retroalimentación del currículo y la enseñanza a partir de esas evidencias.

La plataforma SIMRAC (Sistema Integral para el Monitoreo de Resultados de Aprendizaje y Competencias) constituye un recurso relevante para cerrar este ciclo. Su integración con el ecosistema del SIAC y con UAIOne Ultra permite relacionar resultados, actividades, producciones, rúbricas, retroalimentaciones y calificaciones. La primera implementación en 29 carreras ofrece una base para ampliar la cobertura y generar análisis académicos que orienten decisiones de mejora. La evidencia de los aprendizajes debe retornar al currículo. Los hallazgos de SIMRAC, los instrumentos de evaluación, las producciones estudiantiles, las retroalimentaciones de los profesores y las calificaciones son insumos que se integrarán progresivamente en la mejora del diseño y la gestión curricular.

La calidad pedagógica depende también del trabajo de los profesores. Durante el bienio 2026-2027 la Universidad se propone potenciar la estratificación docente, fortaleciendo la gestión de asignaturas integradas por tres o más profesores a cargo de un titular o asociado. Asimismo, se propone sostener la política de incentivo a la formación de posgrado mediante el sistema de becas ya en funcionamiento, integrado por el Programa de

Incentivo Docente y el Programa de Becas Doctorales sobre la base de los seis doctorados institucionales, con el objetivo de llevar la titulación de posgrado de los profesores ordinarios del 38% actual a un mínimo del 45%.

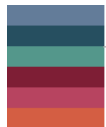
En tercer lugar, se prevé profundizar el régimen de dedicación para sostener y expandir la participación de titulares y asociados en investigación y extensión, más allá del 59% (322 profesores) que hoy alcanza dedicación plena o semiplena, e integrar a otros profesores mediante las convocatorias anuales a subsidios institucionales.

Finalmente, se prevé la reforma del Régimen del Personal Académico (RCS N.º 5214/18), actualmente en proceso de deliberación, impulsada por las Vicerrectorías Académica y de Investigación y por los decanos reunidos en la Comisión de Autoevaluación Institucional. Los cambios alcanzan el alcance, la composición, los requisitos de ingreso, las condiciones de producción académica y el régimen de dedicación de la carrera académica, y orientan la planta de profesores permanentes hacia un cuerpo reducido y jerarquizado, destinado a funciones de alta especialización, en línea con la priorización de perfiles de docencia e investigación.

Con base en los criterios e indicadores de calidad que se analizan mediante la plataforma DIEP, se profundizará en los procesos de Designación, Inducción y Evaluación de profesores. Las más de 3.300 instancias de acompañamiento registradas entre 2023 y 2025 muestran una capacidad instalada que deberá utilizarse de manera más estrecha con las necesidades específicas de cada modalidad y disciplina. La formación pedagógica deberá profundizar ese vínculo mediante trayectos que respondan a problemas observados en el diseño de experiencias, la evaluación de desempeños, la retroalimentación, la integración de tecnologías, el acompañamiento de grupos diversos y la enseñanza en entornos híbridos. Complementariamente, el incentivo a las buenas prácticas educativas se consolidará como una capacidad institucional mediante su documentación, análisis y circulación.

La hibridación forma parte estructural de la experiencia educativa de la UAI. Su consolidación exige mejorar la articulación entre instancias presenciales y digitales y la vitalidad académica de las aulas virtuales. Se trabajará en el empoderamiento de los directores de carreras, profesores titulares y profesores adjuntos responsables de asignaturas para el seguimiento de las prácticas educativas en el entorno virtual con base en los criterios de calidad de la docencia.

En el marco del Manifiesto sobre el uso ético, responsable, crítico y pedagógico de la inteligencia artificial en la UAI, la incorporación de estas tecnologías a la enseñanza deberá responder a finalidades formativas explícitas y demostrar su contribución al valor educativo. La inteligencia artificial podrá apoyar la ideación y producción de recursos, la simulación, la retroalimentación, la personalización de los apoyos y la accesibilidad, siempre que fortalezca la autonomía intelectual, el pensamiento crítico y la capacidad de los estudiantes para validar, argumentar y producir conocimiento responsablemente. Durante el bienio se promoverá la formación de docentes y estudiantes y la incorporación progresiva de competencias vinculadas con la inteligencia artificial en los resultados de aprendizaje, las propuestas curriculares y las experiencias formativas, de acuerdo con las particularidades de cada disciplina.



Su integración requerirá, al mismo tiempo, resguardar la mediación y la responsabilidad docente, la transparencia y la declaración de uso, la autoría y la integridad académica, la privacidad y protección de los datos, la equidad de acceso y la revisión de posibles sesgos. Las propuestas de enseñanza y evaluación deberán explicitar los usos habilitados, restringidos o no pertinentes y valorar no solo los productos finales, sino también los procesos de aprendizaje, la selección y validación de fuentes, la argumentación y la defensa de las producciones. Ninguna decisión académica de alto impacto deberá sustentarse exclusivamente en resultados automatizados y toda utilización de estas herramientas deberá conservar supervisión y revisión humanas.

El sistema de créditos, el reconocimiento de trayectos y las micro credenciales abren oportunidades para flexibilizar recorridos y reconocer aprendizajes desarrollados en diferentes contextos. Su expansión deberá preservar la coherencia con los perfiles de egreso, explicitar resultados y asegurar criterios de evaluación comparables.

Al finalizar 2027, la UAI deberá haber avanzado hacia una etapa en la que las evidencias de logro de los resultados de aprendizaje no sólo demuestren qué aprenden sus estudiantes, sino que también retroalimenten la gestión de la enseñanza y el diseño curricular, orientando su mejora continua.

3.4. Trayectorias estudiantiles, permanencia y graduación con proyección profesional

La cuarta prioridad estratégica se orienta a consolidar una mirada integral de las trayectorias estudiantiles, desde el ingreso a la vida universitaria hasta la graduación, incorporando la proyección profesional como parte del sentido formativo. Su propósito es fortalecer la capacidad institucional para acompañar recorridos diversos de modo que el acceso pueda traducirse en aprendizaje, permanencia, progresión, culminación efectiva de los estudios y continuidad del desarrollo personal y profesional.

La UAI recibe un estudiantado heterogéneo. Una proporción significativa integra la primera generación universitaria de su familia y combina estudio y trabajo, a lo que se suman diferencias de edad, responsabilidades familiares, condiciones socioeconómicas y recorridos educativos previos. Esta diversidad constituye parte de la identidad institucional y exige dispositivos capaces de ofrecer respuestas diferenciadas sin disminuir las expectativas académicas.

El diagnóstico muestra capacidades instaladas para actuar sobre el recorrido completo: el Programa de Afiliación a la Vida Universitaria (PAVU), el acceso a indicadores de seguimiento del rendimiento académico de los estudiantes e identificación de asignaturas con bajo rendimiento, el Programa de Graduación y los mecanismos de retroalimentación profesional. El movimiento estratégico integra estas capacidades dentro de una lectura longitudinal que articula ingreso, permanencia, graduación y empleabilidad.

La inclusión con calidad constituye el criterio rector. Articula la ampliación del acceso con las condiciones necesarias para que los estudiantes aprendan y completen su formación. El acompañamiento reconoce obstáculos, interviene oportunamente y construye condiciones pedagógicas, académicas y administrativas para



que cada estudiante asuma progresivamente mayor autonomía, preservando las expectativas y los estándares académicos.

El ingreso requiere una política de afiliación a la vida universitaria. Incorporarse a la UAI supone comprender sus lenguajes, reglas, expectativas y formas de participación, además de desarrollar hábitos y estrategias para estudiar. PAVU deberá continuar articulando tutorías, mentorías, equipos académicos y áreas de apoyo, utilizando la información inicial para orientar intervenciones situadas. A estas acciones se sumará un trabajo más articulado con los profesores de primer año en torno a los componentes que operan en el sistema de actividad educativa.

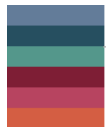
La progresión académica exige mirar el trayecto y no solo la retención anual. Las asignaturas críticas requieren un análisis que combine dificultad académica, diseño de la enseñanza, régimen de evaluación, secuencia curricular y condiciones de cursada. Una alta tasa de desaprobación exige distinguir los factores involucrados y valorar de manera conjunta el nivel de exigencia, las condiciones de enseñanza y la experiencia de los estudiantes. La evidencia deberá orientar respuestas acordes con la naturaleza de cada situación.

La graduación constituye un resultado institucional de alta relevancia. El crecimiento registrado durante el ciclo anterior ofrece una base favorable para continuar reduciendo las diferencias entre carreras, sedes y cohortes. El Programa de Graduación deberá profundizar la identificación de obstáculos, la revisión de dispositivos vinculados con los trabajos finales y la construcción de alternativas que favorezcan la culminación y preserven la calidad de los productos exigidos.

La proyección profesional debe integrarse al recorrido antes de la obtención del título. Las prácticas, los proyectos con organizaciones, las experiencias de investigación, las actividades internacionales y los espacios de orientación laboral permiten que los estudiantes reconozcan campos de desempeño y construyan criterios para su desarrollo. Esta dimensión articula saber disciplinar, competencias transversales, responsabilidad social, empleabilidad y capacidad para continuar aprendiendo.

Los graduados constituyen una fuente de retroalimentación para esta prioridad. La información sobre inserción, continuidad formativa, demandas profesionales y relación entre ocupación y carrera puede contribuir a revisar perfiles de egreso y experiencias formativas. El vínculo con los graduados debe ser entendido como una relación de largo plazo y no únicamente como un mecanismo de seguimiento estadístico.

Al finalizar 2027, la UAI habrá fortalecido su capacidad para acompañar el ingreso, permanencia, progresión y graduación de sus estudiantes, apoyada en información confiable e intervenciones diferenciadas. El resultado esperado es fortalecer la relación entre inclusión y calidad, reducir brechas evitables entre trayectorias y utilizar el conocimiento producido sobre los recorridos para mejorar de manera continua la experiencia formativa y su proyección profesional.



3.5. Investigación, transferencia y articulación institucional del conocimiento

La quinta prioridad estratégica se orienta a consolidar la investigación, la transferencia y la articulación institucional del conocimiento como dimensiones estructurales de la Universidad. El ciclo anterior produjo un crecimiento significativo de la conducción, los centros, los proyectos, los investigadores, la formación doctoral, la producción científica y los vínculos con el sistema nacional de ciencia y tecnología. El bienio debe convertir esa expansión en una capacidad más integrada, focalizada y vinculada con la vida académica de las Facultades.

La prioridad concentra el desarrollo en una etapa de mayor calidad, focalización y articulación. La investigación deberá fortalecer campos en los que la UAI pueda acumular conocimiento, formar masa crítica, construir cooperación y generar contribuciones reconocibles para la ciencia, la formación y el entorno.

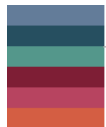
Las líneas transversales de “Una Salud”, “Desarrollo humano e inclusión” y “Tecnología y Transformación Digital” ofrecen un marco para esa focalización. Su valor reside en conectar problemas que atraviesan disciplinas, Facultades y centros, sin reemplazar la diversidad de agendas propias de cada campo. Durante el bienio deberán permitir orientar convocatorias, cooperación, formación doctoral y transferencia hacia núcleos capaces de producir mayor articulación y visibilidad institucional.

Los Centros de Altos Estudios y los Centros de Investigación de Doble Dependencia con CONICET constituyen plataformas decisivas. Reúnen equipos, infraestructura, agendas y vínculos externos que ofrecen capacidades especializadas al conjunto institucional. Durante el bienio se profundizará su relación con las Facultades, de modo que esa capacidad científica intensifique su contribución a la docencia, el posgrado, las tesis, los trabajos finales y la formación de nuevos investigadores.

La articulación construye puentes estables para que estudiantes y profesores se vinculen con equipos, problemas y metodologías científicas de acuerdo con las características de cada disciplina y con los estándares propios de la investigación. La investigación gana densidad institucional cuando forma parte de la experiencia académica y amplía el alcance de los núcleos especializados.

La formación y continuidad de los investigadores constituyen un campo central. La radicación de personal de CONICET, las becas doctorales, los doctorados y los perfiles de docencia e investigación ampliaron la masa crítica. Durante 2026-2027, la Universidad deberá fortalecer trayectorias que permitan atraer, formar y retener jóvenes investigadores, acompañar su desarrollo y generar condiciones para que asuman responsabilidades crecientes dentro de equipos consolidados.

La formación doctoral debe vincularse con agendas institucionales y con la renovación del cuerpo académico. Las becas y programas adquieren mayor valor cuando las tesis alimentan líneas de investigación, fortalecen doctorados, contribuyen a la docencia y generan nuevas capacidades en Facultades con menor desarrollo. Esta articulación permitirá que la inversión en formación produzca efectos más amplios y sostenibles.



La relación entre investigación y docencia deberá ser más visible. Los profesores que participan en proyectos pueden incorporar preguntas, métodos y resultados a la enseñanza; los estudiantes pueden desarrollar experiencias de iniciación científica, prácticas, tesis y trabajos finales vinculados con problemas reales. Esta integración fortalece el pensamiento crítico y permite comprender el conocimiento como una construcción abierta, evaluable y situada.

La producción científica deberá avanzar en cantidad y calidad, cooperación y circulación. El posicionamiento alcanzado en bases como Scopus y OpenAlex muestra una mayor presencia institucional, pero la etapa siguiente requiere fortalecer publicaciones de mayor impacto académico, trabajos conjuntos, participación en redes y visibilidad de la producción. La política editorial, el repositorio y el acceso abierto deberán contribuir a que el conocimiento sea localizable, reutilizable y socialmente disponible.

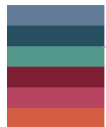
La transferencia completa esta orientación y adquiere densidad estratégica cuando el conocimiento producido permite resolver problemas, desarrollar capacidades en organizaciones, generar nuevas preguntas para la investigación y ofrecer experiencias formativas. Se configura así una relación de doble vía entre Universidad y entorno que integra servicios, recursos, conocimiento y aprendizaje.

La integración entre centros, Facultades y Secretaría de Transferencia permitirá identificar capacidades disponibles, demandas relevantes y oportunidades de cooperación. La Universidad deberá evitar respuestas fragmentadas que compitan por los mismos vínculos o que no puedan sostenerse. La construcción de una cartera institucional de capacidades favorecerá proyectos más complejos, interdisciplinarios y coherentes con las líneas prioritarias.

La cooperación científica nacional e internacional deberá orientarse a resultados verificables. El valor de los convenios y de la pertenencia a redes se expresa en proyectos conjuntos, publicaciones, formación doctoral, movilidad de investigadores, acceso a infraestructura y participación en agendas científicas. La internacionalización de la investigación deberá intensificar sus relaciones con campos donde la UAI pueda aportar y aprender de manera sostenida.

La diversificación del financiamiento será necesaria para sostener esta consolidación. Los recursos institucionales continuarán siendo relevantes y se complementarán con convocatorias externas competitivas, cooperación, transferencia y alianzas. La búsqueda de financiamiento fortalecerá capacidades coherentes con la misión y con las prioridades científicas definidas, preservando la concentración de la agenda.

La evaluación deberá distinguir expansión, productividad, calidad, formación e integración. No todos los campos disciplinares producen con los mismos ritmos ni mediante los mismos formatos. El aseguramiento de la calidad deberá reconocer esas diferencias y, al mismo tiempo, exigir evidencia sobre la contribución de los proyectos, la formación de recursos humanos, la cooperación y la transferencia del conocimiento.



Al finalizar 2027, la UAI deberá haber fortalecido la producción en sus líneas prioritarias, ampliado la relación entre centros y Facultades, consolidado trayectorias de investigadores y profundizado la integración entre investigación, docencia, posgrado y transferencia. La contribución central de esta prioridad será afirmar la producción de conocimiento como parte constitutiva del modo en que la Universidad forma, coopera y genera valor académico, científico y social.

3.6. Vinculación con el medio, internacionalización y formación continua con impacto verificable

La sexta prioridad estratégica se orienta a consolidar la vinculación con el medio, la internacionalización y la formación continua como dimensiones integradas de la relación de la Universidad con la sociedad. Su propósito es fortalecer la capacidad institucional para interpretar necesidades, construir alianzas, ampliar oportunidades formativas y actuar sobre problemas relevantes, generando resultados verificables para las comunidades, organizaciones y personas con las que la UAI se vincula.

La Universidad inicia el bienio con una plataforma amplia de proyectos territoriales, organizaciones asociadas, experiencias internacionales, vínculos con graduados, servicios de desarrollo profesional y actividades de formación continua. Esa escala constituye una fortaleza y ofrece una base para articular las iniciativas en una cartera más selectiva, integrada y capaz de demostrar su contribución.

La reciprocidad constituye el principio común de esta prioridad. La UAI pone conocimientos y capacidades al servicio de la sociedad y, al mismo tiempo, incorpora aprendizajes provenientes de los territorios, las organizaciones, los graduados y los actores sociales y productivos. La vinculación alcanza mayor valor cuando modifica tanto a quienes participan externamente como a la propia Universidad, enriqueciendo el currículo, la investigación, la formación y la comprensión de los problemas.

La vinculación territorial deberá profundizar relaciones sostenidas con organizaciones y comunidades. La Red Pertenecer y la experiencia acumulada en proyectos comunitarios ofrecen una base para convertir intervenciones episódicas en procesos contruidos conjuntamente. La continuidad se orientará hacia las alianzas que permiten aprender, producir resultados y ampliar capacidades de los actores involucrados.

La integración académica es una condición para que los proyectos territoriales formen parte de la identidad universitaria. Las experiencias de aprendizaje y servicio, los proyectos interdisciplinarios y las prácticas situadas pueden vincular conocimientos disciplinares con problemas reales cuando cuentan con intencionalidad pedagógica, participación de las organizaciones y espacios de reflexión. De este modo, la extensión se integra con la formación y enriquece la experiencia académica.

La evaluación de estas intervenciones deberá distinguir cobertura, resultados, efectos y transformaciones. La cantidad de proyectos, participantes o localidades permite dimensionar la actividad. La demostración de calidad



e impacto requiere metodologías que permitan reconocer aprendizajes, cambios en capacidades, continuidad de las alianzas y transformaciones comunitarias cuando exista evidencia suficiente para atribuirlos.

La selección de iniciativas será tan importante como su evaluación. En un horizonte de dos años, la prioridad favorecerá proyectos pertinentes, sostenibles, con capacidad formativa y potencial de aprendizaje. También revisará aquellos que repiten actividades sin construir resultados o cuya continuidad ha dejado de justificarse.

La internacionalización constituye otra forma de ampliar la experiencia universitaria. La movilidad presencial, las dobles titulaciones, los proyectos académicos y las redes mantienen su relevancia, pero las características de los estudiantes de la UAI exigen combinar esas oportunidades con experiencias virtuales e internacionalización del currículo. El objetivo es que la dimensión internacional no quede limitada a quienes pueden desplazarse físicamente.

Las experiencias COIL, las clases espejo y las cátedras abiertas demostraron capacidad para ampliar la participación. La etapa siguiente deberá fortalecer la relación con los resultados de aprendizaje y la presencia en todas las Facultades. Una actividad internacional agrega valor cuando desarrolla competencias interculturales, expone a perspectivas diferentes y se integra con los propósitos formativos de la carrera.

Los convenios deberán ser valorados por su capacidad de producir cooperación efectiva. Su contribución se expresa en movilidad, reconocimiento de trayectos, proyectos conjuntos, formación e intercambio académico. Durante el bienio, la Universidad deberá priorizar alianzas capaces de sostener relaciones de mediano plazo.

El vínculo con los graduados y el desarrollo profesional forman parte de esta misma relación con la sociedad. La graduación no cierra la pertenencia a la Universidad. Los graduados aportan conocimiento sobre los campos de desempeño, necesidades de actualización, transformaciones de las profesiones y pertinencia de la formación recibida. Su participación puede enriquecer actividades académicas, redes, proyectos, mentorías y propuestas de educación continua.

Los servicios de empleabilidad, la bolsa de trabajo, las pasantías y las ferias ofrecen oportunidades para estudiantes y graduados, pero su evaluación deberá avanzar desde el alcance hacia la calidad y pertinencia de las experiencias. La información sobre perfiles demandados, condiciones de inserción y competencias requeridas deberá retroalimentar el currículo y los dispositivos de orientación, sin reducir la misión universitaria a las demandas inmediatas del mercado de trabajo.

La formación continua expresa la relación de la Universidad con el aprendizaje a lo largo de la vida. La escala alcanzada durante el ciclo anterior permite avanzar hacia una organización más estratégica de la oferta, identificando públicos, necesidades, campos de actualización y trayectos. La prioridad articulará capacidades de las Facultades y construirá itinerarios reconocibles que combinen pertinencia, flexibilidad y calidad.

Las micro credenciales y el sistema de créditos abren posibilidades para reconocer aprendizajes y combinar experiencias formales y no formales. Su desarrollo deberá asegurar resultados de aprendizaje explícitos,



evaluación pertinente, trazabilidad y coherencia con el modelo institucional. Estas credenciales adquieren valor cuando forman parte de trayectos articulados y no cuando se acumulan como ofertas fragmentadas.

Las alianzas con empresas, asociaciones profesionales, sindicatos, organismos públicos y organizaciones sociales permiten formular propuestas asociadas con necesidades efectivas. La cooperación deberá preservar la independencia académica y asegurar que los programas produzcan valor para quienes participan, para las organizaciones y para la Universidad. La demanda externa constituye un insumo relevante, pero debe ser evaluada desde la misión y la capacidad institucional.

La formación continua puede contribuir a la diversificación de recursos, siempre que la viabilidad económica no se separe de la pertinencia académica y social. La combinación de propuestas aranceladas, actividades abiertas, programas para graduados y respuestas a organizaciones permite sostener una política amplia de educación a lo largo de la vida y fortalecer vínculos duraderos con el entorno.

Al finalizar 2027, la UAI deberá haber fortalecido su capacidad para construir vínculos sostenidos con comunidades y organizaciones, ampliar la internacionalización de la experiencia universitaria, acompañar el desarrollo de estudiantes y graduados y organizar una oferta de formación continua más articulada. La contribución central será consolidar la plataforma extensa de actividades como una capacidad institucional capaz de producir aprendizaje, cooperación y resultados verificables.

3.7. Sostenibilidad, diversificación de recursos y asignación eficiente de capacidades

La sostenibilidad, la diversificación de recursos y la asignación eficiente de capacidades constituyen una condición transversal para el desarrollo de las seis prioridades. Su función es favorecer que las orientaciones asumidas puedan sostenerse, producir resultados y dejar capacidades institucionales estables, sin separar la pertinencia académica y social de las condiciones necesarias para su realización.

La sostenibilidad comprende recursos económicos, equipos, competencias, infraestructura, tecnología, información, vínculos y tiempo de trabajo. Una prioridad es sostenible cuando puede integrarse a los procesos institucionales, mantenerse, evaluarse y adaptarse sin depender de esfuerzos excepcionales o de personas aisladas.

El horizonte de dos años exige seleccionar con rigor y orientar las capacidades disponibles hacia los desarrollos de mayor contribución. Cada iniciativa deberá ser valorada por su relación con la misión y las prioridades, la capacidad instalada que utiliza, los recursos adicionales que requiere y las posibilidades de continuidad después de 2027.

El modelo económico construido durante el ciclo anterior ofrece estabilidad y capacidad de inversión y avanzó en el desarrollo verificable de fuentes de financiamiento alternativas a la formación de grado. Durante el bienio, la Universidad profundizará la diversificación alcanzada mediante fuentes complementarias coherentes con su identidad institucional: posgrados, formación continua, transferencia, cooperación, proyectos financiados y



alianzas que fortalezcan simultáneamente las funciones sustantivas. Este desarrollo se apoya en la robustez de los ingresos de grado, que constituye una fortaleza institucional y sostiene la estabilidad financiera.

Diversificar significa seleccionar oportunidades que integren valor institucional, pertinencia académica y social, calidad y viabilidad. Las decisiones deberán considerar estas dimensiones de manera conjunta, tanto en las iniciativas económicamente favorables como en las propuestas académicamente relevantes que requieren condiciones para sostenerse.

La asignación eficiente de capacidades supone orientar recursos hacia procesos que generan mayor valor académico, científico, social e institucional. Esto exige reconocer qué desarrollos deben preservarse, cuáles requieren fortalecimiento, qué soluciones pueden compartirse y qué iniciativas deben revisarse cuando sus resultados no guardan relación suficiente con los esfuerzos que demandan.

La asignación de capacidades excede la distribución presupuestaria. En una Universidad con múltiples Facultades, sedes y funciones, la cooperación y el uso compartido de conocimientos, equipos, infraestructura, tecnología, información y redes pueden ampliar resultados sin reproducir estructuras o dispositivos existentes.

Los recursos humanos constituyen la capacidad principal. La sostenibilidad dependerá de la correspondencia entre perfiles, competencias y responsabilidades, así como de las oportunidades de formación y reorganización. La incorporación de tecnología deberá liberar tiempo para funciones de mayor valor y no limitarse a reducir tareas sin revisar el propósito y la calidad de los procesos.

La infraestructura física y tecnológica deberá ser gestionada como una capacidad integrada. Las decisiones de mantenimiento, adecuación y expansión preservarán condiciones de seguridad, accesibilidad y calidad, y priorizarán necesidades académicas, estratégicas, científicas y de vinculación que justifiquen nuevas capacidades. La expansión será selectiva y deberá considerar el aprovechamiento de recursos ya disponibles antes de crear otros.

La sostenibilidad requiere observar el ciclo completo de las iniciativas. La puesta en marcha representa solo una parte del esfuerzo; la continuidad depende del mantenimiento, el soporte, la actualización, la formación y la evaluación. Incorporar este costo integral permitirá evitar desarrollos que resulten inviables después de su implementación inicial.

Las experiencias innovadoras deberán institucionalizarse cuando demuestren resultados y posibilidad de ser replicadas. Esto puede implicar documentar procesos, distribuir aprendizajes, formar equipos y establecer criterios comunes. La institucionalización será selectiva: algunas experiencias podrán escalar, otras permanecerán situadas y algunas deberán concluir después de aportar evidencia suficiente.

La relación entre inclusión, calidad y viabilidad deberá preservarse en todas las decisiones. Las becas, el acompañamiento de trayectorias, la accesibilidad y las condiciones para participar forman parte de la



sostenibilidad porque constituyen la base de la misión educativa. Del mismo modo, la expansión de la oferta o de las funciones requiere estándares y capacidades compatibles con la calidad comprometida.

La gestión basada en evidencia permitirá revisar la asignación de capacidades. El SIAC, los sistemas de información y los análisis económico-financieros deben contribuir a identificar aportes, costos, resultados y campos de fortalecimiento. Esta información no sustituye la decisión estratégica, pero permitirá fundamentarla, explicarla y revisarla cuando las condiciones cambian.

De este modo, la sostenibilidad opera como un criterio de gobierno del conjunto. Su contribución será favorecer una estructura de recursos progresivamente más diversificada, una utilización más articulada de las capacidades y mejores condiciones para preservar aquello que se consolide durante el bienio y proyectarlo hacia el próximo ciclo.

Las seis prioridades y la condición transversal de sostenibilidad conforman una agenda integrada para orientar el trabajo institucional durante 2026-2027. La gobernanza y el aseguramiento de la calidad aportan condiciones para ordenar decisiones y aprender de la evidencia; la calidad pedagógica y el acompañamiento de las trayectorias trasladan esas capacidades al núcleo de la experiencia formativa; la investigación, la transferencia y la vinculación con el medio proyectan el conocimiento hacia problemas, comunidades y contextos profesionales diversos.

El valor de esta hoja de ruta reside en la articulación de sus componentes. Las prioridades deberán compartir capacidades, evitar superposiciones y sostener una dirección institucional común. La sostenibilidad y el seguimiento mediante los instrumentos existentes permitirán preservar esa dirección, reconocer resultados y dejar aprendizajes relevantes para el ciclo posterior.

La concentración estratégica del bienio exige, finalmente, que las decisiones mantengan trazabilidad sin trasladar al cuerpo del PEI el nivel operativo de los planes bienales. De este modo, la extensión del plan combina una orientación común, instrumentos de seguimiento ya instalados y capacidad institucional para reconocer avances, desvíos y aprendizajes al cierre del período.



4_ GOBERNANZA, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL BIENIO

La extensión del plan requiere un marco de conducción y seguimiento que permita sostener su orientación común durante 2026 y 2027, reconocer avances, advertir desvíos y producir aprendizajes institucionales. Este capítulo define la forma en que la Universidad gobernará el recorrido del bienio e integrará la información necesaria para evaluar sus resultados, manteniendo el nivel estratégico del documento.

La gobernanza de la extensión del plan debe distinguirse de la gobernanza institucional formulada como primera prioridad estratégica. Aquella prioridad se refiere a la forma de gobierno que la UAI busca consolidar. El presente capítulo, en cambio, establece cómo las estructuras existentes conducirán y observarán el desarrollo del propio plan. Ambas dimensiones se relacionan, pero cumplen funciones diferentes.

El PEI mantiene un nivel estratégico. Las acciones, metas, responsables y cronogramas se encuentran desarrollados en los planes bienales de las Facultades y Vicerrectorías, en los compromisos formulados en los documentos de autoevaluación preparados en el marco de la evaluación externa focalizada ante la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU) y en los instrumentos del SIAC. La función del documento principal es ofrecer un marco común que permita interpretar esos desarrollos como partes de una misma dirección universitaria.

El seguimiento producirá evidencia útil para decidir, reconocer diferencias entre unidades y funciones, compartir aprendizajes y ajustar los instrumentos de implementación cuando el contexto lo requiera. De este modo, trascenderá la verificación administrativa y la acumulación de indicadores. La evaluación acompañará la gestión, respetará su ámbito de decisión y fortalecerá la capacidad de autorregulación de la Universidad.

La arquitectura se apoyará en los órganos y sistemas existentes, evitando la creación de circuitos paralelos. El seguimiento se sostendrá durante 2026 y 2027 mediante las prácticas ordinarias de planificación, carga de evidencias y rendición de cuentas. La única instancia formal de evaluación de la extensión del plan será la evaluación integral de cierre correspondiente al período finalizado el 31 de diciembre de 2027, cuyos resultados servirán de base para la formulación del PEI 2028-2033.

4.1. Gobernanza de la extensión del plan

La conducción de la extensión del plan se asentará en una responsabilidad distribuida y articulada. El Consejo Superior preservará la orientación institucional y considerará los asuntos que, por su alcance, requieran decisiones de gobierno. El Rectorado conducirá el proceso general, integrará las perspectivas de las distintas funciones y velará por que las prioridades mantengan coherencia con la misión, las políticas institucionales y la transición prevista para 2027.



Las Vicerrectorías tendrán un papel central en la coordinación transversal. Su responsabilidad comprende el desarrollo de las iniciativas de sus áreas, la construcción de criterios comunes, la articulación entre prioridades y la identificación de sus dependencias. La naturaleza integrada del plan exige que la docencia, la investigación, la extensión, la gestión, la calidad y la sostenibilidad se observen como dimensiones relacionadas.

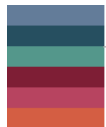
La gobernanza del bienio se apoyará también en espacios específicos de articulación. Las Vicerrectorías trabajarán entre sí sobre los asuntos que atraviesen más de una función institucional. Los Decanatos dispondrán de ámbitos propios para compartir problemas comunes, contrastar experiencias y construir criterios convergentes. Además, se sostendrán espacios conjuntos entre Vicerrectorías y Decanatos para acordar criterios, articular decisiones y acompañar su implementación en las Facultades y sedes, respetando sus particularidades disciplinares, territoriales y organizacionales. Estos espacios funcionarán como instancias de coordinación, priorización, aprendizaje institucional y trabajo en red, dentro de las responsabilidades de cada área.

Cuando una prioridad o un proyecto requiera la convergencia de capacidades de distintas áreas, se conformarán células de trabajo interfuncionales integradas, según su objeto, por representantes de las Vicerrectorías, los Decanatos y los equipos técnico-profesionales involucrados. Cada célula tendrá un propósito definido, responsables, plazos, resultados esperados y criterios de cierre. Su carácter será específico y temporal, de modo que permita concentrar capacidades, acelerar decisiones y sostener la trazabilidad sin transformar los proyectos en nuevas estructuras permanentes.

Las Facultades y sedes traducirán la orientación institucional en decisiones situadas, de acuerdo con sus campos disciplinares, trayectorias y necesidades. Esta adecuación combinará una dirección estratégica compartida con recorridos diferenciados para consolidar capacidades en contextos diversos. Los órganos colegiados y los equipos de gestión aportarán la deliberación y la experiencia necesarias para sostener esa relación entre unidad institucional y diversidad académica.

La transición de autoridades y la adecuación de la estructura de conducción durante 2027 deberán preservar la continuidad del plan. La existencia de prioridades acordadas, evidencias compartidas y planes bienales permitirá que el cambio de funciones no interrumpa los procesos en curso ni diluya responsabilidades. La gobernanza del bienio deberá hacer visible qué decisiones requieren continuidad, cuáles necesitan revisión y qué aprendizajes deben conservarse para el ciclo siguiente.

La administración del PEI se realizará mediante las instancias ordinarias de gobierno, planificación, rendición de cuentas y aseguramiento de la calidad. Este criterio fortalece capacidades ya instaladas, reduce cargas documentales y evita superposiciones. La gobernanza será más efectiva cuanto mejor circule la información entre los niveles institucionales y cuanto más claras sean las relaciones entre decisión, implementación, evidencia y aprendizaje.



4.2. SIAC, rendiciones de cuentas y seguimiento continuo

El Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad constituye la capacidad institucional instalada para integrar información, sostener el monitoreo y favorecer la mejora. Su papel durante el bienio será articular evidencias provenientes de los planes, las funciones universitarias, las evaluaciones y los sistemas de gestión, de modo que las autoridades dispongan de una lectura común sobre el desarrollo de las prioridades.

La evidencia incluirá información cuantitativa y cualitativa. La evolución de la matrícula, la permanencia, la graduación y otros resultados académicos; los resultados de aprendizaje; los productos de investigación y transferencia; los registros de vinculación; la información sobre sostenibilidad y utilización de capacidades institucionales y las percepciones de los actores ofrecen perspectivas diferentes y complementarias. Ninguna de ellas, considerada de manera aislada, permite explicar la complejidad de una transformación institucional.

La gestión de la evidencia deberá atender a su pertinencia, calidad, oportunidad, comparabilidad y trazabilidad. No todo dato disponible merece convertirse en indicador estratégico, ni toda variación puede atribuirse directamente a una acción del plan. El SIAC contribuirá a seleccionar la información que permita reconocer tendencias, diferencias y resultados, evitando tanto la acumulación indiscriminada como una precisión aparente que no pueda sostenerse metodológicamente.

La diversidad entre Facultades, sedes y carreras exige interpretar la información con contexto. La comparación será útil cuando permita identificar aprendizajes transferibles, asimetrías relevantes o necesidades de apoyo, pero no deberá utilizarse para imponer homogeneidades que desconozcan particularidades disciplinares o territoriales. La calidad institucional se fortalecerá cuando los criterios comunes puedan convivir con respuestas situadas y cuando las diferencias sean comprendidas antes de ser evaluadas.

La evidencia tendrá una función formativa y de gobierno. Deberá ayudar a formular mejores preguntas, revisar supuestos y orientar decisiones, no solo a confirmar el cumplimiento de lo planificado. Para ello, los resultados deberán circular en formatos comprensibles y llegar a los ámbitos que pueden actuar sobre ellos. La protección de los datos, la confidencialidad y el uso responsable de la información formarán parte de esta capacidad de autorregulación.

El seguimiento continuo se apoyará en las prácticas institucionales ordinarias de rendición de cuentas. Las Facultades, a través de sus directores y decanos, cargarán en el sistema PEI del SIAC las evidencias vinculadas con los resultados de sus planes bienales de forma anual. Sobre esa base, las rendiciones de cuentas permitirán reconocer avances, resultados no alcanzados, fortalezas y campos de fortalecimiento, y aportarán la información necesaria para la elaboración del Reporte PEI.

Estas instancias se realizarán durante 2026 y 2027 como parte del funcionamiento habitual de la Universidad. Su función será sostener el monitoreo, orientar decisiones de gestión y preservar la trazabilidad entre la orientación estratégica y su desarrollo en las unidades académicas.



4.3. Evaluación integral de cierre del bienio

Una vez finalizado el bienio, se realizará una evaluación integral de cierre correspondiente al período concluido el 31 de diciembre de 2027. Esta instancia deberá ofrecer una lectura articulada de los resultados alcanzados, los desarrollos parciales, las capacidades institucionalizadas, las brechas que permanezcan abiertas y los asuntos que requieran continuidad.

Las rendiciones de cuentas de las Facultades correspondientes al bienio, sustentadas en las evidencias cargadas en la plataforma PEI, constituirán un insumo relevante de la evaluación. Se complementarán con los cierres de los planes bienales de las Vicerrectorías, el informe de monitoreo del SIAC y las recomendaciones que surjan de los procesos de evaluación y acreditación institucional. La triangulación de estas fuentes permitirá sostener un juicio institucional responsable sobre el grado de avance de cada prioridad.

La evaluación de cierre deberá producir un diagnóstico institucional capaz de identificar qué capacidades se encuentran consolidadas, qué brechas conservan relevancia y qué asuntos deberán trasladarse al siguiente ciclo. De este modo, el cierre del bienio cumplirá una doble función: valorar la extensión del plan y construir una base de evidencia para la formulación del Plan Estratégico Institucional 2028-2033.

GLOSARIO DE SIGLAS

Sigla	Definición
API	Interfaz de programación de aplicaciones.
AQU Catalunya	Agencia para la Calidad del Sistema Universitario de Cataluña.
CEVHAN-UAI	Centro de Virología Humana y Animal de la UAI.
COIL	Aprendizaje Internacional Colaborativo en Línea.
CONEAU	Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria.
CONICET	Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas.
CRM	Gestión de las Relaciones con los Clientes
DIEP	Designación, Inducción y Evaluación de Profesores.
Hcéres	Alto Consejo de Evaluación de la Investigación y de la Educación Superior de Francia.
IBC	Indicadores Básicos de Calidad.
KPI	Indicadores clave de desempeño.
PAVU	Programa de Afiliación a la Vida Universitaria.
PEI	Plan Estratégico Institucional.
PIAC	Programa de Inclusión, Accesibilidad y Convivencia.
RCS	Resolución del Consejo Superior.
SIAC	Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad.
SIGBI	Sistema Integral de Gestión de Bibliotecas
SIGUE	Sistema de Gestión de Información Institucional.
SIMRAC	Sistema Integral para el Monitoreo de Resultados de Aprendizaje y Competencias.
UAI	Universidad Abierta Interamericana.