

PROYECTO INSTITUCIONAL UCA 2025-2028



PARTICIPANDO TODOS
PROYECTAMOS EL FUTURO
de las raíces a los frutos





BUENOS AIRES - Av. Alicia Moreau de Justo 1300 (C1107AAZ), CABA



MENDOZA - Uruguay 750 (M550AYH), Godoy Cruz, Mendoza



**PARTICIPANDO TODOS
PROYECTAMOS EL FUTURO**
de las raíces a los frutos

INTRODUCCIÓN AL PROYECTO INSTITUCIONAL UCA 2025-2028



Mons. Jorge Ignacio
García Cuerva



EL PROYECTO INSTITUCIONAL QUE PRESENTAMOS NACE DE UN PROCESO COMUNITARIO: EL CAMINO SINODAL DE LA UCA Y LA METODOLOGÍA DE TRANSFORMACIÓN UNIVERSITARIA

“Quiero dirigirme a los fieles cristianos para invitarlos a una nueva etapa evangelizadora marcada por esa alegría, e indicar caminos para la marcha de la Iglesia en los próximos años” (Evangelii Gaudium, 1).

Estas palabras del Papa Francisco son el punto de partida de nuestro Proyecto Institucional UCA 2025-2028. Si la Iglesia está llamada a vivir una nueva etapa evangelizadora marcada por la alegría, toda universidad católica debe encarnar esa misión en el ámbito del pensamiento, la formación y la investigación.

La UCA quiere ser expresión concreta de esa “Iglesia en salida”: una universidad que no se repliega en sí misma, sino que abre sus puertas para escuchar, dialogar y transformar.

El proyecto institucional que presentamos nace de un proceso comunitario: el Camino Sinodal de la UCA y la metodología de transformación universitaria. No es un documento administrativo, sino una hoja de ruta que invita a toda la comunidad a soñar juntos. Como subrayó el Concilio Vaticano II: “Las universidades católicas, al igual que las demás, están orientadas hacia una alta formación cultural, y deben servir con eficacia

al bien común, pero además, tienen como misión particular el procurar que, de manera pública, se ponga de relieve la presencia de los laicos cristianos en el mundo” (Gravissimum Educationis, 10). Esta misión universitaria se sitúa en el corazón mismo de la Iglesia y en el servicio concreto al país, a la región y al mundo entero.

Nuestra identidad se define por la integración de fe y razón, ciencia y Evangelio, cultura y misión. Benedicto XVI afirmaba en un texto para la Universidad de Roma La Sapienza: “Lo que sostiene a la universidad, lo que siempre la mantiene fiel a su identidad más profunda, es la pasión



LA UCA QUIERE SER EXPRESIÓN CONCRETA DE ESA “IGLESIA EN SALIDA”: UNA UNIVERSIDAD QUE NO SE REPLIEGA EN SÍ MISMA, SINO QUE ABRE SUS PUERTAS PARA ESCUCHAR, DIALOGAR Y TRANSFORMAR

por la verdad. La verdad no se posee, se busca; y en esa búsqueda entran en diálogo la razón y la fe” (Texto preparado por Benedicto XVI para la Universidad de Roma “La Sapienza”, enero de 2008). Esta pasión por la verdad fundamenta la vocación de la UCA: cultivar un saber que no se encierra en sí mismo, sino que se abre al diálogo y que ilumina la vida humana desde la raíz misma de la fe en Cristo.

A partir de este proyecto institucional, se quiere proyectar a la UCA como universidad transformadora.

En un contexto marcado por fragmentaciones y desigualdades, no basta con reproducir conocimientos: se necesita pensamiento crítico, innovación y compromiso social. **La UCA quiere estar presente en los grandes debates contemporáneos:** la política y el bien común, la justicia social, la economía con rostro humano, la ecología integral, la revolución digital, la diversidad cultural y la construcción de la paz. Allí la universidad católica debe ser voz lúcida y servidora, iluminando desde la fe y con profundo rigor académico.

El estilo para andar este camino es la sinodalidad, no solo como método organizativo, sino como una forma de ser universidad. Lo expresó con fuerza el Papa León XIV en el inicio mismo de su pontificado: “Queremos ser una Iglesia

sinodal, una Iglesia que camina, una Iglesia que busca siempre la paz, que busca siempre la caridad, que busca siempre estar cercanos, sobre todo a aquellos que sufren” (Papa León XIV, Discurso Inaugural, 8 de mayo de 2025). La UCA quiere traducir estas palabras en vida universitaria: comunidad de escucha, diálogo, caridad intelectual y cercanía concreta con quienes más sufren.

Los valores que sostienen este proyecto son claros:

- **La inspiración evangélica,** que ilumina toda búsqueda universitaria de la verdad.
- **La excelencia académica,** entendida no como privilegio elitista, sino como servicio competente al bien común.
- **La equidad,** diversidad e inclusión, que reconocen la dignidad de cada persona.
- **La opción preferencial por los pobres,** que orienta sus tareas, investigaciones y programas hacia los más frágiles.
- **La cultura del encuentro y el diálogo,** que supera polarizaciones estériles y abre caminos de fraternidad.

Estos valores deben traducirse en prácticas concretas de docencia, investigación y extensión. No queremos ser un espacio aislado ni autorreferencial, sino una casa abierta, un taller de humanidad donde el conocimiento se ponga al servicio de la dignidad y de la esperanza.

El Proyecto Institucional 2025-2028 es, en definitiva, una convocatoria a caminar juntos.

Nos invita a unir rigor intelectual y pasión evangélica; a pensar el país, la región y el futuro con mirada cristiana; a ser comunidad que aprende, enseña y sirve.

La UCA reafirma aquí su misión: ser Universidad de la Iglesia en el corazón de la sociedad argentina y latinoamericana, abierta al mundo y comprometida con la verdad. Y lo hace convencida de que la fe y la razón son dos alas que se necesitan para edificar esperanza (cf. Juan Pablo II, *Fides et Ratio*, 1). Presentamos este proyecto institucional con el **ferviente deseo de que la UCA sea faro de luz y puente de esperanza** para la Iglesia, la Argentina y el mundo entero ■

Mons. Jorge Ignacio García Cuerva
Arzobispo de Buenos Aires y gran
canciller de la UCA

DE LAS RAÍCES A LOS FRUTOS, PARTICIPANDO TODOS PROYECTAMOS EL FUTURO



Dr. Miguel Ángel Schiavone

En este documento presentamos el Proyecto Institucional UCA 2025-2028. El anterior (2018-2022) se prorrogó como consecuencia de la pandemia, que interrumpió muchas de las actividades previstas que requerían del trabajo coordinado de numerosos participantes. **El actual documento, al igual que el anterior, fue elaborado por todos los miembros de la Comisión Permanente del Consejo Superior de la Universidad**, en una tarea colaborativa y comprometida dirigida por el Instituto de Cultura Universitaria y el Instituto para la Integración del Saber, dependientes del Vicerrectorado de Formación Integral. Para

que este proyecto tuviera un carácter fuertemente participativo se desarrolló durante 2023 y 2024 un proceso interno de consulta denominado “sinodal”, donde **se convocó a todos los miembros de la comunidad UCA a expresar sus opiniones y sugerencias** a través de distintos canales de consulta. Se realizaron múltiples reuniones a nivel institucional y por unidades académicas. Todas las sugerencias e ideas relevantes recogidas se incorporaron luego a este proyecto institucional. Es necesario destacar que nos encontramos ante un mundo dinámico, incierto, cambiante y volátil, donde se acentúa

el individualismo, y se verifica una pérdida de los valores que afectan la dignidad humana. Un mundo para el cual esta Universidad como católica y pontificia necesita **formar líderes innovadores, constructores de una sociedad que se inspire en valores trascendentes**. Para el logro de este objetivo, el Magisterio latinoamericano nos orienta en las conclusiones de los documentos de Aparecida y de Puebla: “Las actividades fundamentales de una universidad católica deberán vincularse y armonizarse con la misión evangelizadora de la Iglesia. Se llevan a cabo a través de una investigación realizada a

**ESTA UNIVERSIDAD COMO
CATÓLICA Y PONTIFICIA NECESITA
FORMAR LÍDERES INNOVADORES,
CONSTRUCTORES DE UNA
SOCIEDAD QUE SE INSPIRE EN
VALORES TRASCENDENTES**



la luz del mensaje cristiano, que ponga los nuevos descubrimientos humanos al servicio de las personas y de la sociedad” (Aparecida, 341). Según estos preceptos, nuestra Universidad ofrece una formación en un contexto de fe, formando personas capaces de aplicar un juicio racional y crítico en la toma de decisiones, conscientes de la dignidad de la persona humana.

“La universidad católica deberá vivir en un continuo autoanálisis y hacer flexible su estructura operacional para responder al reto de su región o nación” (Puebla, 1062). En esta misión de servicio impulsamos una universidad en salida, abierta a la sociedad, que exprese su voz a través de sus docentes, graduados y alumnos.

Las líneas de acción de este proyecto se inspiran en las propuestas del Pacto Educativo Global (2019): “Las universidades católicas tienen un papel central en la construcción de una educación global que promueva la fraternidad y

el cuidado de nuestra casa común, en el marco de un pacto educativo que debe incluir a todos los actores sociales”. Es también tarea esencial de la universidad católica “promover el bien común en la actual era digital de manera crítica y dialógica, a la luz de la ‘cultura del encuentro” (Evangelii Gaudium, 220).

Por todo ello, ante un sistema educativo altamente competitivo, con ofertas dispares en calidad y aranceles, nuestra Universidad inició un proceso de transformación, de cambios tecnológicos, pedagógicos y de gestión, reforzando los valores que le dieron origen, sosteniendo su identidad, asumiendo su responsabilidad evangelizadora, respetando la libertad académica, inspirando la creatividad, fortaleciendo la investigación, promoviendo las actividades de extensión, ofreciendo capacitación continua a sus docentes, formando profesionales competentes que den testimonio de fe ante el mundo y acompañando las

actividades académicas con una gestión administrativa ágil, eficaz y eficiente.

Como universidad católica, creemos firmemente en la dignidad de cada ser humano, creado a imagen y semejanza de Dios. Esta convicción esencial nos impulsa a **construir una comunidad universitaria donde todos se sientan bienvenidos, valorados y escuchados**, sin importar sus circunstancias personales, sociales, religiosas o culturales. La diversidad no representa una amenaza para nuestra identidad, sino una valiosa oportunidad para el encuentro genuino. En línea con nuestra misión evangelizadora, buscamos fomentar una verdadera equidad que asegure el acceso y la participación plena de todos los integrantes de nuestra comunidad, especialmente aquellos que han enfrentado obstáculos estructurales o culturales.

Nuestro compromiso con la inclusión no significa abandonar nuestras creencias,



sino fortalecerlas a la luz del Evangelio y de la enseñanza social de la Iglesia. Por eso, hemos decidido **integrar activamente el enfoque de diversidad, equidad e inclusión en nuestra agenda institucional**.

Este esfuerzo no es un hecho aislado, sino parte de un camino que queremos recorrer con humildad, responsabilidad y discernimiento.

Según el cardenal José Tolentino de Mendonça, “una amenaza para las universidades es su tendencia a momificarse. Se convierten fácilmente en corporaciones demasiado pesadas y defensivas... lugares de autopreservación más que de innovación”. **El proceso sinodal fue el faro de esta transformación que permitió la participación de toda la comunidad y produjo una sinergia sin la cual este proyecto institucional no se habría materializado.**

El lema fue claro: “Participando todos, proyectamos el futuro, de las raíces a los frutos”. Este proyecto puso al alumno en el centro de la escena, buscó

ampliar la oferta académica con nuevas carreras de grado y posgrado, expandió geográficamente la presencia de la Universidad, creó nuevos espacios educativos especialmente adaptados a las recientes demandas tecnológicas, favoreció el desarrollo de redes y vinculaciones académicas nacionales e internacionales, promovió el cuidado del medio ambiente utilizando energía renovable y domótica, e impulsó nuevas fuentes de financiamiento. Evaluar esta transformación invita a esperar los frutos, que no pueden medirse a corto plazo, sino que requieren tiempo de maduración.

En su visita a Lisboa durante la Jornada Mundial de la Juventud 2023, el Papa Francisco animó a la comunidad universitaria en estos términos: “Busquen y asuman riesgos. En este momento histórico, los desafíos son enormes, los gemidos son dolorosos, pero asumimos el riesgo de pensar que no estamos en agonía, sino en parto, no estamos al final, sino al comienzo

de un gran espectáculo”. Y en Evangelii Gaudium nos exhorta: “¡No nos dejemos robar la esperanza!” (EG, 86). Miremos adelante con valentía sembrando la semilla de la educación como fuente de esperanza, paz y justicia.

Ruego al Señor que nos ilumine en este nuevo sendero y nos acompañe en hacer bien el bien, de manera tal que el legado que dejemos profundice la herencia cultural y los dones recibidos ■

Dr. Miguel Ángel Schiavone
Rector

PRIMERA SECCIÓN: UNIVERSIDAD CATÓLICA ARGENTINA (IDENTIDAD)

1. IDENTIDAD Y MISIÓN DE LA UCA

La identidad de la UCA se nutre del acervo cultural de su historia, que asimismo contribuye a iluminar las expectativas para su futuro, de cara a los desafíos e inquietudes actuales, desde renovadas lecturas y formulaciones. Para ello, reúne los atributos necesarios que la convierten en “una comunidad académica, que, de modo riguroso y crítico, contribuye a la tutela y desarrollo de la dignidad humana y de la herencia cultural mediante la investigación, la enseñanza y los diversos servicios ofrecidos a las comunidades locales, nacionales e internacionales” (ECE, N° 12).

Como se señala en el documento de Aparecida: (342) “Las universidades católicas, (...) habrán de desarrollar con fidelidad su especificidad cristiana, ya que poseen responsabilidades evangélicas que instituciones de otro tipo no están obligadas a realizar. Entre ellas se encuentra, sobre todo, el diálogo fe y razón, fe y cultura, y la formación de profesores, alumnos y personal administrativo a través de la Doctrina Social y Moral de la Iglesia, para que sean capaces de un compromiso solidario con dignidad humana, y solidario con la comunidad”.

En tanto universidad, la UCA está comprometida con la búsqueda de la verdad, la tutela y el desarrollo de la dignidad humana, en especial mediante la promoción de la justicia social y la búsqueda del bien común, en procura de la incorporación de quienes viven en situaciones

de vulnerabilidad y olvido, y del cuidado de la “Casa Común”.

El Vicerrectorado de Formación Integral trabaja con una mirada amplia de la pastoral universitaria, incluyendo a toda la comunidad, para promover una integración más profunda de la espiritualidad y el servicio. De este modo, no limita su acción a las actividades solidarias, sino que también es un espacio para el acompañamiento espiritual y la reflexión sobre la fe y la vida universitaria en su conjunto.

La identidad de la UCA se manifiesta en su organización académica y administrativa. En su carácter de pontificia, posee un vínculo con el Sumo Pontífice a través del Dicasterio para la Cultura y la Educación Católica, que aprueba sus estatutos y autoridades.

En tanto universidad argentina, asume el compromiso de su pertenencia a una tradición histórica y cultural cuya transmisión significa el aporte a las nuevas generaciones de una concepción de la vida y de la sociedad enraizada en los valores de un humanismo integral.

Líneas de acción

1. Avanzar en una “cultura del encuentro” que promueva el diálogo entre los miembros de las distintas unidades académicas con el fin de profundizar comunitariamente nuestra identidad, de manera que la Universidad en su conjunto pueda asumir con convicción, gozo y coherencia sus rasgos y principios.

2. Informar adecuadamente a cada persona que ingrese a nuestra comunidad universitaria (directivos, profesores, administrativos y estudiantes) acerca de los rasgos distintivos de la institución.
3. Consolidar la formación del estudiante como un “experto en humanidad”, recordando que la propuesta de nuestra Universidad pretende una formación humanista cristiana que acompañe a los estudiantes a fin de que puedan desarrollar un diálogo profundo entre saberes, formación profesional y vida.
4. Dar testimonio del Evangelio que ilumina y sostiene el Magisterio de la Iglesia, al promover el estudio y la investigación de las cuestiones actuales más urgentes con una perspectiva sapiencial que integre los conocimientos culturales, científicos y técnicos con la reflexión filosófica y teológica.
5. Profundizar el compromiso de la UCA, en la perspectiva de su identidad católica, que promueve y participa del Pacto Educativo Global en sus actividades de docencia, investigación y extensión.
6. Fomentar los vínculos con otras instituciones educativas de la Iglesia para profundizar en nuestra misión y generar una comunidad más amplia y solidaria ■



SEGUNDA SECCIÓN: PROPÓSITOS Y FINES

2. PROPUESTA ACADÉMICA: FORMACIÓN INTEGRAL Y CENTRALIDAD DEL ESTUDIANTE

La UCA aspira a la formación de sus estudiantes desde una perspectiva humanista cristiana, en la promoción de la excelencia académica y profesional, el desarrollo de su vocación y el compromiso con las necesidades de la sociedad y del bien común.

La Universidad promueve el desarrollo de las competencias necesarias para el desempeño profesional de sus estudiantes atendiendo a los cambios de época. En tal sentido, las carreras ofrecidas presentan contenidos curriculares que reflejan los avances más recientes en sus respectivos campos del conocimiento, enriquecidos e iluminados por la cosmovisión cristiana y la tradición cultural, asegurando la formación integral.

La UCA procura la permanencia y promoción del estudiante aportando propuestas de aprendizaje y orientación en cada una de las etapas de su trayecto formativo. La Universidad define sus estrategias de seguimiento y acompañamiento del estudiante y las canaliza a través de la Dirección General de Vida Universitaria.

Para la formación integral de los alumnos se fomenta su participación en los Centros de Estudiantes y en actividades espirituales, culturales, artísticas, pastorales, sociales y deportivas. En todo el proceso formativo de grado, la UCA

promueve con perspectiva federal una constante integración de los estudiantes de sus cuatro sedes (Buenos Aires, Mendoza, Paraná y Rosario), a través de oportunidades de intercambio y actividades curriculares y extracurriculares transversales.

La oferta educativa para graduados es diversa y flexible, desde posgrados, como especializaciones, maestrías y doctorados, hasta cursos de educación continua, que se orientan a la profundización de la formación profesional e interdisciplinaria.

Líneas de acción

1. Consolidar la misión y funciones del área de Vida Universitaria como centro de vinculación y servicio integral de los estudiantes de todas las sedes.
2. Promover y favorecer planes de estudio flexibles, actualizados e innovadores, adecuados a las necesidades de formación profesional.
3. Renovar la estructura curricular de las carreras contemplando la incorporación de un sistema de créditos.
4. Detectar y estimular las vocaciones tempranas para la investigación y la docencia mediante programas diseñados a tal fin.
5. Sostener una política de becas adecuada a las necesidades y/o méritos que presenten los estudiantes de grado y posgrado en distintos momentos de su formación, e incrementar el número de beneficiarios.



6. Brindar a los alumnos los espacios, la tecnología y las herramientas acordes a las necesidades de una oferta académica y de estrategias de enseñanza innovadoras.
7. Favorecer las instancias de colaboración entre los alumnos para fomentar el espíritu comunitario, tanto en las actividades académicas como en las oportunidades de interacción estudiantil ■

3. PERFIL DEL DOCENTE

El Papa Francisco describía al educador católico como “un ser ante todo muy competente, calificado, y al mismo tiempo lleno de humanidad, capaz de estar entre los jóvenes con estilo pedagógico, para promover su crecimiento humano y espiritual” (Francisco, discurso a los participantes en la plenaria de la Congregación para la educación católica, 13 de febrero de 2014). La UCA, como universidad de la Iglesia, acompaña a sus profesores en la consolidación de este perfil.

Los docentes conforman una comunidad académica a través de la cátedra, en primer lugar, y luego del claustro que los reúne en un conjunto más amplio. Además de poseer un profundo dominio de sus disciplinas, los docentes deben ser capaces de inspirar, guiar e implementar estrategias que motiven a los estudiantes a construir su propio conocimiento y desarrollar las habilidades y competencias

LA UCA PROCURA
LA PERMANENCIA
Y PROMOCIÓN
DEL ESTUDIANTE
APORTANDO
PROPUESTAS DE
APRENDIZAJE
Y ORIENTACIÓN
EN CADA UNA
DE LAS ETAPAS
DE SU TRAYECTO
FORMATIVO





necesarias para desenvolverse en un mundo globalizado, tecnificado y en continuo cambio. Un buen docente conoce y enseña una disciplina, y no se limita a poseerla y transmitirla conceptualmente, sino que la *encarna*, la hace suya como parte constitutiva de su vida misma. Es así como debe ofrecérsela a sus discípulos, haciéndoles ver que la verdad y el bien que persigue junto a ellos como objeto de su ciencia no constituyen una meta exterior a la cual ir, sino un tesoro interior que debe nacer, arraigar y crecer en el sujeto mismo, a partir de sus propias potencialidades y en atenta escucha de la voz de Dios en todas las formas en las cuales se manifiesta.

Maestro de ciencia y de vida, conocedor, pero ante todo testigo y modelo de las verdades y los valores que se propone transmitir, el docente universitario está llamado a marchar delante del alumno para guiarlo por un camino que conoce mejor, y la vez a su lado, para compartir con él la búsqueda común; aunque a menudo debe marchar detrás, para permitir que su discípulo, cuando esté en condiciones de hacerlo, busque y encuentre su camino propio, que nunca será, empero, solitario, porque la mirada atenta y prudente de su profesor no dejará de seguirlo y asistirlo.

Líneas de acción

1. Profundizar la formación docente continua para el desarrollo de las competencias que demanda el nuevo perfil de los estudiantes, a través del Programa de Formación para Profesores Universitarios, a fin de fortalecer la identidad docente y brindar oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional a través de una capacitación sistemática y obligatoria.
2. Consolidar un modelo de evaluación integral del desempeño docente, orientado a la mejora de los procesos de enseñanza.
3. Renovar el proceso de selección e incorporación de profesores, valorando la excelencia e innovación académicas y el compromiso con el ideario de nuestra Universidad.
4. Reformular la carrera docente para que incorpore, a las categorías ya existentes, instancias de crecimiento a partir de evaluaciones periódicas, para el reconocimiento de logros y antecedentes relevantes.
5. Consolidar el sistema de incentivos para el progreso en la carrera docente.
6. Promover actividades que favorezcan el sentido de pertenencia al claustro.
7. Fomentar y ampliar los espacios de participación docente en los distintos ámbitos de la vida institucional ■

4. INVESTIGACIÓN Y BÚSQUEDA DE LA VERDAD. INTEGRACIÓN DEL SABER

En la Universidad Católica Argentina, la investigación se orienta a estudiar en profundidad las causas y consecuencias de los problemas actuales, “prestando especial atención a sus dimensiones éticas y religiosas” (ECE, 32). Así, la investigación se dirige a la “búsqueda del significado”, con el fin de garantizar que los nuevos descubrimientos sean usados para el auténtico bien de la sociedad.

Para cumplir esa tarea, se promueve la investigación disciplinar en la que se emplean los métodos propios de cada ciencia para avanzar a partir de ella hacia una perspectiva interdisciplinar con la finalidad del enriquecimiento mutuo y de la integración del saber en una unidad sapiencial superior. Ninguna especialización se equilibra sino a través de una reflexión atenta a descubrir sus articulaciones con las otras, en una cultura armónica, humanista, de visiones amplias, no fragmentadas.

La UCA presta una atención fundamental a la formación integral de la persona, que es anterior a su cualificación profesional. De ahí la centralidad otorgada a la integración del saber. La Universidad se manifiesta como ámbito en el cual docentes, investigadores y estudiantes buscan la verdad dialogando acerca de lo humano, abiertos a los problemas de la cultura, intentando percibir cómo se articulan vitalmente esas cuestiones con el propio saber y con el bien común de la sociedad. Esto es más relevante en la época actual, que se caracteriza por una gran atomización de los saberes que conduce a la deshumanización. La integración del saber es un proceso. En esa tarea, la Universidad se hace promotora de una cultura humanista que trascienda posturas que reducen y cosifican la dignidad humana.

El Vicerrectorado de Investigación, encargado de la supervisión de las actividades de investigación en la Universidad, define la política científica y de innovación tecnológica de la UCA, para diseñar procesos con impacto social, pertinencia nacional y proyección internacional. Cuenta con un Consejo de Investigación que contribuye en la definición de las reglamentaciones propias y las instancias de cooperación científica con instituciones públicas y privadas, de nuestro país y del exterior.

Para educar en la armonía de la vida personal, social y ecológica que contribuya al bien común,



EN LA
UNIVERSIDAD
CATÓLICA
ARGENTINA, LA
INVESTIGACIÓN
SE ORIENTA A
ESTUDIAR EN
PROFUNDIDAD
LAS CAUSAS Y
CONSECUENCIAS
DE LOS
PROBLEMAS
ACTUALES

nuestra Universidad aspira a que, desde diferentes disciplinas, se integren:

- a. la dignidad única de cada persona con la necesidad imperiosa del respeto y la promoción del bien común;
- b. la razón y la fe, desde las ciencias y los valores cristianos y humanistas;
- c. la solidaridad universal que involucre el cuidado de las próximas generaciones y de la Creación;
- d. el amor interpersonal con el amor sociopolítico, para lograr una amistad social verdadera;
- e. la capacidad de creación, sobre todo a nivel tecnológico-científico, para beneficio y no en detrimento de la humanidad y de la Creación.



Líneas de acción

A. Investigación

1. Priorizar la investigación como aspecto central de la vida universitaria integrada a la docencia y la extensión.
2. Promover las líneas de investigación que se vinculan con los núcleos temáticos asumidos en el Pacto Educativo Global:
 - a. La dignidad y los derechos humanos.
 - b. La fraternidad y la cooperación social.
 - c. Tecnología y ecología integral.
 - d. Paz y ciudadanía.
 - e. Culturas y religiones.
6. Consolidar la acreditación y el financiamiento de la Universidad a sus proyectos de investigación, con consideración de las particularidades de las unidades académicas, incluidas las carreras de riesgo social (art. 43 LES), para cumplir con los estándares de acreditación mediante procesos graduales y progresivos de mejora.
7. Vincular la investigación de la Universidad con instituciones académicas internacionales, e identificar fuentes externas de financiamiento, sin que ello implique desatender la realidad local.
8. Sustener la política de incentivos de la producción científica de alta calidad y alto impacto, que contribuya a una mayor visibilidad de la Universidad.
9. Organizar y reglamentar la carrera de investigador de la UCA.
10. Fomentar el trabajo conjunto y la articulación Universidad-Empresa-Estado.
11. Gestionar las actividades relacionadas con la promoción y divulgación de los resultados de los proyectos de investigación, desarrollo e innovación tecnológica de la Universidad, con el fin de visibilizar su impacto social.
12. Diseñar e implementar un modelo de transferencia de resultados de investigación en innovación tecnológica y social de la Universidad.

B. Integración del saber

1. Priorizar la integración del saber, núcleo identitario de la vida universitaria católica.
2. Renovar el diálogo interdisciplinar en la Universidad al dar un lugar fundamental a la Teología y la Filosofía, encargadas de promover el humanismo cristiano.
3. Favorecer una profunda reflexión acerca de la tecnología en general y de la inteligencia artificial en particular, siguiendo las orientaciones del Magisterio actual.
4. Extender y profundizar el ejercicio de la integración del saber por medio de jornadas y encuentros que fomenten el diálogo entre docentes, investigadores y estudiantes de la UCA y de otras universidades ■



**EN UNA
UNIVERSIDAD
CONFESIONAL, ES
FUNDAMENTAL
QUE LA
RELACIÓN CON
LA COMUNIDAD
CONLLEVE UN
COMPROMISO
SOCIAL DE TODOS
SUS INTEGRANTES**

5. EXTENSIÓN Y COMPROMISO SOCIAL

La extensión, en un sentido amplio, se refiere al modo en que la Universidad lleva a cabo su misión e identidad en la vinculación con la comunidad y el entorno que la rodea. En una universidad confesional, es fundamental que esta relación con la comunidad conlleve un compromiso social de todos sus integrantes. Los participantes -docentes, estudiantes, administrativos, directivos e investigadores- deben tener conciencia del bien común y priorizar el bien general sobre el particular.

El compromiso social es un llamado a la acción de los miembros de la comunidad universitaria, donde la educación se convierte en un medio para formar ciudadanos responsables, capaces de transformar la sociedad al buscar el bien común. Este compromiso social, en una universidad católica, se alinea con la misión de promover la justicia social, la solidaridad y la dignidad humana, aspectos claves para un enfoque ético de las ciencias y profesiones.

La extensión y el compromiso social suponen un modelo de desarrollo integrado y pensado desde todos los niveles académicos, que se proyecta a todos los integrantes de la comunidad universitaria y a la sociedad. La Universidad, al involucrarse de manera activa con la comunidad, no solo transmite sus conocimientos, sino que también se nutre de la sabiduría práctica y de las necesidades concretas que emergen del medio social, generando un vínculo de reciprocidad.

Son pilares de la extensión y el compromiso social:

- a. Las EFI (Experiencias Formativas Inclusivas): estas experiencias, enmarcadas en la estrategia de aprendizaje-servicio, se desarrollan en algunas cátedras de las distintas carreras.
- b. El Programa de Formación de Líderes Humanistas: este programa tiene como objetivo formar líderes preparados para incidir positivamente en la sociedad, fomentando el desarrollo integral y el bien común.
- c. El Ciclo de Diálogos con la Cultura: esta iniciativa fomenta el intercambio de ideas y la reflexión crítica, y constituye un apoyo significativo de la Universidad en su extensión transversal.
- d. Extensión de carácter profesional o disciplinar: comprende todas las actividades de capacitación no formal y transferencia ofrecidas desde la Universidad por sus unidades académicas.

Líneas de acción

1. Desarrollar cursos, talleres y seminarios de extensión en áreas específicas de interés para el público general.
2. Establecer convenios y colaboraciones creando alianzas con otras instituciones académicas, empresas y organizaciones para enriquecer los programas de extensión.
3. Consolidar las EFI, brindando herramientas a los docentes y acompañando las iniciativas donde profesores y estudiantes participan en tareas de aprendizaje-servicio y promoción comunitaria, que se relacionan con las necesidades locales.
4. Desarrollar proyectos de investigación aplicada que aborden problemas sociales específicos, y fortalecer así el vínculo entre la investigación universitaria y la comunidad ■



TERCERA SECCIÓN: MEDIOS

6. INTEGRACIÓN INSTITUCIONAL, INTER-SEDES Y COLEGIOS

La Universidad está orientada a profundizar el proceso de integración institucional, diseñando estrategias que fomenten la sinergia entre sus diversas dimensiones. Este proceso no solo implica una suma de recursos, sino una transformación de las relaciones y dinámicas que atraviesan disciplinariamente la docencia, la investigación y la extensión, en el marco de un diálogo entre fe y razón.

El resultado de esta integración permite optimizar recursos y potenciar capacidades, mejorar el desempeño y la comunicación, y abrir nuevos horizontes para la Universidad. Para alcanzar este propósito, es esencial maximizar los vínculos entre las distintas sedes, respetando las particularidades de cada una, y propiciar

la interrelación de todos los actores de la comunidad académica. Se trata de identificar e impulsar proyectos, actividades y programas que puedan pensarse desde la transversalidad e interdisciplinariedad, en respuesta a los desafíos actuales.

Este proceso de integración también promueve la articulación entre la Universidad y los colegios secundarios, con el fin de generar una transición fluida y efectiva entre ambas etapas educativas.

Líneas de acción

1. Favorecer el intercambio de alumnos y docentes entre las diferentes unidades académicas.





2. Promover la creación de nuevas materias optativas transversales e incluir asignaturas de carácter internacional que fomenten la transdisciplina y la transnacionalidad.
3. Articular los contenidos de las asignaturas del ciclo superior del nivel secundario con las materias de ingreso o del primer año de la Universidad con el fin de garantizar una formación sólida en las habilidades y los saberes requeridos para los estudios universitarios.
4. Compartir con el nivel secundario material didáctico (guías de ejercicios, problemas, bibliografía y otros recursos).
5. Fomentar la integración entre la Universidad y los colegios secundarios, proponiendo que docentes de la UCA capaciten a los profesores de nivel medio y dicten clases a los alumnos sobre temas de su interés.
6. Promover el encuentro entre los estudiantes de la universidad y de los colegios de la UCA con el fin de que los primeros sean agentes de integración de los segundos en la vida universitaria.
7. Desarrollar nuevos trayectos formativos de nivel secundario ■

7. GOBIERNO, ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN

El gobierno de la UCA debe promover el fortalecimiento de las capacidades institucionales, orientadas a una gestión fundada en su identidad y misión como universidad de la Iglesia. La gestión universitaria, en toda su estructura jerárquica, debe garantizar la administración eficiente de los recursos, asegurar la excelencia en la

enseñanza, investigación y extensión universitaria, y fomentar la generación de nuevos conocimientos y su aplicación en beneficio de la sociedad, estableciendo relaciones con instituciones públicas y privadas, empresas y organizaciones sociales para promover la transferencia de conocimiento y la resolución de problemas sociales. Para ello, se requiere una atención permanente de los cambios que se producen en el contexto, la sociedad, el mercado laboral, los intereses de las nuevas generaciones y los avances tecnológicos, entre otros factores, a fin de consolidar una organización flexible con capacidad de transformación y adaptación a nuevos escenarios.

Líneas de acción

1. Mejorar los procesos administrativos y financieros para una gestión eficaz y eficiente de todos los niveles de la estructura organizacional.
2. Promover procedimientos de evaluación y autoevaluación que faciliten una mejora continua en el desempeño de todos los estamentos de la Universidad.
3. Fortalecer el trabajo colaborativo entre las sedes y facultades, generando una sinergia en actividades relacionadas con la enseñanza, la investigación y la extensión.
4. Optimizar los actuales sistemas de información interna, y promover nuevos desarrollos y su uso para la toma de decisiones.
5. Fortalecer los procesos de auditoría interna.
6. Desarrollar normas de *compliance* para brindar garantías de transparencia en la gestión y mitigar riesgos.
7. Continuar con los procesos de gestión participativa previstos en las ordenanzas ■



8. INTERNACIONALIZACIÓN

La Dirección de Relaciones Internacionales y Cooperación Académica (DRICA) tiene como objetivo fortalecer el liderazgo y la excelencia de la UCA, dando cuenta de la raíz argentina y la vocación internacional e intercultural de su comunidad.

La internacionalización de la UCA se promueve a través de una mayor participación y protagonismo de la comunidad universitaria en la cooperación internacional. Incluye la movilidad de docentes, investigadores y estudiantes, las actividades coorganizadas con instituciones extranjeras en modalidad virtual, la participación en redes de intercambio y proyectos internacionales.

La cooperación internacional ofrece oportunidades para fortalecer la investigación mediante la ampliación de las redes de contacto. Esta cooperación busca promover el desarrollo de competencias interculturales y

capacidades institucionales que deriven en una cultura global del encuentro, asentada en un fuerte compromiso social y en diálogo con el Pacto Educativo Global.

Líneas de acción

1. Incrementar el intercambio de estudiantes de grado de y hacia universidades del exterior.
2. Fortalecer el trabajo colaborativo entre la DRICA con las unidades académicas, a fin de coordinar las relaciones con instituciones públicas y privadas del exterior, promover la celebración de convenios y elaborar programas y proyectos de vinculación.
3. Promover las condiciones para que la docencia y la investigación de las unidades académicas alcancen mayor visibilidad mediante la inserción en programas y redes internacionales.

4. Consolidar alianzas estratégicas con actores internacionales relevantes que promuevan la construcción de valores compartidos desde una perspectiva interdisciplinaria e intercultural.
5. Contribuir al desarrollo global mediante el intercambio de profesionales con competencias orientadas al abordaje de problemáticas globales, como la pobreza, el cambio climático y el desarrollo sostenible.
6. Abrir oficinas de representación en el exterior orientadas a coordinar actividades de cooperación internacional ■

9. RELACIONES INSTITUCIONALES Y VÍNCULO CON LOS GRADUADOS

Promover las relaciones institucionales en el ámbito universitario permite establecer alianzas estratégicas con otras instituciones académicas, gobiernos, empresas y organizaciones, abriendo puertas a recursos, conocimientos y oportunidades.

Por otro lado, nuestra Universidad considera que los graduados son un factor esencial de su prestigio y su presencia en la sociedad. El éxito profesional de sus egresados, su continuo vínculo con la comunidad universitaria y su contribución en la búsqueda de una sociedad más justa y equitativa, basada en los valores humanistas recibidos, son fundamentales para fortalecer la identidad institucional.

Líneas de acción

1. Planificar y desarrollar una política de comunicación, con las herramientas apropiadas y medios actualizados, en el ámbito de la Comisión Permanente del Consejo Superior.
2. Coordinar, bajo las normas de ceremonial y protocolo, la representación y vocería de la UCA en todos los ámbitos que así lo requieran.
3. Desarrollar la comunicación y fortalecer la pertenencia de los graduados a la comunidad universitaria en el país y en el exterior.
4. Promover la incorporación de los graduados a la carrera docente a través del registro de graduados y fomentar su participación en proyectos de investigación y extensión.
5. Promover un adecuado vínculo con las empresas, instituciones y entes gubernamentales que buscan estudiantes y graduados para trabajar en pasantías y/o en relación de dependencia.
6. Fomentar la participación de la Universidad en ferias de empresas y/o empleo, talleres, cursos o encuentros de índole laboral.
7. Impulsar la integración de los graduados en la vida de la Universidad, al fomentar su participación en actividades académicas y comunitarias.
8. Fortalecer la relación de la Universidad con los graduados que residen en el exterior ■



**NUESTRA
UNIVERSIDAD
CONSIDERA QUE
LOS GRADUADOS
SON UN FACTOR
ESENCIAL DE SU
PRESTIGIO Y SU
PRESENCIA EN LA
SOCIEDAD**



10. DESARROLLO Y PROMOCIÓN DE LOS COLABORADORES TÉCNICOS Y ADMINISTRATIVOS

La Universidad busca construir una comunidad animada por el Evangelio que ofrezca un desarrollo profesional y personal a cada uno de sus miembros. Se procurará asegurar la justicia en las relaciones, el buen trato y fomentar el espíritu de pertenencia.

Crear espacios y oportunidades para promover el desarrollo integral de quienes trabajan en la UCA fortalece la misión de la universidad y refleja sus raíces, ya que el “personal de la comunidad UCA ha de participar en la vida universitaria identificándose con sus fines, promoviendo el desarrollo de la misma mediante una esmerada gestión de servicio. La dedicación y el testimonio del personal son indispensables para la unidad y la vida de la Universidad” (Estatuto, art. XIX). En tal sentido, se busca promover la capacitación, la atención pastoral y espiritual de los colaboradores, además de ofrecer encuentros culturales, sociales y recreativos.

Generar un espacio de diálogo sobre las condiciones de trabajo contribuye a crear un ambiente más justo y motivador, que impacta en la calidad educativa. Por otro lado, ampliar los espacios de participación en la vida institucional permite que sus miembros se involucren activamente en un clima colaborativo y dinámico.

Líneas de acción

- 1.** Establecer instancias periódicas de diálogo con los colaboradores sobre las condiciones de trabajo.
- 2.** Ampliar los programas de becas para formación profesional.
- 3.** Continuar con el reconocimiento del buen desempeño y el compromiso de los colaboradores mediante compensaciones y beneficios.
- 4.** Mejorar las condiciones edilicias para fomentar el encuentro y la integración entre los colaboradores.
- 5.** Ofrecer talleres y actividades que aporten a la formación integral de la comunidad, así como espacios para fomentar la salud y el bienestar de los colaboradores ■



**CREAR ESPACIOS Y
OPORTUNIDADES
PARA PROMOVER
EL DESARROLLO
INTEGRAL
DE QUIENES
TRABAJAN EN LA
UCA FORTALECE
LA MISIÓN DE LA
UNIVERSIDAD
Y REFLEJA SUS
RAÍCES**

11. INFRAESTRUCTURA Y TECNOLOGÍA AL SERVICIO DE LA EDUCACIÓN Y LA SUSTENTABILIDAD

En un entorno educativo en constante evolución, las universidades enfrentan el desafío de adaptarse a las necesidades cambiantes de sus estudiantes y de la sociedad. Por tal razón, la UCA procura transformar, incrementar y optimizar los recursos físicos y tecnológicos, así como los servicios ofrecidos a todos los miembros de la comunidad, con el fin de elevar la calidad de su experiencia académica y personal. Al reconocer que la sustentabilidad y la innovación tecnológica son pilares de esta transformación, aspira a crear un ambiente que no solo cumpla con las expectativas actuales, sino que también se anticipe a futuras demandas.

Líneas de acción

1. Generar nuevas infraestructuras edilicias, y expandir la presencia de la Universidad en el territorio.
2. Promover espacios áulicos y áreas comunes eficientes con servicios sustentables.
3. Incorporar en las aulas tecnología que mejore la experiencia híbrida y asegurar el uso de los equipos portátiles de los estudiantes en aulas y laboratorios.
4. Ampliar los laboratorios y renovar su equipamiento de acuerdo con la evolución de las carreras de la Universidad.
5. Actualizar las aplicaciones de acceso a la información en los dispositivos móviles de los estudiantes.
6. Optimizar tecnológicamente la gestión académica y administrativa ■



12. POLÍTICA DE RECURSOS ECONÓMICOS

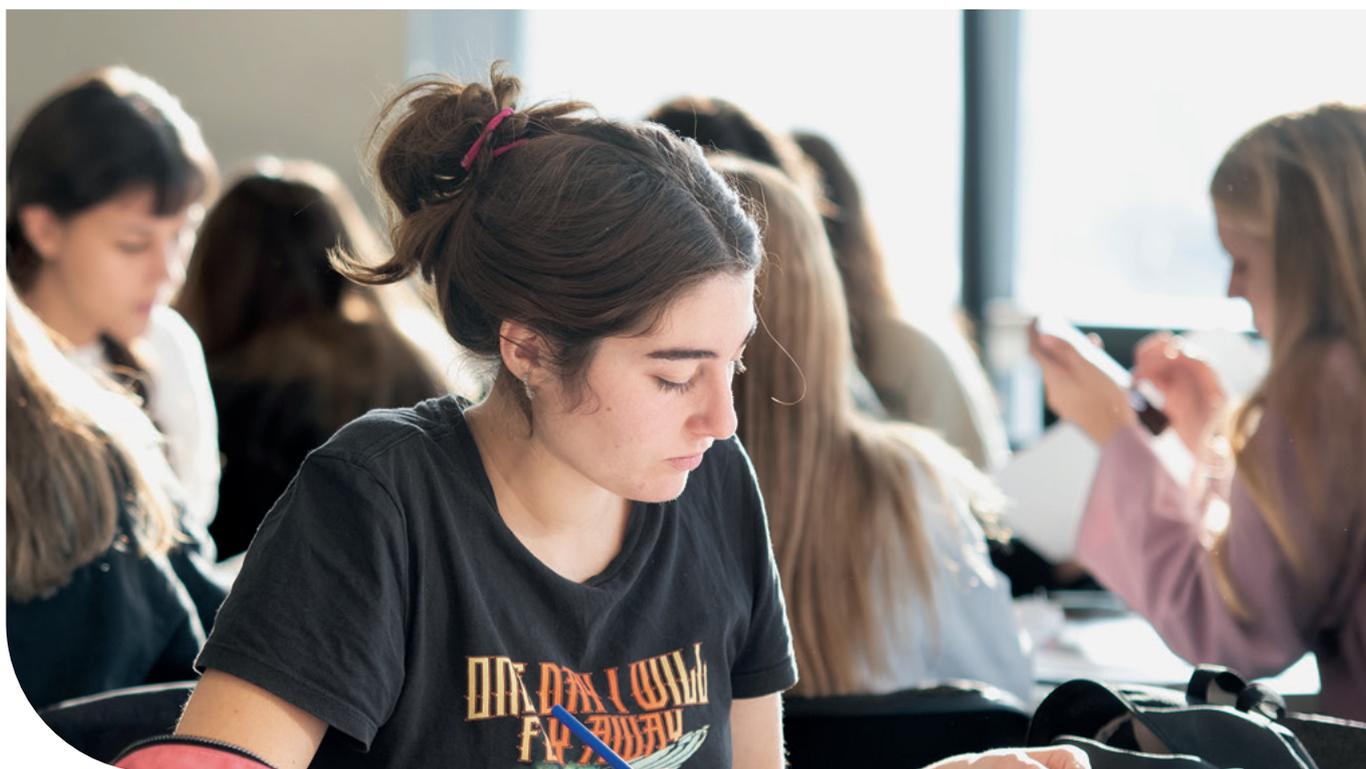
La Universidad debe contar con recursos económicos adecuados que le permitan alcanzar sus diversos objetivos, administrados con eficiencia y austeridad. Para ello, será necesario ampliar y diversificar sus ingresos a través de la ampliación de la oferta académica, la expansión geográfica, de servicios de vinculación tecnológica y el desarrollo de otras acciones orientadas al incremento de fondos complementarios.

En los próximos años, la Universidad desea desarrollar diferentes herramientas de *fundraising* con el fin de obtener fondos para becas, proyectos de investigación y proyectos específicos.

Líneas de acción

1. Fortalecer las acciones de *fundraising* e intensificar la búsqueda de fuentes alternativas de ingresos.
2. Obtener recursos provenientes de diversas entidades públicas o privadas.
3. Fortalecer a la Unidad de Vinculación Tecnológica (UVT).
4. Suscribir acuerdos o convenios con empresas e instituciones para el apoyo de actividades de docencia, investigación y extensión ■

LA UCA PROCURA TRANSFORMAR, INCREMENTAR Y OPTIMIZAR LOS RECURSOS FÍSICOS Y TECNOLÓGICOS, ASÍ COMO LOS SERVICIOS OFRECIDOS A TODOS LOS MIEMBROS DE LA COMUNIDAD, CON EL FIN DE ELEVAR LA CALIDAD DE SU EXPERIENCIA ACADÉMICA Y PERSONAL



LA UNIVERSIDAD Y SU COMPROMISO CON EL BIEN COMÚN Y ECOLOGÍA INTEGRAL

La humanidad ha ingresado en una nueva era (LS, 104), cuya comprensión requiere de un nuevo paradigma, una ecología integral. “La ecología integral es inseparable de la noción de bien común, un principio que cumple un rol central y unificador en la ética social”, y el amor político que conduce al verdadero diálogo es un modo privilegiado para reconstruir el orden social y el tejido de relaciones propios del proyecto del Reino de Jesús (cf. FT 63, 66, 154).

El bien común es “el conjunto de condiciones de la vida social que hacen posible a las asociaciones y a cada uno de sus miembros el logro más pleno y fácil de la propia perfección” (GS, 26; cf. LS, 156). Presupone el respeto a la persona humana, con derechos básicos e inalienables ordenados a su desarrollo integral. También reclama el bienestar social y el desarrollo de los diversos grupos intermedios, mediante la aplicación del principio de subsidiariedad. Requiere de la paz social, es decir, la estabilidad y seguridad de un cierto orden, que no se produce sin una atención particular a la justicia distributiva, cuya violación genera violencia (cf. LS, 157). Incorpora también a las generaciones futuras, para una justicia intergeneracional.

En las condiciones actuales de la sociedad, el principio del bien común se traduce en una apelación a la solidaridad y a la justicia, en una



PROMOVER EL BIEN COMÚN EN LA ACTUAL ERA DIGITAL DE MANERA CRÍTICA Y DIALÓGICA, A LA LUZ DE LA “CULTURA DEL ENCUENTRO”

opción preferencial por los más pobres, que es una exigencia ética fundamental para su realización efectiva (cf. LS, 158).

Como sintetiza el Pacto Educativo Global (2019), “las universidades católicas tienen un papel central en la construcción de una educación global que promueva la fraternidad y el cuidado de nuestra casa común, en el marco de un pacto educativo que debe incluir a todos los actores sociales”.

Promover el bien común en la actual era digital de manera crítica y dialógica, a la luz de la “cultura del encuentro” (cf. EG, 220), es también tarea esencial de la universidad católica de hoy. “Es hora de mirar hacia adelante con valentía y con esperanza. Que nos sostenga, por tanto, la convicción de que en la educación se encuentra la semilla de la esperanza: una esperanza de paz y de justicia. Una esperanza de belleza, de bondad; una esperanza de armonía social” (Papa Francisco, 15 de octubre de 2020) ■



CONSEJO SUPERIOR DE LA UCA



CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD

AUTORIDADES

Jorge Ignacio García Cuerva **Gran Canciller**
Miguel Ángel Schiavone **Rector**
Graciela Cremaschi **Vicerrectora de Investigación**
Gustavo Boquin **Vicerrector de Formación Integral**
Horacio Rodríguez Penelas **Vicerrector de Asuntos Económicos y Gestión**
Gabriel Limodio **Vicerrector de Asuntos Académicos**

BUENOS AIRES

Eduardo Mario Pugliese **Decano Delegado de la Facultad de Artes y Ciencias Musicales**
Carlos Newland **Decano de la Facultad de Ciencias Económicas**
Horacio Caviglia **Decano de la Facultad de Ciencias Médicas**
Roberto Aras **Decano de la Facultad de Ciencias Sociales**
Daniel Herrera **Decano de la Facultad de Derecho**
Ricardo Daniel Medina **Decano de la Facultad de Derecho Canónico**
Javier Roberto González **Decana de la Facultad de Filosofía y Letras**
José Mostany **Decano de la Facultad de Ingeniería y Ciencias Agrarias**
María de la Paz Crebe Noguera **Decana de la Facultad de Psicología y Psicopedagogía**
Gerardo José Söding **Decano de la Facultad de Teología**

MENDOZA

Horacio Rodríguez Penelas **Delegado Rectoral de la Sede Mendoza**
Fabiana Acerbi **Decana de la Facultad de Humanidades y Ciencias Económicas**

PARANÁ

Marcelo Adrián Agolti **Decano de la Facultad Teresa de Ávila**

ROSARIO

Gustavo Ilharrescondo **Delegado Rectoral de la Sede Rosario**
Oscar Telmo Navós **Decano de la Facultad de Ciencias Económicas del Rosario**
Lucas Salvatierra **Decana de la Facultad de Química e Ingeniería del Rosario**
Nelson Cossari **Decano de la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales del Rosario**

CONSEJEROS POR LOS PROFESORES TITULARES

Cecilia Inés Avenatti De Palumbo
Carlos Germán Hoevel
Carlos Horacio Torrendell

CONSEJEROS POR LOS PROFESORES PROTITULARES Y ADJUNTOS

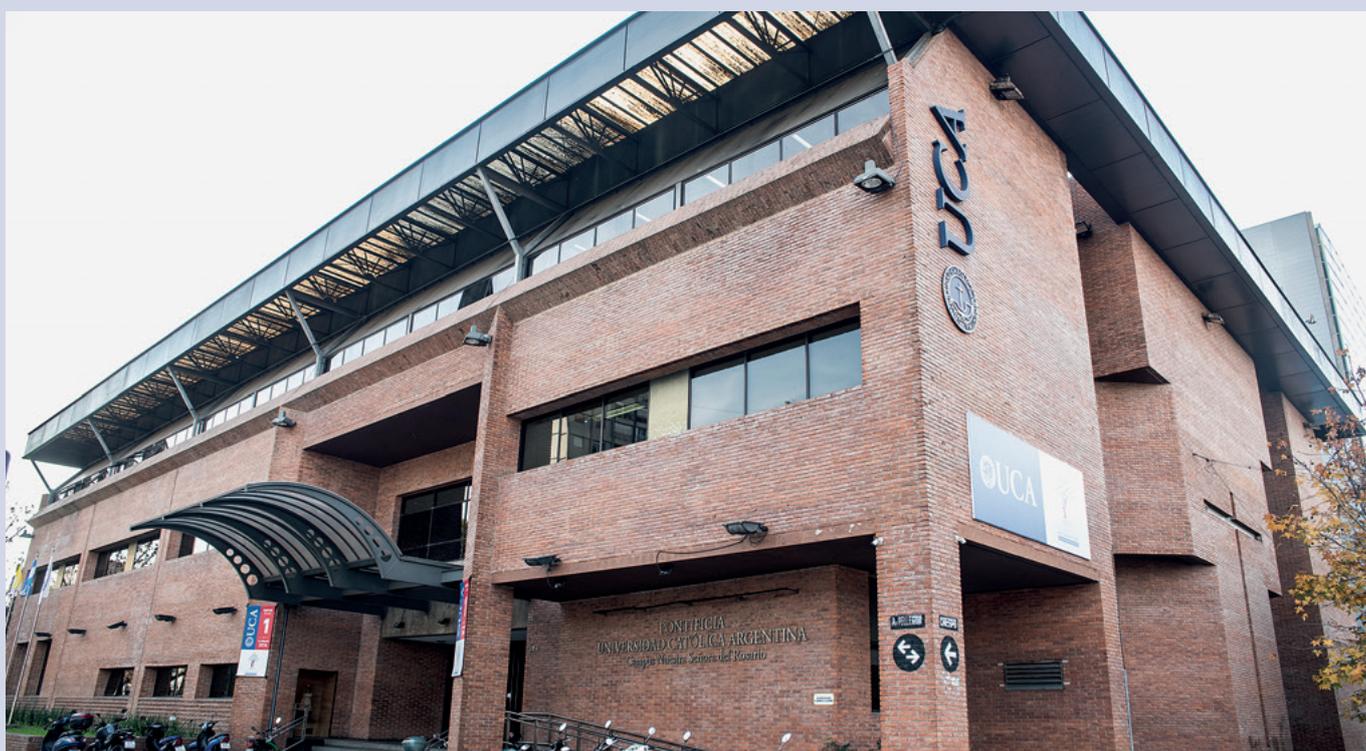
Analía Graciela Pastore
Andrea Patricia García

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Pedro Bernardo Cannavó
Raúl Rubén Drincovich
Santiago José Mignone
Horacio Travers



PARANÁ - Buenos Aires 239 (E3100BQF), Paraná, Entre Ríos



ROSARIO - Av. Pellegrini 3314 (S2002QEO), Rosario, Santa Fe



**PARTICIPANDO TODOS
PROYECTAMOS EL FUTURO**
de las raíces a los frutos

©UCA



BUENOS AIRES - MENDOZA - PARANÁ - ROSARIO



**PARTICIPANDO TODOS
PROYECTAMOS EL FUTURO**
de las raíces a los frutos