



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Biblioteca "Alfredo L. Palacios"



Sistemas de Información para la evaluación de la calidad: el caso de la Universidad de San Juan

Fonzalida de Arroyo, Patricia

2001

Cita APA: Fonzalida de Arroyo, P. (2001). Sistemas de Información para la evaluación de la calidad: el caso de la Universidad de San Juan. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires.

Facultad de Ciencias Económicas. Escuela de Estudios de Posgrado

Este documento forma parte de la colección de tesis de posgrado de la Biblioteca Central "Alfredo L. Palacios". Su utilización debe ser acompañada por la cita bibliográfica con reconocimiento de la fuente.

Fuente: Biblioteca Digital de la Facultad de Ciencias Económicas - Universidad de Buenos Aires



*Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Maestría en Administración Pública*

Col. 1502/51

TESIS DE MAESTRÍA

**Título: Sistemas de Información para la
Evaluación de la Calidad. El Caso de la
Universidad Nacional de San Juan**

G. 33514, U. 123 (2004.1)

F45

Autora: Patricia FONZALIDA de ARROYO

Tutor: Lic. Norberto GÓNGORA

- 2001 -

BIBLIOTECA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
por Emérito Dr. ALFREDO L. PALACIOS



Universidad
de Buenos Aires

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

MAESTRIA EN ADMINISTRACION PUBLICA

TESIS:

SISTEMA DE INFORMACION

PARA LA EVALUACION DE LA CALIDAD

EL CASO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN JUAN

TESISTA: Lic. Patricia Fonzalida de Arroyo

TUTOR: Lic. Norberto Góngora

BUENOS AIRES

30 de marzo de 2001

AGRADECIMIENTOS

Sería muy larga la lista si pudiera incluir a todos a quienes debo dar gracias por su apoyo para que este trabajo llegara a su término. Por eso quisiera agradecer en general a mi familia toda y en especial a mi esposo y pequeños hijos que me acompañaron tan heroicamente sobre todo en este verano fatal, y a los abuelos y tíos que los cuidaron y entretuvieron en mi "ausencia".

A mis amigas Esther, Ana y sobre todo a Marisa, quien se ganó el título de tutora adjunta.

A mis compañeros de la Universidad Nacional de San Juan, especialmente a Mabel por su apoyo que fue más allá de lo institucional. A las autoridades de la Universidad, especialmente a quien fuera su rector, Ing. Tulio Del Bono, quien creyó en mí y en el aporte que podía realizar con este trabajo.

Finalmente a toda la gente de la Maestría por las oportunidades brindadas, no sólo en relación con la tesis y muy especialmente a mi profesor y tutor, a quien le debo la esperanza nunca perdida por llegar al final de este trabajo, además de su valiosa dirección y orientación.

INDICE

	Página
INTRODUCCION	1
METODOLOGIA	5

PRIMERA PARTE

MARCO TEORICO – MARCO CONCEPTUAL

CAPITULO I: MARCO TEORICO	8
1.1. Contextos y desafíos de la Educación Superior	9
1.1.1. El conocimiento como valor estratégico	9
1.1.2. Los desafíos de la Educación Superior	12
1.1.3. El surgimiento del Estado Evaluador	14
1.2. Información educativa y Evaluación de la calidad	17
1.2.1. Tendencias de la información estadística	17
1.2.2. La Evaluación de Calidad en los Sistemas Universitarios	20
1.2.3. Enfoques de las evaluaciones internas	24
1.2.4. La problemática de la información para la evaluación	26
1.3. Rol de la Gestión Institucional	30
CAPITULO II: MARCO CONCEPTUAL	37
2.1. Evaluación y gestión	38
2.1.1. Un enfoque sistémico	38
2.1.2. Evaluación y aprendizaje organizacional	42
2.2. El concepto de Calidad Universitaria	44
2.3. El diseño de Evaluación	47
2.3.1. Los componentes del sistema y las variables del modelo	49
2.3.2. Los indicadores de calidad	51
2.4. Tecnología y ámbitos de la evaluación	52
2.5. Bases para un sistema de información de la calidad	53
2.5.1. La dimensión institucional	55
2.5.2. La dimensión técnica	56
2.5.3. La dimensión conceptual	57

SEGUNDA PARTE

EL CASO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN JUAN

CAPITULO III: EL PROCESO DE EVALUACION INSTITUCIONAL

3.1.	La Universidad Nacional de San Juan como organización	60
3.2.	Características del Modelo	61
3.3.	Proceso de Autoevaluación Institucional	64
3.4.	La Evaluación Externa	67
3.5.	Efectos del proceso	68
3.6.	Información para la evaluación	71
3.7.	Características de la Gestión de la Información en la Universidad Nacional de San Juan	76

CAPITULO IV: BASES PARA UN SISTEMA DE INFORMACION PARA LA EVALUACION DE LA CALIDAD

4.1.	Propósitos y objetivos del SIEC	86
4.2.	Dimensión Conceptual	87
4.2.1.	Criterios para la selección de Variables e Indicadores	88
4.2.2.	Mapa conceptual	91
4.2.3.	Contenidos del SIEC	103
4.3.	Dimensión Institucional	106
4.3.1.	Modelo organizacional	107
4.4.	Dimensión Técnica	110
4.5.	Estrategias de Implementación	114
4.6.	Descripción de los Indicadores del SIEC	117
	CONCLUSIONES	154
	BIBLIOGRAFIA	157

ANEXO

1. Listado de Propósitos Institucionales	2
2. Estudio comparativo de indicadores usados en el proceso de Evaluación Institucional de la Universidad Nacional de San Juan.	3
3. Cuadro resumen sobre evaluación alcanzada por el Propósito Institucional N° 9 sobre sistema de información y evaluación.	28
4. Listado de entrevistas en Universidad Nacional de San Juan	33
5. Cuestionario Guía para relevamiento del Proceso de Evaluación Institucional	34
6. Notas sobre Estado de la información	36

INTRODUCCION

El presente trabajo se enmarca en el ámbito de la Gestión Universitaria, dada la relevancia que adquiere la misma en los nuevos contextos socioeconómicos y culturales, en los que se debate el rol que habrán de cumplir las Universidades en el siglo que comienza.

Las transformaciones políticas y económicas de las últimas décadas han derivado en importantes cambios en los modos de relación entre Estado, Sociedad y Sistemas Universitarios. En ellos la calidad de las instituciones de educación superior aparece como desafío y también como necesidad para la ya cuestionada Universidad tradicional.

En ese contexto se manifiestan políticas estatales que vinculan el financiamiento de la Educación Superior con la evaluación de la calidad de las instituciones, por lo que el tema de la información que asegura su cumplimiento toma relevancia.

Del lado de las instituciones la evaluación de la calidad es asumida como una necesidad, por cuanto deben responder a los desafíos que los procesos de innovación imponen, siendo así coherentes con sus fines y los requerimientos de la sociedad.

Sin embargo las experiencias internacionales y del país revelan una multiplicidad de enfoques de la actividad evaluativa que lleva, entre otros factores, a la falta de consenso en los sistemas universitarios y en los ámbitos especializados, acerca de la información necesaria para dicha actividad.

Así parecería irrelevante investigar cual es la información requerida a esos fines, ya que se relaciona con el modelo evaluativo que le da sustento. Pero se observa que hay un marcado esfuerzo tanto de los gobiernos como de las organizaciones por delimitar los propósitos y contenidos de las prácticas evaluativas y consensuar en alguna medida los datos necesarios para la aplicación de tales políticas.

Las tendencias regionales y del país han avanzado hasta acordar funciones y macrovariables integrantes de los modelos evaluativos de los sistemas y aún de las instituciones, y existe una idea bastante generalizada de ubicar a la evaluación como aspecto permanente de la gestión. Por lo tanto si bien el concepto mismo de calidad y su evaluación aún se encuentran en estado de debate, resulta pertinente investigar cuales son las posibilidades y problemas que tienen las organizaciones para producir esa información de base.

Esto enfoca la mirada hacia la gestión de la institución universitaria y las características que adopta la evaluación en una organización concreta, por lo que se estimó conveniente realizar el estudio en el contexto de la Universidad Nacional de San Juan.

La institución tomada como caso es una Universidad nacional pública, con sede en la ciudad de San Juan y ahora también en Jáchal, ubicada al norte de la provincia. Desde su creación como unidad independiente de la Universidad Nacional de Cuyo, en 1973 desempeña las funciones de enseñanza, investigación y extensión en el ámbito de dicha ciudad, con influencia también en el interior de la provincia y provincias vecinas, si bien tiene una amplia gama de vinculaciones dentro y fuera del país. Cuenta con cinco facultades que abarcan variadas disciplinas y tiene un considerable prestigio en el campo de la docencia, la investigación y los servicios de transferencia en relación con áreas como ingeniería, arquitectura, geología, astronomía y otras vinculadas con la cultura como música, historia y arqueología, en otras.

La Universidad de San Juan fue la primera en suscribir convenio con la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria, sometiéndose así entre fines del año 1997 y principios del siguiente a la evaluación externa, luego de haber realizado años antes su autoevaluación. En el transcurso de la etapa interna se aprobaron los propósitos institucionales de la Universidad, con la idea de implementar mecanismos una planificación y evaluación continua a partir de ese momento.

La relevancia del tema de este trabajo adquiere así otra perspectiva, ya que al indagar preliminarmente el aspecto “evaluación - información” en dicha institución, se detectó que uno de sus propósitos institucionales era *“la creación y mantenimiento de un sistema integrado e integral de información y autoevaluación institucional”*, el que además se evaluó como propósito no logrado en la primera experiencia.

También en el informe de la evaluación externa se presentó al problema de la inconsistencia de datos y de las falencias de los sistemas de información de la gestión, como una de las más serias debilidades de la organización, además de remarcar en diversos puntos la imposibilidad de completar ciertos análisis dada la falta de información estadística pertinente.

Por tanto el presente trabajo, se propuso explicitar un modelo de gestión de la información relevante para el proceso de evaluación de la calidad de enseñanza en la institución tomada como caso, que se manifiesta como resultado concreto en la propuesta de un sistema de información para la evaluación de la calidad de enseñanza, integrante del proceso de gestión de la organización tomada como caso.

A fin de acotar el trabajo y sin dejar de lado el carácter multidimensional de la calidad universitaria, dadas sus finalidades y funciones sustantivas, se restringió a indagar el problema en el ámbito de la enseñanza universitaria de grado.

Los objetivos que se plantearon a esos fines fueron:

1. Identificar las características asumidas por el proceso de Evaluación de la Calidad de la Universidad Nacional de San Juan en sus instancias interna y externa, en el marco del proceso de Evaluación de la calidad del sistema de Educación Superior en la Argentina.

2. Efectuar el análisis crítico de los sistemas de información de la Universidad Nacional de San Juan, en función de los requerimientos de información relevante para el proceso de evaluación de la calidad citado.
3. Delinear los módulos de información necesaria y los indicadores básicos susceptibles de integrar un sistema de información para la Evaluación de la Calidad.
4. Detectar pautas para la optimización de la gestión de la información universitaria y para la implementación de la evaluación permanente.

Para el cumplimiento de los mismos se efectuaron tareas de revisión bibliográfica, se investigó el estado de la cuestión en la Universidad tomada como ámbito y se analizaron de manera general otras experiencias evaluativas. Con la información detectada como relevante se elaboró una propuesta conceptual y metodológica para la implementación del sistema de información pertinente.

A fin de dar cuenta de dicho trabajo el presente informe se compone dos partes.

La primera, de tipo teórico, expone algunos aspectos de la amplia problemática que gira alrededor del tema “calidad de la Educación Superior”, y su evaluación y el papel de la información en el ámbito de la gestión.

En el primer capítulo se intenta hacer una rápida mirada de las características que asumen las políticas de evaluación de la Educación Superior en los nuevos contextos, de sus desafíos más importantes y la problemática de la información educativa y para la evaluación, según las diversas experiencias internacionales y del país. A través de este último aspecto se visualiza el problema de la variedad de enfoques sobre la calidad, su evaluación con sus matices conceptuales y metodológicos y las visiones más difundidas sobre la gestión universitaria que están influyendo en los diferentes modelos. Esto fue fundamental para indagar la realidad universitaria tomada como caso y así poder caracterizar el proceso evaluativo vivido.

En el segundo capítulo se definen los conceptos que orientan la propuesta realizada para la Universidad Nacional de San Juan, exponiéndose un enfoque encuadrado en la perspectiva sistémica, que intenta aprovechar las fortalezas de la experiencia de autoevaluación e integrar las tendencias que van marcando las prácticas de evaluación externa. También se incluyen algunos conceptos clarificadores sobre los requerimientos que el enfoque de evaluación adoptado impone a la gestión y a los sistemas de información.

En la segunda parte se desarrolla el caso estudiado en sus aspectos descriptivos, críticos y estratégicos.

Para ello en el tercer capítulo del informe se muestran rasgos del modelo organizativo e institucional de la Universidad Nacional de San Juan, a fin de enmarcar el análisis del

desarrollo y los aspectos críticos de los procesos de Autoevaluación y Evaluación Externa. Paralelamente se analiza la problemática de la información que sirvió de base para llevar a cabo dichos procesos, aportándose un breve diagnóstico del estado de la información en los diferentes niveles y ámbitos de la gestión universitaria.

En el cuarto y último capítulo se ofrecen las bases conceptuales, organizacionales y técnicas para la implementación de un sistema de información que tenga como características la integración de la información relevante para la evaluación de la calidad de enseñanza, de forma continua y gradual. Así se ofrece como principal contenido de este sistema un conjunto de indicadores cuantitativos y estudios cualitativos a ser integrados al mismo, derivados de los criterios seleccionados, entre los cuales figuran principalmente los propósitos institucionales acordados por la comunidad universitaria. También se brindan pautas para poner en marcha dicho sistema, en el marco de modelos de gestión que integren a la función evaluación de la enseñanza en el ámbito de las unidades académicas.

Por último se efectúan conclusiones sobre las lecciones que este proceso dejó en la Universidad Nacional de San Juan y las posibilidades de aplicación del sistema propuesto en el ámbito de dicha institución y sus ventajas.

Así el presente estudio espera ser un aporte al estado del arte en los temas de evaluación y gestión, por cuanto ofrece el diseño de un sistema de información específico de la evaluación de la calidad en materia de enseñanza – aprendizaje de grado. Ello, en el convencimiento que los acuerdos a nivel institucional, interinstitucional y de sistema universitario, respecto de la información de base para las evaluaciones internas y externas son más que necesarias para avanzar en el incremento de la calidad de la Educación Superior en la Argentina, sin que por eso se invada la autonomía universitaria ni se dejen de lado la diversidad de enfoques que sobre el particular existen.

También aporta un enfoque diferente de los indicadores y estudios integrantes que sirven de base y a la vez son el fruto de la tarea evaluativa, por cuanto se mira desde la óptica de la gestión universitaria y sus posibilidades de producción, circulación y análisis de la información para la evaluación, en ámbitos que integran los diferentes niveles directivos, académicos y administrativos, además del técnico específico de la evaluación.

Finalmente espera ser un aporte para la Universidad Nacional de San Juan en momentos de crisis económicas e institucionales comunes a todas la Educación Superior del país, en los que debe adoptar criterios sobre la continuidad de sus procesos de evaluación y gestión, pero que para esta tesista toman un significado especial, dados los más de veinte años que la ligan a esta institución tan preciada para la comunidad sanjuanina.

METODOLOGIA

El presente trabajo se enfoca como estudio exploratorio de los ejes temáticos y metodológicos en relación con la propuesta a realizar.

Este carácter se justifica por cuanto, existen numerosos y ricos estudios respecto de la evaluación de la calidad, sus métodos y los indicadores que dan cuenta de la misma, sin embargo no son tan frecuentes los que tienen por objeto de análisis la gestión de la información para la evaluación de la calidad universitaria, y los requerimientos organizacionales que se le imponen a la institución para cumplir con tales objetivos.

Como estrategia se eligió el estudio de caso dado que permite observar la realidad institucional desde una perspectiva concreta y de esa manera propender a conclusiones más contextualizadas. Con ella si bien se gana la riqueza de la evidencia empírica que muestra la complejidad de la realidad institucional de la Universidad, se ofrecen más flancos susceptibles de interpretaciones alternativas y se relativiza de alguna manera la aplicabilidad de las propuestas a otros casos o al conjunto del sistema universitario.

Las hipótesis que orientaron el trabajo fueron :

- La gestión institucional debe contemplar en su modelo organizativo aspectos que permitan la evaluación permanente y continua de la enseñanza como forma de incrementar el aprendizaje organizacional.
- Es posible definir un Sistema de Información que brinde los indicadores básicos que disparadores de las actividades de evaluación de la calidad de la enseñanza.

En primer término se realizó una revisión bibliográfica documental, de la cual surgieron las macrovariables Gestión – Evaluación de la Calidad – Información y sus categorías componentes.

Para el relevamiento de la realidad institucional se trabajó con técnicas de tipo cualitativas entre ellas revisión de datos secundarios, tales como normativa universitaria y nacional, informes de evaluación institucional, documentación diversa, además de relevamientos en soportes magnéticos en el caso del análisis de las características del sistema informático de datos de la UNSJ.

Se efectuaron entrevistas a las autoridades de la Universidad, tanto de rectorado como de las facultades, a los responsables del equipo de Autoevaluación. y funcionarios del primer nivel de apoyo, cuyo listado y notas resumidas se adjuntan como anexo.

También se hicieron estudios particulares que dieron por resultados la identificación de modelos, variables e indicadores utilizados en los procesos de Autoevaluación y Evaluación

Externa que se desarrollaron en la Universidad Nacional de San Juan, determinándose así la información relevante para este contexto.

Posteriormente, y luego de relevamientos que llevaron a la caracterización de la gestión de la información operativa sobre las dimensiones más importantes, se analizaron las características que debía adoptar el Sistema de Información para la Evaluación de la Calidad (SIEC) para compatibilizar los requerimientos del modelo de organización y evaluación de la USNJ, algunos aspectos importantes de la Evaluación Externa y un marco conceptual y metodológico que lo hiciera consistente. Se llegó así a deducir de un mapa conceptual resultante las variables e indicadores cuantitativos básicos que sirven de contenido mínimo del SIEC, como así también algunas estrategias organizacionales y técnicas que hacen viable la propuesta.

PRIMERA PARTE

MARCO TEORICO – MARCO CONCEPTUAL

CAPITULO I

MARCO TEORICO

El presente trabajo surge a partir la idea de la evaluación de la calidad como componente de la gestión universitaria para el incremento de su calidad, y de entender que es la misma organización la que debe producir de manera continua la información sustenta dicho proceso.

Cabe preguntarse entonces cuales son las características que adoptan la relación gestión – calidad – evaluación.

También cual es la problemática de la información para constituirse en elemento válido para llevar a cabo la evaluación.

Uno de los mayores problemas al iniciar una revisión de los antecedentes de la Evaluación de calidad universitaria es la abundancia y diversidad enfoques y propuestas, como así también de experiencias en distintos ámbitos de la Educación Superior.

No ocurre lo mismo con la literatura relacionada con la problemática de la información relevante a los efectos de la evaluación de calidad, puesto que si bien es claro que ésta es parte constitutiva de aquella, ya que no se puede evaluar un objeto sin tener datos sobre él, no se encuentran muchas referencias respecto a “ la información” como objeto de estudio.

En cuanto a la evaluación de calidad de la universidad, se detectan diversas dimensiones a analizar y que se tratarán de citar, aunque de manera incompleta en este punto.

Los trabajos sobre evaluación de la calidad remiten en su mayoría a la revisión de los nuevos contextos y desafíos que se presentan a la educación superior en la actualidad y que replantean el rol de la Universidad en la sociedad y en la producción del conocimiento, también como organización.

También parece pertinente revisar cuales son los antecedentes de la evaluación en la universidad, tanto en el ámbito de instituciones, como en el ámbito de los sistemas de educación superior, para poder dilucidar los requerimientos de información. Así, parte de los autores se ocupan de analizar el surgimiento de las políticas de evaluación de los sistemas de educación superior, el rol del Estado y sus tendencias. Otros abarcan los enfoques orientativos de los diseños de evaluación y en nuestro país son más los aportes sobre experiencias de autoevaluación y sus métodos en las instituciones o partes de ellas.

Las preguntas que subyacen en todos los trabajos son:

¿QUE EVALUAR? ¿COMO HACERLO?

Esto remite al concepto mismo de calidad, de los métodos de evaluación y de la información necesaria para ello. También en relación con el que hacer de la evaluación surge la problemática de la gestión y su capacidad para dar señales de su calidad.

Algunos de estos aspectos se tratarán en los siguientes puntos.

1.1.Contextos y desafíos de la Educación Superior

1.1.1. El conocimiento como valor estratégico

La nueva situación mundial signada por constantes cambios sociales y políticos, el acelerado avance científico-tecnológico, la generación de nuevos patrones de producción y de organización del trabajo y la constante internacionalización de las economías son algunos de los elementos que promueven la creciente centralidad del conocimiento y colocan a éste último como el principal factor de competitividad de las Naciones en los inicios del siglo XXI. (Tedesco, 1999)

En los últimos 20 años se ha producido un desplazamiento del eje dinámico de la actividad productiva desde la siderurgia, la metal mecánica y la petroquímica a las actividades cuyo insumo principal son niveles elevados y sofisticados de conocimiento. La informática, robótica, las telecomunicaciones, la ciencia de los nuevos materiales y la biotecnología se transforman en líderes del moderno proceso productivo.

Este nuevo modelo basado en las nuevas tecnologías flexibles tiene un efecto paradigmático sobre todas las actividades productivas y de servicios, por cuanto permiten una flexibilidad productiva y un ajuste de los servicios a los requerimientos de una oferta altamente diversificada. Sin duda esta posibilidad reposa en la capacidad de poseer y almacenar información sobre las distintas entidades vinculadas con la organización. Las organizaciones basadas en este modelo productivo se constituyen en el sector más dinámico y rentable de la economía, y a la vez señalan el rumbo a seguir por el conjunto.

La propia dinámica del modelo, signado por la competitividad y el avance tecnológico, requiere un permanente **proceso de innovación**. No ya el trabajo físico del sistema fordista, sino las capacidades intelectuales y el conocimiento se convierten en el principal componente de creación de valor, de competitividad y de crecimiento económico. (R. Florida y M. Kenney)

Estos nuevos modelos productivos y económicos basados en el uso intensivo del conocimiento tienen su implicancia social por el alto impacto en las formas de organización del trabajo, factor altamente asociado, si bien no el único, a la distribución del ingreso.

Las nuevas condiciones del **mercado de trabajo** están signadas por estos nuevos paradigmas productivos, lo que conlleva a distintas formas de organización del trabajo. Algunos consideran incluso que los **tipos de servicios** que caracterizan el mercado han cambiado, según el grado de aplicación de conocimientos que cada uno requiera y por ende sus posibilidades de retribución en los ingresos. (Reich. R., 1993)¹

Los modelos de gestión, que también están sufriendo profundos cambios en el orden empresarial, incorporan el concepto de calidad en todas las fases del proceso productivo y en consecuencia los niveles de calificación de los trabajadores deben ser superiores y a la vez homogéneos entre los que se desempeñan en un mismo sector. Esto determina una segmentación del mercado de trabajo en la que los mejores se asocian con sus pares y a la vez se separan del resto, estableciendo cada vez más distancia económica y social entre quienes están en condiciones de acceder a la modernidad y quienes ya no pueden aspirar a ello.

La posibilidad de ingresar al mercado de trabajo, de permanecer en él, de promover a mejores empleos y de obtener mejores ingresos se relacionan cada vez más con la adquisición de las competencias, a través de crecientes niveles de calificación y educación. La renovada capacitación y el esfuerzo son la puerta de entrada al actual sistema productivo.

Por otro lado las nuevas tecnologías (microelectrónica, biotecnología, telecomunicaciones, nuevos materiales, robots e informática) tienen una lógica que les permite instalarse en cualquier lugar del mundo, en una lógica globalizada, pero su localización dependerá principalmente de los recursos humanos calificados existentes, como así también de la posibilidad de pagar menores costos. Algunos hablan de la era de la información o de la sociedad en red como Peter Drucker.

Las consecuencias a nivel social son varias y muy importantes. Juan Carlos Tedesco, en su artículo ya citado advierte dos tipos de visiones: una de ellas, que tiene representante como A. Toffler considera que en las economías basadas en las nuevas tecnologías, el

¹ Robert Reich propone tres amplias categorías para analizar los segmentos del mercado de trabajo en los nuevos contextos productivos: los servicios rutinarios de producción, los servicios en persona y los servicios simbólicos analíticos. Los *servicios rutinarios* de producción abarcan a tareas realizadas una tras otra y con gran repetitividad, estandarizadas y normativizadas. Los *servicios en personas* tienen una fisonomía similar al trabajo rutinario pero quién lo realiza proporciona servicios de persona a persona y están en contacto directo con los clientes. Los *servicios simbólicos analíticos* incluyen las actividades de los expertos en intermediación estratégica, identificación y resolución de problemas. Estas son las tareas más afines al nuevo paradigma productivo. Cada una de estas categorías supone diferente tipos de actividades, diferentes requerimientos de formación y diversas posibilidades de remuneración. R. Reich, "El trabajo de las naciones" - 1993. Pag. 171-182.

conocimiento se distribuye de manera más dinámica, a lo largo de todo el proceso y contribuye a la democratización de las organizaciones y de la sociedad. Otros como Cohen; cita Tedesco, afirman que la evolución tecnológica aumenta la desigualdad social, por cuanto la capacidad de creación de empleo del nuevo sistema productivo aumenta para el sector de servicios, y allí donde los niveles de salarios son más modestos; y disminuye en los sectores tecnológicamente más avanzados, si bien se pueden pagar mejores remuneraciones.

“ El fenómeno de exclusión del mercado de trabajo, asociado a la fragmentación del mismo en función de las capacidades homogéneas entre los incluidos, genera una modificación fundamental de la estructura de la sociedad, que estaría pasando de una organización vertical, basada en la explotación, a una organización horizontal, donde lo importante no es tanto el lugar en la jerarquía, sino la distancia con respecto al centro de la sociedad.” (Tedesco, 1999)

También los estudios replantean el rol del Estado en este contexto imperando la visión sobre la reducción de la capacidad del Estado para definir sus políticas económicas y sociales en una economía globalizada y organizada en redes (normalmente internacionales), donde, como ya se dijo, lo importante no es la localización territorial.

Así se redefine el rol de la educación en el ámbito social. Es claro que hay una tendencia a aumentar el nivel de educación requerido para cada “escalón” de tareas. La educación secundaria aparece como requisito mínimo en lugar del primario. Los estudios universitarios son demandados donde antes trabajan bachilleres o peritos mercantiles. El posgrado se está generalizando en las actividades profesionales. Poseer mayor educación no garantiza trabajo, pero al no poseerla, la desventaja competitiva en el mercado de trabajo es mayor. Se hace más clara, por lo tanto, la asociación entre educación y nivel ingreso, observándose inclusive un efecto de desplazamiento del menor educado por el de mayor educación, aun en tareas de menor jerarquía. Esto lleva a pensar además en la *educación permanente* para poder adaptarse a los requerimientos cambiantes del desempeño social y productivo.

El papel de la Universidad en este contexto tiene diversos aspectos, pero sin duda el más importante es su rol en la producción y transmisión del conocimiento, habida cuenta que hace a su finalidad propia. Estas problemáticas, que exceden el presente trabajo son analizadas por los diversos autores relacionándola con temas como:

- las exigencias para que la formación atienda a condiciones cambiante de los mercados, de los conocimientos y las tecnologías
- la atención en los currículums no sólo a los conocimientos sino también a la actitudes y aptitudes
- educación permanente y actualizada
- se redefinan las formas de hacer ciencia y tecnología en el ámbito académico

1.1.2. Los desafíos de la Educación Superior:

En el marco de este contexto se impone revisar y asegurar la calidad de las funciones básicas de la Educación Superior.

La Declaración mundial sobre la Educación Superior en el siglo XXI reconoce una demanda de educación superior sin precedentes, acompañada de una gran diversificación de la misma, por tener que hacer frente a nuevas competencias y nuevos conocimientos e ideales. Si bien admite una mayor toma de conciencia de la importancia fundamental que este tipo de educación reviste para el desarrollo sociocultural y económico y para la construcción del futuro, no deja de lado los desafíos y dificultades que debe enfrentar la Educación Superior. Como principales destaca los relativos a la financiación, en tensión con la equidad y la pertinencia, la necesidad de una mejor capacitación del personal, la mejora y conservación de la calidad de la enseñanza, la investigación y los servicios, las nuevas oportunidades que abren las tecnologías, que mejoran la manera de producir, organizar, difundir y controlar el saber y de acceder al mismo. Reconoce la profunda crisis de valores que vive la sociedad contemporánea en la actualidad y considera muy importante el rol de la Educación Superior para que dicha sociedad pueda trascender las consideraciones meramente económicas y asumir dimensiones de moralidad y espiritualidad más arraigadas.²

En las reuniones regionales preparatorias de la conferencia mundial de la UNESCO citada, se visualizó un requerimiento común: que la educación superior forme ciudadanos capaces de pensar con claridad, de analizar problemas, de tomar decisiones y asumir responsabilidades.

La UNESCO sostiene que se precisa una nueva visión de la educación superior que combine las demandas de universalidad de la educación superior y el imperativo de una mayor pertinencia para responder a las expectativas de la sociedad en que opera.

“ **La pertinencia** de la educación superior debe evaluarse en función de la adecuación entre lo que la sociedad espera de las instituciones y lo que éstas hacen. Ello requiere normas éticas, imparcialidad política, capacidad crítica y, al mismo tiempo, una mejor articulación con los problemas de la sociedad y del mundo del trabajo, fundando las orientaciones a largo plazo en objetivos y necesidades societales, comprendidos el respeto de las culturas y la protección del medio ambiente.”(Declaración Mundial, París - 1998)

Estas demandas, hoy más que nunca están ligadas a los procesos de innovación tecnológica y globalización, los que si bien posibilitan el cambio en las Universidades, también lo exigen a un ritmo más acelerado, por la misma razón de ser de estas instituciones, es decir

² Declaración mundial sobre la educación superior en el siglo XXI: visión y acción- Preámbulo – París 9 de octubre de 1998

la producción y difusión del conocimiento. Así estos procesos no resuelven los problemas de base de la educación superior, que son los derivados de su finalidad, sino que lo agudizan.

Los estudios sobre el tema ponen de manifiesto la lentitud de la Universidad para reaccionar frente al contexto, como así también para enfrentar sus severas limitaciones estructurales que le impiden insertarse en un mundo en el que la organización, la producción y la diseminación del conocimiento obedecen a lógicas cada vez más distantes de las establecidas en la institución universitaria tradicional. (Martínez Nogueira y Góngora, 1999)

Ello impacta entonces en el concepto mismo de **calidad** de la Educación Superior, por cuanto esta se entiende, en un sentido intrínseco, en relación con el mérito y la excelencia, para apreciar actividades que son valiosas por si mismas, como crear y distribuir conocimientos, educar, conservar y recrear la cultura, etc.; pero también como valor extrínseco, en relación con la capacidad de responder a las demandas sociales y con las posibilidades de formar personas capaces de desarrollar una identidad compleja y de generar su propia inserción social. (cf. Mignone, 1991)

No obstante el problema de la calidad de la educación parece ser más complejo ya que no se trata de un bien acotado sino que, al decir de Benno Sander, (1990) es un producto histórica y geográficamente determinado, es decir que debe ser situado en un tiempo y espacio determinado, para ser comprendido. Afirma este autor que más allá de un problema académico se trata de un fenómeno cultural, que se expresa política y económicamente. Para Sander, la calidad de la educación en la actualidad y de manera especial en América Latina, está ligada a la calidad de la vida humana, a la calidad instrumental y a la calidad sustantiva, donde juegan los conceptos básicos de **libertad y equidad**, que no pueden (ni deben) ser considerados (y buscados) separadamente.

Augusto Pérez Lindo, después de un duro diagnóstico sobre la realidad de la Universidad latinoamericana y argentina en su trabajo sobre Universidad, política y sociedad, considera como principal desafío para la universidad argentina “el situarse frente a los problemas nacionales con la mayor competencia científica y con el máximo de eficacia técnica. En la medida que la Universidad asuma los problemas del país y de cada región, se sentirá estimulada para mejorar su nivel científico y pedagógico.” También advierte que este objetivo depende en gran medida del aprovechamiento que haga la colectividad nacional de su potencial científico técnico. (Pérez Lindo, 1985:310)

Estos desafíos que en sentido amplio se expresan como pertinencia, calidad y equidad, se concretan en las nuevas formas que han ido adoptando las relaciones de las instituciones de universitarias con el Estado, con el mercado, con la sociedad en su conjunto y que hacia el interior de los sistemas de Educación Superior se expresan en los diversos grados de **autonomía** que estos adoptan.

Para Burton Clark, estudioso de los sistemas universitarios y citado por diversos trabajos consultados, tanto en Estados Unidos y Europa (con sus experiencias de reforma de la

Educación Superior) como de América Latina, se revela que la problemática común de demandas que superan la capacidad de respuesta de las universidades, modifica la dinámica entre autonomía y control externo. (Clark, 1998 citado en Martínez Nogueira y Góngora, 1999). La misma, si bien varía de acuerdo a cada país, según el grado de centralización que tenga cada sistema, descansa en el papel que desempeñan el Estado, el mercado y los grupos académicos sobre los asuntos centrales de la vida académica y la gestión institucional.³

Ana García de Fanelli, bajo esta misma óptica destaca justamente que las políticas de evaluación de la calidad y financiamiento adoptadas por los gobiernos manifiestan estos cambios, sobre todo en las funciones de regulación que el Estado ejerce sobre las universidades públicas en la variedad de sistemas de educación superior. (García de Fanelli, 1998:128).

También, siguiendo a autores como José Brunner y otros estudiosos del fenómeno en América Latina se pueden entender los rasgos de la aparición del Estado Evaluador.

1.1.3. El surgimiento del Estado Evaluador

Brunner afirma que para analizar el fenómeno que se ha dado en llamar el surgimiento del “Estado Evaluador” (Neave 1994), en el ámbito de la Educación Superior, se debe reconocer la aparición en las últimas décadas de algunos factores importantes: por un lado el notable crecimiento experimentado por los sistemas de Educación Superior y la gran heterogeneidad de mismo, y por otro lado la contracción de los recursos disponibles para las Universidades, dada la crisis fiscal del Estado benefactor y el alto costo de mantenimiento de sistemas masivos de formación pos-secundaria. (Brunner, 1994: 107).

Este y otros autores destacan que los países del Norte (Europa y Estados Unidos), “... los gobiernos se han visto llevados, a ser más cuidadosos con el gasto público, a exigir “value for money” y a reclamar de las instituciones de educación superior que se hagan responsables frente a la sociedad y las autoridades por el uso de los recursos públicos y por

³ B. Clark ha identificado cuatro modalidades alternativas de relacionamiento entre el estado y la universidad: a) la europea continental, con fuerte influencia de los organismos del Estado en el gobierno de las instituciones, combinado con la autoridad de los profesores, b) la británica, en la que esa influencia se localiza en el claustro de profesores, con baja participación de los administradores, c) el modelo de los Estados Unidos, en el que los órganos superiores ejercen efectivamente la conducción, y d) el modelo japonés, combinación del europeo y el norteamericano (Clark, 1988). El modelo latinoamericano, surgido como consecuencia de la Reforma del 18, difiere de todos ellos, con fuerte autonomía con respecto al estado y participación ampliada de todos los claustros en su gobierno y gestión, condicionando a la vez el poder de los docentes y de la administración universitaria. Síntesis cita en Martínez Nogueira y Góngora, 1999.

la efectividad de sus resultados y la calidad de sus productos (accountability)” (Op. cit. 108). Esta expresión podría traducirse como “responsabilidad social”.

Según los estudios, en América Latina, por distintas razones que en los países del Norte, este proceso parece haber avanzado también, si bien no se ha plasmado una noción de Estado Evaluativo como en Europa. De acuerdo con Simón Schwartzman, la cuestión de la calidad académica surge como una preocupación relativamente nueva en la región y manifiesta las inquietudes de distintos actores vinculados al campo de la Educación Superior, por cuanto se relaciona fundamentalmente con la crisis fiscal. (Schwartzman, 1990 citado en Brunner, 1994 Op. cit.)

En esta línea también García de Fanelli analiza el rol del Estado en un escenario de políticas constrictivas del déficit fiscal, donde éste asume las características de *garante de la calidad* de los productos educativos y *generador de información* suficiente y apropiada para la toma de decisiones. En este contexto, se genera otra función del Estado en relación también con la evaluación cual es *controlar el uso eficiente de recursos*.

No obstante los trabajos de Kells, Mignone, Marquís, Sigal y otros muestran cómo las tendencias regionales van marcando también la migración de instancias de evaluación ubicadas en los gobiernos centrales (como políticas regulatorias), hacia agencias representativas de los diferentes sectores relacionados, y que combinan mecanismos de autoevaluación con los de metaevaluación (revisiones de las organizaciones por pares y expertos). Así los defensores de la evaluación como función gubernamental, pero desvinculada de la financiación como políticas de regulación, rescatan estos mecanismos otorgándole a la evaluación la única y principal finalidad del “mejoramiento de la calidad”.

Este cambio de paradigma en las formas de regulación del Estado también se ha fundamentado, en la aspiración de dotar a las universidades de mayor autonomía institucional y propiciar así instituciones con capacidad de autorregulación. Esto trae como consecuencia, como observan Martínez Nogueira, que comiencen a verse modalidades de comportamientos empresariales en la gestión universitaria, como así también mayor vulnerabilidad a las demandas externas, hecho que compromete la autonomía de la Universidad en el desarrollo sus funciones básicas. (Martínez Nogueira y Góngora, 1999)

Desde el ángulo de la gestión, la autorregulación demanda a las instituciones mayor capacidad administrativa, lo cual implica, entre otras capacidades, más y mejor información para la toma de decisiones. (García de Fanelli, 2000)⁴ En otro trabajo la misma autora advierte que las políticas de evaluación y financiamiento imperantes “ tienen consecuencias importantes en la producción de información sobre la propia institución,

⁴ La autora se refiere en esta ponencia en general al uso de indicadores educativos, no obstante el comentario es válido aún para otro tipo de información más cualitativa y que es útil a los fines del planeamiento y la evaluación institucional. Ponencia sobre Indicadores en las políticas de reforma universitaria argentina. publicado en Indicadores Universitarios: Tendencias y Experiencias Internacionales – Kisilevsky, Marta (Coordinadora) Ministerio de Educación de la Nación – Buenos Aires 2000.

promoviendo la generación de datos, en particular de cálculo de costos, que son centrales para la administración universitaria”(1998: 18)

Desde ese ángulo este proceso tiene relevancia para este trabajo, dado que evidencia el comienzo de la producción y uso de indicadores e información que sustentan el ejercicio de políticas como la evaluación de la calidad y el financiamiento de la Universidad pública.

Nuestro país no permaneció ajeno a estos procesos, sino que ha transitado ya una importante etapa de definiciones respecto al Sistema de Educación Superior, concretado en la última década en la Ley de Educación Superior.

Son numerosos los trabajos sobre financiamiento de la Universidad pública, pero es García de Fanelli quien aporta algunas consideraciones interesantes sobre su relación con la evaluación y la gestión en su trabajo sobre “Gestión de las Universidades Públicas”(1998) .

Allí afirma que aquí, como en otros países el problema del financiamiento se relaciona con la evaluación por la necesidad de evaluar los resultados, surgiendo así el debate sobre la calidad de los servicios universitarios.

En la agenda de la evaluación se inscribieron aspectos como el modelo de regulación y evaluación del sistema universitario, sus propósitos y métodos, etc.

También se debe reconocer la iniciativa tomada por los diferentes actores en forma diversa, pero es claro que a través de la organización y realización de encuentros, seminarios, talleres, etc. tanto académicos, como autoridades universitarias y ministeriales van consensuando el modelo de Evaluación y Acreditación Universitaria que más tarde se plasmaría en la Ley de Educación Superior (LES), sancionada en 1995. Al mismo tiempo ya se comenzarían a realizar algunos trabajos teórico – metodológicos con el fin de encontrar un diseño para la evaluación general del sistema y algunas experiencias de autoevaluación.

Por la LES se le otorga al Estado la función evaluadora pero a través de agencias, cuya coordinación está a cargo de la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU) que es un organismo descentralizado, en jurisdicción del Ministerio de Educación de la Nación ⁵. El esquema de evaluación orientado hacia el mejoramiento de la calidad, cuenta con dos aspectos: la evaluación interna o autoevaluación institucional, a cargo de las instituciones universitarias y la externa que se realiza a través de pares académicos, requiere de la firma de convenios por parte las universidades con la CONEAU. (Art. 44 – LES)

⁵ CONEAU está integrado por 12 miembros designados por el Poder Ejecutivo con acuerdo del Senado. Elegidos a partir de temas propuestas por el Consejo Interuniversitario Nacional (3), el Consejo de Rectores de Universidades Privadas (1), el Congreso de la Nación (6) y el Ministerio de Cultura y Educación (1). Los mismos deberán ser personalidades de reconocida jerarquía académica y científica. (Art. 47 – LES)

Una de las virtudes de este modelo es el *respeto a la diversidad institucional* y a la identidad de cada universidad, ya que se requiere de la autoevaluación previa a cualquier análisis o comparación externa. No obstante puede ser este su punto débil en el sentido que cada autoevaluación ha seguido sus propios criterios institucionales, mientras en el seno de la CONEAU se han fijado otros.

En general los enfoques no difieren en cuanto las funciones y aspectos a tener en cuenta, salvo que hay autoevaluaciones muy puntuales, pero sí en cuanto a los ámbitos y a las variables consideradas y su forma de evaluación a través de metodologías diversas y poco comparables entre sí.

Este es una de las cuestiones consideradas como problemáticas si se pretende normatizar la información para la evaluación en el ámbito del sistema universitario, o bien a la hora de diagramar políticas de gestión institucional que tengan en cuenta la evaluación. Pero además se debe considerar otro tipo de problemas, destacado como muy importante por los evaluadores (internos y externos), cual es la falta e inconsistencia de información existente para el desarrollo de estas tareas.

En el punto siguiente se destacarán algunos aspectos relacionados con el tipo, cantidad y calidad de información necesaria para la evaluación de la calidad.

1.2. Información educativa y Evaluación de la calidad

A fin de analizar la problemática de la información es importante considerar algunas dimensiones tales como los ámbitos y niveles del sistema educativo, los conceptos o modelos que sobre la educación y su evaluación se mantienen detrás de estas ratios y los aspectos tecnológicos que posibilitan su elaboración, construcción y difusión, además de la comparabilidad.

1.2.1. Tendencias de la información estadística

Más allá de las discusiones existentes entre los defensores de la evaluación cualitativa y los que aceptan la tarea a través de indicadores cuantitativos es clara que, como afirma Pérez Lindo, desde fines del siglo XIX hasta la fecha la mayor parte de los progresos en las políticas educativas tuvieron como base las estadísticas para la toma de decisiones en materia de proyectos educativos. (Pérez Lindo, 1993:67)

En ese sentido interesa aquí analizar algunas características que reúnen estas prácticas en el mundo y localmente.

En el ámbito internacional uno de los modelos de indicadores educativos más difundidos es el de la OCDE⁶ y sus países miembros, que agrupa los indicadores con la siguiente estructura:

- **Indicadores de contexto:** Pretenden servir de explicación de otros indicadores a través de la explicitación de las condiciones demográficas, socioeconómicas y culturales en las que se desarrolla la educación, y que, al menos en parte, son consecuencia de la misma; en ocasiones también informan de las actitudes y expectativas de la población respecto a la educación.
- **Indicadores de recursos:** Tratan de dar cuenta de los inputs o entradas al sistema, a través de los recursos materiales, tanto económicos como de infraestructura, y de los recursos humanos, es decir, tanto el personal empleado en la enseñanza —sobre todo el profesorado— como el alumnado que participa en ella. Por otra parte, son los que tienen una mayor tradición en la estadística educativa de todos los países. Entre ellos se encuentran los gastos en educación o la ratio alumno-profesor.
- **Indicadores de procesos:** Los indicadores de procesos son los que mayor dificultad presentan, tanto por ser los más recientes como por la complejidad del campo educativo del que tratan de informar: organización y funcionamiento de las unidades educativas, práctica educativa y clima escolar, por enunciar tres de los aspectos que suelen ser incluidos en los mismos. Están más relacionados con aspectos cualitativos que cuantitativos, con las dificultades de medida que esto conlleva, aunque ahí radica precisamente el interés y el reto que plantean. Así, en la última edición de *Education at a Glance/Regards sur l'éducation* (diciembre de 1996) figuran los siguientes indicadores: estabilidad del profesorado y de la dirección del centro, estilos de dirección escolar, cooperación entre el profesorado, atención a la diversidad, finalidad y utilización de la información de los resultados de la evaluación, actitud hacia la mejora de los resultados y participación de los padres en la mejora de la vida escolar.
- **Indicadores de resultados:** Intentan informar sobre los logros del sistema educativo en tres campos complementarios: los resultados de los alumnos a través de pruebas de evaluación, los resultados de los alumnos a través de los certificados y títulos que consiguen y, finalmente, la inserción en el mercado de trabajo.

También se reafirma la importancia de considerar los **impactos** de la educación, bien sea a través de la medición del progreso que experimentan los alumnos al avanzar de unas etapas a otras del sistema educativo, o bien el de medir cual es la aportación de un determinado centro educativo a la economía nacional.

El establecimiento de estos indicadores dio lugar a la implementación de programas para cada país organizara su sistema de información educativo a fin de proveer la información aludida, a la vez que posibilitó la comparación entre ellos.

⁶ Elaborado a partir del artículo: Modelos y ejemplos, de Fernando Muñoz Vitoria en Memorias del Seminario Iberoamericano Sistema de Indicadores de Educación en el contexto de políticas de la calidad. España 1997.

La Unión Europea también interesada en desarrollar información comparable entre países desde 1995 está publicando informes sobre el contexto y la estructura de los sistemas educativos de cada nación, con datos significativos sobre los diferentes niveles de enseñanza y su financiación.

Otros modelos nacionales, como el francés, ofrecen información más detallada referida a los costes, actividades y resultados de sus sistemas educativos, con interesantes proyecciones y contemplando aspectos socioeconómicos. España ha logrado en los últimos años importantes mejoras en sus estadísticas educativas. Cabe mencionar las que elabora el INE, el Anuario de Estadísticas Universitarias, la Oficina de Planeamiento del MEC y las tareas en ese sentido encaradas por el Instituto Nacional de Calidad y Evaluación. Estados Unidos, Alemania, el Reino Unido y la mayor parte de los países publican estadísticas detalladas de las principales magnitudes referidas a la educación, en su mayoría siguiendo el modelo de la OCDE.

En Argentina se ha avanzado en forma interesante en la elaboración de estadísticas e información educativa. Existe desde hace algunos años la Red Federal de Información y algunos otros proyectos que tienen por finalidad capturar, procesar e integrar la información estadística y de importancia del sistema en todos sus niveles y regiones.

En cuanto a la referida al sector universitario la Secretaría de Políticas Universitarias ha construido una serie de estadísticas que comienza con datos de 1982 sobre la base de información suministrada por las propias universidades. También se está desarrollando el Programa "Sistema de Información Universitaria" (SIU), con el objetivo de dotar al sistema de educación superior, universidades y Secretaría de Políticas Universitarias, de elementos que permitan mejorar la calidad de la información. Esto se logra mediante el desarrollo de sistemas, ofertas de software enlatado, compra de hardware, etc. Se han desarrollado hasta el momento módulos referidos al aspecto económico financiero, personal, gestión académica, bibliotecas, edilicia, estadísticas, cada uno de los cuales cuenta con reportes de información gerencial. (SIU, 2000). No obstante aún no han sido integrados totalmente, si bien se prevé su interrelación y lo más importante es que no han sido adoptados por la totalidad de las universidades, por lo cual su impacto se desconoce.⁷

Entre la información publicada a través de la SPU cabe destacar la correspondiente al Censo Universitario de 1994, Estadísticas Básicas de las Universidades y al Anuario de Estadísticas Universitarias 1996 y 1997 los que contienen cifras de sobre la población estudiantil (alumnos y egresados), personal (académico, de conducción y de apoyo), datos sobre presupuesto, programas especiales y becas universitarias, totales y por universidad; agregándose indicadores y gráficos.⁸ (Secretaría de Políticas Universitarias – MCE)

⁷ Fuente: Programa Sistema de Información Universitaria – Ministerio de Educación de la Nación

⁸ La información se presenta en especial para las universidades nacionales, si bien también en posteriores versiones se ofrecen datos de las universidades privadas. Las publicaciones son fruto del esfuerzo de la Dirección de Estadísticas de la SPU (ahora Programa para el mejoramiento del sistema de información nacional), que junto con las unidades de estadísticas de las Universidades y en el marco del programa SIU,

A nivel crítico se puede decir que el esfuerzo de estas publicaciones es importante si se tiene en cuenta la heterogeneidad de las categorías que la componen. Es de vieja data en el sistema argentino la falta de acuerdos para lograr una definición de “alumno” que compatibilice los criterios y realidades de todas las casas de estudios, aun dentro de las mismas existen diferencias. Otros conceptos como deserción, índice de graduación, o la correcta distinción en los guarismos entre docentes y profesores (cantidad de personas) ponen de manifiesto la necesidad de avanzar en este sentido para salvar discontinuidades en los sistemas estadísticos y transitar caminos hacia la responsabilidad de proveer información a la sociedad.

1.2.2. La Evaluación de Calidad en los Sistemas Universitarios:

Interesa analizar el modelo de los distintos sistemas de Educación Superior, sus propósitos y cuales son los medios de evaluación más usados y así obtener algunas conclusiones sobre el tipo de información requerida.

Siguiendo a Kells, H. R. en el siguiente cuadro se muestra la relación entre el espectro completo de propósitos generales de evaluación y los medios o mecanismos primarios que son necesarios, de modo individual o combinados, para la realización de dichos propósitos. (Kells, 1995: 22-30)

Según el autor algunos procesos son inadecuados para lograr ciertos objetivos. Por ejemplo, las comparaciones públicas de indicadores, problemas y rankeos no son útiles para una evaluación orientada hacia el mejoramiento. Algunos mecanismos no deben ser omitidos si se desea cumplir con otros propósitos; por ejemplo, la validación externa por pares es complemento necesario para la autoevaluación si se quiere lograr confianza pública en cuanto a calidad. Algunos procesos de evaluación tienen más de un propósito y otras combinaciones, como el mejoramiento y la administración de recursos, pueden resultar difíciles de lograr en un proceso que combine los mecanismos necesarios.

han reconstruido las series correspondientes y están avanzando en acuerdos para la elaboración de otros datos.
Fuente: PMSIU – Ministerio de Educación de la Nación

PROPOSITOS PRIMARIOS	MECANISMOS O MEDIOS DE EVALUACION		
1. Mejoramiento	Procesos participativos de autoevaluación	Uso de incentivos	Uso de datos de tendencias: desempeño contra intensiones declaradas; opiniones de clientes
2. Seguridad en la calidad		Revisión externa por pares	
3. Validación externa	Uso comparativo de indicadores de normas y desempeño, normas de eficiencia	Marginales	
4. Control de calidad		Amenazas de sanciones, mayores incentivos	
5. Rediseño de la función			
6. Administración de recursos			
7. Racionalización y ahorro presupuestario			

También el mismo Kells en sus estudios especifica el esfuerzo de los distintos países para concretar los esquemas de evaluación nacional. En el mismo sentido se pueden ver aportes de otros autores como Carlos Marquís y Víctor Sigal en el trabajo programático para el sistema argentino editado por PRONATASS, Ana de Fanelli ya citado sobre Gestión de las Universidades Públicas sobre la experiencia internacional y otros como Emilio Mignone. Sin embargo se considera aquí que su aporte más importante es la reconstrucción de los antecedentes sobre el caso argentino.

Se exponen a continuación una apretada síntesis de las fuentes citadas arriba:

- Estados Unidos, por ejemplo cuenta con sistemas de acreditación no gubernamentales y cooperativos, tanto para las instituciones como un todo, como así también para los programas profesionales. El primero de ellos está dirigido por las instituciones a través de agencias que ellas mismas financian, mientras que el segundo está dirigido por las agrupaciones profesionales. Dada la diversidad del sistema de Educación Superior se

está tratando fortalecer la acreditación, estableciendo medidas consensuadas de resultados institucionales, y así promover la confianza pública del mismo.

Generalmente el proceso de acreditación combina autoevaluación y evaluación externa por pares académicos y se basa en los aspectos propios de las actividades de enseñanza e investigación, como así también en la evaluación de las funciones de planificación, evaluación, organización y gobierno. También se espera que la institución utilice sistemáticamente los datos obtenidos a través de las actividades de evaluación para brindar información a la planificación institucional, especialmente en cuanto a los logros de los estudiantes. Los sistemas de metarrevisión de instituciones y agencias de acreditación no se relacionan con sanciones financieras, si bien el sistema de acreditación está ligado a la elegibilidad institucional en cuanto a la ayuda gubernamental para estudiantes y sometido a la competitividad del mercado. (Kells, 1995; Fanelli, 2000)

Cabe preguntarse aquí la legitimidad del sistema corporativista que define de esa forma qué se evalúa y como. En el país analizado es plenamente entendible dada la orientación hacia el mercado que tiene el sistema de Educación Superior, aun el público.

- En el Reino Unido existen cuatro instancias para evaluar la calidad: el sistema de examinadores externos –centrado en los resultados de los estudiantes –, la autoevaluación que hacen las instituciones, el sistema de metarrevisión que es llevado a cabo en forma cooperativa entre el Estado y las instituciones, tendiendo especialmente a revisar la seguridad de los mecanismos de autoevaluación, y finalmente el Comité de Fondos Universitario (UFC) que ha establecido una metodología común de financiamiento, mediante la definición de estándares por estudiante y por área de estudio para las actividades de enseñanza y de resultados para las de investigación. (Marquís y Sigal, 1993; Kells, 1995). Este esquema de evaluación y las reformas ocurridas en los finales de la década del 80, han cambiado el perfil del sistema de educación superior inglés, antes caracterizado por el poder de los grupos académicos y ahora con mayor regulación estatal.

Para algunos observadores el uso de estándares y fórmulas que dan cuenta del funcionamiento de las unidades académicas a los fines del financiamiento, tanto estatal como del mercado, crean un clima competitivo y de desconfianza que no ayuda a la generación de información confiable sobre costos y calidad de los productos, necesaria para la aplicación de estos incentivos. A. de Fanelli en su análisis del caso inglés advierte que los efectos más negativos observados son el fomento de la investigación básica en detrimento de otro tipo de investigación y de la actividad misma de enseñanza, especialmente de grado, esto por cuanto no parece ser el principal objetivo de estas medidas el mejoramiento de la calidad del servicio universitario. (Fanelli, 2000)

- En Francia se estableció un Consejo Nacional de Evaluación, que depende del presidente de la República. Dicho consejo visita las universidades luego de la realización de una autoevaluación institucional y también patrocina algunas revisiones disciplinarias. La evaluación incluye las políticas de contratación, la enseñanza, las relaciones interdisciplinarias, la organización interna, la administración, las fuentes de financiamiento y la extensión. No hay consecuencias formales de estas visitas, pero los estudios observan que las instituciones parecen estar desarrollando mejores planes y bases de datos más sólidas, como resultado de la evaluación. No hay tampoco metarrevisión del sistema. (Marquís y Sigal, 1993; Kells, 1995).
- En España, el Consejo de Universidades, integrado por los rectores y el ministro de educación, coordina y planifica el sistema universitario, coordina sus políticas con las comunidades autónomas y es el responsable de la implementación de los mecanismos de evaluación. A principios de la década del 90 se realizaron actividades de evaluación que produjeron grandes críticas por su cuestionada validez tanto para evaluar la docencia, a través de indicadores, como la investigación por la falta de criterios transparentes para evaluar los productos. En 1995 el Consejo aprobó un Programa Nacional de Evaluación Institucional.

Una experiencia interesante, que rescata Ana de Fanelli es la “evaluación circular” aplicada en la Universidad Complutense de Madrid, en la que por medio de encuestas, los alumnos evalúan a sus profesores y estos a los primeros, en los siguientes ítems: la estructura de los contenidos, la claridad de la exposición, la relación numérica docente/alumnos, la competencia académica demostrada por docentes y alumnos. Los resultados de la evaluación son tenidos en cuenta para la toma de decisiones. (Marquís y Sigal, 1993 ; Fanelli, 2000)

- En Méjico las instancias de evaluación son similares a los anteriores países europeos, pero las autoevaluaciones son autorreferenciadas, es decir que son procesos de reflexión y análisis efectuados sobre la base de información organizada de un modo significativo, contrastada contra un modelo en cuya definición y evaluación hay una activa participación de la comunidad universitaria. La coordinación del sistema y las evaluaciones externas son realizadas por la CONAEVA, la que además de realizar propuestas metodológicas a las universidades ha avanzado en la definición de criterios para compatibilizar las diferencias institucionales con el conocimiento del sistema en su conjunto. También se evalúa a través del sistema de Pares Académicos, pero en la integración del Comité participan las instituciones. (Marquís y Sigal, 1993)
- En el **caso argentino**, como ya se apuntó, el esquema de evaluación se basa en la autoevaluación institucional o evaluación interna, a cargo de las instituciones universitarias y la externa que se realiza a través de pares académicos designados por la CONEAU. Este proceso de “evaluación institucional” requiere de la firma de convenios entre ambos niveles y pretende orientarse hacia el mejoramiento de la calidad. No obstante, siguiendo el esquema de Kells para cumplir con este propósito no bastan estos

dos mecanismos, sino que la confrontación con parámetros fijados por los “clientes” o intenciones declaradas y los mecanismos de incentivos deberían completar este esquema.

Por otro lado se observa que si bien el uso de indicadores que comparen las instituciones no es el más apropiado a estos fines, por ser más compatibles con la distribución de fondos según resultados, en las evaluaciones externas se observa un uso creciente de estadísticas e indicadores que miden a las instituciones con promedios del sistema o las ubican en rankeos de todas las universidades. En este sentido es la misma CONEAU la que está realizando estudios sobre el trabajo de los pares evaluadores a través de sus propios consultores. Entre ellos se pueden citar los trabajos de César Peón donde se ofrecen conclusiones sobre la naturaleza del trabajo de evaluación de pares y cuadros comparativos de los instrumentos e información que se han utilizado en los informes de evaluación. En este aspecto Peón destaca la necesaria referencia al modelo o patrón que se realiza en el trabajo evaluativo y que de no existir explícitamente se realiza según el marco valorativo del evaluador, si bien la CONEAU se supone conocido el marco comprensivo de la tarea.⁹ Este aspecto aunque parece obvio llama la atención sobre los acuerdos necesario respecto de la información necesaria para las metaevaluaciones de las universidades, como así también la evaluación de los productos por carreras.

En otro orden y referido específicamente al uso de indicadores para el sistema universitario, se realizó en Buenos Aires, durante 1999, un Seminario sobre el tema para analizar tendencias y experiencias internacionales, coordinado por la Secretaría de Políticas Universitaria a través de su Programa para la Mejora del Sistema de Información Universitaria. Allí se plantearon una serie de experiencias de la República Argentina y de otros países como Estados Unidos, Gran Bretaña, Méjico y España. Si bien el tema no era específicamente la evaluación de la calidad, prácticamente fue el tema central, además del financiamiento, puesto que tanto para comparar sistemas universitarios o instituciones entre sí; o en el ámbito de las revisiones globales de instituciones o partes de ellas; o el miro nivel del aula; los indicadores referidos a la Universidad siempre tienen que ver con “el que se hace, cómo y con qué resultados”.

Más allá de las formas que los diferentes sistemas adoptan se observa que el modelo sistémico es el más difundido y existen a nivel internacional, nacional y de instituciones varias posturas respecto a evaluar los insumos, que son que presentan menor dificultad para ser cuantificados, los procesos, los productos o los impactos. En el punto siguiente se verán las implicancias que esto tiene para la elaboración de la información.

1.2.3. Enfoques de las evaluaciones internas

⁹ Esto lo realiza CONEAU a través de documentos como “Lineamientos para la evaluación institucional” o la misma publicación de los informes de evaluación.

En orden a las **experiencias de evaluaciones internas** se pueden observar, al igual que en la experiencia internacional una gran diversidad de enfoques, metodologías y resultados de evaluación.

Así siguiendo a Brunner J.J. (1995: 96-99) se puede afirmar:

- El punto de vista de los **insumos** lleva a determinar el quantum de ingredientes necesarios para asegurar niveles determinados de calidad. Por ejemplo, puede intentarse una definición de lo que es el gasto mínimo por alumno en que debe incurrirse si se desea proporcionar una enseñanza de calidad mínimamente asegurada.
- Desde los **resultados y procesos** se llega a modalidades menos seguras de establecer la calidad de una institución o sistema. Suele cuestionarse la posibilidad de generar estándares para medir estos aspectos a efectos de la comparación entre instituciones ya que éstos son necesariamente tributarios de cada situación local e, incluso, apropiados sólo para cada institución.

El mismo Brunner advierte que la antigua discusión sobre la evaluación cuantitativa y cualitativa aún persiste:

- Los partidarios de la determinación de un **patrón ideal** y común de calidad (llamado en este caso habitualmente patrón de excelencia) buscan traducirlo en medidas y juicios que permitan comparar insumos, procesos y resultados dentro de una institución o entre ellas, apoyándose en **indicadores cuantitativos** de los procesos y resultados. En este enfoque se inscriben gran número y variedad de autores y trabajos.
- Otros, que desestiman tal posibilidad, proponen por lo general el uso de medios de evaluación orientados **cualitativamente**, como la revisión por pares (de procesos y resultados), o bien concluyen que la calidad sólo puede ser controlada efectivamente por mecanismos indirectos, como son las preferencias de los consumidores expresadas en el mercado de la enseñanza superior.

El autor al igual que otros como Pérez Lindo (apoyado en Onushkin, 1971) afirman el carácter multidimensional del concepto calidad y que la evaluación requiere de ambos tipo de métodos para ser llevada a cabo. Este último advierte, con razón que “no es que falten indicadores o criterios de evaluación, hacen falta interpretaciones hermenéuticas para ponderar el conjunto de datos, indicadores y criterios sobre la Educación Superior” (Pérez Lindo, 1993: 87)

Este autor después de revisar una amplia gama de enfoques y listados de indicadores, sintetiza el propio como sigue:

- La evaluación de los rendimientos: académicos, científico, pedagógicos, tecnológico, informacional, cultural, social, económico, organizacional. Presenta una estructura de indicadores básicos con las siguientes variables: docentes, alumnos, egresados, actividad científica, publicaciones, bibliotecas, sistemas de información, extensión y servicios, bienestar estudiantil, presupuesto, salarios y costos.

- La evaluación de la eficiencia académica, con cuatro variables: investigación, enseñanza, aprendizaje, organización académica.

Enlistado también dentro de los seguidores del enfoque modelo CIPP (Contexto – Ingreso – Proceso- Producto) de Stufflebeam (citado en Pérez Lindo, Mignone y otros) se observan varios autores españoles entre los que figuran los catedráticos de la Universidad Complutense. Uno de sus máximos representantes Arturo de la Orden Hoz afirma que “*la calidad de la educación viene definida por un conjunto de relaciones de **coherencia** entre los componentes de un modelo sistémico de Universidad.*” (Orden Hoz, Arturo de la, 1997:77) La evaluación consistiría entonces de en dilucidar en qué consisten esas relaciones de coherencia, para lo cual aporta los criterios de funcionalidad, eficacia y eficiencia, y cuando se considera coherente un componente con otro. La virtud de este esquema es que introduce a los **actores** institucionales para determinar esta coherencia, en definitiva el parámetro de evaluación.

Esta visión sobre la necesidad de implicar a los actores en el concepto de la calidad es rescatada por N. Fernández Lamarra citando a José Dias Sobrinho, de UNICAMP, Brasil, “la calidad es una construcción social, colectiva y gradual” y debe asumirse desde la perspectiva de distintos actores (académicos, estado empleadores, estudiantes, sociedad), cada uno de los cuales refleja demandas y visiones diferentes, pero probablemente complementarias. (Fernández Lamarra, 1998: Conferencia)

También hay varios autores argentinos que realizan propuestas importantes al back ground evaluativo , algunos aportando esquemas de variables e indicadores como el citado, otros validados por sistema de jueces, como el trabajo de Marqués y Sigal del PRONATASS, o aportes de Mignone o Martínez Nogueira que impactan en la diagramación del sistema argentino u otros como Pifano, Delfino etc. también interesantes, si bien más orientados por modelos econométricos. Del lado de los que aportan a la evaluación de los procesos se encuentra justamente Pedro Lafourcade quien orienta el trabajo de Autoevaluación de la Universidad Nacional de San Juan, institución tomada como caso del presente trabajo.

1.2.4. La problemática de la información para la evaluación:

Como se desprende de este rápido recorrido por diversos enfoques sobre evaluación de la calidad, la información necesaria para llevar a cabo estos procesos adolece de innumerables problemas y pretenden ser sintetizados en los siguientes ítems, los que se refieren especialmente a los destacados en el contexto local.

Este seguimiento puede hacerse a través de la lectura de los informes de autoevaluaciones y evaluaciones externas de un creciente número universidades que obran, por ejemplo, en la

CONEAU; o bien a través de las memorias y reproducción de trabajos y reportes de comisiones de los seminarios y talleres respecto al tema evaluación de la calidad de la universidad, que desde los años 90 se vienen realizando. También a través de aportes de los marcos teóricos y metodológicos de los diferentes autores citados, que en su mayoría han asistido a las instituciones en sus experiencias de autoevaluación.

1. Las conclusiones de los talleres coinciden con los autores en cuanto que existe un gran número de **conceptualizaciones de calidad educativa**, unas más ligadas a la excelencia académica y otras más relacionadas con la relevancia social de la enseñanza. Derivadas del enfoque de sistemas podrían verse diferentes acepciones de calidad educativa, según se ponga énfasis en los insumos (recursos y sus combinaciones), en los resultados (concepto asociado con el producto y el cumplimiento de metas) o bien en los procesos (de gestión institucional).

La forma que adopta su operacionalización tiene que ver con la información considerada como relevante y los procedimientos empleados para obtenerla y procesarla. Así existe una gran gama de posibilidades que van desde la información estadística para la producción de indicadores, las encuestas de opinión, las investigaciones evaluativas a través de expertos, etc.

2. Si bien la **naturaleza misma de la actividad** hace difícil el uso de información objetiva para su evaluación, es posible pensar en la utilización en mayor o menor medida de datos cuantificables a efectos de la comparación (con estándares o metas o cualquier otro patrón).

Según Fanelli, reconociendo, la naturaleza no económica de la actividad académica “los indicadores son usados, normalmente, para asistir en la evaluación de los sectores de la economía donde no opera el mercado, donde los productos no son fácilmente mensurables y donde el patrón de las ganancias y pérdidas monetarias no se aplica.” Entre los problemas que se presentan por la aplicación de este modelo al funcionamiento de las universidades podemos señalar, en primer lugar, la ausencia de una clara función objetivo en el ámbito de la organización universitaria y, en segundo lugar, que al producir más de un producto, no es claramente distinguible qué proporción de los insumos se destinan a tal o cual actividad.” (2000: 23)

Sin embargo desde las ciencias de la educación se impone el modelo CIPP (Contexto – Ingreso – Proceso- Producto) de Stufflebeam que combina el uso de indicadores e información cualitativa, sin plantear problemas de productividad en términos económicos.

3. En el aspecto **político institucional** se observa que mientras más se relaciona el uso de instrumentos de evaluación con incentivos o medidas de financiamiento, las unidades productoras de la información necesaria para tales objetivos, son más reticentes a brindarla. Fanelli habla de “ la falta de alineación de objetivos entre universidades y gobiernos”, destacando además “situación de información asimétrica”, por la cual las

instituciones poseen mayor proporción de información sobre su situación real que la que brindan al estado y a la sociedad.(Op.cit.)

4. El nivel de **complejidad de los sistemas de información educativos** (en general, y no sólo los computarizados) es significativa por varios motivos:
 - ◆ La complejidad misma de los diversos servicios prestados con todas sus modalidades y especificidades.
 - ◆ La información es muy variada y las fuentes de información son diferentes, lo que implica una necesidad de definir categorías que finalmente deberían ser compartidas por la mayoría de las personas vinculadas; corriendo el peligro de las diferencias semánticas.
 - ◆ Se procesan tipos de transacciones muy variadas (cosas tan disímiles como el diseño de un plan de estudios, el stock de bancos disponibles en un determinado establecimiento como ausencia de una persona en su puesto de trabajo); y toda la información afecta distintas áreas.
 - ◆ Las distancias entre las distintas unidades y la necesidad de intercambio de datos.
 - ◆ Múltiple cantidad de datos que sirven a distintas áreas y sistemas funcionales

Estas características también son aplicables a la información necesaria para la evaluación, que es justamente la que da cuenta de la actividad académica.

5. No existe en el medio institucional universitario una **cultura de la información y de la evaluación**:

El personal que interactúa con los datos, desde el hecho académico o administrativo, hasta su sistematización y utilización como tal, es muy variado y tiene diversos grados de idoneidad para sus funciones, pero en contados casos está imbuido de los propósitos de la evaluación de la calidad, por ser esta una perspectiva relativamente nueva.

En el caso de los niveles de conducción no es propio visualizar equipos que utilicen información gerencial para la toma de decisiones y la evaluación es visualizada como una actividad separada de la gestión. En Argentina es importante recordar que los equipos de conducción son en su mayoría académicos, sin formación en management o gestión, y su dedicación habitualmente no es de tiempo completo.

En cuanto al nivel de personal de apoyo, es propio encontrar agentes con perfiles administrativistas y burocráticos y algunos casos con limitada capacitación para valorar y procesar información relevante.

También A.Fanelli (1998) hace alusión a este tipo de problemas cuando resalta los inconvenientes que traban la utilización plena de la información con miras a la gestión y a la planificación, y por ende a la evaluación:

- La escasa cultura del uso de la información en la toma de decisiones
- Bajos niveles promedios de remuneración de autoridades universitarias y del personal, lo cual les impide la dedicación plena y productividad en la labor.
- Falta de capacitación y resistencia por parte del personal que debe procesar la información pertinente.

6. Estas últimas consideraciones tienen que ver también con la capacidad instalada de las instituciones tanto en lo que se refiere a sus recursos humanos, como materiales y tecnológicos, que hace que sus **sistemas de información** sean altamente deficientes para procesar datos de la gestión y con mayor razón información relevante para la toma de decisiones o la evaluación. La diversidad y multiplicidad de sistemas de información, bases de datos, centros de documentación determinados por diferentes culturas coexistentes provoca una sensación de caos informacional que da origen a creencias sobre la falta, inexactitud o incoherencia de los datos que se manejan y quita validez a los mismos para fundamentar cualquier plan o política. No obstante en los niveles más operativos cada uno de estos sistemas sigue funcionando con su propia lógica, siempre que responden a la necesidad puntual para la que fueron creados.
7. También se puede constatar estas carencias, faltas de consistencia y multiplicidad de criterios en la elaboración y presentación de la información necesaria para la evaluación de la calidad, por parte de las Universidades o sus unidades integrantes, en los informes de evaluación externa que realiza la CONEAU, debilidad que en escasa medida es refutada por las instituciones.¹⁰
8. La separación entre los ámbitos de donde se produce el hecho académico o investigativo de aquellos en donde se procesa la información para la gestión, revela que los modos organizativos se manejan con lógicas propias de instituciones burocráticas, muy distantes las nuevas modalidades posibilitadas por las nuevas tecnologías de la información.
9. En el II Taller sobre Experiencias de Evaluación Universitaria, en abril de 1995¹¹ se advirtió además como **dificultades** respecto de la información relevante para la evaluación:
 - que existe pero sin sistematizar
 - que hay cierta información necesaria para la evaluación que no se produce
 - hay información elaborada con diferentes criterios
 - hay problemas en la oportunidad de la información (no llega a tiempo)
 - falta de capacitación técnica del personal de gestión
 - necesidad de garantizar el relevamiento, la circulación y el uso ético de los datos
 - necesidad de crear en las universidades sistemas de información integrales que útiles para la evaluación y el planeamiento estratégico.
10. La **gestión del conocimiento** de la organización sobre sí misma es limitada y no aprovecha el potencial que le permiten las nuevas tecnologías de gestión y de información, aun cuando, paradójicamente, la finalidad primaria de la Universidad es la producción y distribución del conocimiento.

¹⁰ Es el caso de la Universidad Nacional de San Juan, que será tomada como unidad de análisis en el presente estudio.

¹¹ Marquis, Carlos (Compilador) – Memorias del II Taller sobre Experiencias de Evaluación Universitaria. 1995 – Secretaría de Políticas Universitarias – MCE – Buenos Aires 1996

11. En un orden más operativo pero de no menor importancia se encuentran algunos **problemas** señalados por Toribio (1996:13) en su trabajo de análisis de varias Autoevaluaciones de universidades argentina en el que advierte que “hubo casos en los que los evaluadores solicitaron a las unidades académicas administrativas una cantidad de información mayor a la necesaria, en otros se reunió un cúmulo de información difícil de organizar y también hubo casos en que la información reunida no fue empleada porque se carecía de indicadores apropiados”

1.3. Rol de la Gestión Institucional:

Fernández Lamarra (1998)¹² afirma: “ Se hace necesario plantear nuevos modelos de gestión en los que la evaluación sea un componente permanente. Debemos transitar hacia una cultura responsable de la gestión universitaria, lo cual implica nuevas formas organizativas en lo académico y en lo institucional; nuevas modalidades de conducción y de toma de decisiones; un desarrollo universitario basado en planes y programas consensuados, tanto estratégicos como operativos; articulación permanente con los sectores públicos y privados con fortalecimiento de su capacidad negociadora; mayor flexibilidad en su funcionamiento organizativo y administrativo, entre otras cosas.”

Esta reflexión sobre el eje **gestión- calidad - evaluación** lleva a indagar cual es el sentido de los cambios que se esperan en la gestión.

¿Cuáles son los modos de gestión que harían posibles los cambios que importan, aquellos que van al núcleo de lo que se hace?

¿Cómo puede una organización compleja como la Universidad incrementar su calidad de gestión, la calidad de sus productos?

¿Es la información sobre su accionar la clave para ello?

¿Puede esta organización compleja producir y gestionar conocimiento para incrementar su capacidad?

Estos parecen ser los interrogantes más importantes en torno este eje gestión – calidad – evaluación, al que habría que agregarle “información” con relación al propósito de este trabajo, si bien se entiende como implícito en el aspecto evaluación, siguiendo la óptica del *punto anterior*.

Son muchas las respuestas que se podrían presentar desde la Teoría de la organización. Las más actuales y difundidas en la literatura del management parecen ser las siguientes:

¹² Norberto Fernández Lamarra en su calidad de miembro de CONEAU en ocasión de Seminario – Taller “Evaluación Institucional Universitaria en los países del MERCOSUR”, Puerto Iguazú, 1998.

1. Las alternativas que ofrece la administración estratégica a la gestión universitaria:

Se encuentra bastante difundido este enfoque, entre las universidades, especialmente americanas con sus tres variantes: el modelo de estrategia lineal (basado en el objetivo), adaptativa (basado en el contexto) o interpretativa (basada en la legitimidad). Los estudios de Van Vught y Maasen citados en A. Fanelli muestran cómo el modelo adaptativo y también el interpretativo han intentado ser aplicados en las instituciones de educación superior con distintos resultados a los verificables en el orden de las empresas.

De las observaciones más importantes la autora destaca: a) Para determinar estrategias a veces se requiere de la experiencia especializada relativas a las funciones sustantivas de la Universidad, otras solo ser decididas a través de órganos colegiados y otras son adoptadas por los administradores centrales. b) Los cambios de estrategias de las universidades se producen constante y gradualmente, como respuesta al entorno y con independencia de quien las lleve a cabo. c) Los procesos decisorios se encuentran en manos de muchos actores y la mayoría de las estrategias se refieren a la Universidad como un todo, aunque a veces alcanzan a alguna de sus partes y por lo tanto pueden ser seguidas por un profesor, por una estructura administrativa o un cuerpo colegiado. Igualmente se requiere de información precisa y abarcativa de la realidad organizacional para tomar las decisiones.

Encolumnado con este movimiento se observan algunas publicaciones y cursos que desde el Ministerio de Educación Nacional se han propiciados, entre los que figura por ejemplo “Administración Universitaria en América Latina” – Una perspectiva estratégica, publicado con CINDA y la OEA, en 1995.

2. Los cambios organizacionales introducidos como consecuencia del impacto de las nuevas tecnologías de la información¹³:

Parte de visualizar los nuevos contextos bajo los aspectos destacados al principio del capítulo, considerando que los nuevos modos productivos, la informatización y el desarrollo de las telecomunicaciones, la globalización de las economías, el desarrollo de los medios masivos de comunicación, propugnan un cambio a la vez que lo posibilitan. Estos cambios se pueden visualizar en la organización de las empresas y en diversas instituciones.

Así a lo largo de la bibliografía sobre management al alcance, se asegura que para sobrevivir en esta nueva era es necesario el desarrollo de **nuevas formas de organización**, con las siguientes características:

- ❖ Se requiere de equipos de trabajo y nuevos sistemas de incentivos, que descentralizan la toma de decisiones, movilizan las capacidades intelectuales y utilizan y desarrollan el conocimiento y la inteligencia de los integrantes de la

¹³ Esta visión es analizada también como una variante del modelo interpretativo.

organización. La experimentación y el registro de resultados de la producción (monitoreo) se convierten en parte del propio proceso de producción. Los distintos niveles organizacionales están involucrados en la realización de proyectos, análisis y evaluación de la gestión.

- ❖ El trabajo, realizado por equipos autónomos que desarrollan actividades de diseño, ejecución y control de tareas deben poseer el conocimiento y la información necesarias para tomar decisiones en forma autónoma y así dar respuesta a requerimientos específicos de la organización. (Garvin, 2000)
- ❖ El complemento de la descentralización de las actividades se encuentra en la constitución de redes intra e inter organizacionales. El presupuesto del funcionamiento en redes es que cada nodo posee un conocimiento especializado, que asocia con el conocimiento especializado de los otros nodos, para complementarse y maximizar la rentabilidad. (Drucker, citado en Barros, 1998:4)
- ❖ En estas nuevas formas organizativas potenciadas por el conocimiento colectivo se redefine la distribución del poder, no sólo por la autonomía y descentralización funcional, sino fundamentalmente por la influencia de la información y el conocimiento como factores dinamizadores que ayudan a disolver las formas burocráticas de gestión.
- ❖ Si, como se ha señalado, las capacidades y el trabajo intelectual son la principal fuente de creación de valor, la organización y desarrollo de los recursos humanos adquiere capital importancia. En estos nuevos modelos organizativos se requiere personal, (Filmus, 1994):
 - Con una sólida formación general, así como lógico matemática, estadística e informática, que permita una comprensión global del proceso tecnológico.
 - La producción flexible requiere polivalencia, polifuncionalidad y versatilidad de los conocimientos.
 - Las nuevas formas de organización del trabajo y el predominio de la descentralización de la toma de decisiones requieren capacidades de pensamiento estratégico, capacidad para decidir en forma autónoma, habilidad para identificar y resolver problemas y autodisciplina en el trabajo.
 - La organización en redes exige alta capacidad de cooperación entre los trabajadores, capacidades de comunicación oral y escrita, capacidad de negociación y condiciones de liderazgo.
 - Por último, la rápida obsolescencia de las tecnologías demanda capacidad de aprendizaje continuo y predisposición a la adaptación a los cambios.

El nuevo paradigma organizacional exige la utilización de las nuevas tecnologías como sustento estratégico de la organización, especialmente las tecnologías de comunicación e información. Sin embargo, lo que queda claro, es que la utilización de las nuevas tecnologías no es condición suficiente para un cambio organizacional en el sentido de los nuevos paradigmas.(Barros, 1998 : 4)

Los nuevos contextos requieren de organizaciones que puedan producir de otra manera, hacer una gestión eficiente y diferente: requieren confiar más en los actores, volver más responsables a los miembros de la organización, en un esquema de descentralización,

partiendo del principio de subsidiaridad de las acciones y aprovechando las ventajas de la especialización. Requieren mayor autonomía en las posiciones de contacto con el contexto y mayor participación. Las redes organizacionales, con un entramado de asociaciones, convenios, acuerdos, uniones transitorias, etc. son requisitos para adecuarse a las nuevas condiciones del contexto.

3. Las ventajas del conocimiento superior:

Esta posibilidad de recreación de la propia organización algunos autores la asocian con el concepto de organización inteligente (P. Senge) u organizaciones que aprenden (Garvin), para quienes el principal sentido del management es la gestión del conocimiento que se produce en el seno de la empresa, ya que es el principal componente para agregar valor al negocio.(Garvin, 2000) Otros como P. Drucker dan ya las características de las organizaciones basadas en la información y predicen los impactos que esta modalidad tendrá sobre la gestión, es decir, sobre el proceso de toma de decisiones, su estructura de dirección y en su forma de organizar el trabajo.

Sin embargo esta capacidad parece ser distintiva de algunas empresas exitosas, mientras que la gran mayoría, en oposición al ritmo veloz de los cambios en la economía y en la sociedad, operan cambios en su gestión mucho más lentamente. No basta saber y disponer de la tecnología si no se la incorpora activamente y creativamente en la gestión. El mismo P. Drucker afirma que “se pueden identificar ya las exigencias y problemas de estos nuevos perfiles organizacionales pero aun se está lejos de la creación de este nuevo tipo de organización empresarial” (2000:20)

Para la Universidad estos cambios se pueden plantear en dos sentidos. Por un lado en la perspectiva de sus fines: la producción y difusión del conocimiento, como así también la formación de los recursos humanos que la sociedad necesita. Por otro lado en cuanto a la Universidad como organización con nuevas exigencias respecto de su capacidad de gestión institucional y como consecuencia de ello el cumplimiento de los fines citados.

No obstante para analizar la gestión universitaria cabe traer aquí la advertencia realizada por Oscar Oszlak respecto de la posibilidad de “utilizar acrítica e indiferenciadamente marcos conceptuales generados a la luz de la experiencia y el examen de organizaciones privadas”, habida cuenta de la especificidad de la organización universitaria estatal y su gestión claramente relacionada con el término que dicho autor analiza la “burocracia estatal”. (Oszlak, 1984:252)

Los estudios de Burton Clark orientan sobre los aspectos claves de la Educación Superior en referencia a la gestión y que A. de Fanelli ha seguido para caracterizar al sistema y a las instituciones argentinas.(A. de Fanelli, 1998)

En dicho trabajo la gestión es entendida como “la capacidad del gobierno y de la administración de la institución de alcanzar los objetivos institucionales en el marco que

imponen las regulaciones del Estado y la competencia del mercado”, es decir “versa sobre la distribución de cómo se distribuye la autoridad para la toma de decisiones y sobre las tecnologías aplicadas por lograr los objetivos. En el ámbito del sistema implican la autonomía y los mecanismos de control, sea a través de la evaluación y/o de mecanismos de financiamiento. Hacia el interior de la organización las cuestiones a dilucidar son los impactos de estas políticas y la distribución del poder entre académicos, gobierno y mercado.

La autora, coincidiendo con la opinión general de los especialistas, considera que como organización académica, la Universidad argentina es un “sistema de base pesada o amplia”, es decir que el poder reside en la cátedra (o departamento) y en la facultad (o escuela), según el tipo adoptado. Ambos niveles constituyen la infraestructura del sistema, donde prima la autoridad personalista del profesor. No obstante, en el país, ambos tipos de autoridad se ven debilitados por la baja proporción de docentes con dedicación exclusiva, en el caso del primero y por el sistema electivo de designación de cargos de los órganos colegiados y personales (decano), en el segundo. Si bien este último es un factor que aumenta el poder de la cátedra, dado que el ejercicio de las tareas de conducción es asumido por los docentes mismos, los que en general cuentan con escasa preparación para la gestión y escalas salariales deprimidas. Así se entiende la falta de profesionalización de la gestión y la debilidad de la cadena burocrática de mando, sobre el nivel de unidades académicas (cátedra o proyecto de investigación).

También se destaca que en la última década ha aparecido en el espectro institucional una nueva forma de autoridad que debería reforzar la base y es el de los “pares evaluadores”, ya caracterizada en el punto anterior, y que detentan el poder de la disciplina.

Advierte además que para la financiación y mecanismos de distribución de fondos, tanto en el ámbito del sistema, como hacia el interior de las Universidades se han comenzado a utilizar las fórmulas y la competencia de fondos en función de resultados o proyectos, no obstante sigue siendo la distribución de recursos humanos la principal materia de toma de decisiones, dadas las características de los presupuestos universitarios.

No obstante la autora concluye que tanto a nivel de sistemas de Educación Superior, como de las instituciones, los mecanismos de control externo del mercado y el estado han ido en desmedro de este esquema burocrático académico, a través de las políticas de financiamiento y evaluación, cualquiera sea la forma que adopten. Sin embargo para que tales políticas sean exitosas requieren de información confiable sobre el funcionamiento del sistema, lo que asegura un clima de confianza en los distintos instrumentos.

De las conclusiones de A. de Fanelli se puede deducir que el valor en juego es la autonomía, y si el término “exitosas” se aplica a políticas que tiendan al mejoramiento de la Universidad, a elevar su calidad y su responsabilidad social, entonces la información adquiere un carácter estratégico, de no entenderse así seguirá siendo un aspecto no cubierto de la gestión universitaria.

En otro orden, son diversos los estudios de la problemática institucional que reconocen la lentitud de la Universidad para reaccionar a los cambios descritos en puntos anteriores. Martínez Noguiera y Góngora, en su trabajo sobre la evaluación de la gestión universitaria advierten sobre las diferencias entre las lógicas imperantes en la institución universitaria tradicional y las emergentes en los ámbitos de organización, producción y diseminación del conocimiento del mundo actual; o bien sobre la brecha cada vez mayor entre el conocimiento codificado para la enseñanza y el conocimiento de vanguardia; o entre los perfiles profesionales exigidos en el mercado y los perfiles académicos. (Martínez Noguiera y Góngora, 1999)

Siguiendo a estos autores en su estudio sobre la gestión institucional para CONEAU se pueden observar algunos **atributos** de la Universidad como organización:¹⁴

- Sistema Complejo: por la naturaleza de su objeto, la multiplicidad de objetivos, su tamaño, la abundancia de reglas formales, la variedad de sus prácticas informales, el número y diversidad de conflictos.
- Ambigüedad de la misión y de los objetivos.
- Sentido multidimensional de la institución para sus miembros y para la sociedad.
- Sistema plural de poder
- Modalidad colegiada de toma de decisiones
- Tecnologías educativas y de investigación tienen resultados inciertos, y deben ser convalidadas por actores relevantes.
- La sujeción de sus miembros a criterios profesionales y académicos extraorganizacionales hace que actúen con gran autonomía y mantengan lealtades divididas.
- Ambito de convivencia atravesado por "fracturas" y fragmentaciones entre grupos académicos
- Coexisten diversidad de criterios de legitimación de liderazgos, ya sea organizacionales y jerárquicos - por ser organización parcialmente burocratizada - con criterios académicos y profesionales.
- Lealtades múltiples de sus miembros por sobre la identidad institucional,
- Sistemas de información fuertemente determinados por las diferentes culturas académicas y organizacionales.
- Multiplicidad de articulaciones externas a las que debe hacer frente.
- Conflicto de valores. La universidad es un sistema en el que la legitimidad, la eficiencia y la excelencia son valores cuya expresión en forma conjunta se presenta como conflictiva y difícilmente armonizable en los procesos decisorios (Leslie, 1996).

“Esos atributos determinan la dinámica institucional y las respuestas a las demandas del medio, sus capacidades innovadoras y los requerimientos que el gobierno y la gestión deben satisfacer (Baldrige et. Al, 1991, Lesourne, 1993). (...) Debido a estos atributos,

¹⁴ Los autores basan la definición de estos atributos en 7 modelos que caracterizan a la Universidad como organización compleja, si bien reconocen su especificidad como institución, a saber: organización colegial, plural, fracturada, invertida, fiduciaria, parcialmente burocratizada, política.

la gestión universitaria se desenvuelve siempre en presencia de tensiones, las que deben ser canalizadas positivamente, sin que ello alcance para suprimirlas. Existe evidencia de que las instituciones universitarias exitosas son aquellas que pueden canalizar positivamente esas tensiones.” (Martínez Nogueira y Góngora, 1999)

La misma UNESCO afirma la necesidad de estas instituciones de aprovechar plenamente las tecnologías de la información y la comunicación con fines educativos, adaptando estas nuevas tecnologías a las necesidades nacionales y locales, creando nuevos entornos pedagógicos. También advierte sobre la posibilidad de constituir redes; facilitar la cooperación internacional, realizar transferencias tecnológicas, formar recursos humanos, elaborar material didáctico e intercambiar las experiencias de aplicación de estas tecnologías a la enseñanza, la formación y la investigación, permitiendo así a todos el acceso al saber, en un contexto respetuoso de las identidades culturales y sociales. (UNESCO, Declaración de París, 1993)

Pero la Universidad también está expuesta al riesgo de saber y conocer las nuevas tecnologías, profundizar sobre sus efectos y beneficios y actualizar las problemáticas sociales a la luz de los nuevos contextos, y a la vez seguir actuando con modelos de producción (enseñanza e investigación) y de gestión no afectados por estos avances.

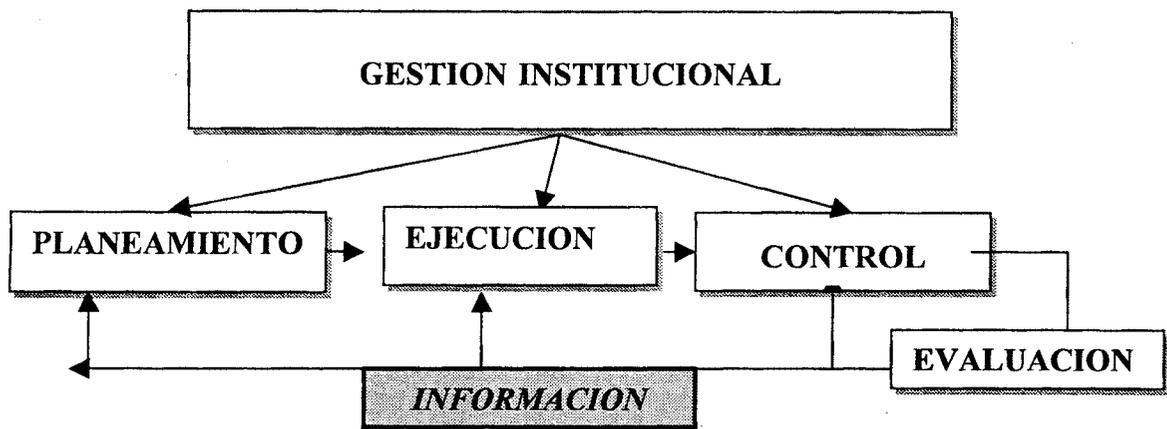
Con relación a la evaluación de la calidad también se abren dos vías de análisis a los efectos de este trabajo. Por un lado como objetos de evaluación aparecen los aspectos antes mencionados en relación con los productos educativos, científicos, tecnológicos y de servicios de la universidad, como así también la calidad del proceso de gestión y los recursos disponibles para lograrla, considerando dentro del concepto de calidad aspectos relativos a la sociedad del conocimiento y sus implicancias.

Pero también es materia de este análisis la implicancia de las nuevas tecnologías con relación al papel de la evaluación de calidad como parte la gestión educativa, en la que la primera aparece no ya como parte final del proceso en relación con el producto, sino como un aspecto integrante del proceso de Planeamiento y Gestión Universitario. Es más, la evaluación debe convertirse en una función llevada a cabo a lo largo de todo el proceso educativo y de producción científica, como así también de gestión institucional, pero no sólo por unidades o personas dedicadas a tal fin, sino por todos los miembros de la organización, al menos de los que cumplen roles más relevantes.

CAPITULO II

MARCO CONCEPTUAL

Para alcanzar sus objetivos la Universidad pone en marcha un complejo proceso de toma de decisiones y acciones según su capacidad de gobierno y de administración. Así la gestión institucional despliega recursos para el cumplimiento de los fines de la Universidad y pone en marcha procesos de planeamiento, desarrollo y evaluación en la consecución de los mismos. Esto entronca a la actividad evaluativa dentro del proceso de gestión institucional y a la información que da cuenta de esa calidad como insumo que vuelve a movilizar los procesos que integran la gestión.



Como objeto de estudio de este trabajo aparece la información que la misma organización produce en su accionar (contenidos, niveles, ámbitos) y su forma de gestión (captación, procesamiento, manejo, utilización, etc.) A su vez dentro este amplio espectro interesa aquella que coadyuva al proceso de evaluación institucional.

La evaluación a su vez se puede entender como una tecnología organizacional, por cuanto, siguiendo a Hintze¹⁵, se refiere al grupo de tecnologías que integran los procesos de planeamiento y control, siendo la evaluación más abarcativa de los objetivos y resultados de la organización. Bajo esta visión se ubica como materia de la evaluación también la revisión o efectividad de las tecnologías directas, es decir las referidas a la producción sustantiva de la Universidad, la enseñanza, la investigación y extensión y también las de apoyo como la administración y el bienestar universitario.

¹⁵ Se toma esta clasificación en el sentido de Hintze, Jorge – Apuntes de Cátedra Tecnologías Administrativas, que ubica a evaluación dentro del inventario de tecnologías administrativas, más allá de las consideraciones que de ella se pueden hacer como aspecto de la gestión o las connotaciones que tiene en el campo de las ciencias de la educación.

Por ello aparecen con aspectos del marco conceptual la Universidad como organización, la gestión institucional, la evaluación institucional como proceso integrante de ésta, la información que la misma requiere para llevarse a cabo y las formas en que esta información es integrada al proceso de evaluación (diseño de la evaluación).

Ello, se espera, puede dar lugar a la visualización de estrategias organizacionales tendientes a la optimización de la tecnología informacional y por ende la evaluativa.

2.1. Evaluación y gestión

2.1.1. Un enfoque sistémico:

La gestión institucional despliega recursos para el cumplimiento de los fines de la Universidad y pone en marcha procesos de planeamiento, desarrollo y evaluación en la consecución de los mismos. Esto entronca a la actividad evaluativa dentro del proceso de gestión institucional y a la información que da cuenta de esa calidad como insumo que vuelve a movilizar los procesos que integran la gestión.

En una primera aproximación al concepto de Gestión y siguiendo el vertido por la CONEAU en sus documentos “la gestión institucional está compuesta por un conjunto de factores (recursos, procesos y resultados) que deben estar al servicio y contribuir positivamente al desarrollo de la docencia, la investigación y la extensión” (CONEAU, Informes de proyectos institucionales)

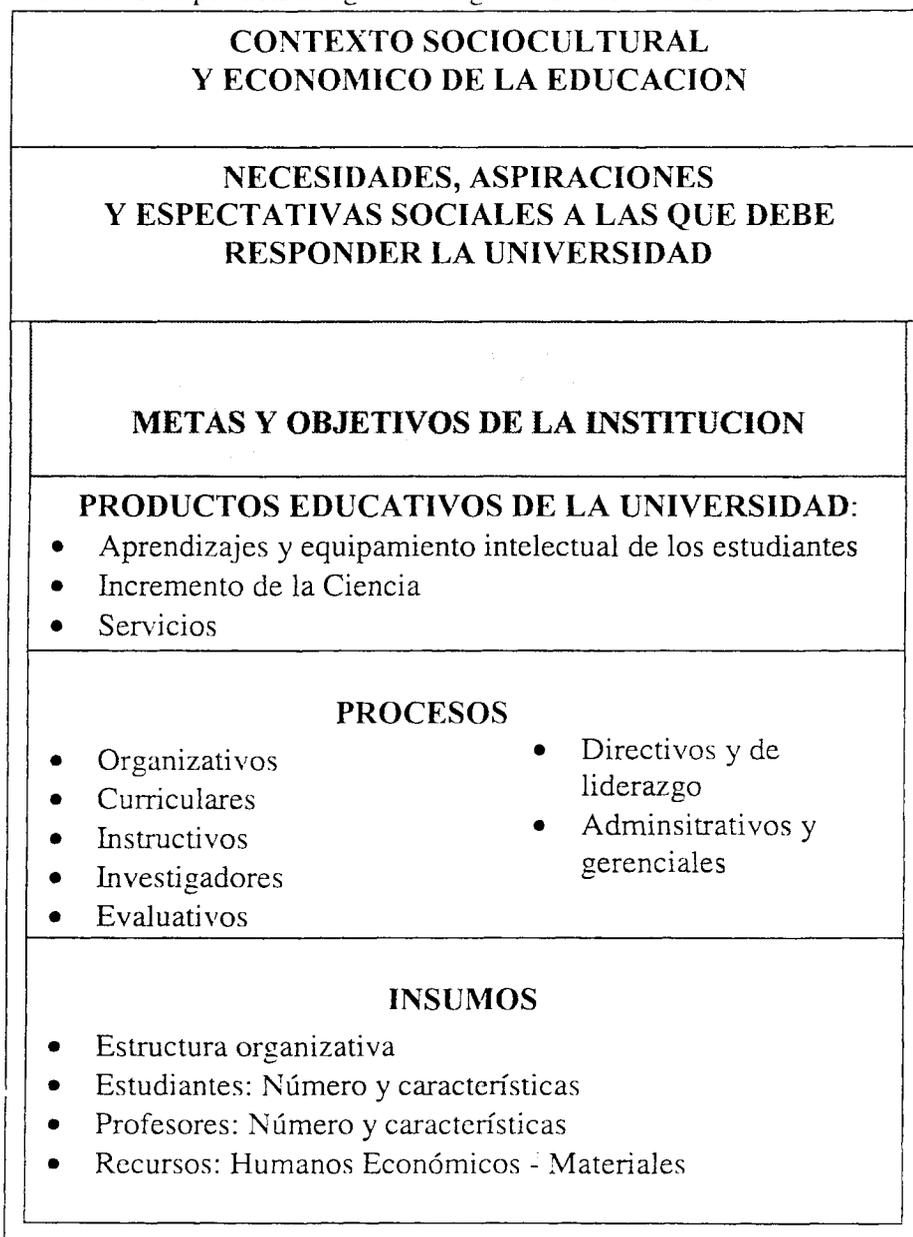
Esta se puede entender como un proceso amplio que abarca las formas de organización pedagógica, administrativa y financiera, las formas de intervención en proceso educativo, las relaciones entre los agentes educativos, las formas de interacción con el medio social y fundamentalmente el grado en que los alumnos y la comunidad acceden al conocimiento como un medio para mejorar sus condiciones socioeconómicas, es decir, su calidad de vida. (Chavez, 1993:9)

Este concepto de gestión, a pesar de ser más bien descriptivo, es tributario del enfoque de sistemas por cuanto concibe a la educación como un subsistema de otro más amplio, el sistema social, y a la vez comprendiendo varios sistemas menores donde la Educación Superior sería uno de ellos. Así se puede visualizar a la institución igualmente como un sistema con subsistemas integrantes, etc. Se le asigna al proceso educativo (sub - sistema educacional) una misión integradora en la cual el hombre juega un doble rol, de sujeto y de objeto educativo, y tanto el proceso como el hombre están histórica y físicamente determinados por el tiempo y el espacio existencial y en interacción mutua.

Este enfoque considera a la organización como un sistema abierto en el que se distinguen: los recursos o insumos (input), el proceso, los resultados o productos (output) y el macrosistema o entorno de la unidad. Por un lado, el macrosistema proporciona los recursos que son empleados como insumos por el sistema. Por el otro lado, el sistema a

través del proceso convierte los insumos en resultados o productos. Estos constituyen la contribución del sistema al macrosistema, en última instancia, la justificación del sistema como tal. Pero los resultados también realimentan los recursos del propio sistema, con el propósito de coadyuvar a su crecimiento o supervivencia. Los elementos componentes de un sistema abierto son: el entorno del sistema o contexto, sus fronteras, los insumos, los resultados, el proceso de transformación, la retroalimentación, la percepción de la misión, la infraestructura de mantenimiento.

En un sistema educativo se pueden integrar los siguientes elementos:



Nota: Adaptación del Modelo sistémico de centro educativo en la perspectiva de su evaluación en el artículo "Indicadores de Rendimiento" de Arturo de la Orden Hoz. - Madrid, 1997

Se debe advertir que esta simplificación del sistema educativo no pretende abarcar en todo su sentido cada uno de sus componentes y sus relaciones, sobre todo de una realidad tan compleja como la Universidad, si bien aspira a realizar algunas aproximaciones a los aspectos claves de la gestión y su problemática.

Una de las mayores limitaciones del enfoque es la conceptualización de productividad de la tarea educativa, dada la amplitud de aspectos que integran el producto educativo, como así también los insumos, procesos y resultados. También resulta altamente dificultoso encontrar explícitos las metas y objetivos institucionales y más aún los valores sociales y los elementos contextuales intervinientes.

En este último sentido el enfoque mismo de sistemas requiere algunas consideraciones, por cuanto entender a las organizaciones como sistemas abiertos puede hacer suponer, como algunas visiones contextualistas, que sólo la atención a las demandas externas garantiza la supervivencia. Este concepto se contradice con la naturaleza misma de la Universidad y su compromiso con la búsqueda de la verdad y la producción de conocimiento. Pero además, tal como advierte Etkin, tal visión conlleva implícita la idea que los sistemas de trabajo se cambian desde afuera, bien sea por el permanente intercambio con el medio, o bien a través de sus miembros, que también están en contacto con el contexto. Este enfoque es insuficiente para explicar la permanencia de organizaciones con modelos de gestión burocráticos arraigados. (Cf. Etkin, 1986:33-38) El comentario es válido aquí por cuanto, según lo analizado en el capítulo anterior, la universidad mantiene en su diseño un importante componente burocrático.

Otro de los peligros de entender a las organizaciones a través de estas analogías y metáforas, es que en el análisis de sistemas se han construido figuras que representan el funcionamiento de las burocracias como si se trataran de organismos naturales que están por encima de los individuos y grupos que integran la propia organización. Con este modelo (input-proceso-output) se intenta explicar todo evento, sea físico o social.

En estos esquemas informacionales las necesidades y demandas de los usuarios, el personal y otras organizaciones se toman como fuente de datos que son descifrados con la lógica del sistema. Los requerimientos del contexto, físicos y sociales, se enfrentan con los diseños preestablecidos en el sistema. Bajo esta lógica el sistema funciona como un procesador, y la organización burocrática sólo atiende las demandas procesables. En este marco la idea del sistema de información es algo más que una representación, es una manera de consolidar el peso de las regulaciones y controles administrativos y de la tecnoestructura en la organización. Bajo la perspectiva de los sistemas de información, las conductas están fuertemente determinadas por la información disponible, y esas mismas conductas pueden expresarse como una fase del proceso informático. La estrategia del diseño de sistemas consiste en que, junto con la definición del modo de procesamiento, también es posible controlar el criterio de decisión de organismos participantes. (Etkin, 1986, *Ibídem*)

No obstante el enfoque de sistemas es útil a los fines de este trabajo porque orienta con mayor claridad sobre los componentes de la realidad educativa y ayuda a detectar las

limitaciones y los elementos que no contribuyen con eficacia al logro de los objetivos sistémicos.

El pensamiento sistémico también ayuda a incorporar la complejidad como aspecto inherente de la organización, habida cuenta que organizaciones y sus contextos se están volviendo cada vez más heterogéneas, complejas y dinámicas. En la Universidad la complejidad aumenta geométricamente por la multiplicación de las variables a tomar en cuenta en una decisión y en la acción, por el efecto de las influencias recíprocas y las relaciones que se establecen entre las variables.

Según Edgar Morin, un conjunto es complejo cuando las relaciones entre los factores conllevan efectos de feedback, donde una variable actúa sobre ella misma. (ciclo). La complejidad es lo que está tejido y forma un todo en el cual la suma de los elementos que componen ese todo es a la vez más y menos que el todo. El conocimiento analítico de cada una de las partes no permite conocer el todo.

Otra objeción que pueden hacerse a la visión sistémica de la Universidad es que la naturaleza del objeto institucional, hace difícil la identificación de productos y resultados educativos concretos, lo que sumado a la falta de acuerdos sobre patrones de calidad, dificulta los planteamientos el contenido e interpretación de la información necesaria para analizar y modificar la realidad institucional.

La ambigüedad de la misión y de los objetivos obstaculizan el establecimiento de metas evaluables, aun cuando se contara con técnicas modernas y sistemas capaces de captar datos netamente cualitativos. Las metas difusas tampoco facilitan la medición de los logros.

El sistema plural de poder y la modalidad colegiada para la toma de decisiones hacen que la gestión institucional universitaria sea más reactiva que proactiva, aspecto que influye negativamente en las posibilidades de poner en práctica sistemas de planificación y gestión basados en información gerencial.

La autoridad detentada por los profesores y las cátedras, determina que sea un sistema de base amplia o pesada, donde las lealtades académicas pesan mucho a la hora de definir parámetros que tengan que ver con el rendimiento. La gestión de los recursos es visualizada por las comunidades académicas como aspectos fuera de su ámbito de control y por ende como una restricción a su labor cotidiana.

¿Cuál es entonces el modo de gestionar esta complejidad para que se autoevalúe, se autoexamine con fines de mejoramiento? ¿Cómo saber algo sobre esta organización? ¿Cuáles son los cambios necesarios y cuáles los posibles?

Bajo esta perspectiva más compleja, este enfoque sirve para que los actores puedan ir descubriendo los patrones totales y así empezar a vislumbrar caminos para mejorarlos. Sirve para que estos actores dejen de considerarse separados del mundo para comenzar a verse como integrados a él, sirve para que descubran cómo sus actos, y no solo los factores

externos, son las causas de sus problemas, aspectos estos fundamentales para el mejoramiento y crecimiento institucional.

En ese sentido más amplio se entiende a la información para la evaluación como el conocimiento, el saber, que la organización puede tener sobre sí misma, sobre su funcionamiento y también sobre su funcionalidad, es decir su impacto en el contexto donde se desempeña.

Para ello es importante saber como aprende esta organización, como gestiona la información sobre su actuar, como gestiona el conocimiento organizacional.

2.1.2 Evaluación y aprendizaje organizacional:

Conocimiento no es lo mismo que aprendizaje.

El aprendizaje es un proceso, el conocimiento es un constructo, es el saber. Puede definirse como la certidumbre de que los acontecimientos son reales y que proveen características específicas.

Desde un punto de vista simbólico¹⁶, el saber es el espacio en el que el sujeto o actor puede (está capacitado o se siente capacitado para hacerlo) tomar una posición para hablar de los objetos de que trata en su discurso. Implica la definición de reglas de conformación de un objeto o grupo de objetos, de un conjunto de enunciaciones, de juego de conceptos y elecciones teóricas.

El conocimiento no trata de conjuntos de información “amontonados” unos juntos a otros, procedentes de experiencias o descubrimientos unidos solamente por el sujeto o actor que habla de ellos. Se trata de aquellos conceptos, relaciones, teorías, etc. a partir de los cuales se construyen nuevas proposiciones, se desarrollan descripciones más o menos exactas, se interpreta al mundo, se hacen supuestos sobre la realidad, se desarrollan teorías, se actúa.

El conocimiento organizacional se refiere “al saber hacer” de la organización. El saber organizacional es la capacidad sinérgica que se genera en una organización cuando, independientemente de una persona, toda la organización se pone en acción y se moviliza y da respuesta al problema es superadora de cualquier solución individual. Supone el conocimiento individual, pero requiere del saber compartido.

El aprendizaje organizacional implica poder administrar los recursos intangibles corporativos de conocimiento de la organización de forma que se “unan” los conocimientos individuales con los conocimientos organizacionales.

Para varios autores el aprendizaje se vincula con el cambio en las conductas organizacionales. Así gran parte de la actual bibliografía sobre management está dando

¹⁶ Según conceptos de Foucault, en “La arqueología del saber” - Siglo XXI, México -1987

particular importancia a la gestión del conocimiento en las empresas e instituciones, en especial desde que Arie deGeus y Peter Senge publicaron artículos sobre el tema. Ellos, y la bibliografía general sostienen que la clave de la ventaja competitiva está fuertemente ligada a las organizaciones que tienen la habilidad de crear un conocimiento superior.

El esfuerzo se orienta a capturar o crear conocimiento y distribuirlo a través de toda la organización. Se asocia también al tema de aprender de los errores (propios y ajenos) y con la necesidad de vincular el aprendizaje con la emoción, que es en definitiva lo que produce el cambio.

Pero que ocurre cuando ese conocimiento organizacional, ese “saber hacer” de la organización, se refiere a la Universidad, donde es el “saber hacer” es justamente “el saber enseñar y aprender”, es “el saber transmitir, crear o producir conocimiento mismo”. Se convierte entonces la organización en sujeto y objeto del conocimiento.

Más allá de los distintos procesos cognitivos vinculados con el tema del aprendizaje individual y organizacional, lo cierto es que hay (al menos) tres elementos centrales en este proceso:

- a. Las personas
- b. La información
- c. Las acciones vinculadas con la posibilidad de cambio.

Esta tesis se centrará en el segundo punto, ya que se considera que la información (y una buena gestión de la misma) es condición necesaria para el aprendizaje organizacional. Sin información no puede haber aprendizaje. Aunque información diseminada por una organización que no la apropia y la utiliza para su gestión (acciones vinculadas al cambio) no se produce aprendizaje. Es claro también que, independientemente del aprendizaje individual, el aprendizaje organizacional implica el desarrollo de suficiente/necesario consenso sobre la gestión institucional para la consecución de los resultados. Entran aquí en juego las personas, los actores institucionales, cada uno con su universo simbólico, para dar sentido e interpretar estas señales que ofrece la organización sobre sí misma y decidir, en definitiva las consecuencias de este aprendizaje.

El proceso de obtención e interpretación de la información para el aprendizaje organizacional se vincula con la evaluación institucional, dado que ésta se entiende decididamente orientada hacia el mejoramiento de la gestión. La evaluación es medio para el aprendizaje, para el cambio, para el mejoramiento institucional. “La información debe volcarse a la organización y provocar un proceso de reflexión y cambio endógenamente estimulado”. (Martínez Nogueira y Góngora, 1999)

En consonancia con esta imagen, el proceso de evaluación debería ser participativo en sentido amplio, tanto en su definición o diseño como en su ejecución e interpretación de resultados, y no restringido a una auditoría o evaluación externa, aunque no la excluye. Ello responde a dos supuestos de partida: a) es a través de la reflexión sobre lo que se espera hacer, la forma en que se hace y la obtención de los resultados e impactos, cuando más

aprende una organización y b) ese aprendizaje organizacional potencia la capacidad de la organización misma. (Alvarez, 2000)

2.2. El concepto de Calidad Universitaria

Como se vio en puntos anteriores el concepto de **Evaluación de la Calidad** de la gestión universitaria requiere algunas precisiones.

Uno de ellos es el de la calidad. En general el diccionario de la Real academia española, define **calidad** como “ la propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa, que permiten apreciarla como igual, mejor o peor que las restantes de su especie”. Esta definición implica dos aspectos por un lado la necesidad de *conocer los atributos* de esa cosa, sean virtudes o defectos y por el otro lado el carácter *comparativo* de la misma.

La **actividad evaluativa**, entonces, implica una contrastación de la realidad respecto de un modelo o patrón, este puede estar expresado en las metas y objetivos institucionales, o en el modelo conceptual del evaluador, o en una tabla de estándares de calidad establecido. Pero siempre implica una comparación que permite medir la distancia que existe entre cada uno de los atributos del objeto de evaluación y su modelo o símil real.

Algunos observadores de la tarea evaluativa afirman con acierto que la naturaleza del trabajo de los evaluadores externos tiene que ver con métodos de triangulación, dado que analizan los atributos de la institución analizada, consideran su funcionamiento y comparan ambos términos con algún referente típico ideal expresado ya sea en el proyecto institucional, o en su imaginario, o en una tabla de estándares de calidad consagrada por algún mecanismo de aceptación habitualmente reconocido. “ Dicho de otro modo construyen un juicio por analogía combinando juicios atributivos y funcionales en un juicio analógico que los sintetiza.” (Peón, 1999)

En el ámbito interno la evaluación también cumple con estos pasos, pero la diferencia es que son los propios actores institucionales los que normalmente intervienen en el proceso, por lo que entran en juego replanteamientos de fines y objetivos institucional, planes y metas, formas de organización y control, en definitiva los diferentes aspectos de la Gestión educativa.

La metáfora sistémica es de utilidad también a los efectos de la **Evaluación de la Calidad** educativa, pero fundamentalmente porque representa un conjunto de relaciones entre los componentes del sistema que permite identificar las dimensiones de la calidad.

Siguiendo a Orden Hoz (1997, art. electrónico), del análisis de Harvey y Green (1993)¹⁷, sobre las *definiciones de calidad* se deduce que éstas varían y reflejan distintas

¹⁷ Las visiones de calidad para estos autores son:

- Calidad como fenómeno excepcional: definición tradicional, excelencia

perspectivas de los individuos y de la sociedad. En coincidencia con conceptos vertidos en el punto primero de este trabajo, podría decirse que no hay una única definición correcta de calidad educativa. Es un concepto relativo unido al punto de vista de quien lo trata. Esto puede llevar a que los juicios de valor en los se apoya la evaluación respondan a múltiples criterios diferentes entre sí, los que podrían llegar a ser hasta contradictorios.

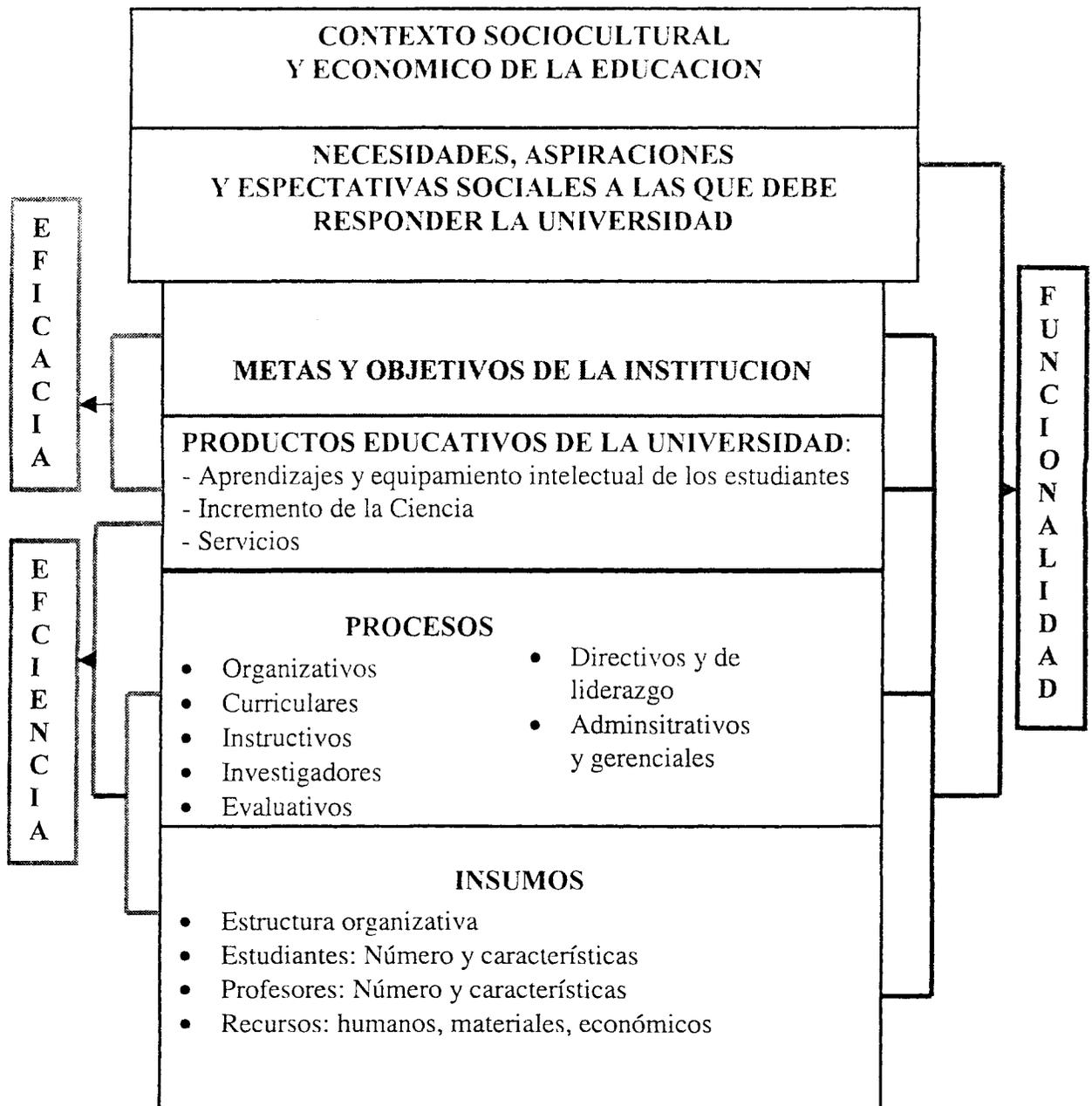
La hipótesis de Orden Hoz para conceptualizar la calidad de la educación, *“en un grado mayor de abstracción, apunta a superar la consideración aislada de las características específicas de los distintos elementos o componentes y centrar la atención en las relaciones entre ellos.”*

Al identificar las relaciones entre los componentes de contexto, input, proceso, producto y propósitos del sistema y valorarlas en función de un conjunto de reglas bien establecido, derivado de un principio general; el autor afirma que *“la calidad de la educación viene definida por un conjunto de relaciones de coherencia entre los componentes de un modelo sistémico de Universidad.”*

“En unos casos, esta relación de coherencia o incoherencia será directa e inmediata, en otros casos, la relación sería menos evidente, como, por ejemplo, la hipotetizada entre procesos de gestión y necesidades sociales. Pero cualquier ruptura en la red de coherencias entre componentes supondría una limitación más o menos severa de la calidad educativa.”

-
- Calidad como perfección o coherencia: cero deficiencia
 - Calidad como ajuste a un propósito: funcionalidad, servicio al cliente
 - Calidad como relación valor-costos; eficiencia económica, accountability
 - Calidad como transformación: cambio cualitativo del cliente (estudiante)

En el siguiente esquema se representan las relaciones de coherencia entre los componentes del sistema universitario.



El criterio de **funcionalidad** "define la calidad de la educación universitaria como, la coherencia entre, por un lado, inputs, procesos, productos y metas y, por otro, expectativas y necesidades sociales". La pregunta clave aquí es si la Universidad realmente aporta los egresados, titulaciones, perfiles y productos científicos y servicios que la sociedad en la que está inmersa necesita o espera. Se podría decir

que este criterio se relaciona con los impactos que los productos universitarios tienen en el medio social y económico destinatario.

*El criterio de **eficacia o efectividad**. define la calidad de la educación universitaria como la coherencia del producto con las metas y objetivos. Es decir se evalúa si los productos son los esperados.*

*El criterio de **eficiencia** define la calidad de la educación universitaria como la coherencia entre los inputs y procesos por un lado y los productos por otro. Se considera si los productos esperados se logran con el mínimo costo de recursos, o con mejor combinación de ellos.*

En síntesis, lo que genéricamente se denomina calidad de la educación universitaria, según esta teoría, se identifica con un complejo constructo explicativo de valoraciones, apoyado en la consideración conjunta de tres dimensiones interrelacionadas: funcionalidad, eficacia y eficiencia, expresión, a su vez, de un conjunto integrado de relaciones de coherencia entre los componentes básicos de la educación o de una institución universitaria concebidos como un sistema.

*La calidad, en esta perspectiva, aparece como un continuo escalar cuyos puntos representan combinaciones de funcionalidad, eficacia y eficiencia, mutuamente implicados. Su grado máximo, la **excelencia**, supone un óptimo nivel de coherencia entre todos los componentes principales representados en el modelo sistémico.*

2.3. El diseño de Evaluación:

Para llevar a cabo las actividades de evaluación una organización requiere de la definición de los criterios orientadores de la calidad y de la precisión de los componentes del sistema a evaluar y de la operacionalización de los mismos en variables susceptibles de categorizarse a los fines de la medición. Todo ello dará lugar a los indicadores de calidad, los que podrán ser más o menos cuantificables, según el diseño.

Es necesario aclarar que no se considera aquí que evaluación sea igual a medición, por cuanto la segunda es sólo un medio de la primera y la evaluación se nutre tanto de métodos cuantitativos como cualitativos para lograr sus fines, según los diferentes enfoques. Según Pérez Lindo “ la evaluación, como medición cuantitativa, no sería entonces más que la aplicación en el campo educativo, de métodos ya difundidos en las ciencias sociales. Desde el punto de vista epistemológico, se trata entonces de un recurso legítimo y reconocido en muchas disciplinas” (Pérez Lindo, 1993: 69)

Por otro lado esta tarea de asignación de valor, de juicio a lo que se examina requiere de un **marco valorativo**, un patrón de deseabilidad, un quantum de atributos que debe poseer el objeto de la evaluación, en este caso el sistema Universidad, para poder servir de pauta para analizar la realidad.(Thompson, James citado en Góngora, N., 1985: 6)

En esta organización compleja el marco valorativo es el problema a definir. Puede estar explicitado en sus fines y objetivos, en sus metas y planes, pero lo más seguro es que sea un ámbito de conflictos y tensiones, de intereses contrapuestos.

También integra este marco valorativo el concepto de coherencia que sustenta el modelo de calidad anticipado. Qué es coherente y qué no en términos de funcionalidad, eficiencia o eficacia, es lo que está en juego. Cuando y en qué medida un componente del sistema es coherente con otro, es lo que debe prescribirse en primera instancia para definir el qué evaluar y cómo, es decir el objeto y la tecnología de la evaluación.

Por ello el diseño de evaluación debe contemplar la **participación de los actores** tanto en la definición de los patrones o estándares a tener en cuenta como en el aporte de los datos y señales que conforman la realidad a evaluar. Sin esta participación la evaluación se asemeja más a un control o auditoría de expertos, pero no a una evaluación. Esta aspiración si bien se centra fundamentalmente en la Autoevaluación, también debe guiar a la Evaluación Externa. En principio porque entre ambas forman el proceso de evaluación institucional, por otro lado según el diseño nacional debe partir de la evaluación interna, para concluir con una mirada más objetiva sobre la institución, aun sobre ese mismo marco valorativo fundante, aunque no lo cuestiona.

Si bien se reconoce la naturaleza compleja de la realidad educativa, cargada de sentidos dados por actores con diversos universos simbólicos, inclusive los otorgados por los evaluadores, se entiende que la evaluación debe tender a construir conocimiento sobre dicha realidad que tenga validez intersubjetiva, es decir que trascienda el aspecto interpretativo.

Desde un ángulo metodológico es difícil solucionar el hecho de no contar con datos sistematizados sobre las expectativas y valores del contexto, no haber llegado a un nivel explícito y concreto de metas institucionales o encontrar en discusión la definición de los productos institucionales. No obstante estos elementos deben estar presentes en un modelo de evaluación a los fines prescriptivos y en su caso es función de la gestión institucional realizar los esfuerzos por incorporarlos como parte de su cuerpo de conocimiento organizacional, de lo contrario la evaluación siempre estará ligada a la arbitrariedad.

Las lógicas que orientan los modelos valorativos de los actores son múltiples y en la Universidad tienen un importante peso las relacionadas con las disciplinas que se dictan en la casa de estudios y los ámbitos de producción del conocimiento científico.

Teniendo en cuenta esta característica estructural que designa a la Universidad como organización de base amplia o pesada, por el hecho de contar con burocracias profesionales (en el concepto de Mintzberg) o académicas (Clark) con importantes cuotas de poder, es que es factible privilegiar una orientación del modelo de evaluación que tenga que ver con las unidades académicas como **ámbitos** privilegiados para la misma y por ende para la captación e interpretación de la información que sustenta este proceso.

2.3.1. Los componentes del sistema y las variables del modelo:

En un sentido amplio se considera variable al dato susceptible de variar. Marquís y Sigal utilizan el concepto de “atributo o propiedad de una unidad o conjunto de unidades que puede asumir diversos valores”. Así el dato es el valor que adquiere una unidad de análisis en una variable. La operación de determinar el “valor” es la medición, de allí que la naturaleza de las variables brinde mayores o menores posibilidades de cuantificación.

Son numerosos los autores que han abordado el análisis de la Universidad y su evaluación bajo la óptica del sistema. Todos ellos coinciden en considerar la interrelación entre las funciones de la institución y las variables componentes para apreciar la calidad.

En el punto anterior se vio como en el contexto internacional los componentes sistémicos orientan la elaboración de indicadores, por ejemplo de los países de la OCDE.

También en el esquema conceptual de Orden Hoz se encuentran presentes y son operativizados aún más en conceptos cuantitativos como “tasa de éxito” o bien cualitativos como “existencia de políticas de contratación del profesorado”. Un aspecto interesante que incorpora este autor es justamente el contexto como parte del modelo, si bien afirma sus limitaciones para llegar obtener datos ciertos y útiles a los fines de la evaluación.

Algunos estudiosos argentinos han preferido seguir métodos de consulta a las casas de estudios y a expertos para validar estos modelos:

Marquís y Sigal en el Subproyecto 06 – BID realizaron un trabajo de selección que incluyó a las propias universidades y sus expertos en la ponderación de las variables relevantes, mediante la metodología de jueces. El resultado es el siguiente mapa conceptual:

CATEGORIA DE VARIABLES	FUNCIONES SUSTANTIVAS			
		DOCENCIA	INVESTIGACION	EXTENSION
INSUMOS	Recursos Humanos			
	Recursos Materiales			
	Recursos Financieros			
PROCESOS	Planeamiento Programación			
	Desarrollo y Ejecución			
PRODUCTOS	Resultados			
	Transferencias			

Agrega también las funciones de apoyo tales como Gestión y Bienestar Universitario, para luego brindar un detalle de cada variable y su caracterización.

Augusto Pérez Lindo coincide en gran parte con estos esquemas, si bien considera dentro de la dimensión “insumos” a las orientaciones que brindan los marcos normativos, como la Ley Universitaria, o bien fines, objetivos y las metas institucionales. El autor también ha validado su esquema en fundamentos teóricos apoyados en la Teoría de Sistemas y a través de consultas a diversos actores de unidades académicas del país. (Pérez Lindo, 1993)

La CONEAU considera como *criterios* para organizar un listado de variables dos pautas: por un lado, la exigencia de la ley 24.521 que detalla que las funciones a evaluar son la docencia, la investigación, extensión, y en el caso de las universidades nacionales también la gestión; y por otra parte, un intento de abarcar tanto los insumos y resultados de la actividad universitaria como sus procesos e impacto en el medio social”.(Lineamiento para la Evaluación Institucional CONEAU)

Por lo tanto teniendo en cuenta los criterios de autoridad por la bibliografía consultada, y de coherencia por la definición sustantiva a partir del cuerpo teórico que antecede, forman parte de este mapa conceptual, las siguientes variables:

Variables

- **Contexto:** Aspecto que sirve de explicación de otros indicadores a través de la explicitación de las condiciones demográficas, socioeconómicas y culturales en las que se desarrolla la Universidad.

Informan también sobre las actitudes y expectativas de la población respecto a la educación

- **Metas Institucionales:**

Fines y Objetivos de la Universidad (según Estatuto)

Propósitos Institucionales

Propósitos de la carrera y perfiles de graduados

Objetivos Generales del Plan de estudios

Metas de rendimiento

- **Productos:** Se refiere a los logros del sistema

Rendimiento de Alumnos

Graduados

Otros productos

- **Procesos**

Organizativos

Curriculares
Instructivos
Investigadores
Evaluativos
Directivos y de liderazgo
Administrativos y gerenciales

➤ **Recursos:** Tratan de dar cuenta de los inputs o entradas al sistema:

Alumnos (nivel de entrada)

Docentes

Personal de Apoyo

Recursos económicos

Infraestructura

Equipamiento

Tecnología

Biblioteca

Si bien esta caracterización es muy general y requiere de mayor grado de especificidad para poder orientar mediciones a través de indicadores, sirve de encuadre para la definición de variables de menor categoría y que están inspiradas en los criterios predictores de la calidad educativa de funcionalidad, eficacia y eficiencia, las que se expondrán en el capítulo siguiente. Ello por cuanto se considera que se deben someter además a criterios a la validez práctica o viabilidad de obtención de los indicadores resultantes, aspecto que habría analizar en función de un contexto determinado por un caso particular o al menos de un conjunto de realidades similares.

2. 3.2. Los indicadores de calidad:

Siguiendo con la operacionalización del modelo, se pueden determinar indicadores de calidad identificados con los criterios citados anteriormente. En concordancia con De la Orden Hoz, se concibe al indicador como “una variable creada a partir de una medida de relación entre los componentes del sistema” y su propuesta se basa en el aporte de estas variables, las que incluyen aspectos cuantitativos y cualitativos de la gestión educativa.

Para este trabajo de tesis un indicador es un instrumento de gestión que proporciona información relevante acerca de algún aspecto significativo de la realidad educativa con una finalidad predominantemente diagnóstica. Se trata de una señal que permite captar y representar aspectos de una realidad que no son directamente accesibles al observador, presentando indicios o señales de aspectos de la realidad. (Tiana Ferrer, 1997: 98)

Un indicador no es una información elemental, sino que es una elaboración a partir de los sistemas de información, para analizar y evaluar fenómenos educativos, pero deben hacerlo de forma clara y comprensible. En este sentido, los indicadores deben referirse a *rasgos*

estables del sistema educativo, deben suministrar una *información relevante y fácilmente comprensible*, deben contar con *aceptación y credibilidad* y su obtención debe ser *viable*.¹⁸

Asumiendo que los indicadores, aún los sistemas de indicadores articulados, no son explicativos de las relaciones de causalidad involucradas y que el diagnóstico detallado y la investigación de las soluciones requieren análisis complementarios, se observa como necesaria la existencia de un **sistema** que entregue información regular sobre la calidad de la gestión. Debe existir un conjunto de información objetiva que de lugar a los diagnósticos y evaluaciones como así al incremento del conocimiento organizacional y que puede ser captada y sistematizada por la gestión a los fines de la evaluación. Esta sistematización no implica estrictamente la informatización de los datos, sin embargo hoy en día las tecnologías permiten que puedan captar mayor cantidad y diversidad de realidades con estos medios.

Con esta visión se inserta a la evaluación como un aspecto permanente de la gestión, dando sustento al proceso de evaluación interna y también externa, en forma sistemática y continua.

También, desde el punto de vista de la gestión, la información evaluativa, puede contribuir al establecimiento de políticas institucionales que posibiliten mayor eficiencia en la asignación de recursos físicos, humanos y financieros, proporcionen una base de seguridad y confianza en su desempeño al conjunto, incrementen la autonomía y responsabilidad de los directivos - en tanto cuenten con bases sustentables de información para la toma de decisiones -, y ayuden a mejorar la coordinación entre los distintos niveles.

No obstante es importante diferenciar la información gerencial, de la que surge de los procesos de evaluación de la calidad, ambas tienen ciertas finalidades comunes y comparten parte de su contenido, pero la información para la evaluación es más amplia. Esta utiliza la información operativa, pero la relaciona además con otros elementos del contexto y del sistema, quizás más subjetivos, para luego profundizar en relaciones causales entre los componentes de la realidad educativa, y emitir juicios de valor sobre estos datos, tendientes siempre a incrementar la calidad del servicio, si bien esto puede implicar, como los análisis de información gerencial, recomendaciones para la toma de decisiones.

2.4. Tecnología y ámbitos de la evaluación:

Así como las tecnologías sustantivas o nucleares de la Universidad, tales como las pedagógicas y de enseñanza, de investigación y transferencia encuentran su ámbito institucional en una estructura que permita su desarrollo, también las tecnologías de apoyo o metatecnologías como la planificación, el control y la evaluación necesitan un ámbito para desarrollarse.

¹⁸ Si bien el concepto y desarrollo de indicadores ya estaban presentes en el sistema educativo en los tempranos 70, el movimiento de la calidad total y mejora continua, trajo un influjo de desarrollo. Este sostiene que una herramienta útil para el desarrollo de una gestión de calidad es la medición y evaluación del servicio que provee cada unidad del sistema a través de un conjunto de indicadores claves.

Si bien es claro que son tecnologías horizontales, es decir que cruzan a toda la organización y apoyan y facilitan el desarrollo de las tecnologías básicas, se ha comprobado que pueden ser impulsadas por organismos creados a tal efecto. Esto no significa acordar con el criterio de la separación entre las funciones de planeamiento y evaluación de las directivas y de gestión, pero se rescata que la evaluación de la calidad es una tarea que no está suficientemente insertada en la práctica y cultura organizacional, por lo que requiere ser impulsada en forma inicial. Así la evaluación como tecnología, como proceso y como función puede encontrar un ámbito institucional permanente que la haga viable, contando con recursos humanos y materiales acordes a estos requerimientos.

También es importante visualizar la posibilidad de la evaluación de ser recreada por las nuevas tecnologías de la información, las que pueden darle un giro diferente al concepto tradicional, sobre todo en lo concerniente a las metodologías de captación y circulación de la información. También pueden impactar en los modos de organización que tanto en lo formal como en campo informal pueden comenzar a crear redes informacionales cooperativas, capaces de encontrar soluciones a los problemas comunes. (Trist, E. Citado en Morgan, G, 1990 : 38)

Entender a la organización como sistema socio técnico ayuda a visualizar mejor las posibilidades de la evaluación convertirse en un factor de cambio, por cuanto impulsa el aprendizaje de los actores que se hacen más conscientes de los problemas y transforman su actitud respecto de las soluciones.

Por todo ello se concluye que el ámbito de la evaluación permanente debe ser cercano al núcleo tecnológico de la organización, es decir la cátedra, y su estructura la carrera, en el caso de la enseñanza, pero a la vez que posibilite una visión más objetiva, más global. Así el ámbito privilegiado para ubicar estas tareas es el nivel intermedio del departamento y la unidad de análisis la carrera y en algunos aspectos más micro la cátedra o asignatura, según el caso.

2.5. Bases para un sistema de información de la calidad:

Si se toman como criterios predictores de la calidad universitaria a *la funcionalidad, eficacia y eficiencia*, susceptibles, en muchos casos, de cuantificación, y se miden sistemáticamente las variables y sub variables sobre una base continua en el tiempo, a través de los indicadores resultantes, se podrían constatar las incoherencias existentes entre ellas.

Estos indicadores pasarían entonces a constituir el contenido básico, si bien no el único, de un sistema de información para la evaluación de la calidad, con base en los sistemas de gestión de la institución y que se integra a los procesos de la organización.

Sin embargo los sistemas de información tienen pautas que regulan la producción, el procesamiento, la circulación y/o distribución, la utilización y el almacenamiento de la información. Requieren además que ninguno de estos aspectos tengan comportamientos

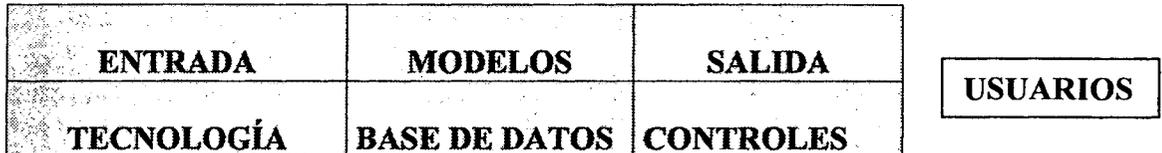
erráticos, es decir que deben contar con una producción constante, con variables comparables en el tiempo, y que los permanentes cambios en la tecnología no obstaculicen el seguimiento de los datos en el tiempo.

En ese sentido es menester estudiar las posibilidades de los sistemas de gestión de la información educativa para conformar o bien contribuir en la constitución de un sistema que gestione la información relevante para la evaluación. Ello por cuanto no han sido creados, en principio para la evaluación, sino que estos sistemas tienen sus fines particulares, o bien porque parte de la información necesaria para la elaboración de los indicadores se encuentra diseminada por toda la organización o fuera de ella.

También habrá que definir para este sistema de información:

- ◆ Productores
- ◆ Usuarios
- ◆ Canales o vías de comunicación
- ◆ Flujo de información que circula en los canales o circuitos que se construyen
- ◆ Bases de acumulación de información.

Los componentes estructurales de los Sistemas de Información informatizados son los siguientes (Burch y Grudnitski - 1997)

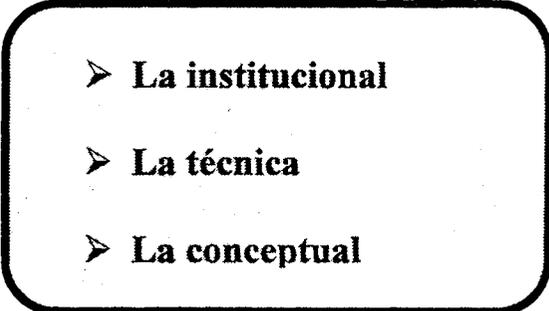


- ◆ **Entrada:** Son los datos, texto, voz e imagen que entran al sistema de información y los métodos y los medios por los cuales se capturan e introducen.
- ◆ **Modelos:** Consta de modelos lógico – matemáticos que manipula de diversas formas la entrada y los datos almacenados, para producir los resultados deseados o salida.
- ◆ **Salida:** El producto del Sistema de Información es la información de calidad y documentos para los niveles de gestión establecidos y para los usuarios definidos, dentro y fuera de la organización. Este componente es el que guía e influye en todos los demás, si no satisface al usuario los demás componentes tienen poca importancia.
- ◆ **Tecnología:** es el soporte físico o hardware, el software y las telecomunicaciones. Los problemas asociados a este aspecto en la actualidad tienen que ver con la elección adecuada de ésta para determinada gestión y la rapidez con que la misma se vuelve obsoleta.
- ◆ **Base de datos:** Es el lugar donde se almacenan todos los datos necesarios para que el Sistema de Información cumpla sus propósitos. Los datos pueden ser una combinación de texto, sonido, imagen, números. La Base de Datos se considera

desde los medios físicos de almacenamiento y desde la forma lógica en que estos datos se buscan, asocian y recuperan para satisfacer las necesidades de los usuarios.

- ◆ **Controles:** Se refieren tanto los aspectos de seguridad física de los equipos, como a los asociados a la protección, integridad y operación de la información.

Finalmente cabe reconocer tres grandes dimensiones en relación con los sistemas de información (Vales y Alvarez, 1997)

- 
- **La institucional**
 - **La técnica**
 - **La conceptual**

2.5.1. La dimensión institucional

Los sistemas de información no están en el aire, forman parte de una organización concreta, con procesos específicos y esquemas de información determinados. Los procesos de producción, distribución y uso están imbricados en los procesos y circuitos administrativos, y requieren de un proceso de planificación organizacional específico. Este proceso atiende a la normalización de procesos y almacenamientos, organización de circuitos administrativos e informáticos, establecimiento del esquema de información, diseño de la normativa que debe acompañar la implementación de toda forma de organización del trabajo, para asegurar la disposición de los recursos suficientes y adecuados, propender a lograr la capacidad técnica adecuada dentro de la misma organización, etc.

Como se desprende del párrafo anterior, no se identifica los sistemas de información al solo aspecto informático. Se entiende que los sistemas de información están compuestos por las actividades que desarrollan los agentes, al personal que interviene en generar información, los equipos en donde se registran las acciones y decisiones, y a la información misma.

En relación con el SIEC, se observa que en la Universidad existe una multiplicidad de sistemas de información, que cruzan las diferentes estructuras de la organización, según las **funciones** o actividades universitarias: académica, de investigación, de administración, etc. Y todos ellos gestionan los datos necesarios para la evaluación de la calidad de la gestión.

También existen distintos **niveles de gestión**, que determinan los grados de agregación en que puede tener la información:

- a) el central o de Universidad (con sus propios niveles internos como toda organización compleja: Rectorado, Consejo Superior, Consejos específicos, órganos de coordinación, etc.);

- b) el intermedio: identificado con la unidad académica, facultad o bien departamento e instituto, según sea el caso.
- c) el básico o micro: el aula.

La información de base se encuentra producida generalmente por las unidades académicas, pero muchas de las decisiones que las afectan se toman en el nivel central, tomando en consideración la información que ellas mismas produjeron. A la hora de evaluar es importante captar el dato básico en el momento más cercano a la producción del hecho. A esos efectos se considera que el nivel intermedio es el privilegiado para cumplir estos objetivos.

Por otro lado el rol que los usuarios asuman es un elemento central en el desarrollo, implementación y uso de los sistemas de información, y en especial el referido a la evaluación de la calidad. Sin su cooperación es imposible mantener actualizado con información de calidad cualquier sistema. Para lograrlo es necesario concretar ciertos consensos a través de la organización. Dichos consensos deben establecer criterios de categorización de los hechos, responsabilidades, momentos de actualización de los datos, utilización, etc.

En este caso el usuario en general es la organización toda, como sujeto y objeto de evaluación, no obstante para poder operacionalizar estos procesos es importante contar con **equipos** de personas relacionadas con la función evaluativa, suficientemente motivadas y capaces de involucrar a toda la comunidad universitaria a los efectos de la producción de los datos componentes.

2.5.2. La dimensión técnica

Desde un punto de vista analítico, se puede considerar que el sistema de información para la evaluación de la calidad está nutrido por varios otros sistemas que atienden a los aspectos sustantivos, administrativos o de apoyo a la gestión. Sin embargo estos subsistemas, que pueden estudiarse, desarrollarse e implementarse en distintos momentos o aisladamente, no funcionan como fragmentos inconexos, sino que conforman un sistema global integral.

Por ello uno de los problemas que debe superarse al plantear un desarrollo planificado es esta multiplicidad de sistemas aislados, cuyo principal problema se centra en la falta de criterios comunes y falta de compatibilización de categorías.

En este sentido deben considerarse dos tipos de compatibilidades:

- ◆ en relación con la tecnología, de forma tal que los distintos datos puedan compartirse, o ser leídos desde distintos ámbitos, con distinta tecnología de base, con 'vistas' particulares.
- ◆ en relación con la compatibilidad en los tipos de datos (sistemas de codificación con algún tipo de vínculo, concertar codificaciones comunes, unidades de análisis compatibles, etc.)

Otro punto que no puede dejarse de lado en la dimensión técnica es la necesidad de proveer calidad y confiabilidad al sistema de información de base. Un sistema de información es óptimo cuando su sistema de datos refleja la realidad con aceptables límites de confianza; que dichos datos abarquen la totalidad de lo que importa conocer de esa realidad y que estén disponibles en el momento oportuno al menor costo.

Un elemento central en todo sistema de información es que quede institucionalizado de forma tal que sienta las bases para una relación estable y no casual para su producción y uso, que el mismo uso de la información sirva de retroalimentación. Se debería generar una rutina de trabajo conveniente para determinadas prácticas corrientes al punto de hacer impensable la suspensión o demora de la producción de datos.

Esta condición se traduce en el SIEC, en la posibilidad de interfaces con los sistemas de gestión de la Universidad como así también la captura y procesamiento de datos considerados estratégicos para la función de evaluación que sean registrados periódicamente y en forma corriente. En este sentido, toda aquella producción de información que no se perciba como algo importante para resolver en la gestión, tiene el riesgo de no elaborarse, por lo que debe atenderse este aspecto con sumo cuidado.

2.5.3. La dimensión conceptual

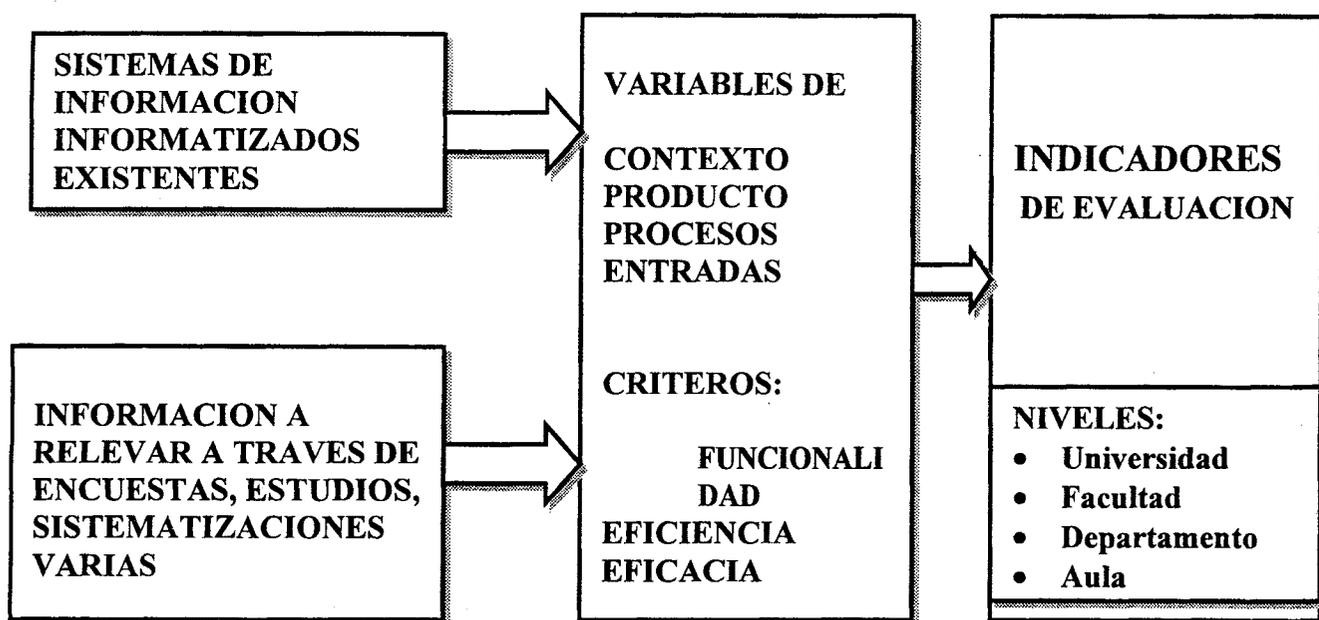
Todo dato tiene involucrado un concepto y detrás de cada ordenamiento o agrupamiento existe un modelo implícito de análisis de dicha información.

Los diseños deben considerar los distintos tipos de **usuarios**, el uso o finalidad que tiene la información para ellos (para la gestión operativa o para toma de decisiones de mayor plazo), y el nivel de agregación con que se necesita, una más global y otra más específica. Deben permitir distintos agrupamientos (no agrupamientos rígidos) y posibilitar el análisis de los supuestos que están detrás del agrupamiento de los datos.

En el caso del SIEC debe servir a los efectos de la evaluación institucional, comprendiendo el proceso de **evaluación interna y también externa**.

Esto sugiere la necesidad de una arquitectura de datos flexible: ello implica contar con niveles importantes de concentración para dar información consistente de todo el sistema educativo institucional y que a la vez permita la desagregación tan detallada como la identificación de cada hecho y sujeto, de forma tal que posibilite el seguimiento de cada aspecto del sistema. Es importante señalar que ambos tipos de información se encuentran imbricados en la misma base.

En esta dimensión conceptual y a los efectos del propósito de este trabajo, se ubica el contenido mismo del SIEC, con sus módulos componentes y pautas para el modelo de datos.



En cuanto a las salidas es importante destacar que la tecnología actual permite introducir una multiplicidad de relaciones entre los datos, de tal forma que no solo se pueden hacer descripciones y cruce de datos, sino también mostrar la distancia que estos índices tienen respecto a un parámetro, o bien realizar rankeos, distribuciones, proyecciones, etc. Esta dimensión se considera ya parte de la acción de evaluación por lo que, si bien se pueden dejar planteadas algunas sugerencias en este trabajo, se considera importante que la comunidad universitaria establezca estas pautas en su proceso de evaluación.

SEGUNDA PARTE

EL CASO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN JUAN

CAPITULO III

EL PROCESO DE EVALUACION INSTITUCIONAL

3.1. La Universidad Nacional de San Juan como organización

La Universidad Nacional de San Juan fue creada en 1973 a partir de la Universidad Nacional de Cuyo con sede en Mendoza. Sin embargo los antecedentes más remotos de la Universidad de San Juan son el Colegio Preparatorio fundado por D.F. Sarmiento, luego la Escuela de Minas, y a partir de estos numerosos centros de enseñanza que luego se incorporarían a la sede universitaria.

Desde sus orígenes, la Universidad Nacional de San Juan fue un ámbito de respuesta a las inquietudes científicas y culturales de la sociedad sanjuanina. Así, la UNSJ se constituyó, en principio, sobre la base del Instituto Nacional del Profesorado Secundario, la Facultad de Ingeniería, Ciencia Exactas Físicas y Naturales que dependiera de la Universidad Nacional de Cuyo, y la Universidad Provincial Domingo Faustino Sarmiento.¹⁹

Actualmente la Universidad Nacional de San Juan está organizada sobre una estructura integrada por el Rectorado y sus dependencias, cinco facultades y tres establecimientos de enseñanzas secundaria. Los órganos máximos de conducción son la Asamblea Universitaria y el Consejo Superior, donde tienen representación todos los estamentos de la comunidad: docentes, alumnos, personal de apoyo y egresados.

El Rectorado es el órgano administrativo general de la universidad. Lo componen el Rector y el Vice Rector, asistidos en su labor por las secretarías Académicas, de Ciencia y Técnica, de Extensión Universitaria, Administrativo Financiera, de Obras y Servicios y de Bienestar Universitario.

La estructura de la UNSJ se completa con los órganos colegiados asesores como el Consejo Social Asesor y el de Ciencia y Técnica y algunos organismos parauniversitarios como la Obra Social, el Instituto de Jubilaciones y Pensiones y la Fundación de la UNSJ.

Las cinco facultades que integran la Universidad Nacional de San Juan son:

- Facultad de Arquitectura
- Facultad de Ciencias Exactas, Físicas y Naturales
- Facultad de Ciencias Sociales
- Facultad de Filosofía Humanidades y Artes
- Facultad de Ingeniería

¹⁹ Fuente: "La Universidad Nacional de San Juan – Su historia y proyecto regional" - Instituto de Historia Regional y Argentina Héctor D. Arias – Facultad de Filosofía Humanidades y Artes – Editorial Fundación Universidad Nacional de San Juan – San Juan – 1993.

En estas unidades académicas y administrativas se dictan cuarenta y cinco carreras de grado, cinco tecnicaturas y diecisiete de posgrado, además de llevarse adelante tareas de investigación y creación en más de cuarenta institutos y centros.

Asisten en total 13.747 alumnos de grado, manteniéndose una tendencia creciente desde principios de la última década.²⁰

Las facultades mantienen una estructura similar al rectorado con variantes entre ellas en cuanto a secretarías. A su vez, las carreras se organizan, cada una, en departamentos que generalmente siguen un criterio disciplinar o por carrera.

Físicamente cada una de estas unidades académicas se encuentra ubicada en distintas sedes: en el microcentro de la ciudad se encuentran por un lado el Rectorado y a pocas cuadras la Facultad de Filosofía, Humanidades y Artes. A 20 cuadras del centro de San Juan se levantan las instalaciones de la Facultad de Ingeniería. A diez cuadras más hacia el oeste se levanta el Complejo Deportivo del Palomar, donde también funciona el Consejo Superior y sesionan todas sus comisiones. En la localidad de Rivadavia, al oeste de la ciudad, se ha levantado el Complejo Islas Malvinas (CUIM), donde funcionan las facultades de Ciencias Sociales, Arquitectura y Ciencias Exactas, además de algunas cátedras de la facultad de Filosofía, Humanidades y Artes, y otras unidades como la Secretaría de Obras y Servicios, Radio Universidad, etc. Este aspecto se destaca, dado que influye en la conformación de los sistemas de información y en la dinámica institucional.

3.2. Características del Modelo

Como la mayor parte de las universidades públicas argentinas, la UNSJ responde al modelo latinoamericano y en particular al resultante de los postulados de la Reforma Universitaria de 1918. Por ello se define a sí misma como una “comunidad de trabajo dedicada a la enseñanza, la investigación, la creación y la difusión del saber en todos sus órdenes (...) y a la formación integral de profesionales al servicio del bien común” (Estatuto Universitario – art. 1)

Propugna entre sus fines y objetivos valores como la libertad, la democracia, la participación, y el compromiso social, en especial con respecto al medio local y regional. También procura el esclarecimiento de los problemas humanos, la formación permanente de profesionales e investigadores, la difusión de la cultura, y la articulación con el sistema educativo, etc.

Rescata en su estatuto principios el ingreso irrestricto y sin discriminación alguna de los estudiantes. El estado de alumno universitario se adquiere con la inscripción en una facultad y se mantiene con la inscripción anual, mientras que para ser alumno regular se requiere la aprobación de dos asignaturas de una carrera por año. Reconoce los centros de

²⁰ Datos del año 1999. Fuente: Dirección de Censos y Estadísticas UNSJ

estudiantes y agrupaciones estudiantiles, como así también la participación de los alumnos en el gobierno universitario y todos los ámbitos institucionales colegiados.

Consagra la libertad de cátedra, los cursos paralelos a los regulares, y los concursos para el ingreso y ascenso en la carrera de docentes, investigadores o creadores, no obstante, se propicia la estabilidad de los docentes concursados y eméritos. Estos sólo pueden ser removidos por juicio académicos, y están sometidos a un régimen de evaluación periódica y control de gestión académica.

La tarea de organizar y regular la actividad de enseñanza de grado y otros cursos descansa en las facultades, como así mismo las actividades de posgrado, cursos, seminarios y otras ofertas académicas.

Para la coordinación de las actividades de investigación y creación, si bien se le otorga injerencia a las facultades bajo cuya estructura se encuentran los institutos, centros y gabinetes; el consejo superior promueve la constitución de consejos que integren a los institutos, centros y otros actores de la comunidad universitaria y el medio. Estos órganos se han presentado como una fortaleza en el informe de Evaluación Externa por anticiparse al modelo de la Ley de Educación Superior de la Nación y por lo que representan en materia de incorporación de los diferentes sectores de la comunidad local en el ámbito institucional.

Basada en la autonomía y autarquía dicta sus propias normas, dispone y administra su patrimonio y presupuesto, dirige sus funciones específicas y elige sus autoridades. Está financiada por el presupuesto nacional y recursos propios, fruto de la transferencia de sus servicios a la comunidad y los criterios de distribución del mismo se discuten en el seno de sus consejos superior y directivos de facultades. Estos criterios responden actualmente en primer término y casi con exclusividad a la asignación histórica, que a su vez tiene su base en la distribución proporcional al número de alumnos y la magnitud de las actividades académicas. Los recursos propios (menos de 2% del presupuesto) son administrados por la unidad que lo genera. Son escasas las redistribuciones planteadas con otros criterios. La técnica presupuestaria más utilizada es la distribución hasta el nivel de facultad y son pocas las facultades que desagregan hasta el nivel de departamento o instituto, si bien se propicia la técnica por programas y proyectos o bien por objetivos. Esto tiene que ver también con el hecho que el porcentaje de gastos que no están afectados al rubro personal es menor.

Este modelo, calificado por algunos autores como profesionalista, por su escasa capacidad para producir conocimiento y para lograr la articulación con el sistema social, económico y político del país, tiene sus bondades en la posibilidad de autogestionarse y regularse con miras a cumplir los fines promulgados, si bien plantea serios problemas de gobernabilidad.

También se pueden observar algunas herencias de los diferentes momentos políticos que vivió el país, tales como una deliberada infraestructura dispersa y no planificada que no contribuye a la integración de los claustros y comunidades universitarias, seguida por los problemas de financiamiento para corregirla y optimizarla. Otro aspecto es la característica de la oferta académica, que como advierte la Evaluación Externa y admite la misma

Universidad se caracteriza por superposiciones y yuxtaposiciones y cuyo crecimiento y diversificación no siempre respondió a estudios serios de la demanda local o de influencia.

Si embargo, la UNSJ intentó estar atenta a las transformaciones que cada momento político fue requiriendo, así es la primera universidad que firma el convenio con CONEAU a los efectos de la evaluación institucional.

En el marco de esas políticas, San Juan impulsa en 1993 los procesos de planeamiento y evaluación institucional, los que luego de discusiones y debates en diversas jornadas, dieron como fruto, con la aprobación del Consejo Superior, los propósitos institucionales que se sintetizan en las siguientes expresiones:

VARIABLE O ASPECTO	PROPOSITO INSTITUCIONAL
Docencia de grado	Oferta académica que por su nivel y contenido satisfagan las demandas sociales y culturales. (1) Altas tasas de retención y avance regular de las cohortes. (5) Egresados con máximos niveles de logro en una formación de calidad (6) Igualdad de oportunidades para que los alumnos concluyan con éxito sus estudios. (7)
Posgrado	Ofertas de programas que posibiliten elevados niveles de formación y actualización profesionales. (4)
Producción de conocimientos	Nuevo conocimiento de relevancia social, cultural, científica y tecnológica (2)
Transferencia y extensión	Contribuciones al mejoramiento del habitat y a la calidad de vida, especialmente de la región. (3)
Gestión	Revisión crítica de la acción institucional en el cumplimiento de las funciones específicas de la Universidad. (8) Funcionamiento de un Sistema de información integral e integrado y de autoevaluación institucional, que posibilite anticipar situaciones y optimizar la acción. (9) Suficiente financiamiento para desarrollar programas académicos de alta calidad. (10) Posibilidades de infraestructura y oportunidades a los miembros para satisfacer necesidades de calidad de vida y fortalecimiento de vínculos. (11)

NOTA: Los números de referencia son los que figuran en la resolución aprobatoria Resolución 145/93 del Consejo Superior. En este cuadro se prefirió ordenarlos por función. Los propósitos 6, 7 y 8 no fueron evaluados en esa instancia de Autoevaluación.

3.3. Proceso de Autoevaluación Institucional:

La UNSJ en 1993 comenzó su proceso de Autoevaluación Institucional, el que terminó en su primera etapa en el año 1996²¹. Posteriormente, se suscribió el Acuerdo con la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria - CONEAU para Implementar el Proceso de Evaluación Externa, el que se realizó en los primeros meses del año 1998.

El enfoque adoptado en aquella etapa de autoevaluación fue el elaborado por el Prof. Pedro Lafourcade²² y el desarrollo teórico metodológico estuvo a cargo de un Equipo Central de Autoevaluación Institucional y equipos por facultades.

Esta propuesta parte de:

- * La explicitación de un *Marco Directriz* que oriente la dirección, ejecución y control continuo de las estrategias de acción.
- * La formulación de los *propósitos institucionales*.
- * Existencia de *procesos participativos de evaluación* que involucren progresivamente a la mayor cantidad y calidad de actores.
- * Evaluación basada en establecer los *niveles de logro* de los propósitos evaluados, es decir parámetros que los actores se fijan y en los que se apoyan para calificar como logrado o no un propósito es esa instancia y ámbito institucional.
- * La determinación de las *condiciones* (existentes y deseadas) que posibiliten el logro de los múltiples propósitos acordados.
- * La incorporación de la evaluación como *actividad permanente* de la gestión universitaria.

En este esquema teórico - metodológico los **propósitos** se entienden como definiciones más específicas de la imagen - objetivo de la Universidad, y sus políticas derivadas, e integran lo que se denomina el Planeamiento Institucional. Se espera que al ser formulados por las unidades que desarrollan las actividades de docencia, investigación y extensión, cobre importancia la participación de los actores y se logre un compromiso de éstos con las propuestas, su cumplimiento, su evaluación y su ajuste.

En la experiencia de Autoevaluación de la UNSJ²³

- Se establecieron los Propósitos Institucionales

²¹ Resolución del Consejo Superior UNSJ - N° 15/97 del 04/04/97

²² El desarrollo de dicho enfoque se puede consultar entre otros libros del autor en - "La autoevaluación institucional en la Universidad" - Edit. Fundación Nacional de San Juan.

²³ Ver informe de Autoevaluación Institucional - UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN JUAN - CONSEJO SUPERIOR - 1996. Tomos I y II.

- Se definieron Aspectos para evaluar el nivel de logro de dichos Propósitos Institucionales, cada uno con diferente metodología de evaluación.
- Se identificaron Condiciones de logro, cada una con la descripción de la Situación Actual, los Factores que explican el nivel de logro y los posibles Responsables.
- Se efectuó la evaluación de los distintos Propósitos y Aspectos en las unidades Académicas.

Se adjunta como Anexo el listado de Propósitos Institucionales aprobados, como así también un informe resumen de los propósitos evaluados en esta instancia, sus aspectos componentes, y los indicadores que fueron utilizados para evaluar los distintos aspectos y condiciones de logro de los Propósitos Institucionales.

En cuanto a las Dimensiones y Condiciones de logro de cada Aspecto y Propósito eran aportadas por las comisiones evaluadoras de cada unidad como así también los Factores que explican el nivel de logro y sus Responsables. El detalle de los mismos figura el Informe de Autoevaluación Institucional - UNSJ, Tomos I y II.

Los ámbitos evaluados fueron exclusivamente carreras, institutos y centros, aunque no se evaluaron la totalidad de carreras, departamentos e institutos, sino solo aquellas unidades que cada facultad optó. En el caso de la facultad de ingeniería sólo se evaluó investigación y en la facultad de filosofía sólo creación, se evaluó posgrado en dos de ellas y en ciencias exactas sólo docencia de grado en una carrera. La más completa fue arquitectura que evaluó todas las funciones y todos los propósitos.

Tampoco hubo una evaluación macro a nivel Universidad, y los aspectos diagnósticos que consideran a la institución en su conjunto sólo se destacaron como condiciones de logro de los propósitos o como factores explicativos del nivel de logro alcanzado. El aspecto contextual aparece como primer capítulo, a modo de presentación del Informe de Autoevaluación y luego como factores explicativos.

Un esquema aportado por el Informe de CONEAU ilustra sobre el contenido del informe de autoevaluación²⁴:

FACULTAD	PROPÓSITOS EVALUADOS	DEPENDENCIA EVALUADA
Arquitectura, Urbanismo y Diseño	Docencia Producción de conocimientos Transferencia y extensión Posgrado Retención de alumnos Gestión (sistema de información y autoevaluación)	Una carrera: Arquitectura Institutos y gabinetes de investigación Un departamento: Posgrado Una función en particular: extensión

²⁴ Fuente: " Informe Final Evaluación Externa de la Universidad Nacional de San Juan – 1998 – CONEAU.

	Financiamiento	
Ciencias Exactas, Físicas y Naturales	Docencia Retención de alumnos Gestión (sistema de información y autoevaluación) Financiamiento	Una carrera: Licenciatura en Ciencias de la Información
Ciencias Sociales	Docencia Posgrado Gestión (sistema de información y autoevaluación) Financiamiento	Una carrera: Licenciatura en Trabajo Social Un departamento: Posgrado
Filosofía, Humanidades y Artes	Transferencia y extensión Gestión (sistema de información y autoevaluación) Financiamiento	Dos centros: Creación Artística Orquestal, Creación de Artes Plásticas y Museo. Un instituto: Investigaciones Lingüísticas y Filosóficas
Ingeniería	Producción de conocimientos Gestión (sistema de información y autoevaluación) Financiamiento	Todas las unidades de investigación

Como supuesto teórico parte del concepto de “discrepancia” o su otra cara “la adecuación” entre fines y acciones. Pero concibe a la organización y su accionar dinámico como bases no creadas de una vez y para siempre, sino como construcciones del conjunto que se van modificando para el cumplimiento de los propósitos. Aquí la gestión institucional se identifica con el conjunto de condiciones necesarias para el logro de dichos objetivos y el nivel de logro su grado de legitimación.

Para varios autores, este enfoque no tiene en cuenta la diversidad de fines y objetivos de estas instituciones multidimensionales y como consecuencia la imposibilidad práctica de cumplir con todos ellos. Pérez Lindo, por ejemplo advierte la incapacidad de la organización universitaria para regular su accionar congruentemente con sus fines, por el diferente sentido que ellos tienen para los diferentes actores y las marcadas desarticulaciones sociales que le sirven de contexto y no coadyuvan a definir el rol de la Universidad en la sociedad argentina. (Pérez Lindo, 1993)

Lafoureade, reconociendo en parte estas restricciones considera que la evaluación debe ser constante y requiere de la conformación de grupos de representación, tales como grupos de expertos, por ejemplo, o grupos de interés de la misma institución.²⁵ Así se produce un fuerte involucramiento de todos los actores y se trabaja sobre la generación de compromisos.

²⁵Se tuvo oportunidad de precisar estos contenidos en el curso de una entrevista personal con el autor, Pedro Lafourcade.

El inconveniente es que las mismas implican la inversión de tiempo y de recursos por parte de los sujetos y de la organización, en un contexto socioeconómico que desfavorece las adhesiones permanentes y masivas. La decisión política de apoyo a este tipo de procesos constituye un elemento fundamental e imprescindible, y no se concibe sin el agregado de un fuerte componente de liderazgo. Hace falta por ende, la movilización de líderes formales e informales.

En definitiva, es un proceso de alta deseabilidad en cuanto a que, si se logra ponerlo en marcha, garantiza en buena medida la implementación y estabilidad de los resultados; pero las limitantes de su aplicación residen en lo que es su misma fortaleza: la participación efectiva de todos los actores organizacionales.

Otro de los problemas, a los fines de la aplicación de este tipo de modelos, es el sistema de información, dado que muchas veces los datos se encuentran en la administración de la organización, pero no están disponibles, o al menos no en la forma en que se los requiere.

Algunos aspectos de la información pueden ser traducidos en **parámetros cuantitativos**, y son usados a los fines evaluativos y comparativos. No obstante, el enfoque considera que los aspectos **cualitativos** abarcan un espectro mayor de posibilidades y en definitiva son los más importantes para el desarrollo institucional, por ello la metodología se basa en jornadas de revisión de las estructuras, procesos, prácticas y resultados institucionales, así como en encuestas de opinión a los actores.

Sin embargo rescata que los indicadores (por ejemplo de rendimiento) sirven de base tanto para el establecimiento de los propósitos, como para la evaluación de su nivel de logro y lo interesante de este procedimiento es que involucra a los actores para fijar los parámetros para delimitar si se logró o no tal cual propósito.

Es decir, que en la dinámica del proceso planificación - gestión - evaluación se debe poder tener información que permita ver los niveles alcanzados por estos parámetros.

3.4. La Evaluación Externa

La CONEAU realizó la Evaluación Externa sobre la base de los Lineamientos para Evaluación Institucional²⁶ y la información obtenida de la institución a través de los procedimientos aplicados en particular por el Comité de Pares Evaluadores designado. El mismo presentó un Informe en el que se evalúan las diversas funciones universitarias a través de un análisis de fuerzas y debilidades, realizando también recomendaciones y aportando conclusiones.

²⁶ Documento de la CONEAU "Lineamientos para la Evaluación Institucional"

Los principales temas del informe son²⁷:

- El contexto y las características de la UNSJ
- La autoevaluación
- La formación: docentes, alumnos, Oferta Académica, relación docente/alumnos
- La investigación
- La extensión
- El gobierno: estatuto, decisiones, presupuesto
- La administración: organización, gestión, la Fundación UNSJ
- La biblioteca

El impacto político de este informe fue bastante grande en la comunidad sanjuanina. Luego de amplios debates en el seno de la Universidad se implementaron algunos mecanismos participativos para lograr la elaboración de un Programa de Perfeccionamiento Institucional para la UNSJ, cuya concreción habría que evaluar, pero que se basa en temas tales como organización funcional y procedimientos administrativos, sistemas de información informatizados, nueva organización académica y reingeniería edilicia y reasignación de espacios físicos.²⁸ Se amplía este aspecto en punto siguiente.

3.5. Efectos del proceso

En orden al seguimiento y continuidad de la Evaluación Institucional es importante decir que el Equipo de Autoevaluación se disolvió y se ha formado una Comisión de Planeamiento y Evaluación de la Calidad dependiente del Consejo Superior. Cuenta con un responsable cuyo cargo es el único rentado y los demás son representantes de todos los estamentos y facultades.

A fin de dar cuenta de los efectos de este proceso se realizaron entrevistas a autoridades actuales de la UNSJ.

Opinión de los entrevistados respecto al proceso de evaluación institucional²⁹:

²⁷ Para mayores detalles ver "Informe Final Evaluación Externa de la Universidad Nacional de San Juan – 1998 – CONEAU.

²⁸ Fuente: Informantes claves: Secretario Administrativo Financiero Rectorado, Decano de la Facultad de Ciencias Sociales. Documentos varios y Plan Estratégico de la UNSJ 1995.

²⁹ Las entrevistas fueron realizadas en San Juan durante el mes de octubre de 1999 – El instrumento utilizado y las respuestas se adjuntan como Anexo.

De un universo de 6 Secretarios de Rectorado y 25 de Facultades, se entrevistó:

Un decano de Facultad, 4 Secretarios de Rectorado (Académica, Administrativo Financiero, de Ciencia y Técnica, de Extensión) y 5 Secretarios de Facultad (3 Académicos, 1 Administrativo Financiero, 1 de Asuntos Estudiantiles).

Proceso de Autoevaluación UNSJ

Aspectos Positivos	Aspectos Negativos
<p>La mayoría de los entrevistados:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vieron este proceso como importante y necesario para la instalación del tema evaluación en la UNSJ. • Consideran favorablemente el trabajo del Equipo Central de Evaluación por su esfuerzo, si bien no por sus resultados. • Consideran como mayor logro de esta etapa la definición de los Propósitos institucionales y la riqueza del debate previo. 	<p>La mayoría de los entrevistados consideran que:</p> <ul style="list-style-type: none"> • No fue visto como necesidad para la gestión en ese momento, falló el aspecto de sensibilización de la comunidad en cuanto a la importancia de la evaluación. • El impacto que el proceso de Autoevaluación tuvo para la Gestión fue escaso o nulo. <p>Causas:</p> <ul style="list-style-type: none"> Las recomendaciones no son conocidas o tenidas en cuenta para la definición de políticas. Los informes no pueden ser consultados fácilmente, son largos y poco claros. No ha tenido continuidad el proceso evaluativo. <p>Algunos opinan que:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La metodología no fue la adecuada. • Los instrumentos estaban direccionados a producir respuestas determinadas y no a detectar o contemplar los problemas reales. • Se evaluó lo que anda bien o estaba en un nivel aceptable. No se evaluaron los problemas más importante por ej. Problemas de las carreras numerosas, carreras sin alumnos, docentes sin funciones, lo más crítico en materia de planes de estudios. Se tomaron las carreras que están relativamente bien o la función investigación que está relativamente organizada. • Es cuestionable la capacidad de los miembros de la organización para autoevaluarse objetivamente. • La Información necesaria para la Evaluación se tuvo que producir dado que los instrumentos utilizados requerían información que no existía tal cual se solicitaba. Ello explica que los indicadores que se produjeron no se han seguido procesando. <p>Actualmente no hay equipo que efectúe estas tareas.</p>

Como se desprende de las opiniones de los entrevistados, y de las observaciones directas realizadas a los efectos de este trabajo es relativo el efecto causado por el proceso de

Autoevaluación y por lo tanto se puede anticipar la conclusión que no alcanzó las aspiraciones que tenía en su comienzo.

Aparentemente no logró involucrar a los actores en el proceso, ni se pudo alcanzar el suficientemente grado de compromiso como para producir los cambios que ellos mismos consideraban necesarios antes o durante la Autoevaluación. Lo más sintomático es que los entrevistados no tienen muy claro en que contribuyó este proceso, ni si están dispuestos a repetirlo. No conocen los informes de Autoevaluación y no consideran que ayudó a incrementar el conocimiento que tenían de la situación institucional.

Proceso de Evaluación Externa:

Aspectos Positivos	Aspectos Negativos
<p>La totalidad de los entrevistados:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se expidieron a favor de la Evaluación Externa como práctica nueva y beneficiosa para el Sistema universitario argentino. • Rescatan como valioso para la UNSJ, la experiencia de ser la primera megaevaluación del sistema universitario argentino, hecho que le da transparencia ante la sociedad, y justifica en parte las falencias del desarrollo evaluativo. • Califican al Informe de ajustado a la realidad. Sin embargo, un grupo considera que el Informe sirvió para hacer explícitas las fuerzas y especialmente las debilidades de la UNSJ, lo cual es positivo y ayuda al crecimiento de la institución, mientras que otro juzga que por ser algo tan conocido el informe no tiene trascendencia. Lo llamativo es que todos dudan de la capacidad de la organización para salir de su inercia a partir de este proceso. 	<p>La mayoría de los entrevistados opinan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • No se tuvo en cuenta la Autoevaluación. Los actores que intervinieron en la Autoevaluación critican este punto afirmándose en que los propósitos institucionales no guiaron ni orientaron el trabajo de Evaluación Externa, por lo tanto no lo consideran una evaluación institucional con efectos en la realidad de esta universidad, sino un estado de situación, diagnóstico o control de un agente externo. • El impacto de este proceso se ve obstaculizado por la gran resistencia al cambio que existe en la gran mayoría de la comunidad universitaria. • No existe una cultura de la evaluación, sobre todo institucional y en particular de la función académica. <p>Algunos entrevistados opinan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los parámetros o indicadores no estaban fijados o acordados, o al menos no se conocieron hasta la Evaluación Externa. Esto hizo prevalecer los criterios de cada par evaluador, sea por su formación, por su experiencia o experticia. • No se consideró suficientemente el contexto y la idiosincrasia sanjuanina. • Dudan del criterio de los evaluadores y / o autoridades universitarias para designar los informantes claves y fuentes de datos, que pudieran mostrar todos los aspectos de la realidad.

En estas opiniones subyacen las dudas respecto a los criterios orientativos de evaluadores e informantes, lo que ya está cuestionando la metodología de la Evaluación Externa. Si bien todos admiten, aunque con salvedades, lo acertado de los señalamientos de la CONEAU respecto a la realidad institucional, no todos coinciden en las estrategias a seguir para lograr romper la inercia institucional. Esto resulta grave si se considera que los entrevistados fueron, en su totalidad, los responsables de la actual conducción de la UNSJ.

Por otro lado, de la respuesta del Rector a CONEAU se desprende que después de un pormenorizado análisis de las consideraciones y recomendaciones de CONEAU se coincide en general con el informe, si bien se advierte que sólo se han cuestionado aspectos referidos a la eficiencia interna y no a la calidad de los productos y su impacto.

También la UNSJ efectúa algunas observaciones respecto a la exactitud de los datos tomados por parte del CPE y su interpretación, cuestionando en alguna medida los procedimientos, si bien no las conclusiones.

Así mismo el Rector adjunta copia de las respuestas brindadas por las facultades, que en su mayoría coinciden con el informe, en el aspecto general y discrepan en cuestiones puntuales.

Por otro lado se tuvo acceso a documentos que docentes particulares o agrupados hicieron llegar a las autoridades, en los que se rechazan las opiniones del Comité de Pares por considerarlas tributarias de un “modelo privatista y subsidiarios de los organismos internacionales”.

3.6. Información para la evaluación:

Particularizando en la información utilizada para evaluación en ambos procesos, se analizaron los informes de Autoevaluación y Evaluación Externa. Se extrajeron las referencias relacionadas con la problemática de la información y se realizó un estudio comparativo de los indicadores (especialmente cuantitativos) de la calidad en que se basaron los evaluadores para sus trabajos, con énfasis en la función docente.

Por otro lado se analizaron diversos aspectos inherentes a los actuales sistemas de información de la UNSJ, que se estiman son fuente de datos para la evaluación. Los resultados de dicho estudio se exponen a continuación:

En cuanto a la **calidad de la información** existente en la UNSJ y el estado de los sistemas de información es importante destacar que en el proceso de *Autoevaluación*, el propósito institucional relacionado con Gestión, sistema de información y autoevaluación³⁰, como así

³⁰ La redacción completa es: “ Alcanzar efectividad en la organización y funcionamiento de un sistema integral e integrado de información y de autoevaluación institucional, que posibilite anticiparse a nuevas situaciones, profundizar determinadas líneas de acción y reorientar lo que fuere necesario”

también el referido a financiamiento, fueron evaluados en forma transversal y conjunta con el resto de los Propósitos. Ninguno de los dos lograron un nivel aceptable en las evaluaciones y gran parte de las condiciones citadas como necesarias para el cumplimiento de los otros propósitos, tienen que ver con aspectos relacionados con el Sistema de Información y los Mecanismos de Financiamiento. Dichas condiciones son expuestas en un cuadro de síntesis que se adjunta como Anexo, donde además se puede observar qué tipo de datos se utilizaron y de donde se obtuvieron. Para mayores detalles: Ver Informes de Autoevaluación Institucional UNSJ, Tomo I y II.

También se observan varios aspectos integrantes de los propósitos evaluados que no pueden analizarse por la imposibilidad de construir los índices de base, dada la falta de información confiables de los sistemas de gestión en la UNSJ. Así se desprende de los informes citados.

En la entrevista con la responsable del Comité Central de la Autoevaluación, se destacó la deficiencia de los sistemas de información respecto de los temas relacionados con rendimiento de alumnos, costos, datos sobre el contexto, seguimiento de egresados, y consideró como aceptable a la información sobre proyectos de investigación y posgrado.

En la Evaluación Externa, son numerosas las referencias a las inconsistencias de los datos estadísticos sobre alumnos, docentes, proyectos de investigación, personal de apoyo, etc. y en varios párrafos se destacan las deficiencias de los sistemas de información, especialmente relacionados con la gestión de la información académica. Así mismo la CONEAU recomienda *“mejorar la calidad de la información disponible ya que ésta es un insumo muy importante para planificar la actividad y tomar las decisiones”*. Y finalmente concluye diciendo: *“Si, como afirmamos, para transformar la Universidad se requiere de un sustancial mejoramiento de la función gubernativa, la **evaluación institucional** es un punto de apoyo insustituible para que la voluntad de la comunidad universitaria propulse los cambios. Pero la base racional de todo relanzamiento estaría fisurada, y los universitarios lo sabemos por nuestras respectivas profesiones mejor que nadie, si los **datos** con los que nos representamos la realidad que deseamos superar son inciertos. El problema de la **discrepancia estadística** en diferentes rubros que tiene lugar en la UNSJ es un serio intrínquilis técnico. Pero es mucho más que eso y debería esclarecerse y hacerse conciencia en la comunidad universitaria que en la medida en que estas confusiones tengan causación social, cualquiera sea, su resolución es una cuestión de alta política universitaria que compete cívicamente a todos los niveles de la organización. No encarar este problema con el suficiente interés y dedicación es hacer correr un riesgo enorme a las futuras acciones de reforma que el gobierno de la Universidad tiene que planificar para los próximos años”*³¹.

El estudio comparativo de información cuantitativa sobre la función docente, que se adjunta como Anexo, muestra los indicadores que se tomaron como base para los procesos de Autoevaluación y Evaluación Externa. El mismo ayuda a visualizar con más claridad, no

³¹ “ Informe Final Evaluación Externa de la Universidad Nacional de San Juan – 1998 – CONEAU.

solo las variables consideradas sino también las diferencias de enfoques entre la Evaluación Interna y Externa que tiene su consecuencia en los siguientes aspectos:

- Alcance y contenido de los procesos:

Se observa que los evaluadores externos hicieron énfasis en el análisis de los insumos y los productos universitarios, (eficiencia interna) y en menor medida, pero sin ser obviados, los procesos y el contexto. El trabajo de Autoevaluación apunta a medir la eficacia y en alguna medida la eficiencia y funcionalidad o pertinencia, al partir fundamentalmente de los productos y su correspondencia con las metas fijadas, haciendo referencia a los insumos, procesos y aspectos contextuales en el aporte de los actores respecto de las condiciones de logro de los propósitos como así también de los factores que explican la puntuación obtenida por cada aspecto evaluado.

La Autoevaluación se basa en índices y parámetros contruidos por los actores a los efectos de medir el nivel de logro de los propósitos, tomando determinados aspectos de la realidad universitaria, y enfocada a determinadas funciones, carreras, unidades, seleccionadas por los miembros de cada facultad, susceptible obviamente de ampliación en futuras evaluaciones. En el caso de la función docente se toma como unidad de análisis a la carrera (analizando justificación de la misma y calidad de formación) y más concretamente una cohorte para analizar algunos aspectos del rendimiento como deserción y avance regular.

La Evaluación Externa es más integral, muestra el estado de situación de la Universidad como organización, como así también sus unidades y funciones componentes, pero no contrasta dicha realidad con otros parámetros que no sean los guarismos medios del sistema universitario o bien comparaciones entre unidades académicas, y si bien se emiten juicios haciendo alusión a las metas y fines de la comunidad universitaria de San Juan, estos son referidos a los elementos más cualitativos de la evaluación.

Se observa entonces que si bien ambos procesos consideran las mismas funciones, se diferencian en cuanto a las unidades de análisis, la visión, la metodología, como así también las variables y dimensiones tomadas como base. Esta falta de coordinación se debe a que la UNSJ realizó su tarea con anterioridad a la creación de la CONEAU, no pudiéndose acordar todavía criterios suficientes para enlazar ambos procesos.³²

- Los puntos de coincidencia entre ambos informes respecto de la función docencia:

³² La misma CONEAU afirma en el Informe Final sobre UNSJ: "Se advierte una primera dificultad que resulta de la distancia en el tiempo entre la puesta en marcha del proceso de autoevaluación por parte de la UNSJ y la creación de la CONEAU. Ello plantea una falta de coordinación entre las dos fases del proceso de evaluación institucional. Al analizar el informe de autoevaluación se verifica que la UNSJ ha trabajado arduamente en esta fase y por alrededor de dos años. Sin embargo, resulta difícil encontrar los elementos que sirvan de base para la etapa que corresponde a la evaluación externa. Esta última se orienta por los principios contenidos en el documento de la CONEAU Lineamientos para la Evaluación Institucional".

Fundamentalmente coinciden en lo atinente a la temática del rendimiento de alumnos, básicamente en lo referido a deserción y avance regular, si bien con enfoques diferentes. Si embargo ninguno de los dos estudios pudo elaborar índices de deserción con la información existente en la UNSJ. Las referencias en el informe de CONEAU se orientan más al concepto de desgranamiento y abandono en primer año que al propio de deserción, que requiere de un estudio de las cohortes y de la precisión de los términos alumno, desertor, reinscripto, etc.

En cuanto a los graduados la CONEAU hace hincapié en la tasa de graduación, por no poder procesarse datos globales para todas las carreras respecto de cada cohorte, mientras que la Autoevaluación por haber tomado sólo algunas carreras con equipos técnicos ad hoc, pudo lograr procesar estos datos para el índice de avance regular.

Otra temática común es la pertinencia de las carreras y la inserción laboral de los graduados. Aquí la CONEAU hace alusiones generales, sobre la base de entrevistas con informantes de la comunidad universitaria y del medio, como así también de análisis de contexto.³³ La Autoevaluación en cambio logra exponer los resultados de una encuesta a graduados de las carreras evaluadas y a los correspondientes empleadores. Sin embargo este último aspecto no contó con un buen nivel de respuesta, según la opinión de algunos informantes claves del presente trabajo.

Ninguno de los dos estudios pudo incluir el aspecto "costo por alumno", dada la imposibilidad técnica de los sistemas de información para elaborar estos índices. No obstante la CONEAU basa sus análisis de eficiencia en las relaciones de alumnos, egresados, docentes, etc. con los datos sobre gastos.

El análisis con relación al cuerpo docente y oferta académica, como así también respecto a variables que impactan en todas las funciones sustantivas de la UNSJ, tales como gobierno, administración y bibliotecas son tenidas en cuenta por CONEAU como ítems de su informe, mientras que en la Autoevaluación surgen como condiciones de logro de los propósitos o bien como factores que explican el nivel de logro alcanzado en las evaluaciones.

- Analizando los supuestos que revelan la utilización de los indicadores cuantitativos de cada proceso:

Como ya se dijo en el marco teórico de este trabajo la Evaluación Externa parte del supuesto de que la calidad es apreciable y medible, si bien en forma contextualizada para cada caso, a través del análisis de los atributos de la institución, de su funcionamiento y la comparación de ambos términos con algún referente típico ideal expresado, ya sea en el proyecto institucional, o en su imaginario, o en una tabla de estándares de calidad consagrada por algún mecanismo de aceptación habitualmente reconocido. La Autoevaluación según este enfoque considera a la calidad como algo a definir en el ámbito a evaluar y por parte de sus integrantes o la sociedad que lo sustenta.

³³ Cf. Pag. 11 – Pto 1.3. Oferta Académica - “ Informe Final Evaluación Externa de la Universidad Nacional de San Juan – 1998 – CONEAU

Los supuestos que orientan a los evaluadores externos se encuentran expresados en los documentos de la CONEAU, y se ponen de manifiesto en la selección de los indicadores tomados en consideración. Al analizar los utilizados específicamente en este caso y referidos exclusivamente a los cuantitativos se deducen algunos supuestos: La necesidad de dimensionar la organización mostrando la magnitud de sus estructuras, recursos y productos. También su comparación con el resto del sistema universitario y más que nada a nivel interno entre las distintas unidades componentes.

- ◆ Caracterización de la oferta académica según criterios de la pertinencia, actualización y relevancia, como así también sobre las prácticas pedagógicas imperantes, si bien no es logrado este último propósito.
- ◆ Análisis de los productos educativos a través de los rendimientos de alumnos y graduados a nivel general, por cuanto no se pudo hacer por cohorte, aunque se podrían haber mostrado por carrera o facultades.
- ◆ Importancia otorgada al análisis de eficiencia de recursos económicos, materiales y humanos, sobre todo al considerado como estratégico el docente, en cuanto se hace énfasis en la magnitud, tipo, y distribución del mismo.
- ◆ El aspecto de la equidad se toma con relación a las becas y beneficios estudiantiles, pero no se analizan con relación al acceso o en la promoción de alumnos, como en posteriores evaluaciones externas en otras unidades.

Como ya se dijo, en este modelo el supuesto en la Autoevaluación es la visión de la gestión institucional y la evaluación procesos que se van construyendo mediante la participación consensuada y comprometida de los miembros, si bien en esta etapa tanto la selección de los propósitos, los criterios de selección de los indicadores y los parámetros fijados siguen absolutamente la metodología propuesta por el enfoque teórico elegido. No obstante se pueden destacar algunos rasgos, siempre acotado a la función docencia de grado y los aspectos de la gestión que se relacionan con ella.

- ◆ Importancia otorgada a la opinión de los actores en relación con la definición de los valores adoptados por cada variable.
 - ◆ Importancia otorgada al análisis por cohorte de los rendimientos de alumnos, lo que indica la valoración de los estudios en el contexto de su pertinencia académica y social.
 - ◆ Valoración de los datos cuantitativos sobre rendimiento provenientes del sistema de información en el contexto de la evaluación de cada propósito.
 - ◆ No inclusión de datos globales de la carrera o de ésta en relación con otras carreras de la facultad o de similares carreras de otras universidades.
- En el estudio comparativo citado también se observó si estos indicadores eran utilizados en otras evaluaciones externas posteriores que realizó CONEAU y si estaban dentro del listado estándar que circula en el organismo para orientar el trabajo de los pares evaluadores. Este análisis sirvió para actualizar la información respecto a la

metodología de CONEAU, como así también para encontrar patrones comunes respecto a las variables utilizadas y que sin duda sirven de guía a la hora de pensar en el contenido de cualquier sistema de información relacionado con la evaluación de la calidad universitaria. Es importante aclarar que en el análisis citado se toman como base principalmente las variables e indicadores surgentes del informe de San Juan, dado que al indagar en los otros informes se observó la inclusión de diversos aspectos e indicadores que no forman parte del primero.

Otro punto con el que se completa el mencionado análisis es la indagación sobre la existencia real de la información necesaria para construir los indicadores o bien las posibilidades de producción de la misma. Para ello se realizó un relevamiento in situ de la documentación y registros de la UNSJ, en diversas unidades de Rectorado y algunas facultades. Los resultados de este trabajo de campo se adjuntan como Anexo del presente informe, si bien a continuación se exponen datos resumidos a los efectos de una mejor ilustración del caso y que dan lugar al siguiente punto.

3.7. Características de la Gestión de la Información en la UNSJ:

Para exponer más claramente la dinámica institucional respecto de la gestión de la información es preciso destacar en primer lugar los componentes organizativos y procedimentales que sirven de marco los sistemas de información.

Se observa, que en la UNSJ, como en la mayoría de las Universidades existen estructuras distintas según la función académica propiamente dicha y la administrativa financiera. Además por ser una Universidad descentralizada, las facultades poseen importante peso en la operación de los sistemas, aun los administrativos.

En cuanto a la **función académica**, en rectorado la estructura tiene como cabeza a la Secretaría Académica, la que preside además el Consejo Académico, formado por los Secretarios homónimos de cada facultad. La información sobre normativas, becas, posibilidades de capacitación y actualización docentes, etc. llega a las facultades por ésta vía. También existe una Comisión Académica dependiente de Consejo Superior de donde surge la normativa que rige la vida académica institucional en general. De la Secretaría citada, además dependen la Dirección de Servicios Académicos y de esta, la Dirección de Estadísticas y Censos, en la que se procesan las estadísticas de la UNSJ, fundamentalmente sobre alumnos, egresados y docentes, a nivel Universidad y por unidades.

Similar estructura poseen las facultades, las que también cuentan con una Secretaría Académica, de las que dependen los Departamentos Académicos, que como ya se dijo, generalmente coinciden con las carreras y de los cuales dependen las cátedras. En estas unidades se gestiona fundamentalmente la información sobre los cargos docentes, la planificación, desarrollo y control de la labor docente, las necesidades para el desarrollo de las clases, etc.

De la Secretaría mencionada dependen además las unidades de apoyo a la docencia y las secciones alumnos, donde se atienden y procesan los datos y trámites relacionados con la

situación académica de los alumnos hasta su egreso. En éste ámbito además funciona la biblioteca de cada facultad.

La función **administrativo financiera** se desarrolla a través de una estructura de similares características a la de una típica organización pública estatal. La información sobre presupuesto y gestión de ingresos y gastos están bajo esta jurisdicción, como así también la Dirección de Centro de Cómputos la que tiene a cargo la gestión de los sistemas informáticos de la Universidad.

Esta unidad desde hace más de una década desarrolla los sistemas informáticos que sirven de apoyo a la gestión universitaria en la faz administrativa y de apoyo a la gestión académica.

Los sistemas están desarrollados en Programación COBOL y funcionan con un servidor AS 400 actualizado en 1999 y terminales en las facultades y unidades del rectorado. Los módulos de dicho sistema integrado tienen que ver con las unidades administrativo – académicas, los alumnos y planes de estudio; la planta de cargos docentes, de autoridades y de personal de apoyo; la asignación de cargos y actividades a una persona; la foja de servicios y liquidación de haberes; el aspecto económico financiero, con la contabilidad presupuestaria y de ejecución del gasto; contabilidad patrimonial, gestión de expedientes, salud universitaria y digesto administrativo de la UNSJ³⁴. Se encuentran en la faz de análisis otros aspectos del sistema como la registración de programas y proyectos de investigación, aspectos relacionado con controles que realiza la Unidad de Auditoría Interna, y otros como estadísticas de alumnos, rendimiento académico, que están en desarrollo.

Las opiniones de los usuarios son diversas respecto a la calidad y funcionalidad de los sistemas, pero en general son negativas, pues afirman que el sistema resulta pesado y lento comparado con las nuevas tecnologías en materia de computación, la operación no es tan amigable como los sistemas enlatados vigentes, las terminales resultan insuficientes para la operación permanente de diversas unidades, sobre todo de las facultades; no es posible la autogestión por parte de los usuarios alumnos y docentes; no está lo suficientemente integrado y no brinda información de tipo gerencial. Las ventajas resultan de su solidez y confiabilidad ya probada por la puesta en marcha y ajuste permanente, no obstante no están aprovechadas en su máximo potencial.

Sin embargo han surgido numerosos sistemas paralelos en las facultades y aún en las mismas unidades del rectorado, dada las necesidades de operación rápida, aunque no tan segura. Algunos funcionan procesando datos que brinda en bruto el sistema del Centro de Cómputos, como los que maneja la Dirección de estadísticas y censos, otros funcionan en paralelo, como algunos referidos a alumnos, ejecución presupuestaria, etc. Pero existen aquellos que se orientan hacia una necesidad no cubierta por el sistema como datos sobre

³⁴ Para mayor detalle se adjunta al final de este informe copia del diagrama del modelo de datos de la UNSJ proporcionado por la titular de la Dirección General del Centro de Cómputos en octubre de 1999.

infraestructura edilicia, información sobre el personal no docente, información de cátedras, asignación presupuestaria a nivel de departamento, etc.

Para el trabajo de relevamiento sobre el estado de la información cuantitativa que sirvió de base a la evaluación institucional, se tomaron como variables las que surgen de compatibilizar los criterios de incorporación de variables e indicadores seguidos por el proceso de Autoevaluación y fundamentalmente el de Evaluación Externa. Esto dado que es el que mayormente utilizó información cuantitativa para apoyar su informe.

Las variables consideradas para la función enseñanza fueron:

- ◆ Alumnos (como insumos y también como producto)
- ◆ Egresados
- ◆ Oferta académica – Planes de estudio
- ◆ Docentes
- ◆ Otros recursos humanos: autoridades y personal de apoyo
- ◆ Recursos materiales
- ◆ Infraestructura edilicia
- ◆ Biblioteca

Los ámbitos considerados para el relevamiento fueron:

- ◆ Nivel rectorado
- ◆ Nivel facultad
- ◆ Nivel departamento
- ◆ Nivel cátedra

TEMA	UNIDAD	DATOS	ACTIVIDAD	PROCESOS
ALUMNOS Y EGRESADOS	Sección Alumnos Facultad	Datos personales y demográficos del alumno según solicitud de ingreso.	Ingresar los datos en el Sistema Regular Módulo Alumnos Controla, procesa, informa, imprime, etc. (1)	Apertura del Legajo del alumno. Desde hace poco se procesan estadísticamente
		Situación académica del alumno (Inscripciones a carrera, materias, cursado y regularidad, exámenes, diplomas, etc.)	Ingresar los datos en el Sistema Regular Módulo Alumnos Controla, procesa, informa, imprime, etc. (1)	Gestión de situación académica de alumnos
	Dirección de Estadísticas y Censos (Rectorado)	Número de alumnos, nuevos inscriptos, egresados. Totales y por unidad académica discriminados por sexo, carrera, año de ingreso. Evolución.	Procesa y publica – Informa (1) (2)	Estadísticas de sobre población estudiantil de grado
		Total de alumnos que aprobaron una, dos o más materias, que no aprobaron, regularizaron, que obtuvieron equivalencias, etc.	Procesa y publica – Informa (2)	Estadísticas de sobre población estudiantil de grado
	Centro de Cómputos Módulo Alumnos (Rectorado)	Cantidad de reinscriptos, año de ingreso, sexo, edad, exámenes aprobados, cantidad de horas de trabajo.	Diseña y programa Procesa e informa (1)	Análisis sobre Rendimiento Académico y características socioeconómicas de la población estudiantil
		Necesidades de programación de los usuarios	Diseña y programa el Módulo Alumnos (1)	Gestión de situación académica de alumnos
	Dirección de Servicio Social (Rectorado)	Datos socioeconómicos de alumnos y grupo familiar	Ingresar – Verificar – Procesar – Informar	Otorgamiento de becas de ayuda económica

(1) Sistema Regular – Módulo Alumnos, desarrollado por la Dirección del Centro de Cómputos.

(2) Salidas en base a programas del Sistema Regular – Módulo Alumnos y otros como Excel.

TEMA	UNIDAD	DATOS	ACTIVIDAD	PROCESOS
OFERTA ACADEMICA Y PLANES DE ESTUDIO	Consejo Directivo Facultad – Secretaría Académica Fac. Departamento	Carrera - Título – Cursos – Asignaturas – Contenidos – Carga horaria – Condiciones de cursado y aprobación – Vigencia	Analiza y propone aprobación y/o modificación de planes de estudios.	Puesta en vigencia de Plan de Estudio
	Centro de Cómputos	Carrera - Título – Cursos – Asignaturas – Contenidos – Carga horaria – Condiciones de cursado y aprobación – Vigencia	Diseña y desarrolla programas del Módulo Plan de Estudios del Sistema Regular Carga datos de Planes de Estudios (1)	Gestión de situación académica de alumnos

(1) Sistema Regular – Módulo Alumnos, desarrollado por la Dirección del Centro de Cómputos.

(2) Salidas en base a programas del Sistema Regular y otros como Excel.

	UNIDAD	DATOS	ACTIVIDAD	PROCESOS
D O C E N T E S	Departamentos académicos Facultades	Datos de Resolución	Archiva documentación Informan necesidades y novedades a los efectos de designaciones docentes	Mantiene Legajo Académico (documental) Cobertura de cargos
		Cursos – Becas – Actividades de perfeccionamiento – etc.	Informa a docentes – Organiza eventos Resuelve y gestiona apoyo a docentes	Perfeccionamiento docente
		Asistencia y puntualidad	Controla – Informa	Control de asistencia y puntualidad
		Objetivos – Temas – Cronogramas – Actividades – Necesidades de las cátedras	Recibe y controla cumplimiento de Plan de Labor docente – Programas Supervisa y evalúa cátedras.	Control de Gestión académica – Ordenanza Consejo Superior N° 16/95.
		Docentes asignados a tribunales examinadores, trabajos de campo, trabajos finales, tesis, pasantías, tutorías, comisiones internas, etc.	Coordina y resuelve asignación de tareas al personal docente	Varios
RELACION DOCENTES ALUMNOS	Unidad de Auditoría Interna	Nómina de docentes por cátedra, cargo, horas asignadas, cantidad de alumnos -	Controla Actividades docentes (2)	Auditoría Operativa
	Facultad de Arquitectura	Datos varios sobre: unidad académica, cátedra, docentes (nómina y cargos)	Ingreso de datos – Diseño y desarrollo del sistema en Excel (2)	Control de gestión académica

(1) Sistema Regular – Módulo Alumnos, desarrollado por la Dirección del Centro de Cómputos.

(2) Salidas en base a programas del Sistema Regular y otros como Excel.

TEMA	UNIDAD	DATOS	ACTIVIDAD	PROCESOS
PERSONAL DOCENTE AUTORIDADES Y PERSONAL DE APOYO	Dirección de Recursos Humanos	Datos personales y curriculares. Datos de Resolución: Tipo de designación, cargo, categoría, unidad académica, actividades y tareas. Novedades: alta, baja o modificación de designación (1)	Ingresa los datos en el Sistema Regular Módulo Personal Controla, procesa, informa, imprime, etc.	Apertura del Legajo Liquidación de Sueldos Envío de datos a SIPUVER - MCE
	Divisiones administrativas Facultad	Datos de Resolución – (1)	Ingreso de datos de docentes al sistema de Personal Control de datos de autoridades y PAU	Liquidación de Sueldos
		Datos del gasto (1)	Imputación del gasto	Ejecución presupuestaria
	Centro de Cómputos Módulo Personal	Datos de resolución- Novedades (1)	Diseña y programa Procesa e informa Emite listados (o autoriza emisión) a pedido de usuarios	Legajos Fojas – Sueldos Presup. de Cargos Padrones
		Necesidades de programación de los usuarios	Diseña y programa el Módulo Personal	Varios
	Dirección General de Presupuesto	Cargo presupuestado (Alta – baja modificación) Unidad académica – datos del gasto (1)	Control de ejecución presupuestaria Registro de la novedad en inventario de cargos – Control	Presupuesto Control de ejecución presupuestaria
		Partidas presupuestarias Estadísticas de Cargos	Ingresa – Procesa – Informa	Informe a autoridades Envío de datos a SIPUVER - MCE

(1) Sistema Regular – Módulos Personal, Presupuesto, Contabilidad etc. desarrollados por la Dirección del Centro de Cómputos.

TEMA	UNIDAD	DATOS	ACTIVIDAD	PROCESOS
PERSONAL DOCENTE AUTORIDADES Y PERSONAL DE APOYO	Dirección General de Organización y Métodos	Cantidad de agentes, lugar de trabajo y nivel de instrucción, categoría, funciones. Personal de Apoyo (2)	Ingresa datos y procesa Base de Datos	Informes varios
	Dirección de Estadísticas y Censos	Número. Totales y por unidad académica discriminados por dedicación y cargo. Evolución. (2)	Procesa y publica – Informa	Estadísticas de sobre población estudiantil de grado

(2) Salidas en base a programas del Sistema Regular y otras Bases de Datos.

TEMA	UNIDAD	DATOS	ACTIVIDAD	PROCESOS
EQUIPAMIENTO Y MATERIAL DIDACTICO	Departamentos Académicos de Facultades	Necesidades de material bibliográfico, didáctico, de laboratorios, infraestructura, etc.	Autoriza y gestiona su provisión ante autoridades	Gestión académica
	Servicios administrativos de Facultad	Datos presupuestarios y de imputación del gasto (1)	Registro del gasto y de los bienes	Gestión Presupuestaria Ejecución y registro del gasto Registro Patrimonial
INFRAESTRUC TURA EDILICIA	Facultad de Arquitectura	Superficie, cantidad docentes y alumnos, por unidad académica y uso. Inventario de edificios, construcciones, instalaciones, usuarios, obras y mantenimiento.	Relevamiento. Ingreso y procesamiento de datos	Proyecto: Construcción de estándares y optimización de la infraestructura edilicia

A modo de conclusión sobre las características actuales de la gestión de la información relevante a los efectos de la evaluación, se observa:

La dinámica de la gestión ofrece una fisura importante entre la gestión académica propiamente dicha y la administrativa y de apoyo en general. Ello por cuanto en la faz administrativa se impone una estructura organizativa y procedimientos propios de una organización burocratizada que procesa sólo información relevante para el sistema administrativo y contable, y no se esmera en captar datos del hecho académico en forma sistemática.

La información detectada como relevante a los efectos de la evaluación tiene como característica está dispersa o no se produce. Contribuye a tal situación el diseño del sistema informatizado de gestión de datos con que cuenta la UNSJ, tributario de tecnologías perimidas en función de un centro de cómputos y terminales bobas con usuarios dependientes, con dificultosas posibilidades de integración a redes cooperativas u otras tecnologías modernas de información. Si bien hasta ahora este sistema ha respondido al diseño descentralizado del ámbito institucional y a la dispersión física de las sedes de la UNSJ, que no necesitaban de coordinación, se han formado módulos por temáticas y unidades académicas que funcionan como compartimentos estancos, y son difíciles de integrar a fin de producir información como la que se necesita para evaluar. Por otro lado, este diseño es de difícil compatibilidad con las nuevas tecnologías de redes y de comunicación actuales como Internet o correo electrónico. Sin embargo también se observó una pobre dotación de los servicios de apoyo en este sentido en la Universidad.

Otra característica de la información relevante para la evaluación es que en su mayoría se encuentra en estado de dato en bruto, es decir se puede contar con datos sin procesar como datos estadísticos, tales como listados, o bien con registros manuales de los cuales es difícil extraer índices o estándares, dada su precaria organización. Resulta entonces trabajoso obtener información sumaria, datos cruzados, o datos comparables entre unidades o en el tiempo. No existen rankeos, informes por excepción, señales de alerta, a excepción de algunos interesantes que ha comenzado a realizar la comisión de Planeamiento y Evaluación institucional y algunos iniciados por la Dirección de estadísticas. Esto advierte sobre el paradigma imperante en el diseño de los sistemas informáticos, sea el regular o los ad hoc: están diseñados para la gestión cotidiana, pero no tienen en cuenta la producción de información gerencial.

Este último aspecto llama la atención sobre el proceso de planeamiento institucional, el que no ha llegado a un mínimo de operacionalización para poder cuantificar metas y establecer parámetros. En ese sentido se rescata el esfuerzo de la Autoevaluación ocurrida, sin embargo es lamentable que la experiencia haya sido

vista por los actores lo suficientemente negativa como para no repetirse, al menos hasta el momento.

Las mayores carencias se observan en orden a la información necesaria para evaluar la gestión académica y el proceso de enseñanza aprendizaje. No se conoce el alcance del control de gestión académico reglamentado y las encuestas de opinión a los alumnos, si bien son frecuentes, son aplicadas y conocidas sólo por los propios docentes. Tampoco existen registros sistemáticos de datos del contexto, estudios de demanda o requerimientos de mercado de trabajo, si bien se pudo observar que los departamentos por carreras están en condiciones de obtener estos datos y quizás sistematizarlos. Esto advierte sobre la falta de visión respecto a evaluación que impera en esta comunidad universitaria que se esfuerza por avanzar hacia el establecimiento de una cultura de la evaluación, sin haber encontrado una forma permanente y creciente para hacerlo.

CAPITULO IV

BASES PARA UN SISTEMA DE INFORMACION PARA LA EVALUACION DE LA CALIDAD

4.1. Propósitos y objetivos del SIEC:

En objeto de este apartado es definir pautas para la diagramación del Sistema de Información a los efectos de la evaluación de la calidad de la enseñanza en la organización tomada como caso.

Partiendo de la premisa que la información es una herramienta y no un fin, se entiende que la creación de este sistema supone la existencia de un modelo de evaluación de la calidad que le da origen. En el caso presentado, no se ha continuado la aplicación del modelo adoptado por la UNSJ en la última Autoevaluación, por razones diversas. Sin embargo se rescatan aquí el marco valorativo que lo sustenta y algunos aspectos de las modalidades organizativas adoptadas, a fin de aportar estrategias superadoras.

A esos fines se requiere precisar su objeto, la ubicación que tendrá en el ámbito institucional y la forma que asumirá su funcionamiento.

En cuanto al objeto del sistema de información a diagramar, sería servir de base para diagnósticos y estudios previos a la evaluación permanente, dentro de cuyo ámbito se ubica.

A su vez el funcionamiento del mismo estaría condicionado por su inserción en la gestión institucional, como sistema integrador de los sistemas de gestión y de información de la Universidad en todos sus niveles, a los efectos de la producción de indicadores de calidad.

La finalidad última de dicho sistema, como la de la evaluación misma es contribuir al mejoramiento de la calidad de enseñanza de la UNSJ a través del incremento del conocimiento de la organización sobre su accionar y al aprendizaje organizacional. Es decir comprometer a los actores en la producción y análisis de la información que muestra los comportamientos organizacionales y así lograr el cambio de conductas esperado a los fines del mejoramiento.

Así aparecen como objetivos del Sistema de Información para la Evaluación de la Calidad (SIEC):

Objetivo general:

Brindar información relevante a los efectos de los procesos de planeamiento y evaluación de la actividad de enseñanza de grado de la UNSJ.

Objetivos específicos:

- Integrar la información relevante para la evaluación, proveniente de los diferentes sistemas de gestión de la Universidad.
- Conformar un sistema de indicadores de calidad universitaria que de cuenta de la funcionalidad, eficacia y eficiencia del sistema universitario en cada unidad académica y sirvan de guía para el establecimiento de parámetros de calidad.
- Contribuir a los procesos de evaluación permanente de cada unidad académica con información pertinente y actualizada.

A continuación se aportan consideraciones de tipo conceptuales y organizativas a los propósitos expuestos anteriormente.

4.2. Dimensión Conceptual

Para la determinación de los módulos de información y los indicadores resultantes se propone en este trabajo un marco valorativo de la organización objeto de evaluación. El mismo se construye intentando compatibilizar criterios y valores que se infieren del modelo de Universidad, sus propósitos institucionales y una adaptación de los parámetros fijados en el proceso de Autoevaluación, interpretadas a la luz de los criterios de calidad que se expusieron en el marco teórico de este informe de tesis.

Es decir que se reinterpreta el grupo de propósitos institucionales en función de los criterios predictores de la calidad definidos como funcionalidad, eficiencia y eficacia, y las conceptualizaciones ofrecidas por Orden Hoz. Este enfoque puede resultar altamente prescriptivo, no obstante se considera útil para detectar los componentes y relaciones del sistema educativo Universidad. Además sigue la línea de la mayoría de los autores que han tratado el tema de los indicadores de evaluación de calidad bajo las premisas la

organización como sistema aplicadas a la educación.³⁵ También resulta importante por cuanto, de aplicarse un diseño similar, se incorpora la participación de los actores en la definición de los parámetros contra los que se efectúa la evaluación, al tener que establecerse de alguna manera cuándo se considera que un componente es coherente con otro. No obstante dado que se intenta hacer un aporte dentro de un marco lógico se sugieren algunos parámetros a tener en cuenta, unos tomados de el marco valorativo que sustenta al modelo de la UNSJ, otros de propuestas y enfoques similares que sirven de apoyo.

Así se toman en cuenta otras propuestas de operacionalización de modelos de evaluación tales como los aportados por Augusto Pérez Lindo en sus diversos trabajos ya citados y el de Carlos Marquís y Víctor Sigal en el trabajo de PRONATASS. Se toman estos aportes por cuanto han sido validados por diversos medios y por cuanto tienen coherencia con el marco que orienta a la CONEAU para el establecimiento de las variables que integran sus evaluaciones externas.

Finalmente a fin de contextualizar este modelo deseado de información es necesario incluir criterios como su relación conceptual con las políticas de evaluación imperantes en el país y las seguidas por la institución tomada como caso. Así surgen los criterios de utilización en los procesos de Autoevaluación y Evaluación Externa y de la viabilidad de producción en las condiciones actuales del sistema de información de la UNSJ, ambos aplicados con las salvedades necesarias para preservar el marco lógico.

4.2.1. Criterios para la selección de Variables e Indicadores

a. Criterio de funcionalidad:

Este criterio “define la calidad de la educación universitaria como, la coherencia entre, por un lado, inputs, procesos, productos y metas y, por otro, expectativas y necesidades sociales”. (Orden Hoz, 1997)

Este análisis es aplicable principalmente a los niveles de institución y de sistema universitarios, no obstante se tienen en cuenta aquí para orientar sobre la visión de las variables del sistema y su relación con el contexto.

El mismo autor admite que los indicadores que se pueden desprender de este análisis son difíciles de concretar en las actuales sociedades pluralistas y democráticas, dados, por un lado, la diversidad de valores, aspiraciones y necesidades sociales que coexisten en ellos y, por otro, la falta de acuerdo sobre las metas educativas deseables.

A los fines de esta propuesta y en el afán de especificar cada vez más estos conceptos se asume lo siguiente:

³⁵ El autor aporta variables y solo algunos indicadores para medirlas, no obstante también se ofrecen en su trabajo una serie de subvariables y temas que deben ser operacionalizados para poder ser medidos.

a. Como **valores sociales** algunos que surgen de los fines dados por la Ley de Educación Superior, como así también de las condiciones para su funcionamiento (art. 33), a saber:

Excelencia

Pertinencia (social y académica)

Libertad académica

Equidad, Igualdad de oportunidades y posibilidades

Jerarquización docente

Corresponsabilidad de todos los miembros de la comunidad universitaria

Pluralismo

Democracia y participación.

Etc.

b. Como **Metas Institucionales** los *Propósitos Institucionales* definidos por la UNSJ, particularmente los relacionados con la función docencia y los *Objetivos Pedagógicos* declamados en los Planes de Estudios de cada carrera. También deberán ser incluidos los *Planes Estratégicos*, especialmente a nivel facultad que se elaboren.

c. Como definición de **productos educativos** los alumnos y egresados universitarios, pero en la aplicación concreta de la propuesta deben especificarse estos productos teniendo en cuenta los *perfiles de egresados y los fijados por los objetivos curriculares* definidos en los planes de estudios de cada carrera vigente, más aquellas definiciones de metas que puedan realizar durante el proceso de autoevaluación los propios actores.

d. Como función a evaluar la *docencia de grado*, limitando el análisis de **estructuras, procesos y recursos** a los inherentes a esta, si bien se incluyen aspectos de la gestión institucional a los fines de una evaluación integral, pero asumiendo que son compartidos con las demás funciones universitarias.

b. Criterio de eficacia:

Este criterio *“define la calidad de la educación universitaria como la coherencia del producto con las metas y objetivos.* Es decir se evalúa si los productos son los esperados.

También se define como la capacidad de la organización para cumplir sus metas, dentro de las cuales se configura el producto.

La determinación de estos indicadores se apoya fundamentalmente en la evaluación del producto, tomando como instancia de referencia las metas y objetivos del sistema o de la institución. La dificultad aquí proviene, de una parte, de la ambigüedad inherente a las propias metas y objetivos educacionales y, de otra, de la deficiente conceptualización del producto (Orden Hoz, 1985).

Resulta, por tanto, ineludible profundizar en el análisis del rendimiento educativo para progresar en la identificación de sus dimensiones básicas y llegar a definiciones operativas, como base de su medida y evaluación.

Dado que la UNSJ ha avanzado en cuanto a la operacionalización de sus Metas a través de la definición de Propósitos Institucionales (dos de ellos relacionados directamente con la función docente de grado), y ha realizado una primera evaluación de los mismos, definiendo indicadores de calidad (aspectos) que dan cuenta de los niveles de logro de tales propósitos, inclusive de la medida en que se consideran aceptables o alcanzados; se toman aquí dichos avances a los efectos del análisis de eficacia.

c. Criterio de Eficiencia:

El criterio de **eficiencia** define la calidad de la educación universitaria como la coherencia entre las entradas y procesos por un lado y los productos por otro. Se considera si los productos esperados se logran con el mínimo costo de recursos, o con la mejor combinación de ellos.

La determinación de los indicadores de eficiencia se apoya fundamentalmente en la valoración de los **costos** de todo orden (personales, temporales, sociales, materiales, económicos, renuncia a otros logros, etc.) que suponen los resultados obtenidos. Se trata, pues, de expresar la relación medios-logros y su dificultad radica también en el carácter elusivo y ambiguo de estos conceptos en el ámbito universitario. Según se definan e identifiquen los inputs y outputs, se configuran tres grandes categorías de índices de eficiencia universitaria (Lindsay, 1982 citado en De la Orden Hoz, 1993):

- Económica (productividad de la educación como formación de capital y recursos humanos).
- Administrativa y de gestión (organización de recursos para ofrecer los servicios de educación e investigación y de extensión universitaria).
- Pedagógica (coherencia de profesores, instrucción, tiempo y recursos de enseñanza, etc., a los resultados educativos).

d. Criterio de la Utilidad en el proceso de Evaluación Institucional:

Este criterio no es aplicable de manera absoluta, sino que sirve de guía u orientación a fin de no apartarnos de las aspiraciones iniciales del sistema a proponer.

A su vez tanto el marco directriz que orienta al proceso de Autoevaluación, como los propósitos institucionales deben ser tomados aquí como punto de partida, en el sentido que nos informan sobre las finalidades, metas institucionales y parámetros de calidad que los propios actores imponen a la dinámica institucional.

Mientras que el enfoque de la Evaluación Externa es posible tomarlo como la concreción de políticas de evaluación de la Educación Superior que se perfilan en el país. Las prácticas evaluativas llevada a cabo por CONEAU hasta el momento se imponen como exigencias y restricciones a los sistemas de información y evaluación de la Universidad en Argentina.

c. Criterio de la Viabilidad de producción:

Este criterio resume la intencionalidad del presente trabajo, por cuanto se pretende aportar un conjunto de pautas que permitan a la Universidad, en sus condiciones actuales o bien potenciales pero factibles, incrementar su capacidad de gestión de la información en general, y particular con vistas a la evaluación.

Esto significa que el conjunto de variables e indicadores que se seleccionen, no sólo habrá de responder a los requerimientos del modelo universitario postulado por los estatutos y marcos explícitos de la UNSJ, sino que deberá también tener en cuenta el “modelo oculto” que se deduce de las formas en que se produce y circulariza la información existente.

Este criterio si bien actúa como restrictor del método deductivo o sustantivo de determinación de variables, garantiza en gran parte la factibilidad de producción de los indicadores componentes del sistema a proponer.

4.2.2. Mapa conceptual

Aplicando, entonces los criterios citados, se propone el marco valorativo o comprensivo del análisis de las dimensiones o componentes del sistema universitario a fin de encontrar las variables e indicadores que permitan considerar factores críticos del mismo y describir algunos aspectos de sus comportamientos, a los fines de la evaluación y del mejoramiento de la calidad de enseñanza. Como ya se dijo se espera sirvan de base para diagnósticos previos a la evaluación propiamente dicha.

Variables de Contexto:

Se entiende al contexto como determinante de las demandas sociales que debe satisfacer la Universidad en cuanto institución de Educación Superior y, que a su vez, son determinantes de las funciones asignadas a la misma. Requieren de estudios específicos, pero muy importantes para orientar la gestión institucional. Sin embargo habría que evaluar el costo de llevarlos a cabo.

Son bastante difíciles de incluir en un sistema de información permanente e informatizado, pero a la hora de realizar estudios como los de demanda de las carreras, inserción laboral de los graduados, impactos de los productos universitarios, etc. resultan imprescindibles. Por lo tanto la Universidad debería tener como mínimo, en su base de datos para la evaluación de la calidad algunos datos, a saber:

- ◆ Datos de población de la provincia y zona de influencia:
 - Población de la provincia.
 - Nivel de educación por edades.
 - Datos sobre población económicamente activa, etc.

- ◆ Listado de empresas locales clasificadas por rubro y tamaño con datos como dirección, teléfono.
- ◆ Listado de organismos del estado y organizaciones no gubernamentales con los mismos datos.
- ◆ Datos referidos a otras Universidad del país y del extranjero que puedan proveer información sobre las carreras que se dictan.

Variables de Productos:

Las variables de productos se relacionan con los egresados y los alumnos, además de otros productos que puede tener la institución, que no se incluyen aquí dada la acotación a la actividad de enseñanza impuesta.

Si se analizan los Propósitos Institucionales, cuyo listado completo se adjunta como Anexo, los que figuran con los números 1, 5 y 6 son los relacionados con la función enseñanza en sentido estricto. De allí se puede deducir que están privilegiados los siguientes aspectos:

Formación de los egresados
 Justificación de las carreras
 Niveles de logros de los alumnos
 Rendimientos académicos de las cohortes

Expresada estas en términos de parámetros, según estos propósitos serían:

Elevada calidad de formación de los egresados
 Carreras justificadas por su pertinencia
 Máximos niveles de logros de los alumnos
 Óptimos rendimientos académicos de las cohortes

Del Propósito Institucional N° 1 se desprende que las variables a evaluar son **Justificación de la Carrera y Calidad de la formación recibida**. Ambas fueron evaluadas a través de encuestas a egresados, datos que pueden constituirse en Indicadores si se sistematizan y se continúan las encuestas en forma permanente y así se podrá saber por ejemplo si la inserción laboral del egresado fue inmediata y/o pertinente o la satisfacción de los graduados respecto de su formación.

Desde la óptica de la funcionalidad se requiere tener información sobre la actualidad y validez de los estudios en relación con los requerimientos sociales, lo que puede saberse, según el enfoque de Lafourcade a través de las necesidades de capacidades y formación de los egresados en su campo laboral.

Tomando la primera variable se observa que, según los parámetros establecidos en la Autoevaluación UNSJ, si el N° de egresados con Inserción Laboral inmediata y pertinente

es > al 75 % la carrera está MUY JUSTIFICADA, si es > del 50% está medianamente justificada y si es < de ese valor, está débilmente justificada.

Suponiendo que no se continuara trabajando en esa línea en la UNSJ, otra forma de observar si una carrera está justificada viene dada por la preferencia de los alumnos, lo que puede dar un indicio de la **pertinencia** de la misma con las demandas sociales. (Pérez Lindo, 1993). Cobra entonces importancia la medición del *nivel de ingreso* a la carrera, en relación con la oferta académica existente en la facultad, de la Universidad; o de similares carreras de otras universidades. También puede medirse la magnitud de la carrera por *su matrícula y su evolución a lo largo del tiempo* y hacer las mismas comparaciones.

Además se puede focalizar la atención a otros productos o subproductos que tiene la Universidad en cuanto a su *relación con el mercado laboral* y que dan indicios de la justificación de la carrera. Esto es el grado de intercambio de fuerza laboral que en forma de pasantías, convenios, y otras actividades mantiene la institución con los empleadores sean del sector privado o público.

En cuanto a la **calidad de la formación de los egresados** en la UNSJ se definió “como el dominio de saberes y prácticas necesarias para el ejercicio profesional y consistente con el estado actual del conocimiento específico”.

En este sentido Orden Hoz admite que es inevitable conceptualizar y operacionalizar el producto de la educación como criterio de eficacia y eficiencia y propone una serie de categorías del mismo, tales como:

A nivel individual:

Extensión, nivel, relevancia, aplicabilidad a situaciones concretas, etc. de los contenidos curriculares, destrezas intelectuales básicas, técnicas de trabajo y hábitos de estudio.

Actitudes, valores, intereses, motivación, cooperación, etc.

Desarrollo intelectual, autoconcepto, liderazgo, estilo cognitivo, creatividad, orientación valorativa, etc.

Otras a nivel social:

Nivel general de información, movilidad social, mejora del capital humano, etc.

Estos y otros aspectos pueden constituirse como ser indicadores de una formación de calidad y de hecho algunos se encuentran presentes en los perfiles y objetivos de los planes de estudios de cada carrera, aunque bajo el criterio de la viabilidad no pueden ser incorporados en esta etapa del sistema de información.

Las características de la formación también se pueden analizar desde el punto de vista de la oferta académica en general, y sus atributos de **pertinencia**, **flexibilidad**, etc. Es el enfoque dado por CONEAU en diversas evaluaciones externas, al solicitar datos agregados para ver la magnitud y evolución de la oferta académica. Este análisis requiere efectuar clasificaciones de las carreras y registro de ciertos datos como modalidad presencial o distancia o combinada, tradicional, masiva, relacionada con la región, corta o larga, permanente o a término, con orientaciones, con determinado número de materias optativas

o electivas, etc. De todas maneras los indicadores que se construyan para caracterizar la oferta estarán referidos al nivel de facultad o universidad y en cuanto a parámetros sólo podrán evaluarse los que los actores institucionales o los expertos consideren en cada evaluación en particular, de lo contrario deben tomarse como datos ilustrativos o de diagnóstico.

Otra variable a considerar **Niveles de logros de los alumnos**. Como ya se dijo no se pretende incorporar los aspectos propios de la metodología de Autoevaluación en el sistema, por cuanto en esta variable significaría incorporar los objetivos de cada plan de estudios y el registro de los resultados logrados por alumnos en cada actividad académica. (Lafourcade, 1992:104)

No obstante se puede rescatar la mirada sobre el objeto de estudio. Así, si se considera como máximo logro al egreso, cobra importancia la *cantidad de alumnos se gradúan*, y también *el tiempo que tardan*, o bien con que *nivel de notas* o calificaciones lo hicieron. La variable a medir, desde la óptica institucional, es la **eficiencia del sistema de enseñanza**. (Pérez Lindo, 1993:132)

El parámetro no está especificado en este Propósito Institucional por cuanto no se incluyó en el proceso de Autoevaluación pasado, pero se pueden comparar los guarismos resultantes por carrera con lo esperado por los actores institucionales, o bien con los datos de las demás carreras de la facultad, la Universidad, el sistema universitario o carreras similares de otras instituciones. Obviamente, lo óptimo para cualquier institución es la mayor cantidad de egresados en el menor tiempo posible, es decir el esperado y un tiempo considerable adicional.

Otra variable y quizás la más importante para el análisis de eficiencia y eficacia es el **Rendimiento de las cohortes**. Se relaciona con el Propósito Institucional N° 5. En la Autoevaluación se tomaron como indicadores y se les fijaron parámetros a las siguientes: la deserción, avance regular, tasa de graduación, duración real de la carrera y costo por alumno de la carrera. Como ya se anticipó en el capítulo anterior, estos datos no se encontraban procesados en oportunidad de efectuarse la Evaluación Externa en la UNSJ.

Los indicadores por cohorte suponen el seguimiento de la situación académica de todos los alumnos que ingresaron en determinado año y a su vez de todas las cohortes. Este análisis implica medir no sólo las cantidades de alumnos con características específicas sino quienes son, inclusive llegar a las causas de los problemas detectado. Estos indicadores pueden coincidir con las distintas situaciones de los alumnos hasta la culminación de sus estudios: *desgranamiento de la cohorte*, *retención (los que siguen)*, *nivel de avance de la cohorte*, *nivel de graduación*. También interesa *la duración de real de los estudios*.

Los parámetros fijados por la Autoevaluación y que se toma aquí también son: El Nivel de Deserción por cohorte estimado como aceptable es 50% o menos y para Avance Regular de la cohorte 50% o mayor. Para el establecimiento de cada una de estas categorías y sus parámetros es de suma importancia la definición de cada uno de los términos integrantes: alumno, alumno regular, desertor, etc. En caso de la UNSJ existen algunos problemas para la detección de los desertores dado el tipo de reglamento académico existente, lo que tiene su consecuencia en los sistemas estadísticos. También se deben diferenciar entre los índices

que miden el comportamiento anual de la cohorte, los que miden éste a lo largo del tiempo y aquellos que miden el comportamiento de todas las cohortes de una carrera durante un período de tiempo.

Otros aspectos del rendimiento pueden medirse independientemente de las cohortes, es decir teniendo en cuenta todos los alumnos durante un año lectivo. Los más interesantes son los relacionados con los **fracasos académicos**. En ese sentido la UNSJ tiene valiosa información anual en sus sistemas informáticos y que pueden integrarse al SIEC, entre ellos uno que resulta muy sintomático es el de *Inactividad académica*, a través del cual se puede saber que proporción de alumnos no realiza actividad académica alguna, a pesar de estar inscriptos en ese período. A través de estos registro también puede saberse cuantos no aprobaron exámenes, cuantos no rindieron exámenes, etc.

Finalmente se pueden citar **otros productos** de interés que tiene la institución, tales como publicaciones, avances teóricos del claustro docente, premios otorgados a los docentes o a la institución, participación de los alumnos en dichas actividades. Los autores coinciden en incluirlos como indicadores de producto y algunos los consideran del lado de los impactos. Aquí se consideran como variables e indicadores a definir según estudios sobre la base de información a relevar.

Variables de Insumos:

Estas variables se relacionan con los alumnos en su condición de entrada, con los recursos humanos, materiales y económicos y con otros insumos como las estructuras organizativas.

Si bien el enfoque de la Autoevaluación no conduce al análisis de las relaciones de eficiencia “insumo – producto” se pueden inferir ciertos aspectos de tres de sus propósitos.

Del Propósito Institucional N° 7 se espera una “alta eficacia en los procesos de democratización de las oportunidades ofrecidas a los alumnos para que concluyan exitosamente sus estudios”. De aquí se puede deducir que el objetivo es asegurar la igualdad de oportunidades o equidad para los distintos sectores sociales, en los diferentes procesos tales como ingreso, avance o promoción, egreso, etc. Esto requiere de la definición del **Perfil socio – económico de los estudiantes**. Esta variable es bastante compleja y requiere de varios indicadores para medirla, aun así una buena combinación de ellos puede resultar inexacta, pero puede aportar una buena aproximación a la hora de la evaluación en términos de funcionalidad traducida en equidad. Sería pertinente analizar, por ejemplo, la conformación de la población estudiantil por *sexo, por edad, zona geográfica de procedencia, por situación de trabajo, situación económica y educacional de los padres, etc.*

Otro aspecto de la equidad es la **amplitud de las políticas compensatorias** que brinda el sistema a los alumnos que carecen de recursos para completar sus estudios, tales como el programa de becas y otros beneficios, los montos destinados, o en sentido amplio el *bienestar estudiantil*. Para medir la efectividad de estas políticas habría que relacionar la distribución de estas inversiones con los resultados esperados de las mismas.

Pero también se requiere tener información del **nivel académico con que ingresan los alumnos** a fin de poder hacer estudios de productividad de la enseñanza más aproximados. Este aspecto en general no está contemplado en los sistemas de ingreso del país, justamente por ser directos, sin selectividad en general, ni tampoco son datos que se registren en la Universidad. No obstante se deja como desafío para incorporar a través de indicadores que puedan aportar análisis de expertos. Desde el campo de las ciencias de la educación y de la psicopedagogía existen valiosos aportes en ese sentido.

En cuanto a los **recursos** se pueden deducir las aspiraciones de la UNSJ en el Propósito Institucional N° 10, cuando se expresa la necesidad de “suficiente financiamiento para desarrollar programas académicos” (...) “procurando la mayor optimización de los esfuerzos humanos y materiales” (...) Los parámetros serían en forma amplia la suficiencia y la optimización, es decir la mejor combinación.

Desde el punto de vista de la eficiencia administrativa de los recursos, o su mejor organización (eficiencia administrativa) pueden resultar interesantes variables como “suficiencia de recursos” humanos (docentes, no docentes), materiales (infraestructura y equipamiento, bibliotecas, etc.) y económicos (presupuesto, evolución y distribución). Pero si se quiere saber algo de la coherencia entre la cantidad y combinación de estos recursos con respecto al resultado que producen, la variable es la **eficiencia de recursos**. Se relacionan con estas variables los indicadores de insumo – producto, tales como *docente/alumno, personal de apoyo/alumno, gastos en personal/alumno o unidad académica, metro cuadrado/alumno, recursos bibliográficos/usuario, recursos informáticos/usuario, costo por alumno, costo por egresado, etc.*

Algunos de estos indicadores, especialmente el que relacionan docente con alumno o con egresado, son utilizados para medir la eficiencia académica, es decir del proceso de enseñanza, si bien es bastante cuestionado por los que consideran que no es posible medir la productividad docente en términos cuantitativos.

Otro problema a considerar es el de los parámetros, ya que la organización bajo estudio, como la mayoría de las casas de estudio en el país, no han llegado a acordar ningún estándar para establecer la suficiencia de los recursos o su adecuación en términos cuantitativos a los productos. No obstante autores como Pérez Lindo estiman aceptable un intervalo entre 10 y 30 alumnos por docentes, según la carrera y su contexto, para inferir el nivel de aprovechamiento de recursos y la aplicación de prácticas de enseñanza con cierta racionalidad. En el área bibliométrica existen parámetros que pueden ser usados, siempre sean acordes con las posibilidades que brindan las nuevas tecnologías de la información en la actualidad. En relación con la planta física y equipamiento, ya se anticipó que la propia UNSJ ha estimado estándares que se pueden aplicar a efectos de la evaluación. No ocurre lo mismo con el caso del costo por alumnos, que además de la dificultad de cálculo que importa este indicador, no hay parámetros para tomar de referencia. En su defecto y dado el avance de la práctica evaluativa de la Educación Superior, se pueden considerar los promedios del sistema universitario, bien sea en término de instituciones, de carreras o de unidades académicas.

Desde la óptica de la optimización o más precisamente, de la eficiencia académica, aparece la dimensión del mayor nivel de excelencia de estos recursos o calidad, por ejemplo del **Calidad del cuerpo docente**. Para operacionalizar esta variable y siguiendo a la mayoría de los autores, es propio incluir indicadores como la cantidad de docentes con formación de posgrado, la incidencia de la dedicación exclusiva en el plantel, la proporción de docentes concursados que habla de la estabilidad y el mérito del cuerpo de profesores, también su relación con la actividad de investigación y otras producciones.

Aquí es también Pérez Lindo el que arriesga un número. Asume que un 20% del plantel de profesores con dedicación exclusiva es el óptimo, mientras que considera que ese mismo porcentaje es el aceptable para medir el número de docentes con estudios de posgrado, según los estándares internacionales. También el mismo autor asume el parámetro establecido por la Ley de Educación Superior (art. 51) para la proporción de docentes concursados que es del 70% de la planta, si bien admite que es elevado para la realidad argentina.

Por último, son varios los autores que relacionan la variable en estudio con los salarios docentes. Sin embargo, y dada la situación laboral del país, solo aporta información contextual, y tiene sentido si se comparan los datos con los precios de mercado, o de otras instituciones de Educación Superior del país o de extranjero.

También quedan bajo este aspecto las consideraciones de la **adecuación de los recursos informacionales** como la Biblioteca y el acceso a información a través de las tecnologías actuales como Internet, redes interorganizacionales etc. Sin embargo el tema de los parámetros se hace más difícil por cuanto se debe considerar a la vez el número, la diversidad y la tecnología, además de las características de la institución y la carrera en particular (masiva, especializada, etc.) Una medida aconsejada por UNESCO es el destino de no menos de un 5% del presupuesto para bibliotecas (Pérez Lindo, 1993)

Finalmente si se admite a la **estructura académica** como variable organizacional queda por analizar sus componentes y formas de comportamiento, tales como dependencias de la facultad, criterios de asignación de actividades y de recursos, sinergia académica, y otras que en cierto sentido se relacionan con la evaluación de la gestión institucional pero en cuanto gestión de la docencia. De todas formas son indicadores que sólo adquieren sentido para el nivel de facultad o universidad, mientras que para la unidad carrera resulta ser el contexto. Existen tecnologías que permiten la administración de estructuras de manera informatizada. Así se logran inventarios actualizados de unidades académicas, niveles de dependencias, recursos humanos afectados, etc., aspectos todos que sería interesante analizar para su incorporación.

VARIABLES DE PROCESOS:

Los procesos remiten al funcionamiento, a la dinámica institucional, relacionan los diferentes componentes y les dan sentido dentro del conjunto.

Como en toda organización, la Universidad cuenta con dos tipos de procesos: los sustantivos, es decir los que hacen al cumplimiento de sus finalidades y los de apoyo que ayudan a cumplir los objetivos pero de manera indirecta.

Sin embargo por ser una organización de educación superior, la dinámica institucional es multidimensional y muy difícil de separar tanto entre sus funciones de enseñanza investigación y creación, como entre éstas y las actividades de gestión institucional.

Así aparecen aspectos que influyen necesariamente en el proceso de enseñanza aprendizaje y son básicas para apreciar la calidad del producto educativo, pero que pertenecen al área de la evaluación de la gestión institucional y que no son objeto de este trabajo. Entre ellos tenemos los procesos directivos y de liderazgo, y también los administrativos y organizacionales. Las variables a considerar, entre otras son los procesos de toma de decisiones, la cultura institucional, las formas que adopta la planificación y fijación de objetivos y su evaluación, el sistema de comunicaciones, políticas varias como de incorporación, administración y perfeccionamiento de recursos humanos, evaluación institucional, servicios a alumnos y docentes, etc.

Los indicadores resultantes de estos procesos de evaluación pueden o no ser cuantificables o bien susceptibles de ser integrados al sistema de información informatizado que se espera obtener, pero surgirán de estudios específicos de la gestión institucional. Algunos de ellos coinciden con el análisis de los recursos, por ejemplo el Porcentaje de Docentes Concursados, que sirve para medir no solo la calidad del cuerpo docente sino que muestra el grado de aplicación de procesos que privilegien la equidad y la transparencia en el ingreso de los docentes.

Las políticas de asignación y organización de recursos son variables a considerar dentro de este grupo, pero se tomarán aquí desde la óptica de los recursos y su eficiencia para la consecución del producto educativo. Esto significa que los indicadores cuantitativos que dicen algo sobre las características del proceso, por ejemplo docente/alumno, se analizaron en el grupo de variables de insumos (o insumo-producto) del punto anterior y las más cualitativas se dejan para el campo de evaluaciones de gestión.

Otra alternativa posible es incorporar información que releve la opinión de los destinatarios de los servicios. Así los indicadores derivados tendrán la finalidad de medir el **grado de satisfacción de principalmente docentes y alumnos con los procesos de gestión**. Esto puede lograrse a través de encuestas aplicadas en forma sistemática y continua.

También puede analizarse la posibilidad de integrar informes y documentación relevante organizada en forma de digestos u otras formas inteligentes de acceso y utilización.

En cuanto a los procesos sustantivos de la enseñanza se pueden distinguir:

- ◆ Los procesos Curriculares de la enseñanza: abarcan el nivel de la unidad académica y departamentos.

- **Organización institucional:** este aspecto tiene que ver con la conformación de la estructura académica y los elementos que la dinamizan, que ya se citaron desde la óptica de los insumos, tales como tipo y cantidad de departamentos, criterios para establecer las dependencias de las cátedras, criterios y procedimientos de asignación de recursos docentes, como así también otros más específicos de la organización como cronograma de horarios de clases (de la Facultad y de la carrera), calendario anual de exámenes, otras actividades académicas y eventos extracurriculares.
- **Planes de Estudio y programas:** se analiza aquí la estructura, congruencia y actualización de los mismos.
- ◆ Los procesos Instructivos o de enseñanza – aprendizaje: estos se pueden analizar a nivel del aula o de la cátedra.
 - **Metodologías docentes:** estrategias y recursos didácticos, utilización del tiempo, etc.
 - **Clima de clase**
 - **Metodologías de evaluación del aprendizaje:** formas, criterios, escalas, tipo de actividades, etc.
 - **Atención a alumnos:** horarios, turnos, de consulta y otras actividades de apoyo.
 - **Estrategias de evaluación de la actividad docente**

En cuanto al primer grupo de procesos el potencial de análisis es muy amplio, pero para construir indicadores que permitan una evaluación, es necesario que se clasifiquen los siguientes datos:

Normativa relativa al mecanismo de aprobación de los Planes de estudio. Normativa respaldatoria del Plan de estudio vigente y sus modificaciones.

Estadísticas del Plan de Estudio:

Cantidad de materias (totales, obligatorias, optativas, electivas)

Cantidad de horas del Plan.

Carga horaria o créditos de las asignaturas.

Cantidad de horas teóricas y prácticas (totales del plan y por materia o grupos de materias)

Cantidad de horas para actividades extracurriculares previstas

De esta forma se pueden agregar datos por facultad o universidad y mostrarlos como estadísticas de los planes de estudio, tal como aparecen en las evaluaciones externas de CONEAU.

En cuanto al segundo grupo la UNSJ cuenta con una herramienta muy valiosa que es el sistema de Control de Gestión Académica y Evaluación periódica (Ordenanza 9/95 del Consejo Superior) que establece los mecanismos para el planeamiento de las cátedras, la evaluación de los docentes por parte de los jefes de cátedra, las autoridades académicas y

los alumnos, de los cuales pueden surgir interesantes indicadores si se sistematiza e informatiza la información.

Independientemente de ello se pueden idear mecanismos como los que existen ya en algunas Universidades que incorporen al sistema indicadores que surgen de la opinión de docentes y estudiantes respecto al desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje, a través de encuestas a alumnos y docentes.

En relación con los propósitos institucionales de la UNSJ que en el caso de las variables de producto y de insumos han servido de orientaciones para delinear indicadores y parámetros, no presentan las mismas características para los procesos. Esto justamente por el diseño de la metodología que la sustenta, ya que todos estos aspectos aparecen aportados por los actores como condiciones necesarias para el logro de los propósitos establecidos, o bien como factores que explican el nivel de logro alcanzado.

En esa misma línea de pensamiento se encuentra Pérez Lindo al afirmar que se trata de variables explicativas (o independientes) de las dependientes como el rendimiento. El autor realiza un aporte en este sentido brindando variables e indicadores para analizar la eficiencia académica, distinguiéndola del análisis de los rendimientos académicos. (Pérez Lindo, 1993: 109)

Para Marquís y Sigal estos aspectos forman parte de las dimensiones y variables básicas de la función docencia, con un peso interesante dentro de su sistema de evaluación. La CONEAU, por su parte adopta el mismo criterio, pero para caracterizar a la Universidad o las unidades académicas en cuanto a oferta académica, planes de estudio y organización curricular, mientras que son mínimas las referencias al análisis micro de lo que pasa en el aula.

De los análisis precedentes surge el siguiente cuadro que muestra gráficamente los componentes del **Mapa Conceptual** que sirve de punto de partida para determinar el contenido al SIEC propuesto.

COMPONENTES	DATOS	VARIABLES E INDICADORES
C O N T E X T O	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Datos de población de la provincia y zona de influencia: Población de la provincia. Nivel de educación por edades. Datos sobre población económicamente activa, etc. ◆ Listado de empresas locales clasificadas por rubro y tamaño con datos como dirección, teléfono. ◆ Listado de organismos del estado y organizaciones no gubernamentales con los mismos datos. ◆ Datos referidos a otras Universidad del país y del extranjero que puedan proveer información sobre las carreras que se dictan. 	A determinar según Estudios

COMPONENTES	VARIABLES	INDICADORES
P R O D U C T O S	Formación de los egresados	Satisfacción de egresados y alumnos con su formación Satisfacción de empleadores.
	Justificación de la carrera	Inserción Laboral de los egresados
		Demanda del mercado laboral Nivel de ingreso Evolución de la Matrícula
		Pertinencia, flexibilidad de la oferta académica
	Eficiencia del sistema académico	Índice de Graduación Duración media de las carreras Promedio de notas de los egresados
	Rendimientos académicos de las cohortes	Nivel de Desgranamiento Nivel de Retención Nivel de Avance Índice de Graduación Duración real de las carreras
	Fracasos académicos de los alumnos en un año lectivo	Inactividad académica
	Otros productos	A determinar según estudios

COMPONENTES	VARIABLES	INDICADORES
I N S U M O S	Perfil socio – económico de los estudiantes	Índice de Masculinidad Distribución Etárea Situación económica y educacional de los padres Situación Laboral de los estudiantes
	Nivel académico con que ingresan los alumnos	A determinar según estudios
	Incidencia del bienestar estudiantil	Bienestar estudiantil
	Eficiencia de recursos	Relación alumno con Docentes No docentes (incluye autoridades) Gasto en personal Planta física Equipamiento Costos
	Calidad del cuerpo docente	Nivel de Concursos Docentes Incidencia de Dedicación Docente Nivel de Formación del Cuerpo docente
	Acceso a Información y Biblioteca	Cantidad y tipo de recursos

COMPONENTES	VARIABLES	INDICADORES
P R O C E S O S	Curriculares: Organización institucional Planes de Estudio y programas Satisfacción de alumnos y docentes	A determinar según estudios
	Instructivos o de enseñanza – aprendizaje: Metodologías docentes Clima de clase Metodologías de evaluación del aprendizaje. Atención a alumnos. Estrategias de evaluación de la actividad docente Satisfacción de alumnos y docentes	A determinar según estudios

Nota: Satisfacción de alumnos y docentes figura aquí como variable, mientras que en el componente de producto se destaca a “la satisfacción” como indicador de la variable Formación de los egresados, siguiendo el criterio de la Autoevaluación que lo considera una componente de una variable de mayor nivel. De todas formas habría que estudiar la metodología a aplicarse en caso de ser implementada la propuesta para compatibilizar estos criterios.

4.2.3. Contenidos del SIEC:

Como se puede observar, no todas las variables tienen identificados los indicadores que las puedan medir. Para determinarlos se requiere de estudios complementarios para los cuales no basta la aplicación de los criterios antes citados, sobre todo porque se trata de información cualitativa, susceptible de cuantificar sólo a través de técnicas específicas.

También hay información que adquiere significado, sólo en referencia a un nivel determinado de la organización, por ejemplo la que caracteriza a la oferta académica se entiende en el contexto de una facultad o la Universidad toda, pero no en cuanto la unidad departamento o carrera. O bien la referida al micro curriculum o de procesos instructivos que se evalúa en el ámbito de la cátedra o del aula, según el caso.

Por lo tanto y en vistas a delinear los módulos de información que formarán parte del Sistema de Información que se espera como producto de este trabajo y tomando como base del mapa conceptual anterior, se requiere discriminar tres tipos de información:

1. Aquellos indicadores que miden las variables estudiadas y que reúnan las siguientes características:
 - Que los datos para construirlos formen parte de los Sistemas de Información Informatizados de la UNSJ, aunque deban ser procesados a esos fines.
 - Que los datos sean factibles de obtener pero deban ser relevados, clasificados y procesados electrónicamente para constituirse en indicador.
 - Que los datos tengan significación a nivel de carrera, y a través de su agregación se puedan calcular para los niveles de Facultad y Universidad.

En este grupo figuran los siguientes indicadores:

- | | |
|---|---|
| 1. Inserción Laboral de los egresados (*) | 16. Situación económica y educacional de los padres |
| 2. Demanda del mercado laboral | 17. Situación Laboral de los estudiantes |
| 3. Nivel de ingreso | 18. Bienestar Estudiantil |
| 4. Evolución de la Matrícula | 19. Relación Docentes /alumno |
| 5. Pertinencia de la Oferta | 20. Relación PAU /alumno |
| 6. Flexibilidad de la oferta académica | 21. Incidencia del Gasto en personal |
| 7. Índice de Graduación | 22. Nivel de Concursos Docentes |
| 8. Duración media real de las carreras | 23. Incidencia de Dedicación Docente |
| 9. Promedio de notas de los egresados | 24. Nivel de Formación del Cuerpo docente |
| 10. Nivel de Desgranamiento | 25. Costo por alumno |
| 11. Nivel de Retención | 26. Acceso a Información y Biblioteca |
| 12. Nivel de Avance | 27. Planta física y Equipamiento |
| 13. Inactividad académica | |
| 14. Índice de Masculinidad | |
| 15. Distribución Etárea | |

(*) Este indicador no reúne las condiciones antes citadas, no obstante su inclusión responde a que ya se encuentra desarrollada la metodología de seguimiento de egresados y puede incorporarse en forma inmediata al relevamiento de información.

2. Información que:

- Sea factible de ser relevada, clasificada y procesada electrónicamente para constituirse en indicador.
- Que tenga significación sólo a nivel facultad y Universidad. Es decir que se toma a los efectos de la comparación entre carreras, tal como lo hace la Evaluación Externa o una evaluación global de la Universidad.
 - Datos del contexto
 - Datos sobre otros productos de la enseñanza
 - Organización institucional – Estructura académica
 - Estadísticas de los Planes de Estudio y programas
 - Cantidad de materias (totales, obligatorias, optativas, electivas)
 - Cantidad de horas del Plan.
 - Carga horaria o créditos de las asignaturas.
 - Cantidad de horas teóricas y prácticas (totales del plan y por materia o grupos de materias)
 - Cantidad de horas para actividades extracurriculares previstas

3. Información sobre variables que deban:

- Que deban relevarse mediante estudios específicos y aplicación de encuestas. En dichos estudios se determinarán los indicadores y sus parámetros de evaluación.
- Nivel Carrera, Facultad, Universidad

Satisfacción de alumnos y docentes sobre formación y organización institucional y curricular

Satisfacción de egresados con su formación

Satisfacción de empleadores con la formación de egresados

Estudios sobre Nivel académico de ingreso de los alumnos

Estudios sobre Delimitación del producto académico

Estudios de Demanda de carreras

Estudios sobre Perfil académico e institucional de los docentes

Otros

- Nivel aula o cátedra

Metodologías docentes

Clima de clase

Metodologías de evaluación del aprendizaje.

Atención a alumnos.

Estrategias de evaluación de la actividad docente

Satisfacción de alumnos y docentes

Contenidos propuestos:

Así se propone como **contenido mínimo** y básico para incorporar al SIEC el conjunto de Indicadores seleccionados en el punto 1 anterior, para los cuales se ha analizado sus objetivos y propósitos, la utilidad, su forma de medición, parámetros y problemas asociados a su producción y uso, fuente de datos, responsables de su captación y procesamiento y periodicidad de medición.

Se adjunta al final de este punto el detalle de los mismos.

Los indicadores que se proponen en general son cuantitativos, no todos resisten el criterio de validez interna, es decir de precisión matemática, si bien se espera que si sean consistentes conceptualmente. Son cuantitativos y susceptibles de ser informatizados.

No todos constituyen índices, es decir representaciones, a través de una función matemática, de un conjunto de fenómenos que se miden por indicadores simples; sino que la mayoría son indicadores simples que se conjugan para brindar información sobre los fenómenos que deben ser analizados en forma conjunta y contextualizada. Por ello se realizan algunas sugerencias para su interpretación en el ítem de “descripción” y se advierten los problemas en relación con su medición.

También se sugiere como contenido **esperado** a mediano y largo plazo, la incorporación de la información relevante para evaluar las variables del segundo y tercer grupo detectado.

4.3. La Dimensión Institucional

La dimensión institucional para un sistema como el SIEC, requiere un análisis en dos aspectos diferentes.

Por un lado se encuentra el plano de la organización toda con sus sistemas de gestión e información correspondientes, cuyas salidas de datos resultan ser los insumos del SIEC.

Por el otro lado corresponde analizar cual es el ámbito donde este sistema de información propuesto va a ser llevado a cabo, es decir se va a operar, lo que además importa cuales son las tecnologías y recursos que permiten su gestión.

En el primer plano es necesario contemplar las características de la Universidad, ya descritas en el punto correspondiente, signadas por la descentralización, la fractura entre las unidades administrativas y académicas y con una fuerte cuota de poder en la base, es decir de los docentes respecto de las funciones sustantivas.

Esto hace que los sistemas de gestión institucional de los cuales debe nutrirse el SIEC tengan ámbitos y lógicas muy diferentes entre sí y se magnifiquen problemas como la separación entre el hecho académico y la sistematización del dato relevante o bien el diseño de los sistemas sin la óptica de la información gerencial o comparativa.

En el segundo plano se encuentran los procesos de planeamiento y evaluación de la gestión. En este último aspecto hay que tener en cuenta que en el caso de la Universidad en estudio se habían planteado objetivos de permanencia y continuidad en la evaluación interna, no obstante los equipos que realizaron la primera experiencia se disolvieron y la conformación de la Comisión respectiva que depende del Consejo Superior no tiene ese perfil. La misma está formada por consejeros representantes de los distintos sectores y sin personal técnico de evaluación y no existen unidades similares en las facultades.

Ambos problemas deben tener una única solución que es la que viene dada por el diseño de evaluación permanente y su correspondiente modelo organizacional que se adopte. Así determinado el espacio organizacional y su funcionamiento, es factible establecer las relaciones que se mantendrán con las demás partes de la estructura.

Este tema es de suma importancia por cuanto, de no considerarse el diseño de evaluación al menos en su aspecto más general, se corre el riesgo de pretender crear una estructura que sólo tenga por objeto viabilizar este sistema, mientras que el objetivo de la propuesta es ofrecer un sistema de información que respuesta a problemas institucionales relacionados con la evaluación.

Sin duda alguna el ámbito dentro del cual se asienta este sistema y la estructura que lo mantiene y utiliza es el proceso de evaluación y las unidades que ejercen las tareas inherentes.

Estas unidades tienen características particulares por cuanto pertenecen, al decir de Mintzberg a la tecnoestructura de la organización, tales como auditoría o control de gestión. Pero para el caso de la evaluación hasta ahora han sido creadas ad hoc y con una tecnología del tipo proyecto, que una vez cumplido su cometido muere, tanto para la Evaluación Externa, como para la Autoevaluación. En el caso de la Evaluación Externa se justifica ampliamente dado que el Comité de Pares Evaluadores se constituye a los efectos de una evaluación concreta en una institución determinada, actividad que concluye con la presentación del informe. Pero no así en el caso de la Autoevaluación en la USNJ para la cual se plantearon objetivos de permanencia y continuidad.

Por todo ello es que el aporte más importante que pretende hacer este trabajo, en este aspecto, es un modelo organizacional que sirva de ámbito para las tareas de evaluación permanentes, independientemente de las metodologías evaluativas a aplicarse, sobre las que obviamente también se hacen sugerencias aunque muy generales.

4.3.1. Modelo organizacional:

Una de las ideas que orientan este diseño es la organización en **redes cooperativas**, en este caso de información a los fines del producto interno: la evaluación.

En esta red funcionan distinto tipo de unidades: unas son productoras (y usuarias) de información, otras unidades funcionan como “centros o bancos de información” y son nodos de la red informativa y otras son las responsables de procesar y difundir las salidas del SIEC.

En la red se comparte la información, partiendo del supuesto que funcionan en línea y los datos fluyen rápidamente a través de medios informatizados.

Según el esquema descentralizado de la UNSJ se identifican como unidades productoras de datos a las usuarias de los distintos sistemas de gestión y que en su mayoría dependen de las facultades, tales como departamentos de alumnos, contable, personal. Las mismas tienen responsabilidad sobre el ingreso de los datos de base de los sistemas.

Las unidades nodos son las que centralizan información en el ámbito del rectorado, ingresan y procesan datos o administran los sistemas informáticos. A nivel de ejecución se encuentran las que consolidan información sobre recursos económicos, humanos y materiales, en otro orden están la oficina de estadística y el centro de cómputos. También hay otras unidades que mantienen base de datos independientes que podrían ubicar en esta categoría tales como las relacionadas con la planta física, el equipamiento, bibliotecas, etc.

Las cabeceras de la red, es decir aquellas unidades que concentran la información de diferentes ámbitos de la misma unidad académica, de otras o de la universidad a nivel central, son las unidades de evaluación que se propone crear en un esquema de evaluación permanente. Se propone la denominación de **Equipo Permanente de Evaluación (central o de facultad, según el caso)**

Su **misión** es impulsar las tareas de evaluación interna, investigaciones educativas y servir de apoyo a la evaluación externa. Sus tareas con relación al SIEC son el procesamiento o en su caso incorporación de datos, a fin de elaborar los índices, indicadores e informes pertinentes, que sirven de base a los procesos de autoevaluación y evaluación externa, como así también mantener actualizada la misma. A partir de la implantación del SIEC también tendrán la función de llevar a cabo relevamientos y procesamientos de datos que no se encuentran disponibles o no existen, coordinando las tareas con las áreas pertinentes. El contenido de estos estudios dependerá de la orientación teórica y metodológica que adopte el modelo de evaluación que implemente la UNSJ a través de la actual Comisión Universitaria de Evaluación y Desarrollo.

De lo que se trata es de dotar a la actual Comisión Universitaria de Evaluación y Desarrollo existente³⁶ de una unidades técnico – operativas, en el ámbito central y de cada facultad, capaces de cumplir con las funciones específicas de preparación de la información necesaria para la evaluación y de la difusión de los resultados de la misma. De esta manera es factible salvar el problema que actualmente tiene la citada comisión de no contar con los perfiles adecuados de recursos humanos, por haberse priorizado en su conformación el aspecto representativo de los diferentes estamentos y unidades de la Universidad. Con ello

³⁶ Comisión creada por Ordenanza del Consejo Superior N° 3/97.

se puede evitar o al menos disminuir el riesgo de hacer fracasar investigaciones evaluativas por no disponerse de la información o por no poder acceder a ella en la forma que se necesita, tal como ocurrió con al deserción o el costo por alumno

El perfil de los **recursos humanos** deberá ser técnico profesional, es decir especialistas en evaluación y/o del área o disciplina a evaluar, con responsabilidades sobre sus actividades y resultados. Estos deben ser capaces de integrarse a equipos interdisciplinarios que podrán formular y desarrollar planes y proyectos de evaluación encomendados por los órganos colegiados pertinentes.

La **dependencia** jerárquica de dichas unidades puede ser del nivel más alto de conducción de la facultad (decano) o quien este delegue, tal como la secretaría académica y podrá asistir al consejo directivo en lo que respecta a la facultad. También tendría dependencia de tipo funcional de la actual Comisión de Evaluación y Desarrollo. Esta a su vez sería la responsable de coordinar el trabajo de las comisiones y equipos de las facultades y el Equipo Permanente de Evaluación a nivel central.

La **autoridad** que poseen no es de línea, sino funcional, definida por las características inherentes a la evaluación y de coordinación por la información, para ello deberán interactuar con diversas áreas de las facultades, universidad, medio social, etc.

Para el cumplimiento de estas condiciones se deberá estudiar el **marco normativo** que garantice la constitución del modelo organizativo propuesto, como así también la fluidez de la información y los recursos necesarios para la constitución y mantenimiento del SIEC.

Finalmente se destaca como fundamental en este diseño el **rol del Departamento Académico**. Este es el ámbito privilegiado para planificar y evaluar la tarea docente dado que es el nexo entre la estructura académica e institucional y la docencia misma, y es en él donde se concreta el proceso de asignación y aplicación de recursos a las cátedras. Así el departamento como órgano operativo puede contribuir grandemente con la captación del dato académico a nivel carrera, y también a nivel de la cátedra. A través de su participación en los sistemas de información pueden salvarse inconsistencias de las actividades administrativas y así lograr medidas de la producción sustantiva más precisas y contextualizadas. Para ello es necesario que cuente con los recursos humanos calificados y equipamiento suficiente para intervenir en el funcionamiento del SIEC como unidad productora y como usuaria.

También es el nivel de la organización en que tanto docentes como alumnos pueden participar de forma cualificada en la planificación, fijación de metas y la evaluación. A través de sus órganos colegiados y sus instancias de participación previstos en la estructura departamental de la UNSJ,³⁷ los diferentes actores pueden realizar los fines de la evaluación

³⁷ En los Departamentos Académicos de las Facultades funcionan cuerpos colegiados avalados por la Ordenanza 16/91 del Consejo Superior que establece en su art. 4º. - "Los Departamentos se organizarán a través de Cuerpos Participativos (Consejos Departamentales y/o Claustros Departamentales), con la responsabilidad ejecutiva de un Director o Jefe de Departamento, quien será asistido en el desempeño de sus funciones por un subdirector o subjefe."

de la calidad del servicio docente de las diferentes carreras, pero contextualizar su situación con la información proveniente del SIEC.

Pasa a ser entonces la **carrera** la unidad más importante de relevamiento de información, como así también de evaluación de la función docente.

4.4. Dimensión Técnica:

Uno de los principales aspectos a considerar en la conformación del SIEC es la necesidad de interfaces entre el SIEC y los demás sistemas de información de los cuales se nutre y que conforman el siguiente Mapa de Datos:

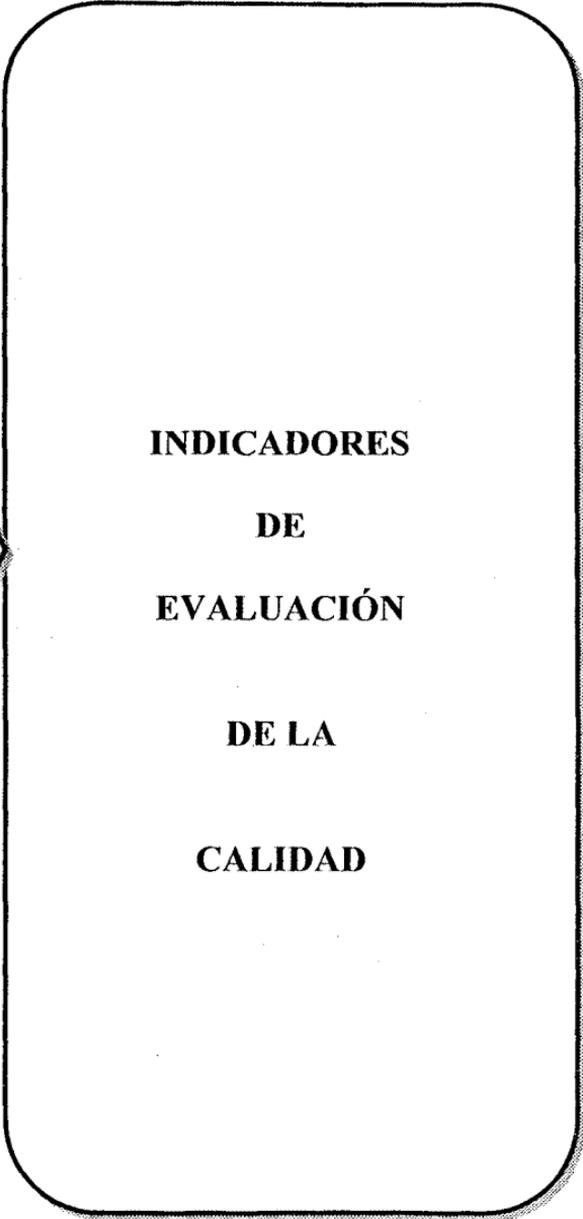
ENTRADAS

Sistemas de información de la UNSJ:

- Estructura (dependencias y unidades)
- Gestión de información sobre Alumnos y Planes de estudio - Estadísticas
- Personal (Docente – No Docente – Autoridades) con información sobre Legajos y Sueldos.
- Planta y cargos
- Económico-Financiero (Presupuesto-Contabilidad)
- Patrimonio
- Digesto normativo
- Bibliotecas
- Infraestructura Edilicia
- Datos tomados de la realidad a través de diversos medios.

PROCESOS

Modelos lógico-matemáticos que, bajo los criterios especificados para el cálculo, combinan los datos de entrada a los efectos de producir las salidas del sistema.



**INDICADORES
DE
EVALUACIÓN
DE LA
CALIDAD**

En el caso de la UNSJ la mayoría de los sistemas citados son módulos de un sistema de información desarrollado por el centro de cómputos, que se supone está integrado. No obstante y según se desprende de análisis realizados a lo largo de todo este informe, existe la necesidad de compatibilizar criterios, codificaciones, unidades de análisis, antes de pensar en la integración desde el punto de vista informático. Esto por cuanto cada uno de ellos se ha desarrollado con lógicas propias de sus necesidades y este SIEC viene a acoplarse a sistemas ya en marcha.

A esos efectos se sugiere como unidad de análisis **la carrera** y sobre esa base desarrollar el diseño de sistemas que permita esta integración y sus salidas esperadas: los indicadores propuestos en el punto anterior.

También habrá que planificar tareas de compatibilización tecnológica a fin de posibilitar el acceso adecuado a los datos.

Para ello será necesario desarrollar una estrategia de integración de las bases de datos. Si bien las bases de datos (distintas, diversas y para varios fines) pueden estar distribuidas en distintas unidades organizacionales, de acuerdo a los requerimientos y usos de las mismas, debería realizarse un esfuerzo de integración de las mismas., de forma tal que puedan obtenerse de manera descentalizada datos de las distintas bases, siendo estos datos integrales y congruentes. Sin duda, los mayores problemas no son tecnológicos, sino infológicos, con la necesidad de compatibilizar los criterios de información, de codificación y de unidades de análisis. En este sentido será necesario hacer un análisis detallado de las bases y de la compatibilidad de la información de las mismas, y crear las tablas de conexión necesarias.

Cada una de estas bases de datos son nodos de una **red informacional** que produce y comparte información necesaria a los fines del SIEC. El desarrollo tecnológico posibilita esquemas informáticos y modelos de gestión nunca antes imaginados. Las posibilidades técnicas unidas a la disminución significativa de los costos habilitan su utilización.

En la siguiente página se muestra un gráfico de integración.

ARQUITECTURA

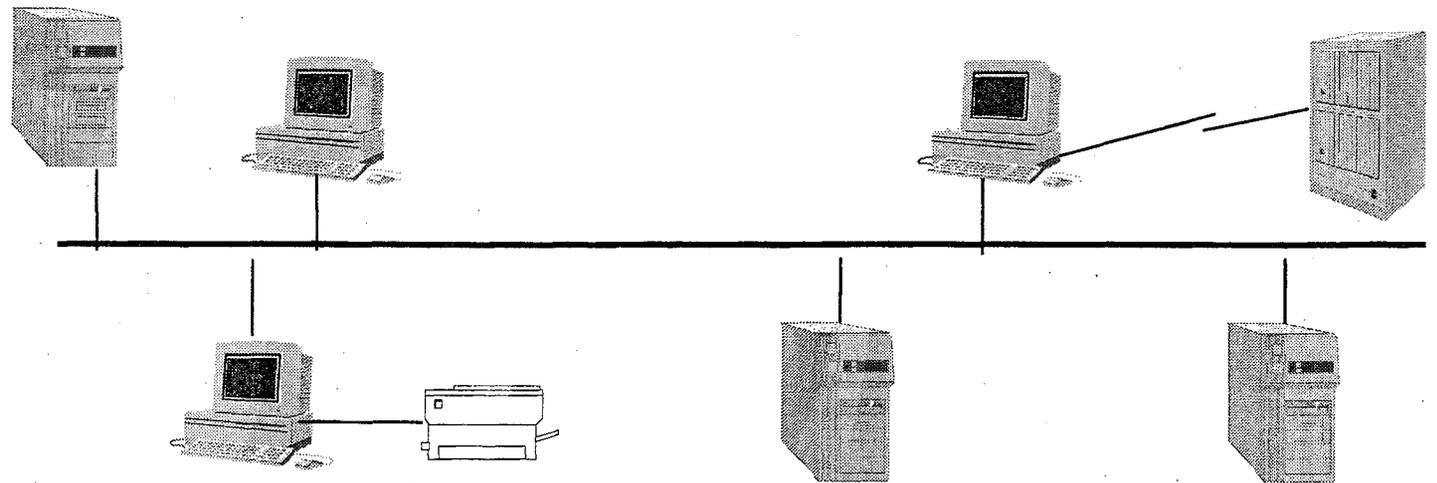
SERVIDOR DE ARCHIVOS
Base de datos de alumnos

CLIENTE N

CLIENTE 2

CLIENTE 1

HOST DE APLICACIONES



Cliente SIEC. Puede acceder a los datos en los distintos servidores para obtener la información para la evaluación.

SERVIDOR DE ARCHIVOS. Bases de datos académicos
Aplicaciones

SERVIDOR DE ARCHIVOS. Bases de datos.
...

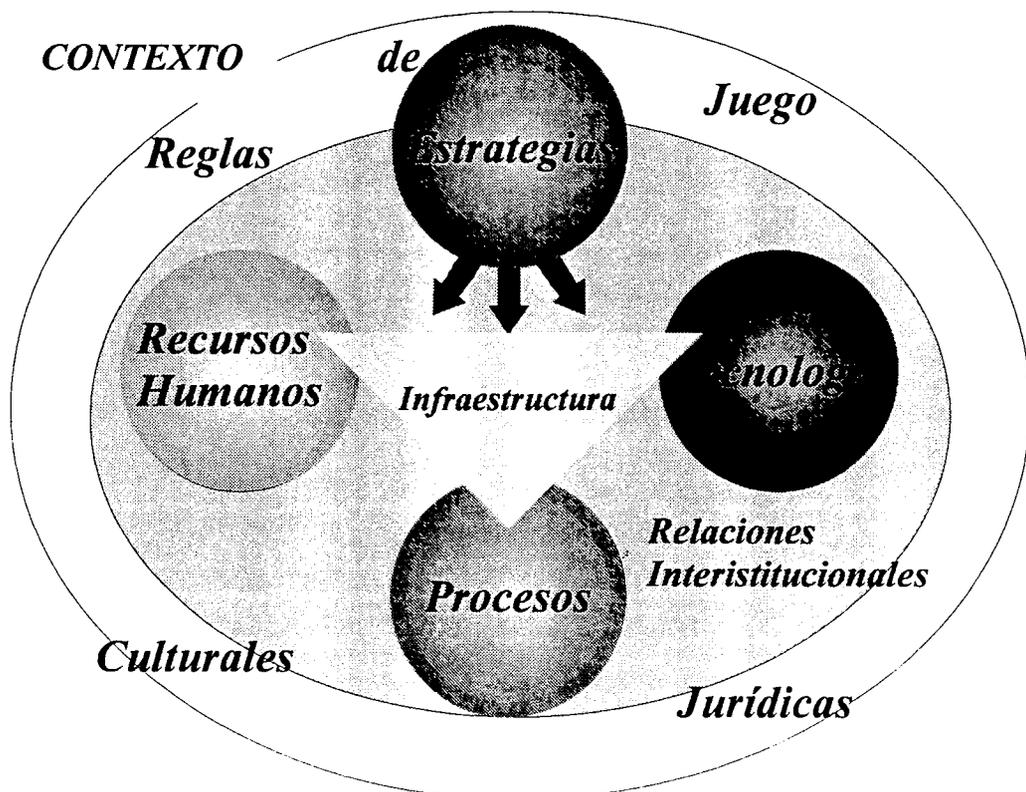
Para implementar este esquema se debe contemplar con una arquitectura en red, con nodos independientes, pero que permitan el intercambio de datos a través de un protocolo común (por ejemplo con TCP/IP para la comunicación y ODBC para intercambio de datos entre distintas aplicaciones)

Si bien cada uno de los nodos puede ser independiente, debe existir una superestructura o plan global de sistemas que vele por la coherencia e integridad de los datos, de esta forma se puede trabajar con bases de datos distribuidas pero compatibles.

La comunicación entre los distintos nodos puede ser directa a través de cableado o bien remota (utilizando teléfono o aún alguna solución intranet)

4.5. Estrategias de Implementación:

En resumen a fin de lograr la implementación de las propuestas realizadas se sugieren estrategias a desarrollar por la gestión institucional en los siguientes aspectos:



- Desarrollar un **marco normativo** que contemple tanto la creación de las unidades nuevas, la reasignación de funciones para las existentes y el funcionamiento del SIEC a través de la integración de distintos sistemas de información necesarios. Esto implica delimitar fehacientemente las competencias y responsabilidades de cada unidad respecto a la actualización y mantenimiento del sistema propuesto. A fin de no superponer funciones y vinculaciones ya existentes, entre las distintas unidades comprometidas en este esquema organizacional, se sugiere darle carácter de creación de una **red de unidades componentes** y definir en este sentido las relaciones funcionales y de coordinación.
- Para la implementación de un sistema continuo, permanente e integrado de información para la evaluación, como el que se pretende, deben conformarse **equipos** de recursos humanos relacionadas con la función evaluativa, suficientemente motivadas y capaces de involucrar a toda la comunidad universitaria a los efectos de la producción de los datos componentes. Estas condiciones son necesarias también para crear un clima institucional en el que los resultados de la evaluación son puestos al servicio del incremento de la calidad y el mejoramiento de las prácticas y resultados docentes.

En orden a los **procesos** se sugiere:

- Crear el ámbito para el planeamiento y la evaluación permanentes de las carreras y áreas de conocimiento, a través de los órganos colegiados de los departamentos académicos. Concretamente se sugiere que estos órganos determinen metas evaluables por carrera, a fin de operacionalizar resultados fijados por los planes de estudios, metas que pueden a su vez servir de parámetros de comparación para los indicadores integrantes del SIEC.
- Insertar el esquema evaluativo sugerido en el proceso de gestión institucional de la UNSJ, aprovechando las instancias participativas del mismo para darle el carácter permanente y participativo del que ya goza. Esto contribuye también a crear un marco cultural positivo y responsable respecto de la gestión de la información y de la evaluación, distinguiéndola del control. Se crean así instancias apropiadas para la reflexión entorno a las actividades sustantivas y sus componentes, que pueden aportar a los actores un conocimiento más acabado de sus acciones y así comprometerlos con los cambios necesarios.
- Institucionalizar los resultados del SIEC como parte de los procesos de gestión en términos de retroalimentación de información estable y no casual. Esto puede generarse si se relacionan los resultados de las evaluaciones con los procesos de planeamiento y asignación de los recursos hacia las unidades académicas o la reasignación de funciones a los docentes y demás personal.
- Definir y llevar a cabo un renovado modelo de evaluación institucional que partiendo de los diagnósticos brindados por el SIEC y estudios complementarios,

posibilite los procesos de evaluación interna y externa que exige el actual sistema universitario.

- Revisar y optimizar los procesos de gestión de la Universidad con el objeto de viabilizar el flujo de la información desde la óptica propuesta, lo que además contribuirá grandemente a la toma de decisiones en las diferentes áreas y niveles. También se deberán estudiar las formas de homogeneización de los criterios para el tratamiento de los datos, además del aspecto técnico de la compatibilización informática. Esto implica por ejemplo rever el reglamento académico a fin de especificar aspectos como el significado de alumno o alumno regular, régimen de inscripción; o bien el régimen departamental o el sistema de planeamiento y evaluación académicos, la forma de procesar los datos estadísticos, el sistema de contabilidad, entre otros.
- Proveer los recursos económicos necesarios para asegurar la dotación de la **infraestructura** material y tecnológica a fin de posibilitar el funcionamiento de base de las unidades a crearse, como así también del Sistema de información propuesto. Para esto habrá que estudiar alternativas de financiamiento y redistribución de recursos materiales, humanos y tecnológicos a fin de lograr los objetivos planteados.
- Aprovechar el potencial de operación que brindan las **nuevas tecnologías** de la información para el logro de los objetivos propuestos.

4. 6 Descripción de Indicadores del Sistema de Información para la Evaluación de la Calidad Universitaria (SIEC)

El siguiente punto tiene por objeto realizar una descripción de los diferentes aspectos componentes de los indicadores integrantes de la propuesta de SIEC.

Los mismos se desprenden del mapa conceptual detallado en puntos anteriores y están elaborados en base a los criterios de selección citados.

Para cada uno se analizan sus objetivos y propósitos, la utilidad, su forma de medición, parámetros y problemas asociados a su producción y uso, fuente de datos, responsables de su captación y procesamiento y periodicidad de medición.

Dado que existen diferencias para designar las categorías de las variables según las fuentes, bibliográfica, documental o en uso en la UNSJ, y con el objeto de homogeneizar los términos con los que se conformarán los indicadores componentes del SIEC se realizan las siguientes aclaraciones. La negrita destaca el término a utilizar en este informe.

Aspirantes = Postulantes

Ingresantes = Nuevos Inscriptos

Inscriptos = **Reinscriptos**

Matriculados = **Alumnos** = Ingresantes + Inscriptos

Alumnos Regulares = Alumnos que han aprobado dos materias o más durante el ciclo lectivo. (Según reglamento académico de la UNSJ – Ordenanza del Consejo Superior N° 28/91 y sus maodificatorias)

Egresados = **Graduados**

Desertor = alumnos que no presenta reinscripción durante tres períodos lectivos consecutivos. (Según el Autoevaluación y acuerdos de oficinas de estadísticas de Universidades Nacionales)

Docentes = **Profesores** = personas con tareas docentes

Cargos docentes = Designaciones con determinada categoría y dedicación.

1. INDICADOR: Inserción Laboral de los egresados

Objetivo:	Medir el grado de justificación de la carrera.
Descripción:	<p>Para precisar este indicador también sería conveniente realizar el análisis por cohorte, sin embargo dado que la metodología utilizada en la Autoevaluación de la UNSJ se basó en encuestas a los actores, sólo es posible trabajar con la información disponible mediante la aplicación de dichas encuestas.</p> <p>La medición pretende abarcar tanto la pertinencia de la inserción laboral como la consideración del tiempo transcurrido entre la graduación y el primer empleo, como factores importantes, aunque no únicos de la inserción laboral.</p> <p>Para ser interpretado correctamente debe mantenerse información sobre la demanda respecto de la Educación Superior de la zona de influencia y los datos sobre rendimiento de cada una de las carreras, especialmente de los grupos de materias que conforman las orientaciones, especializaciones, etc., También es necesario estudiar el grado de articulación con la oferta de postgrado.</p>
Forma de medición:	<ol style="list-style-type: none">% de egresados con Inserción Laboral inmediata y pertinente.% de egresados con Inserción Laboral inmediata (anterior a 2 años)% de egresados con Inserción Laboral pertinente a su titulación. <p>Según los parámetros establecidos en la Autoevaluación UNSJ, al realizar encuestas entre los egresados de las carreras evaluadas: si el N° de egresados con Inserción Laboral inmediata y pertinente es > al 75 % la carrera está MUY JUSTIFICADA, si es > del 50% está medianamente justificada y si es < de ese valor, está débilmente justificada.</p>
Fuente de datos:	Base de Datos preparada en oportunidad de la Autoevaluación que contenga los datos relevados de las encuestas a egresados aplicadas por carrera.
Responsables:	Ingreso de datos: Departamento de Graduados y/o Deptos. Académicos de cada Facultad Procesamiento: Equipo de Evaluación Permanente.
Periodicidad:	Anual, por período académico.

2. INDICADOR: Nivel de Ingreso a la carrera

Objetivo:	Dar indicios de la justificación de la carrera en función de su pertinencia.
Descripción:	<p>Este indicador mide la magnitud del ingreso de los estudiantes a la carrera. La evolución del número de ingresantes de la carrera durante los 5 o 10 últimos años (b) muestra el grado de preferencia de los alumnos por la misma y sus variaciones podrían sugerir análisis de la oferta académica tanto en lo relativo a la orientación como a la calidad.(Pérez Lindo, 1993)³⁸</p> <p>En otros contextos podría también medir la capacidad selectiva del sistema de admisión, pero para el caso de la UNSJ con sistema de ingreso directo con un curso nivelatorio, sin examen eliminatorio ni cupo, no tiene ese sentido. Desde el ángulo de la equidad se deben buscar otras causas para explicar la selección real, que en principio es previa al ingreso, y que seguramente se relaciona con aspectos sociales. Este último aspecto puede comprobarse analizando la composición social de la población estudiantil y la de los jóvenes en edad de estudios de la provincia y su zona de influencia.³⁹ Esta óptica adquiere sentido sólo cuando se agregan los datos a nivel Universidad.</p>
Forma de medición:	<ol style="list-style-type: none">Nº Ingresantes por carrera y facultad.Evolución del Nº de Ingresantes a la carrera durante los últimos 5 o 10 años.Tasa de crecimiento
Fuente de datos:	Sistema Informático – Módulo Alumnos y Estadísticas
Responsables:	Ingreso de datos al Módulo: Departamento Alumnos Facultad Procesamiento: Dirección de Censos y Estadísticas
Periodicidad:	Anual, por período académico.

³⁸ Pérez Lindo, Augusto en "Teoría y Evaluación de la Educación Superior"

³⁹ Informe Final CONEAU – Evaluación Externa Universidad Nacional de la Patagonia San Juan Bosco.

3. INDICADOR: Nivel de la Matrícula

Objetivo: Medir la justificación de la carrera a través del tamaño y nivel de crecimiento de la población estudiantil.

Descripción: Las dimensiones de la matrícula y su evolución a través del tiempo en un esquema comparativo de la Universidad y sus carreras informan sobre la mayor o menor preferencia de los estudiantes por dicha oferta. Si bien no explica los factores que influyen en el crecimiento o decrecimiento de su nivel, el estudio de sus tendencias de manera contextualizada, informa sobre los movimientos de la demanda o bien la influencia de aspectos internos en cuanto a la calidad del servicio.

En los análisis de eficiencia forma parte del término producto, si bien considera a todos los alumnos por igual, sin discriminar si son de tiempo completo o con rendimiento regular, hecho que distorsiona los análisis.

Si se conoce la cantidad de alumnos que trabajan y las horas que le dedican al estudio, según sus jornadas de trabajo, se puede determinar el número de alumnos de tiempo completo equivalente, y ajustar así el tamaño de la población estudiantil para tener una idea más acabada de la proporción de insumos y recursos que dispuestos para la misma. (Delfino, 1993)⁴⁰ Es importante tener en cuenta que en este indicador intervienen dos factores: el ingreso por una lado y la retención de alumnos por el otro, por lo que para analizar su comportamiento es importante también ver la evolución de los ingresantes y reinscriptos de cada carrera.

La elaboración de rankings por carrera muestra la dispersión de alumnos por carrera y la posición relativa de la carrera a evaluar.

Forma de medición:

- Evolución de Matrícula (últimos 10 años, por carrera)
- Tasa de crecimiento de Matrícula (últimos 10 años, por carrera)
- Ranking por carrera

Fuente de datos: Sistema Informático: Módulos Alumnos y Estadísticas.

Responsables: Ingreso de datos al Módulo: Departamento Alumnos Facultad
Procesamiento: Dirección de Censos y Estadísticas

Periodicidad: Anual, por período académico.

⁴⁰ Delfino, José – Indicadores de Gestión Universitaria – MCE - 1993.

4. INDICADOR: Demanda del Mercado Laboral

Objetivo:	Medir la justificación de las carrera en función de la demanda de fuerza laboral o asistencia técnica del Mercado Laboral.
Descripción:	<p>Este indicador muestra algunos aspectos de la demanda que tienen las carreras y habla de actuales y potenciales salidas laborales para graduados y alumnos. Las demandas pueden canalizarse a través de la concreción de pasantías y convenios de diversa índole con empresas y organismos, los pedidos concretos realizados a la facultad, o bien un saldo positivo de colocaciones a través de un bolsa de trabajo.</p> <p>También sirve para medir, junto con otros factores, la fluidez y características de las relaciones con el mundo del trabajo.</p> <p>La existencia y funcionamiento de una Bolsa de Trabajo muestra además el interés y la capacidad institucional para lograr la colocación de los alumnos y egresados en el mercado laboral, si bien es tomada aquí como base de información para medir la variable justificación de la carrera.</p> <p>Si bien las experiencias exitosas no dependen sólo de la gestión institucional o la excelencia académica, por cuanto influyen factores económicos, laborales etc. es claro que la organización de esta actividad redundará en mejoras en la relaciones del ámbito académico con el laboral, sea este público o privado; y bien aprovechado también puede ser una fuente importante de información para mejorar la calidad del servicio educativo.</p>
Forma de medición:	<ol style="list-style-type: none">Nº de pasantías por carrera.Estado de la Bolsa de trabajo de la facultad: Cant. de colocaciones efectuadas / Cant. de empleos solicitados por inscriptos. Cant. de colocaciones efectuadas/Cant. de pedidos del mercado laboral.Cant y tipo de convenios con empresas y organismos. <p>Datos: Pasantías: cantidad y tipo por carrera Convenios: cantidad y tipo por carrera Estadísticas sobre Cant. y tipo de pedidos realizados por el Mercado Laboral. Perfil de los inscriptos. Cant. y tipo de colocaciones, etc.</p>
Fuente de datos:	Base de Datos sobre Bolsa de Trabajo en el sector de Bienestar Estudiantil, secretarías académicas y de extensión de facultades.
Responsables:	Ingreso de datos al Módulo: Secretaría académica de facultad Procesamiento: Equipo de Evaluación Permanente
Periodicidad:	Anual, por período académico.

5. INDICADOR: Pertinencia de la Oferta Académica

Objetivo:	Medir la adecuación de la oferta académica a las expectativas sociales.
Descripción:	Informa sobre la cantidad, diversidad y características de la oferta académica de la facultad. Se compone de una serie de ítems que pueden dar indicios sobre algunos aspectos relacionados con la pertinencia social de las carreras, tales como la relación con actividades de la región o zona de influencia, modalidades diversas dadas las posibilidades tecnológicas de comunicación, etc. Para ser interpretado correctamente debe mantenerse información sobre la demanda respecto de la Educación Superior de la zona de influencia y los datos sobre rendimiento de cada una de las carreras o grupos de ellas. Para completar el análisis debería visualizarse la evolución de estos guarismos durante un período considerable.
Forma de medición:	<ol style="list-style-type: none">Cant. de carreras por facultad (discriminada por sede)% de Carreras relacionadas con la actividad económica y cultural de la región.Peso relativo de cada modalidad respecto del total de carreras: Presencial, a Distancia y Combinada (% de cursos presenciales).% de Carreras Tradicionales% de Carreras largas, cortas.% de Carreras permanentes o a término.
Fuente de datos:	<p>Base de datos sobre oferta académica Puede crearse un módulo dentro del Sistema Informático de la UNSJ que mantiene la gestión de información sobre Alumnos y Planes de Estudio, o bien como un sistema diferente, aunque integrado al anterior. Requiere de la clasificación y asignación de datos que caractericen cada carrera y así poder extraer estadísticas que informan sobre la oferta en su conjunto.</p> <p>Datos Necesarios: Nombre de la Carrera, Modalidad Presencial, a Distancia y Combinada (% de cursos presenciales), Tradicional (si/no), Relación con la actividad económica y cultural de la región (alta, media, baja), Duración teórica de la carrera, carácter permanente o a término, Duración: larga o corta, Carácter permanente o a término.</p>
Responsables:	Ingreso de datos al Módulo: Secretaría académica de facultad Procesamiento: Equipo de Evaluación Permanente
Periodicidad:	Anual, por período académico.

6. INDICADOR: Flexibilidad de la Oferta Académica

Objetivo:	Medir la capacidad institucional para brindar ofertas académicas flexibles según las expectativas sociales.
Descripción:	Informa sobre la posibilidad que se le brinda al alumno de acceder a ofertas actualizadas y pertinentes, pudiendo realizar trayectorias curriculares mediante la elección de cierto porcentaje de asignaturas optativas. Para ser interpretado correctamente debe mantenerse información sobre la demanda respecto de la Educación Superior de la zona de influencia y los datos sobre rendimiento de cada una de las carreras, especialmente de los grupos de materias que conforman las orientaciones, especializaciones, etc., También es necesario estudiar el grado de articulación con la oferta de postgrado.
Forma de medición:	Por facultad: % de Carreras largas, cortas. % de Carreras permanentes o a término. % de Carreras con orientaciones % de Carreras con materias optativas Por Carrera: N° de ciclos y orientaciones de la carrera N° de materias optativas N° de materias electivas
Fuente de datos:	Base de datos sobre oferta académica Puede crearse un módulo dentro del Sistema Informático de la UNSJ que mantiene la gestión de información sobre Alumnos y Planes de Estudio, o bien como un sistema diferente, aunque integrado al anterior. Requiere de la clasificación y asignación de datos que caractericen la oferta, a fin de poder extraer estadísticas sobre ellas. Datos Necesarios: Nombre de la Carrera, Duración teórica de la carrera, carácter permanente o a término, orientaciones de cada carrera, materias optativas de cada carrera.
Responsables:	Ingreso de datos al Módulo: Secretaría académica de facultad Procesamiento: Equipo de Evaluación Permanente
Periodicidad:	Anual, por período académico.

7. INDICADOR: Índice de Graduación

Objetivo: Medir la eficiencia institucional para producir el principal producto esperado de la actividad de enseñanza, cual es el egresado.

Descripción:

Este indicador puede calcularse de varias formas. Una de ellas, y la más precisa es la derivada del seguimiento de las cohortes de cada carrera, por cuanto estará dando la medida del rendimiento de ese grupo de alumnos y no otro, que se graduaron con determinadas condiciones.

Otra forma es tomar el número de egresados del año de cálculo (t) sin interesar el año de ingreso y relacionarlo con el total de alumnos de ese mismo año, o bien con el total de ingresantes que hubieron en el año que se suponen debieron comenzar los que ahora se gradúan, según la duración teórica de la carrera. Estas dos últimas formas son medidas muy generales de la graduación. La relación Egresados/Alumnos es utilizada por la UNSJ en sus publicaciones, mientras que la última forma se usó en la Evaluación Externa y sirve para el cálculo que realiza el MCE en su Anuario estadístico.

Estos indicadores sirven para dar una idea de la eficiencia del sistema académico en orden a su producción sustantiva. Si bien no informan sobre las causas de la alta o baja graduación y su evolución poco dice sobre los factores relacionados, a menos que sean evidentes, como por ejemplo la incidencia de la huelga docente entre 1989 y 1990; es factible tener una idea de la magnitud del problema. También sirve para realizar comparaciones con otras carreras, Universidades, o promedio del sistema, como así también analizar el comportamiento del índice ante cambios en las condiciones de enseñanza o planes de estudio, para lo cual es más apropiado el estudio por cohortes.

Una baja tasa de graduación está hablando de recursos mal aprovechados, de procesos ineficaces o extremadamente largos, etc. Sin embargo una tasa muy alta de graduación, no siempre debe interpretarse como indicador de éxito, por cuanto en el Nivel Superior puede manifestar un bajo nivel de formación. Por ello para completar el análisis debe relacionarse este índice con otros de rendimiento académico como duración media real de las carreras y aquellos de inserción laboral de graduados.

La información por sexo contribuye para la definición del Perfil de los egresados.

Forma de medición:

a. Índice de Egreso de la cohorte (i) =
$$\frac{\sum \text{Egresados hasta el año T de (i)}}{\text{Ingresantes (i)}}$$

b.
$$\frac{\text{Cant. de Egresados del período t}}{\text{Cant. Ingresantes del año t-n+1}} * 100$$

donde n es igual a la duración teórica de la carrera.

7. INDICADOR: Índice de Graduación

- c. $\frac{\text{Cant. de Egresados del período } t}{\text{Cant. Alumnos del año } t} * 100$
- d. Para a, b, y c, Tendencia del índice en 5 a 10 años.
- e. Evolución por 10 años de Cant. de Egresados por facultad, carrera y sexo.

Fuente de datos: Sistema Informático – Módulo Alumnos y Estadísticas
Datos: N° Egresados por carrera. Ultimos 10 años o menor s/creación
N° Ingresantes por carrera del año t-n+1 donde (t= año de cálculo)

Responsables: Ingreso de datos al Módulo: Departamento Alumnos Facultad
Procesamiento: Dirección de Censos y Estadísticas y/o Equipo de Evaluación Permanente.

Periodicidad: Anual, por período académico.

8.INDICADOR: Duración media real de las carreras

Objetivo:	Medir la permanencia de los estudiantes en la Universidad.
Descripción:	<p>Este indicador informa sobre la cantidad media de tiempo que ocupan los egresados en obtener su titulación y su relación con la prevista en los planes de estudio. Al calcularse con la cantidad de años que cada egresado de un período (t) ocupó en obtener su título, se incluye la dimensión de los recursos invertidos por la Institución y por lo tanto la eficiencia para obtener el productor educativo. Junto con la tasa de graduación constituyen los principales indicadores respecto de los egresados.</p> <p>Al igual que el índice de Graduación o de Egreso se debe medir por cohorte, no obstante en la UNSJ se calcula para todos los egresados de un período (t), tal como lo utiliza el MCE en su Anuario estadístico.</p>
Forma de medición:	<p>a. $R = \text{Duración Media Real de la carrera} / \text{Duración Teórica}$</p> $\text{Duración Media Real de la carrera} = \frac{\sum_t E_i * n_{(i)}}{E_t}$ <p>Donde: E_i = Egresados del año t que ingresaron en el año i $n_{(i)}$ = Cant. de años cursados E_i E_t = Egresados del año t. t = Año de egreso (el año en que se mide el indicador)</p> <p>Si en el año de egreso se incluyen egresados con planes de estudios diferentes y la Duración Teórica de los mismos es distinta, el índice se debería calcular por separado.</p> <p>b. El Cálculo por cohorte es idéntico pero se tiene en cuenta solo los egresados de una cohorte y no de todas, en un período determinado.</p>
Fuente de datos:	<p>Sistema Informático: Módulos Alumnos y Estadísticas.</p> <p>Datos: Cant. de Egresados del último período por año de ingreso, por carrera. Duración Teórica de la carrera prevista en el plan de estudio vigente.</p>
Responsables:	<p>Ingreso de datos al Módulo: Departamento Alumnos Facultad Procesamiento: Dirección de Censos y Estadísticas y/o Equipo de Evaluación Permanente.</p>
Periodicidad:	Anual, por período académico.

9. INDICADOR: Promedio de Notas de los egresados.

Objetivo: Medir el aspecto cuantitativo de los niveles de logro de los alumnos a lo largo de la carrera.

Descripción: Este indicador contribuye a conformar una idea de la calidad de formación de los graduados (Pérez Lindo, 1993), advirtiendo sobre la proporción de los mismos que han alcanzado cierto nivel de calificaciones como promedio general de su carrera. Dando por supuesto que no es el único, ni el de mayor peso para evaluar la calidad del producto educativo, seguramente es uno de los más usados y factibles de obtener para realizar comparaciones entre cohortes, carreras, sistemas de enseñanza, aún entre instituciones y sistemas universitarios. Para ajustar el mismo debe acordarse si se tendrán en cuenta o no los aplazos y si se excluyeran podrían armarse indicadores al respecto.

Forma de medición:

- Cantidad de egresados con promedio superior a 7 / Cantidad de Alumnos . Por facultad y carrera.
- Ranking de notas por carrera.
- Rankings entre carreras.
- Evolución de los índices por 5 años.

NOTA: se fijo el parámetro en 7 a modo de ejemplo, pero es claro que debe ser revisado y determinado por los organismos competentes a fin de constituirse en indicador válido.

Fuente de datos: Sistema Informático - Módulo Alumnos.

Responsables: Ingreso y procesamiento:
Servicios de Alumnos de Facultades
Procesamiento a los fines del SIEC: Equipo de Evaluación Permanente

Periodicidad: Anual, por período académico.

INDICADORES DE RENDIMIENTO POR COHORTE

Objetivo: Medir el rendimiento académico cuantitativo de los alumnos de una cohorte.

Problemas asociados a su producción: Los indicadores por cohorte suponen el seguimiento de la situación académica de todos los alumnos que ingresaron en determinado año y a su vez de todas las cohortes. Este análisis implica medir no sólo las cantidades de alumnos con características específicas sino quienes, inclusive llegar a los porqués, es decir las causas del rendimiento medido. Los sistemas de gestión de información de la UNSJ registran y brindan estadísticas de los alumnos y su rendimiento teniendo en cuenta el año de ingreso a la carrera, pero la salida se hace en función de la variable analizada (por ejemplo egresados) para todo los casos que la registran ese año, más allá de su fecha de ingreso; y no tomando todos los casos de una cohorte con dicha variable presente. Esto implica que el objetivo planteado sea un trabajo artesanal, por cuanto los datos, en su mayoría existen pero se los debe trabajar. Así en la Dirección de Estadísticas de la Universidad se realizan gráficos que muestran el seguimiento de cada cohorte con sus ingresantes, reinscriptos y egresados por año, pero se trabaja casi manualmente, por lo que la información está incompleta y atrasada.

Otro de los problemas asociados a estos índices es la normativa de la Universidad, que considera "alumno con estado universitario" a todo aquel que se inscriba anualmente en una carrera y permite el trámite sin penalidad alguna aun cuando los alumnos no registren actividad académica o hayan pasado varios años de la última ocurrida. En conclusión no existen los alumnos pasivos. Esto imposibilita la detección de desertores definitivos y dificulta la tarea respecto de los potenciales (No inscriptos o inscriptos sin actividad académica).

Otra dificultad se advierte en el registro de la repitencia, por cuanto en la mayoría de las carreras los alumnos, más que inscribirse en un curso, se inscriben en materias y la repitencia o recursado se da en estas. Esto ocurre porque en muchos planes de estudio se le otorga más importancia al régimen de correlatividades entre materias de una o varias áreas que a la promoción por cursos completos. De esa manera se hace casi imposible o sin relevancia registrar estadísticamente dicho proceso, a menos que se quiera estudiar el fenómeno, por carrera y por materia, análisis micro que no deja ser muy interesante para detectar problemas profundos y estructurales de la docencia.

Las fórmulas, no así las consideraciones, de estos indicadores han sido elaboradas a partir de un Documento proporcionado por la Dirección de Estadísticas y Censos del Ministerio de Cultura y Educación de la Nación, fruto de la XVI Reunión Nacional sobre Estadísticas Universitarias – San Luis – 1982.

10. INDICADOR: Desgranamiento de la Cohorte.

Objetivo: Contribuye a medir el rendimiento académico cuantitativo de los alumnos a través de la estimación del problema del abandono temporario o definitivo.

Descripción: Este indicador muestra el nivel de desgranamiento de la cohorte, es decir la pérdida de alumnos sufrida durante un período determinado, considerándose en tal concepto aquellos estudiantes de una misma cohorte que no se reinscriben de un año para otro. Este a su vez está compuesto por los estudiantes que no se reinscriben por alguna razón pero que volverán en algún momento al sistema, y por los desertores definitivos. El índice de No Reinscripción se mide año a año y su estudio, quizás más apropiado a través de gráficas, permite vislumbrar tendencias de la cohorte y tal vez anticipar medidas correctivas. El referido a deserción requiere del seguimiento de la cohorte por un lapso importante de tiempo, aunque por lo dicho sobre el régimen académico de la UNSJ es poco factible de calcular, ya que en cualquier momento un “desertor definitivo” puede volver al sistema con la sola reinscripción. El análisis de estos índices sirve a los efectos de estudios comparativos del comportamiento de las cohortes, tomando como base alguna variable como sistema de ingreso, diferentes planes de estudio, cambios en el régimen académico, etc., Se pueden realizar estudios por carrera o bien entre diferentes carreras con similares condiciones. Requiere del seguimiento estadístico de las cohortes y también de la situación académica de los alumnos que las integran. También son el punto inicial de estudios cualitativos que indagan las causas del abandono temporario o definitivo y de aquellos que intentan determinar el perfil socioeconómico de los que dejan la Universidad.

Forma de medición:

a. Índice de **No inscripción** anual de la cohorte =

$$\frac{\text{Nº de No inscriptos en el año (t)}}{\text{Nuevos Inscriptos Cohorte (i)}}$$

Donde :

$$\text{Nº de NO INSCRIPTOS} = \text{Nº de Reinscriptos en (t-1)} - \text{Nº de Reinscriptos en (t)} - \text{Egresados en (t)}$$

b. Índice de No inscripción de toda la cohorte hasta el año T.

c. Índice de No inscripción de todas la cohortes de la carrera.

d. Índice de No inscripción de los ingresantes.

e. Índice de **Deserción** de la cohorte = $\frac{\text{Nº de Desertores en el año (t)}}{\text{Nº de Inscriptos en el año (t)}}$

10. INDICADOR: Desgranamiento de la Cohorte.

Nuevos Inscriptos Cohorte (i)

Donde:

Nº de Desertores = Alumnos que no registran reinscripción en 3 años consecutivos de la cohorte.

- f. Índice de Deserción de todas la cohortes de la carrera
- g. Índice de Deserción en Primer Año.

Datos: Los datos tal cual como se procesan hoy se pueden obtener así:

Cant. de Nuevos Inscriptos por año de ingreso.

Cant. Reinscriptos del año t por año de ingreso.

Cant. de Desertores por año de ingreso.

Cant. de Egresados por año de ingreso.

Si los valores que asumen estos índices son superiores al 50 %, según se estimó en el proceso de Autoevaluación, el sistema es ineficaz para cumplir su propósito. Desde el punto de vista de la eficiencia permite estimar en qué momento de la carrera se “desperdician” mayores recursos, pudiéndose producirse al principio, quizás por problemas pedagógicos o de equidad, o bien al final de la misma, lo que torna al sistema altamente ineficiente a nivel interno. Otros estudios analizan el grado de formación de los desertores para averiguar la aportación de recursos humanos al mercado laboral, lo que mitiga en parte la ineficiencia interna.

Fuente de datos: Sistema Informático: Módulos Alumnos y Estadísticas.

Responsables: Ingreso de datos al Módulo: Departamento Alumnos Facultad
Procesamiento: Dirección de Censos y Estadísticas

Periodicidad: Anual, por período académico.

11. INDICADOR: Nivel de Retención de la Cohorte.

Objetivo: Contribuye a medir el rendimiento académico cuantitativo de los alumnos y a estimar la capacidad de retención de alumnos del sistema universitario

Descripción: Este indicador muestra la proporción de alumnos que continúan matriculados de la cohorte, habiendo pasado un período determinado desde el inicio de la misma.

Como otros índices puede verse desde su punto de vista estático, puntual año a año o bien analizar el comportamiento de la cohorte en forma total e integrada. El estudio del valor anual del índice Reinscriptos de la cohorte sirve para tener en cuenta a los estudiantes que manifiestan su voluntad de continuar sus estudios en la carrera y así estimar los recursos que habrán de estar disponibles, es la contracara del índice de No reinscriptos. Sin embargo entre los Reinscriptos el sistema estadístico considera los alumnos que mantienen un avance regular, los que tienen una actividad académica mínima para ser considerados regulares (dos materias aprobadas), los que tienen actividad académica inferior a este nivel, los que repiten y los que continúan teniendo estado universitario porque se reinscriben en una carrera pero no tienen actividad académica computable (Delfino, 1993).

Esto implica que hay una serie de elementos que se consideran del lado de la eficiencia cuando en realidad pertenecen a su contrario, como así también el hecho de considerar como logro una retención de la cohorte demasiado extensa. A efectos de este último aspecto se debe relacionar este indicador con la duración real de la carrera por parte de la cohorte.

El análisis de estos índices sirve a los efectos de estudios comparativos del comportamiento de las cohortes, tomando como base alguna variable como sistema de ingreso, diferentes planes de estudio, cambios en el régimen académico, etc., Se pueden realizar estudios por carrera o bien entre diferentes carreras con similares condiciones. Requiere del seguimiento estadístico de las cohortes y también de la situación académica de los alumnos que las integran.

Forma de medición:

a. Índice de **Reinscripción** anual de la cohorte =
$$\frac{\text{N}^\circ \text{ de Reinscriptos en el año } (t)}{\text{Nuevos Inscriptos Cohorte } (i)}$$

b. Índice de **Reinscripción** de toda la cohorte hasta el año T.

c. Índice de **Reinscripción** de todas la cohortes de la carrera.

d. Índice de **Retención** de la cohorte =
$$\frac{\text{N}^\circ \text{ de Retenidos en el año } (t)}{\text{Nuevos Inscriptos Cohorte } (i)}$$

Donde:

11. INDICADOR: Nivel de Retención de la Cohorte.

$$\text{N}^\circ \text{ de Retenidos} = \text{N}^\circ \text{ de Nuevos Inscriptos} - \text{N}^\circ \text{ de Desertores hasta (t)} \\ - \text{Egresados hasta (t)}$$

- e. Índice de Retención de la cohorte hasta el año T.
- f. Índice de Retención de todas la cohortes de la carrera

Datos: Los datos tal cual como se procesan hoy se pueden obtener así:

Cant. de Nuevos Inscriptos por año de ingreso.

Cant. Reinscriptos del año t por año de ingreso.

Cant. de Desertores por año de ingreso.

Cant. de Egresados por año de ingreso.

Fuente de datos: Sistema Informático: Módulos Alumnos y Estadísticas.

Responsables: Ingreso de datos al Módulo: Departamento Alumnos Facultad
Procesamiento: Dirección de Censos y Estadísticas

Periodicidad: Anual, por período académico.

12. INDICADOR: Nivel de Avance de la Cohorte.

Objetivo: Medir el rendimiento académico cuantitativo de los alumnos a través del grado de avance o de retraso de los alumnos de una cohorte.

Descripción: Este indicador pretende medir cuan avanzados (o retrasados) están los alumnos de una cohorte con respecto a lo previsto en los planes de estudios, para la fecha de análisis. Al relacionar el rendimiento (medido en egreso o cantidad de materias aprobadas) y el tiempo transcurrido desde el ingreso de los alumnos, con los mismos aspectos pero a nivel teórico, según el plan de estudios; se incorporan dos elementos fundamentales para medir la eficiencia del proceso docente.

Se puede medir a través de la cantidad de alumnos que han egresado en el tiempo previsto por el Plan de Estudios, como se hizo en la Autoevaluación; o bien a través de la comparación de la cantidad de alumnos con materias aprobadas.

El primer índice habla sobre la proporción de alumnos que egresaron en el tiempo previsto, dato que resulta irrelevante dada la realidad de extensa duración de las carreras.

El segundo, con un cálculo más complicado, pero con datos más accesible, muestra cuanto se aleja o acerca una cohorte del avance regular, según lo previsto.

La UNSJ emite estadísticas de Reinscriptos por año de ingreso, carrera, sexo y cantidad de exámenes aprobados, datos muy útiles a estos efectos. Además de estos cuadros se puede deducir por ejemplo que el 80 % de los reinscriptos de la cohorte 93 en el año 98 no tiene aprobado el 50% de las materias, cuando debería estar culminando su carrera.

Si estos datos se comparan con la cantidad de Ingresantes con que empezó la cohorte se puede obtener una medida más clara del avance o atraso de la misma.

Como otros índices puede verse desde su punto de vista estático, puntual año a año o bien analizar el comportamiento de la cohorte en forma total e integrada.

El análisis de estos índices sirve a los efectos de estudios comparativos del comportamiento de las cohortes, tomando como base alguna variable como sistema de ingreso, diferentes planes de estudio, cambios en el régimen académico, etc., Se pueden realizar estudios por carrera o bien entre diferentes carreras con similares condiciones. Requiere del seguimiento estadístico de las cohortes y también de la situación académica de los alumnos que las integran.

Forma de medición:

a. **Índice de Avance de la cohorte (i) =**

$$\frac{\sum \text{Reinscriptos } K_{(t,i)} * (k / m_{(t,i)})}{\text{Reinscriptos } (t,i)}$$

12. INDICADOR: Nivel de Avance de la Cohorte.

Donde

Reinscriptos $K(t,i)$: Reinscriptos de la cohorte i en año t con K materias aprobadas

k : Cantidad de materias aprobadas

$m_{(t,i)}$: Cantidad de materias que debería tener aprobadas s/plan de estudios

Reinscriptos (t, i) : Reinscriptos de la cohorte i en el año t .

Este índice se calcula por año para cada cohorte y su valor teórico máximo es 1, a medida que se aleja de dicho valor refleja mayor ineficiencia del proceso docente para esa cohorte.

$$b. \text{ Avance Regular} = 100 \frac{\text{Egresados en plazo} + 1 \text{ cuatrimestre extra}}{\text{Nuevos Inscriptos (i)}}$$

$AR\% = \% \text{ de Alumnos con Avance Regular de la cohorte (i).}$

$\text{Egresados pl.} = \text{Cant. de Egresados en el plazo de la carrera.}$

$\text{cuatrimestre extra} = 1 \text{ cuatrimestre extra además del plazo de la carrera de la cohorte a ser evaluada (i).}$

$\text{Nuevos Inscriptos (i)} = \text{Nuevos Inscriptos de la cohorte a evaluar (i).}$

Para el sistema de selección de alumnos de UNSJ

Si $AR\% < 70\%$ Nivel de logro óptimo

$70\% > AR\% \geq 50\%$ Nivel de logro adecuado

$AR\% > 50\%$ Nivel de logro inadecuado

Datos: Los datos tal cual como se procesan hoy se pueden obtener así:

Cant. de Nuevos Inscriptos por año de ingreso.

Cant. Reinscriptos del año t por año de ingreso, carrera, sexo y cant. de exámenes aprobados

Cant. de Egresados de un año (t) por año de ingreso (da el tiempo de duración de la carrera), pero deberían tenerse los datos desde que comenzó la cohorte.

Fuente de datos: Sistema Informático: Módulos Alumnos y Estadísticas.

Responsables: Ingreso de datos al Módulo: Departamento Alumnos Facultad
Procesamiento: Dirección de Censos y Estadísticas

Periodicidad: Anual, por período académico.

13. INDICADOR: Nivel de inactividad académica.

Objetivo:	Contribuye a medir el rendimiento académico cuantitativo de los alumnos.
Descripción:	Este indicador advierte sobre la proporción de alumnos que se inscriben anualmente pero no realizan actividad académica registrable, es decir que no alcanzan siquiera a regularizar una asignatura o a presentarse a rendir exámenes, aun reprobando; son los llamados “alumnos fantasmas” . Junto con el índice de No Inscriptos contribuye a medir el desgranamiento y la deserción estudiantil, dado que esta inactividad, en muchos casos es la antesala del abandono de los estudios, o al menos la postergación de los mismos. Es un indicador de ineficiencia institucional, por cuanto muestra la proporción de recursos que la Universidad destina a una matrícula artificialmente acrecentada y que luego no son aprovechados. También está planteando rigideces en la capacidad institucional de anticiparse a posibles escenarios de fracaso académico, como así también de realizar seguimientos de situaciones problemáticas. Si se analizan los guarismos para Ingresantes se dimensiona el problema como factor componente del abandono en primer año. El análisis por carrera y su ubicación en un ranking de la Universidad permite detectar las situaciones más problemáticas, dando paso al establecimiento de políticas correctivas y/o compensatorias.
Forma de medición:	<ol style="list-style-type: none">Cant. de Alumnos Sin Actividad Académica / Cantidad de Alumnos (por facultad y carrera)Cant. de Alumnos Ingresantes Sin Actividad Académica / Cantidad de Alumnos Ingresantes (por facultad y carrera)Cant. de Alumnos Reinscriptos Sin Actividad Académica / Cantidad de Alumnos Reinscriptos (por facultad y carrera)Rankings de carreras a nivel Facultad y Universidad.Tendencias de los índices anteriores en varios períodos por carreras.
Fuente de datos:	Sistema Informático: Módulos Alumnos y Estadísticas.
Responsables:	Ingreso de datos al Módulo: Departamento Alumnos Facultad Procesamiento: Dirección de Censos y Estadísticas
Periodicidad:	Anual, por período académico.

15. INDICADOR: Distribución Etárea

Objetivo:	Caracterizar el Perfil socio económico de los estudiantes a fin de verificar la igualdad de oportunidades de los distintos sectores sociales, en los procesos de ingreso y avance, hasta la culminación de sus estudios de todos los alumnos.
Descripción:	<p>Este indicador muestra las características etáreas de la población estudiantil de cada carrera. Informa sobre los diferentes grupos de jóvenes que componen la población estudiantil, ayudando a comprender algunos comportamientos relacionados con el rendimiento académico. Contribuye a definir el perfil social de los estudiantes y para ser entendido correctamente debe ser contextualizado comparando estos datos con los de distribución por sexo y situación de trabajo, como así también los relativos a la población local en edad estudiantil (18-40 años)</p> <p>El índice b incorpora el análisis de la edad promedio y permite comparar lo que ocurre en la facultad y la Universidad. Para los ingresantes revela aspectos tales como madurez intelectual, experiencia de vida o realidad familiar y laboral, según la edad promedio de ingreso (Evaluación Externa, Universidad de la Patagonia SB) Para las demás categorías permite detectar discontinuidades de los grupos en la vida académica.</p>
Forma de medición:	<ol style="list-style-type: none">Peso relativo de cada rango de edad de Ingresantes: $\frac{N^{\circ} \text{ Ingresantes por rango de edades por carrera}}{N^{\circ} \text{ Ingresantes por carrera}}$Edad promedio de los ingresantes: $\frac{\text{Edad de cada Ingresante}}{N^{\circ} \text{ Ingresantes (Total por Universidad, facultad, y por carrera)}}$Indices a y b para Reinscriptos por carreraIndices a y b para No Reinscriptos por carrera
Fuente de datos:	<p>Sistema Informático – Módulo Alumnos y Estadísticas</p> <p>Datos: Rangos de edades definidos (ej. La UNSJ procesa datos N° Ingresantes por rango de edades y total por carrera. N° Reinscriptos por rango de edades y total por carrera. N° No Reinscriptos por rango de edades y total por carrera.</p>
Responsables:	<p>Ingreso de datos al Módulo: Departamento Alumnos Facultad Procesamiento: Dirección de Censos y Estadísticas</p>
Periodicidad:	Anual, por período académico.

16. INDICADOR: Situación económica y educacional de los padres de los alumnos

Objetivo: Caracterizar el Perfil socio económico de los estudiantes a fin de verificar la igualdad de oportunidades de los distintos sectores sociales, en los procesos de ingreso y avance, hasta la culminación de sus estudios de todos los alumnos.

Descripción: Este indicador informa sobre la diversidad u homogeneidad de los grupos de jóvenes que componen la población estudiantil, según su origen social, económico y cultural, el que viene dado por el nivel de instrucción y/o la categoría ocupacional de los padres, o el lugar de procedencia (como parte de otros factores). Si bien cada concepto aporta características diferenciadas, es factible que se puedan armar categorías o sectores que combinen características de cada ítem a fin de conformar grupos homogéneos de estudiantes ingresantes. Estas pueden servir para analizar la equidad en el acceso, como para orientar la oferta académica y medidas preventivas de apoyo económico y académico para los estudiantes. Contribuye a definir el perfil social de los estudiantes y para ser entendido correctamente debe ser contextualizado según datos socio demográficos de la población local.

Forma de medición:

- a. N° Ingresantes por categoría ocupacional del padre por carrera / N° Ingresantes por carrera. (Según INDEC)
- b. N° Ingresantes por categoría ocupacional de la madre por carrera / N° Ingresantes por carrera. (Según INDEC)
- c. N° Ingresantes por nivel de instrucción del padre por carrera / N° Ingresantes por carrera. (Según INDEC)
- d. N° Ingresantes por nivel de instrucción de la madre por carrera / N° Ingresantes por carrera. (Según INDEC)
- e. N° Ingresantes por lugar de procedencia por carrera / N° Ingresantes por carrera. (según realidad de la Universidad, ej. San Juan y gran San Juan, Localidades del interior, de fuera de la provincia.)

La mayor cantidad y diversidad de categorías resultantes implica una mayor equidad en el ingreso, sobre todo si están representadas todas las categorías de los índices componentes.

El análisis presentado a nivel de las categorías Alumno (reinscripto) y Egresado requiere de la actualización anual de estos datos, aspecto que no es contemplado en la totalidad de los casos.

Fuente de datos:

Sistema Informático – Módulo Alumnos y Estadísticas
Datos: N° Ingresantes por carrera.

16. INDICADOR: Situación económica y educacional de los padres de los alumnos

Nº Ingresantes por categoría ocupacional del padre por carrera
Nº Ingresantes por categoría ocupacional de la madre por carrera
Nº Ingresantes por nivel de instrucción del padre por carrera
Nº Ingresantes por nivel de instrucción de la madre por carrera
Nº Ingresantes por lugar de procedencia por carrera
Categorías a definir

Responsables: Ingreso de datos al Módulo: Departamento Alumnos Facultad
Procesamiento: Dirección de Censos y Estadísticas y/o Equipo de Evaluación Permanente.

Periodicidad: Anual, por período académico.

17. INDICADOR: Situación Laboral de los estudiantes

Objetivo:	Caracterizar el Perfil socio económico de los estudiantes a fin de verificar la igualdad de oportunidades de los distintos sectores sociales, en los procesos de ingreso y avance, hasta la culminación de sus estudios de todos los alumnos.
Descripción:	<p>Este indicador muestra las características laborales de la población estudiantil de cada carrera.</p> <p>Contribuye a definir el perfil social de los estudiantes y para ser entendido correctamente debe ser contextualizado comparando estos datos con los de distribución por sexo y edad, como así también los relativos a la población local en edad estudiantil (18-40 años) y el nivel ocupacional de la provincia o ámbito de influencia de la oferta académica.</p> <p>Es importante para comprender algunos comportamientos relacionados con el rendimiento académico y sirve para la fijación de políticas institucionales relacionadas con turnos, horarios y disposición de recursos por carreras.</p> <p>El índice b incorpora el análisis de la cantidad promedio de horas de trabajo de los estudiantes, dato que contribuye además a dimensionar la población estudiantil a través de la determinación de los alumnos de tiempo completo. (Delfino, 1993)</p>
Forma de medición:	<ol style="list-style-type: none">Peso relativo de cada situación laboral de Ingresantes: $\text{N}^\circ \text{ Ingresantes por situación laboral por carrera} / \text{N}^\circ \text{ Ingresantes por carrera}$.$\text{N}^\circ$ de horas promedio de trabajo de los ingresantes: $\text{Cantidad de horas de trabajo por cada Ingresante} / \text{N}^\circ \text{ Ingresantes (Total por Universidad, facultad, y por carrera)}$Indices a y b para Reinscriptos por carreraIndices a y b para No Reinscriptos por carrera
Fuente de datos:	<p>Sistema Informático – Módulo Alumnos y Estadísticas</p> <p>Datos: Rangos de horas definidos (ej. La UNSJ procesa datos N° Ingresantes por situación laboral y total por carrera. Idem para Reinscriptos y No Reinscriptos.</p>
Responsables:	<p>Ingreso de datos al Módulo: Departamento Alumnos Facultad Procesamiento: Dirección de Censos y Estadísticas y / o Equipo de Evaluación Permanente.</p>
Periodicidad:	Anual, por período académico.

18. INDICADOR: Incidencia del Bienestar Estudiantil

Objetivo:	Verificar la igualdad de oportunidades de los alumnos a los estudios universitarios a través de la aplicación de políticas compensatorias de sus necesidades económicas.
Descripción:	<p>Este indicador muestra la proporción de alumnos de la carrera que han recibido alguna ayuda económica por parte de la Universidad. El índice general b) da una idea de la importancia que la Institución asigna al aspecto económico como factor de retención de la matrícula. No obstante si se tiene en cuenta que los mayores índices de fracaso académico operan en el primer año, cobra importancia el indicador relacionado con los ingresantes a) La distribución por facultad y carreras muestra la dispersión / concentración por unidades académicas. Para su correcta interpretación es necesario analizar estos datos a la luz de los mecanismos de otorgamiento de Becas y beneficios que operan en la UNSJ, sean propios o externos.</p> <p>Para completar el análisis de equidad debe relacionarse con los indicadores que muestran el Perfil socio económico de los ingresantes.</p>
Forma de medición:	<ol style="list-style-type: none">Nº de Ingresantes con Beneficios Sociales/Nº Ingresantes (por facultad, carrera y tipo de beneficio)Nº de Alumnos con Beneficios Sociales/Nº Alumnos (por facultad, carrera y tipo de beneficio)Inversión en Beneficios Sociales Estudiantiles/Gasto Total Universidad <p>Datos: Nº de Beneficiarios Totales. Nº Ingresantes Beneficiarios. Nº de Beneficios (becas o servicios) estudiantiles, tipo de beneficio, monto equivalente y fuente de financiamiento. Gastos en Bienestar Universitario. Distribución por facultad y carrera.</p>
Fuente de datos:	Dirección de Servicio Social Universitario.
Responsables:	Ingreso a la Base de Datos: Dirección de Servicio Social Universitario Procesamiento de índice: Equipo de Evaluación Permanente
Periodicidad:	Anual, por período académico.

19. INDICADOR: Relación Docente / Alumno

Objetivo: Medir la eficiencia del recurso docente en el proceso educativo de la Universidad.

Descripción: Este indicador mide la eficiencia del proceso de enseñanza, desde una óptica cuantitativa. Si bien es clara la dificultad de medir la productividad docente, por la naturaleza de la función, la relación entre el número de docentes y de alumnos da una idea de la proporción en que el principal recurso del proceso, es puesto al servicio para brindar el producto universitario traducido en término de alumnos. Para algunos autores este indicador se debe ajustar teniendo en cuenta la cantidad de profesores de dedicación exclusiva equivalente y los alumnos de tiempo completo. (Delfino, 1993; OCDE citado en Fanelli, 1997)

También puede verse este indicador a través de la relación docente/egresado, cobrando mayor importancia el aspecto rendimiento.

Forma de medición:

- Cantidad de profesores / Cant. Alumnos, por carrera y facultad.
- Ranking del índice a por cátedras.
- Cant. de docentes equivalentes / Cant. de Alumnos, por carrera y facultad.

Para otros ámbitos de la educación el ratio aceptable estaría entre 10 y 30 alumnos por docente. En la Universidad, tal como propone Pérez Lindo (Op.cit.1993) una medida por debajo de 10 alumnos por docente muestra altos costos, bien se por bajas matrículas o excesiva dotación de algunas cátedras, por el contrario si el promedio es mayor a 30 es seguro que habrán cursos masivos y de poca interacción pedagógica. No obstante, este parámetro depende del tipo de carrera y curso, como a sí también de los criterios pedagógicos vigentes.

- Cantidad de profesores / Cant. Egresados, por carrera y facultad.
- Ranking del índice a por carrera.

Fuente de datos: Sistema Informático – Módulos Planta de Cargos
Sistema Informático – Módulos Contable y Presupuestario

Responsables: Ingreso de datos: Departamentos Contable y Personal de Facultad
Procesamiento: Departamentos Académicos (sobre todo lo relacionado a la información relativa a carreras) y/o Equipo de Evaluación Permanente

Periodicidad: Anual, por período académico. Puede realizarse la actualización por períodos menores.

20. INDICADOR: Personal de Apoyo / Alumno

Objetivo:	Medir la eficiencia en la organización del personal de apoyo en relación al producto universitario.
Descripción:	<p>Sirve para tener una idea de las dimensiones de la planta de personal de apoyo de la unidad, pero es muy difícil medir su incidencia por carrera. La relación con la cantidad alumnos advierte sobre la influencia de la estructura de personal en la eficiencia institucional, no obstante varía según el tipo de servicios que presta la facultad además de la enseñanza y también depende de la magnitud de la estructura a nivel rectorado. La relación con los docentes muestra la prioridad de esfuerzos que otorga la institución a los recursos sustantivos o aquellos de apoyo. Para ser interpretado correctamente, este último aspecto debería relacionarse con los índices de gastos en personal de los respectivos estamentos.</p>
Forma de medición:	<ol style="list-style-type: none">Cantidad de agentes / Cant. Alumnos, por facultad.Cantidad de agentes / Cant. Docentes, por facultad.Cantidad de agentes / Cant. Docentes Equivalente, por facultad.Evolución de los índices en los últimos 5 años.
Fuente de datos:	<p>Base de datos de la Dirección General de Organización y Métodos Sistema Informático – Módulos Planta de Cargos Sistema Informático – Módulos Contable y Presupuestario</p>
Responsables:	<p>Ingreso y procesamiento: Dirección General de Organización y Métodos Servicios de Recursos Humanos, Contable y de Presupuesto. Procesamiento a los fines del SIEC: Equipo de Evaluación Permanente</p>
Periodicidad:	Anual, por período académico. Puede realizarse la actualización por períodos menores.

21. INDICADOR: Incidencia del Gasto en Personal

Objetivo:	Medir la incidencia de los gastos en recursos humanos en la eficiencia institucional
Descripción:	Informa, en principio, sobre la distribución del gasto en recursos humanos entre las unidades académicas, sean estas facultades o departamentos, lo que puede remitir a aspectos de equidad entre ellas. Pero el análisis más importante se puede hacer en relación con el número de alumnos, ya que da una idea de la suficiencia de recursos y su organización como contribución al logro del producto académico. Para observar la incidencia de cada uno de los ítems componentes se puede discriminar entre gastos en autoridades, docentes y personal de apoyo. Es muy difícil calcular por carrera, sobre todo teniendo en cuenta al personal de apoyo, técnico y directivo.
Forma de medición:	<ol style="list-style-type: none">Gastos en personal por unidad académica /Cantidad de Alumnos (por facultad y departamentos)Gastos en personal discriminado por autoridades, docentes y personal de apoyo/Cantidad de Alumnos (por facultad y departamentos)Comparación con los valores (totales o promedios) para Universidad.
Fuente de datos:	Sistema Informático – Módulos Planta de Cargos Sistema Informático – Módulos Contable y Presupuestario Datos: Nº Cargos docentes por Facultad y Departamento Académico discriminados por categoría y dedicación. Información por cátedra: Profesores y Auxiliares, cargo, dedicación a la actividad (cátedra), cantidad de alumnos. Gasto en personal docente por unidad académica (facultad y departamentos) Incluye sueldos y viáticos u otros gastos retributivos de los servicios docentes
Responsables:	Ingreso de datos: Departamentos Contable y Personal de Facultad Procesamiento: Departamentos Académicos (sobre todo lo relacionado a la información relativa a carreras) y/o Equipo de Evaluación Permanente
Periodicidad:	Anual, por período académico. Puede realizarse la actualización por períodos menores.

22. INDICADOR: Nivel de Concursos Docentes

Objetivo: Medir la calidad del cuerpo docente en términos de estabilidad laboral y mérito académico.

Descripción: Este indicador informa sobre grado de aplicación del proceso de concursos, dando una idea de la relevancia otorgada por la institución a los objetivos de dicho proceso, tales como el mérito académico y la superación y actualización permanentes del plantel docente. (Ev. Externa CONEAU – UPSB)

Si la incidencia de dicho mecanismo es importante, respecto de otros menos formales en la asignación de cargos, se muestra también la intencionalidad de las autoridades de brindar igualdad de oportunidades y transparencia al reclutar docentes. Este indicador debe ser analizado juntamente con otros que tienden a medir el incremento del nivel académico de los docentes, dado que los profesores ordinarios tienen estabilidad en la UNSJ, según el estatuto universitario y no se enfrentan periódicamente con la competencia que genera este mecanismo.

Para el análisis global el índice (a) resulta útil, pudiéndose discriminar los valores por departamento y por tipo de cargo según categoría y dedicación. Sin embargo para el análisis por carrera sería más apropiado incorporar la visión por profesor (persona) y no por cargo, dado que un docente puede desempeñar su cargo para más de una carrera.

Observar la tendencia del guarismo da idea de los cambios en las políticas de recursos humanos, respecto al tema.

Forma de medición:

- a. N° Cargos docentes concursados/N° de Cargos docentes (por tipo de cargo, Facultad y departamento)
- b. N° Profesores concursados por carrera / Total de profesores por carrera
- c. Evolución de los índices durante los últimos 5 años.
El parámetro establecido por la Ley de Educación Superior (art. 51) es del 70% de la planta de cada institución.

Fuente de datos: Sistema Informático – Módulo Planta de Cargos
Datos:
N° Cargos docentes por Facultad y Departamento Académico
N° Cargos docentes concursados, según categoría, carácter y dedicación por Facultad y Departamento Académico.

Responsables: Ingreso de datos al Módulo: Departamento Personal de Facultad
Procesamiento: Equipo de Evaluación Permanente y/o Dirección de Centro de Cómputos.

Periodicidad: Anual, por período académico.

23. INDICADOR: Incidencia de la Dedicación Docente

Objetivo:	Medir la calidad del cuerpo docente en términos de estabilidad laboral.
Descripción:	Informa sobre la participación de dedicación docente en las condiciones de estabilización laboral y académica de los docentes y por consecuencia en su mayor calidad en aras del rendimiento académico. Al considerarse que una mayor dedicación docente redundaría en el incremento del servicio universitario, sea de enseñanza, de investigación o extensión, se analiza la proporción de docentes que mantienen una relación de dedicación exclusiva con la Institución. También informa sobre la política de recursos humanos de la facultad y muestra la incidencia de la misma por carreras. Si bien es normal encontrar recursos compartidos entre varias carreras, es importante hacer el esfuerzo de recabar esta información discriminando por carrera y la diferente dedicación que cada docente destina a cada actividad de enseñanza y así poder ponderar las necesidades y recursos de cada carrera o departamento. En el caso de UNSJ esta información se mantiene por cátedra, si bien existen inconvenientes para su actualización.
Forma de medición:	<ol style="list-style-type: none">Cant. de cargos docentes con dedicación exclusiva / Cant de cargos docentes (sin auxiliares) por categoría (por facultad y departamentos)% de docentes de la carrera que mantienen un cargo con dedicación exclusiva.Indicadores anteriores comparados con los valores (totales o promedios) para Universidad.
Fuente de datos:	Sistema Informático – Módulos Planta de Cargos Sistema Informático – Módulos Contable y Presupuestario Datos: Nº Cargos docentes por Facultad y Departamento Académico discriminados por categoría y dedicación. Información por cátedra: Profesores y Auxiliares, cargo, dedicación a la actividad (cátedra), cantidad de alumnos.
Responsables:	Ingreso de datos: Departamentos Contable y Personal de Facultad Procesamiento: Departamentos Académicos (sobre todo lo relacionado a la información relativa a carreras) y/o Equipo de Evaluación Permanente
Periodicidad:	Anual, por período académico. Puede realizarse la actualización por períodos menores.

24. INDICADOR: Nivel de formación del cuerpo docente

Objetivo:	Medir la calidad del cuerpo docente y su incidencia en la eficiencia académica.
Descripción:	Este indicador informa la mayor titulación alcanzada por el cuerpo docente, aspecto constituyente del perfil académico de los mismos. Profundizando el análisis se puede sistematizar información sobre el tipo de posgrado que detentan los mismos (especialización, maestrías o doctorados) o bien la pertinencia con la carrera. Además si se efectúa una discriminación por docentes que han completado sus estudios de posgrado, en la última década, se tiene un indicador de la vigencia y actualización de los conocimientos del plantel. Aporta datos a la conformación de este aspecto del perfil, conocer el porcentaje de docentes que participan en programas de formación y actualización y aquellos con actividades de investigación.
Forma de medición:	<ol style="list-style-type: none">Cant. de docentes con estudios de posgrado/ Cant. de docentes de la carrera. El parámetro óptimo considerado internacionalmente es 20 % del plantel. (Pérez Lindo, 1993)Cant. de docentes con estudios de posgrado cursados en los últimos 10 años / Cant. de docentes de la carreraComparación del índice con los promedios para la Facultad, la Universidad y el sistema de Educación Superior en relación con la carrera.Cant. de docentes que participan en programas de formación y actualización.
Fuente de datos:	Legajos del Personal Docente – Legajo Académico o Curriculum Docente.
Responsables:	Ingreso de datos al Módulo: Departamentos Académicos o unidades operativas de Secretaría académica de facultad Procesamiento: Equipo de Evaluación Permanente
Periodicidad:	Anual, por período académico.

25. INDICADOR: Gasto/Costo por Alumno.

Objetivo: Medir la eficiencia del gasto en relación al producto universitario.

Descripción:

Este indicador es uno de los varios indicadores de la gestión presupuestaria que se utilizan generalmente en las evaluaciones, tanto internas como externas, de las universidades, y que no se incluyen en este trabajo por integrar el análisis de la función gestión institucional en general, o más específicamente dentro de administración.

Según el enfoque utilizado en este trabajo se requiere conocer el gasto por alumno por año, con lo cual se remite al concepto de costo, que abarca la dimensión de eficiencia. En ese sentido se presentan algunas alternativas:

- I. Considerar el gasto total presupuestario de la Universidad y dividirlo por el número de alumnos de la Universidad, con lo cual se pierde la posibilidad de cálculo por facultad y más aún por carrera, a menos que se prorrateen los gastos comunes de la administración central. Esta medida tampoco informa realmente sobre la eficiencia del gasto en el proceso de enseñanza, ya que involucra las demás funciones universitarias y algunos componentes que no son propios del costo. No obstante por ser una medida adoptada por el sistema universitario permite las comparaciones con el mismo y sus instituciones.
- II. Aplicar alguna fórmula tendiente a medir el costo por alumno, por carrera o lo sumo por facultad. Corresponde entonces, según la metodología aplicada en el presente trabajo analizar la posibilidad de aplicación de aquella utilizada en el proceso de Autoevaluación de la UNSJ.
- III. Realizar el registro directo de costos por facultad y carrera, mediante alguna metodología acorde a los fines de la implementación el SIEC.

En cualquiera de los casos, la metodología adoptada debería contemplar el estudio de las variaciones en forma constante durante varios años, y analizar sus componentes. Ello por cuanto, la interpretación del indicador puede presentar ciertas ambigüedades. Como advierte Pérez Lindo, una disminución en los costos puede denotar mayor eficiencia o bien, si tal baja ocurre por incremento de la matrícula o congelamiento de salarios implicaría una subinversión, lo mismo que si el costo aumenta por incremento de salarios sin aumento de matrícula. En cambio si el costo aumenta y también aumentan los salarios el dato cobra un signo positivo. De igual modo es necesario analizar si tal disminución o aumento se corresponden con mayor calidad del proceso de enseñanza o bien son fruto de inadecuadas asignaciones de recursos. (Fanelli, 1999). Otro autores, como Ginestar, Gertel, Delfino, han estudiado el tema para el caso argentino y realizando interesantes aportes.

Forma de medición: **Alternativa I:**
a. Gastos presupuestarios totales anuales / Cant. Alumnos Universidad.
b. Evolución del índice en los últimos 5 años.

Alternativa II: (Ver informe de Autoevaluación UNSJ)

25. INDICADOR: Gasto/Costo por Alumno.

$$\text{Costo por Alumno} = \frac{\text{SDND} + \text{PD} + \text{Pp. R/A.} + \text{Pp. F/A}}{\text{Ac}}$$

SDSPAU = Sueldos Docente y PAU afectados a la carrera por año

PD = Presupuesto ejecutado del Departamento a evaluar por año

Pp. R/A = (Presupuesto Ejecutado del Rectorado por año / Alumnos UNSJ
Incluidos Colegios secundarios) * Total Alumnos de la Carrera

Pp. F/A = (Presupuesto Ejecutado del Facultad por año / Alumnos
Facultad) * Total Alumnos de la Carrera

Ac = Total Alumnos de la Carrera

Esta fórmula no pudo ser aplicada en la Autoevaluación por falta información disponible. Uno de los mayores inconvenientes es prorratar los gastos en personal (que sería más correcto que salarios docentes y no docentes) entre las carreras. Un criterio para salvar dicha restricción sería afectar solo aquellos que se pueden identificar exclusivamente con la carrera y el resto computarlos en el total de facultad. Otro obstáculo es el concepto de “presupuesto del Departamento a evaluar”, dado que se puede aplicar la fórmula para el costo por alumno de una carrera, sólo si la carrera coincide con el departamento o que hayan varios departamentos que presten servicios exclusivamente a una carrera, de lo contrario se deberán computar en el total de facultad. Por otro lado no es seguro que se encuentren presupuestos desagregados hasta el nivel de Departamento en todas las facultades. Uno de los méritos de esta fórmula es que prorrata los gastos de rectorado y facultad, a través de la dimensión alumnos por carrera, aspecto que podría también aplicarse a la alternativa I.

Alternativa III:

Implementar en el sistema de gestión presupuestaria un sistema de costeo que permita llegar a determinar con mayor precisión el costo de cada carrera, por año y por alumno, teniendo en cuenta tanto los gastos corrientes, como los de capital y los de transferencias, y abarcando no solo los directamente asignables a la carrera, sino también aquellos que le corresponden por ser beneficiaria de los servicios institucionales en conjunto.

Fuente de datos: Sistema Informático – Módulos Planta de Cargos, Personal y Sueldos – Módulos Contable y Presupuestario – Estadísticas

Responsables: Ingreso y procesamiento:
Servicios de Recursos Humanos, Contable y de Presupuesto.
Servicios de Alumnos y Departamentos Académicos
Procesamiento a los fines del SIEC: Equipo de Evaluación Permanente

Periodicidad: Anual, por período académico. Puede realizarse la actualización por períodos menores. Importante homogeneizar los período de corte.

26. INDICADOR: Acceso a Información y Biblioteca.

Objetivo: Medir la incidencia del servicio de biblioteca e información en el proceso de enseñanza.

Descripción: Es un indicador de eficiencia de recursos y como tal aporta una idea sobre la calidad del servicio educativo desde la óptica del acceso que tienen alumnos y docentes a información y documentación relevante y actualizada respecto de las disciplinas relacionadas con las carreras a evaluar. Según el informe de la CONEAU: "Este se considera un punto crítico, vinculado directamente con la calidad del aprendizaje, con la deserción y con la excesiva duración de las carreras".

Para abarcar todas las dimensiones que implica este aspecto se requiere una serie de estudios que trasciendan el objeto del presente trabajo y que en orden al SIEC se encuentra entre la información que no está sistematizada actualmente en la UNSJ. En forma general se pueden citar:

- Dotación: presupuesto, libros y revistas, personal, computadoras con acceso a internet y acceso a bases de datos y a otros centros documentales y bibliotecas, infraestructura y equipamiento.
- Funcionamiento: tipo de servicios prestados, circulaciones, consultas, sistema de préstamos, nivel de capacitación del personal, horarios, registros, métodos internos, integración con otros centros, etc.
- Adecuación del acervo bibliográfico: cantidad, pertinencia y actualización de libros y revistas actualizadas, temáticas y autores más consultados, usuarios más frecuentes, índices de circulación de los libros (rankings o promedios) , etc.

Siguiendo los criterios de selección utilizados en otros indicadores, tal como la coincidencia de temáticas entre las evaluaciones interna y externa, la relación con la carrera o disciplina, la factibilidad de disponer de la información sistematizada y actualizable, y su referencia a la dimensión de eficiencia, se han seleccionado los siguientes ítems:

- a. Presupuesto destinado a los servicios de biblioteca/Presupuesto Facultad
- b. Cantidad de libros y revistas / Alumnos Regulares de la facultad
- c. Cantidad de empleados / Cantidad de usuarios
- d. Cantidad de computadoras disponibles para Internet y correo electrónico.

Nota: para ajustar, en parte el ítem Alumnos se considera Alumnos Regulares como una realidad más cercana a Alumnos de tiempo completo.

26. INDICADOR: Acceso a Información y Biblioteca.

En su trabajo sobre indicadores Pérez Lindo (Op.cit.1993) agrega:

- Cantidad de libros circulantes.
- Índice de actualidad de los libros circulantes
- Número de acceso a redes y bases de datos.
- Número de computadora por dependencia.
- Promedio mensual de consultas y préstamos.
- Publicaciones de la Universidad , últimos 5 años
- Y otros coincidentes con los ítems anteriores.

No obstante el mismo autor admite la dificultad para relevar la información anterior, por cuanto generalmente no forma parte de las estadísticas.

El listado de variables, dimensiones e indicadores que se manejan en la CONEAU a propósito de la evaluación externa de este ítem es bastante numeroso y abarca básicamente todos los aspectos ya mencionados, como así también otros más bien cualitativos.

Fuente de datos: Módulo estadístico de los sistemas de Bibliotecas. Para que la información se actualice constantemente debe estar ligada a los sistemas de gestión de las bibliotecas, de lo contrario sólo se actualizará con cada relevamiento a los efectos de la evaluación.

Responsables: Ingreso y procesamiento:
Servicios de Biblioteca
Servicios Contable y de Presupuesto.
Procesamiento a los fines del SIEC: Equipo de Evaluación Permanente

Periodicidad: Anual, por período académico. Puede realizarse la actualización por períodos menores.

27. INDICADOR: Planta Física y equipamiento.

Objetivo: Medir la incidencia de la infraestructura en la calidad del proceso de enseñanza.

Descripción: Este indicador (o grupo de ellos) pretenden dar cuenta de la incidencia que los recursos espacio y equipamiento tienen en el desarrollo y resultado de la Educación Superior. Para aportar datos básicos y representativos que permitan realizar juicios sobre las condiciones físicas en que se desenvuelve la comunidad universitaria, es necesario acordar una serie aspectos claves, relevar la información considerada pertinente y mostrarla de manera asequible, por cuanto esta no forma parte de las estadísticas tradicionales. Esta tarea se viene realizando en la UNSJ desde hace algunos años, respecto a la planta física, según se informa en la parte correspondiente al Caso de la UNSJ de este trabajo y ha dado como resultado una serie de indicadores, con sus respectivos parámetros estándares, constituyéndose así una Base de datos valiosa por su novedad y utilidad. Los indicadores que se exponen a continuación están encuadrados dentro de ella, con el adicional que en el proyecto citado se han definido estándares de espacios por alumno y por carrera, teniendo en cuenta métodos apropiados y la realidad de la UNSJ.

Los datos sobre equipamiento no forman parte del proyecto aún, por lo que deberán ser provistos por los sistemas de inventarios regulares de la Universidad. El problema relacionado con este aspecto es aquel equipamiento proveniente de fuentes de financiamiento alternativas al presupuesto de la Universidad, tal como donaciones, proyectos y convenios, etc.

Para evaluar este aspecto se requiere de la contrastación de la existencia real del equipamiento e infraestructura con las necesidades de cada claustro y carrera. Estas condiciones fueron destacadas como insuficientes, aunque necesarias para el logro de los propósitos institucionales en la Autoevaluación.

Forma de Medición:

Planta Física:

- a. Metros cuadrados por alumno por carrera.
- b. Metros cuadrados por unidad académica y función
- c. Metros cuadrados destinados a la docencia
- d. Número de aulas/cantidad de alumnos por carrera y facultad.

Equipamiento:

- a. Cantidad de computadoras afectadas a la docencia, por facultad y carrera.
- b. Cantidad y tipo de aulas equipadas, laboratorios, etc.

Fuente de datos:

Base de Datos del Proyecto de Optimización Edilicia UNSJ
Sistema Informático – Módulo Patrimonio

27. INDICADOR: Planta Física y equipamiento.

Responsables: Ingreso y procesamiento:

Servicios de Secretaría de Obras y Servicios Universitarios

Procesamiento a los fines del SIEC: Equipo de Evaluación Permanente

Periodicidad: Anual, por período académico. Puede realizarse la actualización por períodos menores.

CONCLUSIONES

Al comenzar este trabajo se planteó como propósito la posibilidad de realizar aportes a la actividad de evaluación de calidad de la Universidad, a través del establecimiento de un sistema de información que le sirviera de base. Ello en el convencimiento de que la tarea evaluativa es parte integrante de la gestión universitaria y se nutre de la información por ésta producida, a la vez que la retroalimenta.

A lo largo de la revisión bibliográfica y también de la investigación del caso de la Universidad Nacional de San Juan surgieron las preguntas:

¿La información relativa al objeto de evaluación es un producto de la actividad evaluativa?
O ¿ es posible contar con información a priori para comenzar la tarea de evaluación?

Estos son los interrogantes que marcan la línea divisoria entre los enfoques evaluativos que consideran a la calidad educativa como constructo social y los que parten de un patrón ideal de la misma para analizar la realidad. De allí derivan entonces las diferentes propuestas de evaluación tanto en el ámbito de sistemas como de instituciones.

Por eso en el intento de identificar el modelo de evaluación de la calidad desarrollado en la Universidad Nacional de San Juan y las exigencias que le imponían las políticas de evaluación en el contexto nacional, se pudieron verificar serios problemas de articulación entre los procesos de Autoevaluación y Evaluación Externa, que van más allá de la falta de coordinación temporal o metodológica.

Sin pretender efectuar conclusiones sobre el impacto de los procesos o su crítica conceptual, por no ser objeto de esta tesis, sólo se advierte que se considera que en cada etapa evaluativa se partió de supuestos diferentes. Por un lado, se observó el proceso de Autoevaluación con la finalidad de elevar la calidad a través del compromiso de los universitarios en la determinación del concepto de calidad para esta Universidad y de hacerlos responsables de las acciones para su consecución, pero que no alcanzó a integrar a las unidades académicas en su totalidad en el afán de ser gradual y continua, no logró el nivel de involucramiento buscado, ni pudo insertarse en el ámbito de la gestión como función permanente, al menos en los términos aspirados por del diseño. Por otro lado, la Evaluación Externa con una visión general, sintética y objetiva de la realidad institucional, pero más cercana a un diagnóstico de eficiencia interna que de la evaluación del nivel de excelencia del producto universitario. Así pareció ser vivida por los actores, los que tendieron a desestimar el proceso interno por su limitado alcance y el externo por su generalidad y más que nada por la impotencia que generó el cuadro presentado, cuya

posibilidad de cambio vieron lejano. Otros lo vivieron como una consecuencia de las crecientes políticas regulatorias del estado en contra de la autonomía universitaria.

Sin embargo el factor común de ambos procesos fue el profundo cuestionamiento al estado de la información relativa a la gestión institucional en general y académica en particular. Sea que existiera el patrón de deseabilidad para emitir los juicios, o intentando su construcción o dilucidación, debía partirse de información que caracterizara la realidad del producto educativo, sus insumos y los factores que inciden en sus procesos.

Surge así un duro desafío para la gestión universitaria, que va más allá de la capacidad técnica de producción o exposición de la información, según las tendencias internacionales, sino que se relaciona con la responsabilidad social de la Universidad.

Este desafío se magnifica si se tiene en cuenta que al efectuarse el análisis crítico de los sistemas de información de la Universidad Nacional de San Juan, según los requerimientos de los procesos antes citados, se puede concluir que existen reales posibilidades de brindar la información de base necesaria, e incorporar la faltante, a pesar del ya marcado atraso tecnológico. No tener en cuenta esto sería desconocer la historia de la UNSJ guardada no sólo en la memoria humana, sino también informática y documental.

Sólo basta que evaluadores y gestores, pongan en común posibilidades y requerimientos, actuales y potenciales de los sistemas de información, y encuentren el ámbito y la forma para poder acortar la distancia entre administración y docencia, entre el hecho académico y la sistematización del dato por parte del sistema, entre las necesidades de los sistemas particulares y los procesos de planeamiento y evaluación, en definitiva aquellos que impactan en la toma de decisiones.

La aparición de este espacio institucional ubica a la evaluación como aspecto permanente de la gestión, y podrá consolidarse como práctica siempre y cuando logre comprometer y a la vez ser útil a los ámbitos que detentan el poder en la Universidad, es decir la base del claustro docente, en primer término y alumnos y autoridades después. De lo contrario la evaluación, aun interna seguirá siendo vista como algo de "otros". Queda por dilucidar los incentivos que cada actor tendrá para lograr esta participación, y sus formas de implementación.

Finalmente la propuesta que se hace en este trabajo, lejos de pretender superar la cuestión epistemológica de la evaluación de la calidad universitaria, intenta integrar algunas bondades de las posturas citadas arriba, aceptando así mismo las disfuncionalidades que puedan surgir.

Así se concluye:

- Que adoptar la definición de la calidad universitaria como el nivel óptimo de coherencia entre los componentes del sistema, permite definir un conjunto de variables e indicadores que den cuenta del estado de dichos componentes a nivel objetivo y deja margen para el establecimiento del grado de coherencia entre los mismos, a través de parámetros fijados por los propios actores.

- Que es posible incorporar estas actividades a los espacios institucionales concretos y participativos ya existentes en las unidades académicas y facultades, a las que se debe fortalecer con la asistencia de especialistas y así permitir la participación cualificada de los actores. Este involucramiento puede ser el punto de partida para generar el cambio de conductas de los miembros esperado en toda evaluación.
- Que en la Universidad tomada como caso existe la posibilidad organizacional y técnica de implementar un sistema de información relevante para los procesos de la evaluación de la calidad por cuanto se compone de los demás sistemas informatizados e informatizables con que cuenta la Universidad Nacional de San Juan en la actualidad.
- Que es posible llevar a cabo la propuesta desde el punto de vista informático y comunicacional, siempre que se den las condiciones económicas e institucionales necesarias.
- Que es posible que este sistema brinde como resultado un conjunto de indicadores predictores de la calidad de enseñanza elaborados con la información estadística de base para la tarea evaluativa, para luego incorporar la opinión de otros actores a través de metodologías cuantitativas y otros métodos cualitativos.
- Que la legitimación de estos indicadores como base del SIEC propuesto derivan de su correspondencia con los propósitos institucionales de la Universidad y el proceso de evaluación institucional ocurrido, como así también de su factibilidad de producción con las restricciones del caso.
- Que se considera que la carrera es, en principio la unidad de análisis más apropiada para el cálculo de los indicadores cuantitativos y otros análisis cuanti cualitativos. Ello permite agregar luego datos homogéneos por unidades académicas o niveles.

La complejidad del objeto de evaluación, la institución universitaria, requiere de la apreciación de su calidad en el contexto de su identidad y de su rol social por parte de todos los actores sociales, aún partiendo de información objetiva para armar cuadros de situación y diagnósticos de la actividad universitaria.

Si se insiste en la producción de información confiable y de calidad es porque se cree en la necesidad de mantener informada a la sociedad sobre el quehacer universitario y porque se entiende esta alternativa como estrategia de mejoramiento, de crecimiento institucional.

La Universidad de San Juan, como otras, tiene esa posibilidad, pero si se pone énfasis en la participación de los actores es porque existe el convencimiento que ningún sistema de información, ningún diseño de evaluación, diagnóstico o investigación puede suplir la voluntad de mejorar, de cambiar, de transitar por los caminos desafiantes del cumplimiento de la misión: la búsqueda de la verdad y la formación de hombres comprometidos con su realidad social.

BIBLIOGRAFIA

Barros, Oscar – “Tecnologías de la información y su uso en gestión: Una visión moderna de los Sistemas de Información” – McGraw Hill Interamericana de Chile – Santiago – 1998.

Brunner, José J. “Educación Superior en América Latina: coordinación, financiamiento y evaluación” en Evaluación Universitaria en el Mercosur – Marquis, Carlos (Compilador) – Secretaría de Políticas Universitarias – MCE – Buenos Aires 1994

Burch y Grudnitski – “Diseño de Sistemas de Información – Teoría y Práctica” – Megabyte- Noriega Editores-Méjico - 1997

Chavez, Patricio – Propuesta Metodológica para gestión estratégica de instituciones educativas – CINTERPLAN – OEA - Venezuela , 1993

CINDA- OEA - “Administración Universitaria en América Latina” – Una perspectiva estratégica , Santiago de Chile – 1995

CONEAU Lineamientos para la Evaluación Institucional – CONEAU – MCE – Buenos Aires - 1997

CONEAU, Informe Final de Evaluación Externa Universidad Nacional de la Patagonia San Juan Bosco. – CONEAU – MCE - Buenos Aires, 2000.

CONEAU, Informe Final de Evaluación Externa Universidad Nacional de San Juan. – CONEAU – MCE - Buenos Aires, 1998.

Declaración mundial sobre la educación superior en el siglo XXI: visión y acción- Preámbulo – París 9 de octubre de 1998

Delfino, José – Indicadores de Gestión Universitaria - Ministerio de Cultura y Educación de la Nación – Secretaría de Políticas Universitarias – Córdoba - Octubre – 1993.

Drucker, Peter – “Llega una nueva organización a la empresa” en Gestión del conocimiento - Harvard Business Review - Ed. Detusto - España - 2000

Etkin, J.: “Burocracia en corporaciones públicas y privadas” Edit. Macchi - Buenos Aires - 1986.

Fernández Lamarra, Norberto Exposición sobre Lineamientos y perspectivas sobre la Evaluación Institucional Universitaria en la Argentina en el Seminario – Taller “Evaluación Institucional Universitaria en los países del MERCOSUR”, Puerto Iguazú, mayo de 1998.

Filmus, D. - "El papel de la educación frente a los desafíos de las transformaciones científico tecnológicas" en Para qué sirve la escuela. Buenos Aires, Tesis-Norma, 1994.

Florida, R. y Kenney, M. "The new age of capitalism" en Future, vol. 25, N. 6, (julio-agosto de 1993)

García de Fanelli, Ana - "Los indicadores en las políticas de reforma universitaria argentina: balance de la situación actual y perspectivas futuras" en Indicadores Universitarios: Tendencias y Experiencias Internacionales - Kisilevsky, Marta (Coordinadora) Ministerio de Educación de la Nación - Buenos Aires 2000

García de Fanelli, Ana - "Gestión de las Universidades Públicas: La experiencia Internacional" - Ministerio de Educación de la Nación - Buenos Aires 1998.

Garvin, David - "Crear una organización que aprende" en Gestión del conocimiento - Harvard Business Review - Ed. Detusto - España - 2000

Ginestar, Ángel (comp.)-- "Costos educacionales para la gerencia universitaria: elementos de economía y administración aplicados a la educación universitaria : el caso de la Universidad Nacional de Cuyo" - INAP - EDINUC - Mendoza -1990.

Góngora, Norberto - "Gestao Tecnológica" - CECE - Buenos Aires - 1985.

Kells, H.R. "Sistema de evaluación nacional y de autorregulación universitaria: sus implicaciones para Argentina" en Memorias del II Taller sobre Experiencias de Evaluación Universitaria. 1995 - Marquis, Carlos (Compilador) - Secretaría de Políticas Universitarias - MCE - Buenos Aires 1996

Lafourcade, Pedro - "La autoevaluación institucional en la Universidad" - Edit. Fundación Nacional de San Juan - San Juan 1992.

Marquís, Carlos y Sigal Víctor - " Evaluación para el Mejoramiento de la Calidad Universitaria: estrategia, procedimientos e instrumentos - PRONATASS - Ministerio de Cultura y Educación- Buenos Aires - 1993

Mignone, Emilio - "Calidad y evaluación Universitaria" - Resultado III - Subproyecto 06 - Fortalecimiento de la Gestión Universitaria. BID - PNUD - Buenos Aires 1991

Mintzberg, Henry - "Diseño de organización eficientes" - El Ateneo - Buenos Aires - 1992.

Morgan, Gareth - "Imágenes de la organización" - Ed. Rama - Madrid - 1990.

Muñoz Vitoria, Fernando - "Modelos de indicadores" en Memorias de la Cumbre Iberoamericana Sistema de Indicadores de Educación en el contexto de políticas de la calidad. Programa de Evaluación de la Calidad de la Educación - Madrid, España - 1997

Orden Hoz, Arturo de la – “Desarrollo y validación de un Modelo de Calidad universitaria como base para su Evaluación” en Revista Electrónica de Investigación y Evaluación Educativa - Volumen 3 - Número 1_2 - Universidad Complutense de Madrid, España 1997.

Orden Hoz, Arturo de la - “Indicadores de Rendimiento” en Memorias de la Cumbre Iberoamericana Sistema de Indicadores de Educación en el contexto de políticas de la calidad. Programa de Evaluación de la Calidad de la Educación – Madrid, España - 1997

Oszlak, Oscar (Comp) – “Notas críticas para una teoría de la burocracia estatal” en Teoría de la burocracia estatal – Ed. Paidós, Buenos Aires – 1984.

Pérez Lindo, Augusto – “ Universidad, política y sociedad” – EUDEBA – Buenos Aires 1985.

Pérez Lindo, Augusto. “Teoría y Evaluación de la Educación Superior” –Edit. Aique – Buenos Aires - 1993

Programa Gestión de Políticas y gestión Universitaria, CINDA , OEA y MCE: “Administración Universitaria en América Latina, una perspectiva estratégica - MCE - 1995.

Reich, R. - “El trabajo de las naciones”, Buenos Aires, Vergara, 1993.

Sander, Benno: “Educación, administración y calidad de vida. Caminos alternativos del consenso y del conflicto”. Edit. Santillana

Secretaría de Políticas Universitarias - MCE - Marqués Carlos (compilador) - “Evaluación Universitaria en el Mercosur”. - MCE - 1994.

Tedesco, Juan Carlos – “Educación y sociedad del conocimiento y de la información”- en Boletín de la Academia Nacional de Educación – Buenos Aires – 1999.

Tiana Ferrer, Alejandro – “Indicadores de enseñanza” en Memorias de la Cumbre Iberoamericana Sistema de Indicadores de Educación en el contexto de políticas de la calidad. Programa de Evaluación de la Calidad de la Educación – Madrid, España - 1997

Toribio; Daniel “Autoevaluación Universitaria: Análisis de las primeras experiencias locales y propuestas organizativas y metodológicas” - Secretaría de Políticas Universitarias – MCE – Buenos Aires 1996

Otras fuentes:

Anuarios de Estadísticas Universitarias 1996 y 1997 - Ministerio de Cultura y Educación Secretaría de Políticas Universitarias.

Alvarez, Marisa - "Evaluación de los Programas Educativos" - Notas para la discusión - Documento de trabajo – Ministerio de Cultura y Educación –2000.

Documento proporcionado por la Dirección de Estadísticas y Censos del Ministerio de Cultura y Educación de la Nación, fruto de la XVI Reunión Nacional sobre Estadísticas Universitarias – San Luis – 1982.

Documentos de trabajo del programa SIU - Ministerio de Cultura y Educación - Buenos Aires - 1996.

Martínez Nogueira, Roberto y Góngora, Norberto (colaborador) – "Evaluación, de la Gestión Universitaria" – Informe preparado para CONEAU, Septiembre, 1999 – Buenos Aires.

Vales, Alicia y Alvarez Marisa " Información en los nodos regionales – PRISE – Provincia de Catamarca – Catamarca, 1997 (Trabajo sin publicar)

Ley de Educación Superior

Ley Federal de Educación

ANEXO

INDICE

- 1. Listado de Propósitos Institucionales**
- 2. Estudio comparativo de indicadores usados en el proceso de Evaluación Institucional de la Universidad Nacional de San Juan.**
- 3. Cuadro resumen sobre evaluación alcanzada por el Propósito Institucional N° 9 sobre sistema de información y evaluación.**
- 4. Listado de entrevistas en Universidad Nacional de San Juan**
- 5. Cuestionario Guía relevamiento del Proceso de Evaluación Institucional**
- 6. Notas sobre Estado de la información en la Universidad Nacional de San Juan.**

1. PROPOSITOS INSTITUCIONALES UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN JUAN

- 1. Ofrecer carreras que por su nivel y contenido satisfagan reales necesidades emergentes de las demandas sociales y culturales de la región, del país y de los proyectos y políticas de desarrollo y crecimiento que se promueven.**
- 2. Producir nuevo conocimiento de relevancia social, cultural, científica y tecnológica.**
- 3. Lograr una alta contribución al mejoramiento del hábitat y de la calidad de vida humana, especialmente en ámbito regional donde se está operando.**
- 4. Ofrecer programas de postgrado que posibiliten los más elevados niveles de formación, reciclaje y actualización de profesionales.**
- 5. Alcanzar la más alta tasa de retención y de avance regular de los miembros de cada cohorte hasta la conclusión exitosa de los estudios emprendidos.**
- 6. Posibilitar que todos los alumnos, al concluir los estudios de grado, alcancen los máximos niveles de logro posibles en los diversos aspectos que configuran una formación de calidad.**
- 7. Mantener una alta eficacia en los procesos de democratización de las oportunidades ofrecidas a los alumnos para que concluyan exitosamente sus estudios.**
- 8. Generar y mantener en constante revisión crítica, metodologías de la acción institucional orientadas a crear y afianzar el conjunto de condiciones que se estiman necesarias para la concreción de los propósitos que definen sus funciones específicas.**
- 9. Alcanzar efectividad en la organización y funcionamiento de un sistema integral e integrado de información y de autoevaluación institucional, que posibilite anticiparse a nuevas situaciones, profundizar determinadas líneas de acción y reorientar lo que fuere necesario**
- 10. Lograr por vías convencionales y complementarias, suficiente financiamiento para desarrollar programas académicos relevantes y de alta calidad, procurando la mayor optimización de los esfuerzos y de los recursos materiales que se requieren**
- 11. Posibilitar a la comunidad universitaria, espacios, comodidades y oportunidades para que sus miembros satisfagan necesidades relacionadas con la calidad de vida, esparcimiento y fortalecimiento de sus vínculos.**

2. ESTUDIO COMPARATIVO DE INDICADORES UTILIZADO EN LOS PROCESOS DE EVALUACION INSTITUCIONAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN JUAN

INTRODUCCION

El presente estudio tiene por objeto identificar y compara los indicadores cuantitativos básicos utilizados en el proceso de Evaluación Institucional de la UNSJ.

A esos fines se proporciona una síntesis de la Metodología de Autoevaluación la Calidad y de las variables tenidas en cuenta en la Evaluación Externa realizada por parte de CONEAU.

También se incluyó en la última parte del estudio un apartado que muestra el estado de la información en los diferentes sistemas informativos de la UNSJ, es decir a partir de la información existente, y si necesitaron procesos de recuperación, tratamiento y exposición de los mismos para ser utilizados en los procesos. Este paso requirió revisión documental y entrevistas con usuarios y programadores del sistema de información operativo de la UNSJ, tanto en el ámbito de rectorado como de las facultades.

En cuanto a los indicadores usados por la CONEAU, se tuvieron en cuenta no solo los usados en la evaluación externa de la UNSJ, sino también aquellos que pertenecen al listado estandar que utilizan los pares evaluadores en estas y otras universidades y que se puede decir que forman parte de la práctica del organismo.

Se han priorizado para este informe los indicadores que sirven para evaluar la función Docencia y algunos de la función Gestión Institucional, ello por ser la elegida como objeto de análisis en este informe de Tesis.

a. Proceso de Autoevaluación de la UNSJ¹:

En este documento se hace abstracción del impacto que tuvieron los resultados de la autoevaluación en la comunidad universitaria, tanto local como nacional, como así también en la sociedad sanjuanina, por cuanto no es objeto de este análisis, si bien es un aspecto más que interesante para analizar en oportunidad de realizar propuestas metodológicas respecto de próximas evaluaciones.

Lo que aquí se pretende es simplemente tomar en cuenta los aspectos, dimensiones o variables que abarcó dicho proceso, pero por sobre todo dos punto importantes:

¹ Fuentes: Entrevista con la coordinadora del Equipo de Evaluación, Lic. Alicia Muro de Seva, con el Lic. Pedro Lafourcade, Informes de Autoevaluación UNSJ Tomo I y II, Bibliografía usada en el proceso: La Autoevaluación Institucional en la Universidad. Pedro Lafourcade

- El estado de la información, antes y después de la evaluación.
- Los propósitos institucionales.

Estos últimos, independientemente de la metodología que se utilice para volver a evaluar, deben ser tenidos en cuenta como parámetros y si es necesario reformularlos, concretarlos u operacionalizarlos a los fines del Planeamiento Estratégico y de Evaluación Institucional.

El enfoque adoptado en aquella etapa fue el elaborado por el Prof. Pedro Lafourcade². Esta propuesta parte de :

- * el establecimiento o dilucidación de los *propósitos institucionales*.
- * *procesos participativos de evaluación* que involucren progresivamente a la mayor cantidad y calidad de actores.
- * la determinación de las *condiciones* (existentes y deseadas) que posibiliten el logro de los múltiples propósitos acordados.

En el intento de medir el cumplimiento de metas preestablecidas de una institución, es factible observar que no exista una formulación explícita de dichas metas, o que las mismas no son adecuadas a la realidad. La evaluación aquí sugiere el planteamiento o replanteo de los fines, objetivos y metas institucionales. En el caso de la Universidad la demanda se impone desde perspectivas políticas, económicas, sociales, académicas. (Tejedor, 1994).

Sin embargo los llamados propósitos institucionales constituyen además un espectro más amplio de definiciones y a la vez más específico del quehacer universitario. Estos deben ser el producto del *“Planeamiento Institucional”* .

La incorporación de la planeamiento académico al desarrollo institucional representa la posibilidad de evaluar la realidad en que la Universidad está operando; para analizar si sus respuestas responden realmente a las demandas existentes o potenciales, y en qué medida se ofrecen ventajas comparativas frente a posibles competidores. También implica la oportunidad para que los miembros de la comunidad universitaria reflexionen y decidan en forma conjunta y tentativa, las condiciones que se estimen necesarias para alcanzar adecuados niveles de logros en los propósitos acordados.

Este proceso, que debe ser continuo, define las características de la formación que se ofrece, orienta y da coherencia a la gestión y en definitiva **resulta una decisión política, más que una opción técnica.**

² Lafourcade, Pedro - “ La autoevaluación institucional en la Universidad ” - Edit. Fundación Nacional de San Juan.

El consenso sobre los paradigmas que orientan la vida institucional y sus relaciones externas e internas se concretan en los **finés** de la universidad, que deben conformar los estatutos y el marco normativo de la organización.

Generalmente en estos instrumentos se enuncian algunos **criterios y principios** que se encuadran en el proyecto educativo que promueven, pero que a la vez requieren ser operacionalizados de manera particular por cada comunidad.

Entre ellos se pueden citar :

- AUTONOMIA
- EFICIENCIA
- DEMOCRATIZACION
- RESPONSABILIDAD INSTITUCIONAL
- LIBERTAD ACADEMICA
- PLURALISMO CIENTIFICO
- ORGANICIDAD
- DINAMICIDAD SUSTANTIVA
- EFICACIA
- EXCELENCIA ACADEMICA
- PERTINENCIA DE LA OFERTA EDUCATIVA

En esta explicitación de la imagen - objetivo de la Universidad, y sus políticas derivadas, cobra entonces importancia la participación de los actores y su compromiso con las propuestas, su cumplimiento, su evaluación y su ajuste.

En el esquema metodológico de Lafourcade, los **propósitos** se entienden como definiciones más específicas, formuladas por las unidades que desarrollan las actividades de docencia, investigación y extensión.

A partir de los propósitos que se formulen, deben generarse interrogantes que provean información con la función de evaluar la distancia entre la situación real y las condiciones requeridas para alcanzar la situación deseada y orientar en la producción de pautas de acción con ese objeto.

En la experiencia de Autoevaluación de la UNSJ³

- ⁴Se establecieron los Propósitos Institucionales
- Se definieron Aspectos para evaluar el nivel de logro de dichos Propósitos Institucionales, cada uno con diferente metodología de evaluación.
- Se identificaron Condiciones de logro, cada una con la descripción de la Situación Actual, los Factores que explican el nivel de logro y los posibles Responsables.

³ Ver informe de Autoevaluación Institucional – UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN JUAN – CONSEJO SUPERIOR – 1996. Tomos I y II.

- Se efectuó la evaluación de los distintos Propósitos y Aspectos en las unidades Académicas.

En el presente trabajo serán tomados en cuenta los indicadores cuantitativos que fueron utilizados para evaluar los distintos aspectos y condiciones de logro de los Propósitos Institucionales.

Se exponen a continuación un detalle de los mismos y su correspondiente propósito y aspecto.

En cuanto a las Dimensiones y Condiciones de logro de cada Aspecto y Propósito no se exponen aquí, dado que fueron citadas en su oportunidad por quienes realizaron la Autoevaluación, como así también los Factores que explican el nivel de logro y sus Responsables.

Para mayor información sobre Autoevaluación ver Planillas Anexas al presente documento y el Informe de Autoevaluación Institucional, Tomos I y II.

Propósito Institucional	Aspectos del Propósito (definición)	Indicadores de cada aspecto (que mide). Ratios – Fuente, como se obtuvo la información.	Indicadores sobre información cuantitativa que se tuvo en cuenta.
<p>Nº 1: Ofrecer carreras que por su nivel y contenido satisfagan reales necesidades emergentes de las demandas sociales y culturales de la región, del país y de los proyectos y políticas de desarrollo y crecimiento que se promueven.</p> <p>Unidad de análisis: Carrera Método de relevamiento: Encuesta a Egresado Fuente: Egresado Nivel de logro del Propósito: Alto – Mediano – Bajo Según resultados de los Aspectos</p>	<p>1. Justificación de la Carrera Entendida como la capacidad para responder con pertinencia a las demandas sociales actuales.</p> <p>Escala de Evaluación: Muy, Medianamente o Débilmente justificada</p>	<p>Tiempo transcurrido entre el egreso y la inserción laboral.</p> <p>Inmediata – Mediata – Sin inserción</p>	<p>Egresados de las carreras analizadas desde 89 hasta 92 Listados de graduados con nombre y domicilios particulares y/o laborales</p>
	<p>2. Calidad de la Formación Entendida como el dominio de saberes y prácticas necesarias para el ejercicio profesional y consistente en el estado actual del conocimiento específico. (Como redefinición de Calidad del Plan de Estudios)</p> <p>Escala de evaluación: Satisfactoria - Medianamente satisfactoria - Insatisfactoria</p>	<p>Tipo de funciones desempeñadas</p> <p>Pertinentes a la profesión No pertinentes No se aplica</p>	
		<p>Opinión de los Egresados en relación a la formación</p> <p>Satisfactoria – Medianamente satisfactoria – Insatisfactoria</p>	
		<p>Ubicación de la formación profesional dentro de los factores que influyen en la inserción laboral</p> <p>Favorable – Medianamente Favorable – Desfavorable</p>	

Propósito Institucional	Aspectos del Propósito (definición)	Indicadores de cada aspecto (que mide). Ratios – Fuente, como se obtuvo la información.	Indicadores sobre información cuantitativa que se tuvo en cuenta.
<p>Nº 2 Producir nuevo conocimiento de relevancia social, cultural, científica y tecnológica.</p> <p>Unidad de análisis: Instituto/Centro de Investigación</p> <p>Unidad de relevamiento: Proyecto</p> <p>Método de relevamiento: Elaboración de parámetros, clasificación y evaluación de los mismos según opinión de Referentes (Directores de Proyecto)</p> <p>Unidad temporal de evaluación: trienios: 1989/91 - 1992/94</p>	<p>Variedad de los enfoques del quehacer investigativo de la unidad.</p> <p>Evaluación: Alto, mediano y bajo nivel de logro Cuando en el trienio haya al menos un proyecto en cada subcategoría distinta, en una de las dos categorías, o bien concentrados en una sola.</p>	Producción de conocimientos relacionados con paradigmas y enfoques metodológicos	<ul style="list-style-type: none"> - Nº de Investigaciones orientadas al análisis crítico de paradigmas existentes - Nº de Investigaciones orientadas a la elaboración de nuevos enfoques metodológicos
		Producción de conocimientos en la línea de investigaciones aplicadas	Sobre la base de: <ul style="list-style-type: none"> - enfoques epistemológicos originales del autor - enfoques epistemológicos ya existentes - originales del autor - metodologías ya existentes
	Productividad del esfuerzo investigativo.	Indices de Variación en tres trienios de: <ul style="list-style-type: none"> - Nº de proyectos concluidos dentro del tiempo acordado. - Nº de proyectos que obtuvieron el monto presupuestado Nº de horas - hombre invertidas en la unidad.	
	Rigor Científico de la Producción de Nuevo Conocimiento	<ul style="list-style-type: none"> - Índice de aprobación de proyectos por evaluadores externos - Índice de aprobación de proyectos por el ente financiador. - Índice de evaluación de trabajos mediante modalidad de difusión. 	

Propósito Institucional	Aspectos del Propósito (definición)	Indicadores de cada aspecto (que mide). Ratios – Fuente, como se obtuvo la información.
	Impacto de la Producción de Nuevo Conocimiento	-Número de proyectos con impacto definido para cada ámbito (en los trienios considerados): <ul style="list-style-type: none"> - Comunidad Científica (publicaciones, premios, distinciones, patentes y exposición de trabajos) - C. Universitaria (transferencias de resultados y experiencias) - Realidad Socioeconómica, Político y Cultural: transferencia de tecnología, formación de recursos humanos en el sector productivo y servicios contratados por terceros. Ninguna

Propósito Institucional	Aspectos del Propósito (definición)	Indicadores de cada aspecto
Nº 4 Ofrecer programas de postgrado que posibiliten los más elevados niveles de formación, reciclaje y actualización de profesionales. Unidad de análisis: Depto. De Posgrado Facultad Unidad de relevamiento: Equipos ad hoc. Método de relevamiento: Documentos de trabajo s/requisitos para acreditación de posgrados . Unidad temporal de evaluación: trienios: 1989/91 - 1992/94	Pertinencia Escala de evaluación: Alta, limitada, sin pertinencia	Necesidad cubierta - Características de la formación - Areas que atiende Procedencia de la demanda Procedencia de los inscriptos Nº de Inscriptos Nº de certificados emitidos
	Relevancia Para Maestrías Escala de evaluación: Con relevancia, con alguna relevancia, sin relevancia	Modalidades de requisitos de admisión Requisitos de permanencia (Aprobación de evaluaciones parciales; Porcentaje de asistencia) Sistema de evaluación Sistema de graduación Existencia de Informes McyE (Evaluac. Externa) Evaluación del McyE de los contenidos curriculares con relación al perfil académico. Evaluación del McyE de la carga horaria prevista con relación al perfil académico. Existencia de Comité Académico Existencia de órganos de apoyo, consultivos, de asistencia técnica y/o supervisión Existencia de Convenios con otras instituciones Análisis de CV de docentes Grado académico de docentes
	Relevancia Para Actividades de Posgrado que no son Maestrías Escala de evaluación: Idem Anterior	Modalidades de requisitos de admisión Requisitos de permanencia (Aprobación de evaluaciones parciales; Porcentaje de asistencia) Sistema de evaluación Análisis de CV de docentes Grado académico de docentes

Propósito Institucional	Aspectos del Propósito (definición)	Indicadores de cada aspecto
Nº 4 Ofrecer programas de postgrado que posibiliten los más elevados niveles de formación, reciclaje y actualización de profesionales.	Eficiencia (p/Maestrías y Act. Perfección.) Escala de evaluación: Total, limitada, inexistente	Tiempo empleado (El previsto o Más) Tasa de graduación (p/Maestrías)= $\frac{\text{Nº de graduados}}{\text{Nº de inscriptos}}$ Tasa de retención de alumnos (p/otras Act. Pos) $= \frac{\text{Nº de alumnos que aprobaron la act.}}{\text{Nº de inscriptos}}$ Procedencia de los recursos docentes
	Eficacia (p/Maestrías) Escala de evaluación: Tuvo, No tuvo eficacia	Calificación obtenida

NOTA: previamente a la evaluación se realizó la siguiente clasificación

Categorías de Posgrado: (según los objetivos de la evaluación, la naturaleza del propósito evaluado y el tipo de datos que se procesan)

Programas Formales:

- De especialización
- Maestrías
- Doctorados

Actividades puntuales:

- De perfeccionamiento
- De Actualización

Propósito Institucional	Aspectos del Propósito (definición).	Indicadores de cada aspecto
<p>Nº 5</p> <p>Alcanzar la más alta tasa de retención y de avance regular de los miembros de cada cohorte hasta la conclusión exitosa de los estudios emprendidos.</p> <p>Unidad de análisis Carrera</p> <p>Unidad de relevamiento Dep. Pedagógico</p> <p>Unidad temporal de evaluación Cohortes: 87/88/89/90</p> <p>Método de relevamiento Solicitud de datos a las Facultades (Depto, Alumnos, etc.). Equipo ad hoc por Facultad.</p>	<p>Deserción: (*) Cantidad de alumnos de una cohorte que no registran inscripción durante tres años consecutivos, durante el período considerado como duración de la carrera.</p>	$D\% = 100 * \left[\frac{a}{b} \right]$ <p>D%= Deserción de la cohorte a evaluar Nº a = Alumnos sin reinscripción en 3 años consecutivos de la cohorte a evaluar b = Nuevos inscriptos de la cohorte a evaluar</p> <p>Para el sistema de selección de alumnos de UNSJ Si D% < 70 % Nivel de logro óptimo 70% > D% >= 70% Nivel de logro adecuado D% > 50% Nivel de logro inadecuado</p>
	<p>Avance Regular</p>	$AR\% = 100 \frac{\text{Egresados pl.} + 1cc/e}{\text{Nuevos Inscriptos c/e}}$ <p>AR% = % de Alumnos con Avance Regular de una cohorte a ser evaluada. Egresados pl. = Cant. de Egresados en el plazo de la carrera. 1cc/e = 1 cuatrimestre extra además del plazo de la carrera de la cohorte a ser evaluada. Nuevos Inscriptos c/e = Nuevos Inscriptos de la cohorte a evaluar.</p> <p>Para el sistema de selección de alumnos de UNSJ Si AR% < 70 % Nivel de logro óptimo 70% > AR% >= 50% Nivel de logro adecuado AR% > 50% Nivel de logro inadecuado</p>

Propósito Institucional	Aspectos del Propósito (definición).	Indicadores de cada aspecto
Nº 5 Alcanzar la más alta tasa de retención y de avance regular de los miembros de cada cohorte hasta la conclusión de los estudios emprendidos.	Costo por alumno de la carrera por año (*)	
	Costo de la carrera. (*)	

NOTA: (*) Estos aspectos no se evaluaron por falta de información disponible según los requerimientos de las fórmulas adoptadas para tal fin. Ver Informes de Autoevaluación Institucional, Tomo I y II.

Los Propósitos Institucionales 9 y 10 fueron evaluados en forma transversal y conjunta con el resto de los Propósitos.

Ninguno de los dos lograron un nivel aceptable en las evaluaciones y las condiciones citadas como necesarias para el cumplimiento de los otros propósitos tienen que ver con aspectos relacionados con el Sistema de Información y los Mecanismos de Financiamiento. (Ver Informes de Autoevaluación Institucional, Tomo I y II).

Nº 9: Alcanzar efectividad en la organización y funcionamiento de un sistema integral e integrado de información y de autoevaluación institucional, que posibilite anticiparse a nuevas situaciones, profundizar determinadas líneas de acción y reorientar lo que fuere necesario.

Nº 10: Lograr por vías convencionales y complementarias, suficiente financiamiento para desarrollar programas académicos relevantes y de alta calidad, procurando la mayor optimización de los esfuerzos y de los recursos materiales que se requieren.

Ninguno de los dos lograron un nivel aceptable en las evaluaciones y las condiciones citadas como necesarias para el cumplimiento de los otros propósitos tienen que ver con aspectos relacionados con el Sistema de Información y los Mecanismos de Financiamiento. (Ver Informes de Autoevaluación Institucional, Tomo I y II).

b. Indicadores usados por la CONEAU en sus evaluaciones externas.

Fundamentos⁵

La CONEAU entiende que “ la evaluación externa debe servir para mejorar la calidad de las universidades. Para que así sea, es necesario despejar el temor de que por esa vía se introduzca la posibilidad de la imposición de mediciones homogéneas, descontextualizadas y deshistorizadas.”

Por ello “se parte de las premisas básicas del respeto irrestricto tanto a la autonomía universitaria, como al proyecto institucional que cada institución determine para sí”.

(...) “Desde esta concepción la CONEAU no pretende incluir como objeto de evaluación institucional a los objetivos y misiones enunciados por las universidades, sino que éstos junto con la historia de la institución se constituirían en elementos de referencia fundamentales para valorar respecto de ellos los aspectos a evaluar.”

“Una vez definido el marco contextual de la evaluación institucional (...) es imprescindible acordar algunas variables básicas que serán objeto de análisis. Se entiende por *variable* un atributo o propiedad que puede adoptar diferentes valores. Las *dimensiones* que definen a dichas variables son asimismo atributos que también pueden adoptar distintos valores; es decir que las dimensiones son asimismo variables pero de otro orden ya que especifican a las básicas. Al final del árbol de operacionalización de las variables (desagregación de variables en dimensiones), están los *indicadores*, que señalan a través de las propiedades observables el valor de la variable. Las variables, a través de sus dimensiones e indicadores deben servir para describir, analizar, interpretar y evaluar la realidad de la institución, sus dificultades y sus potencialidades”.

“En términos generales, las mismas cuestiones se pueden analizar desde diferentes abordajes, por ejemplo es posible estudiar la variable “cuerpo docente” desde la dimensión "recursos humanos", tanto como si se definiera la dimensión "docencia de grado", o directamente "cuerpo docente". De esta forma, es posible una mirada desde "los actores", o bien desde "las actividades", desde "la organización institucional", etc. Se trata entonces de definir, de elegir desde dónde se ingresa a la institución para evaluarla”.

“El *primer criterio* para organizar un listado de variables ha seguido dos pautas: por un lado, la exigencia de la ley 24.521 que detalla que las funciones a evaluar son la docencia, la investigación, extensión, y en el caso de las universidades nacionales también la gestión; y por otra parte, un intento de abarcar tanto los insumos y resultados de la actividad universitaria como sus procesos e impacto en el medio social”.

“El *segundo criterio* organizador, ha sido el de considerar a las funciones definidas como ordenadoras de la realidad institucional. Es decir, considerar los diferentes elementos y aspectos de la institución articulados para el cumplimiento de los objetivos propuestos por la institución para el cumplimiento de sus funciones.”

⁵ Síntesis extraída del Documento de la CONEAU “Lineamientos para la Evaluación Institucional” Esta parte del documento ha sido elaborada a partir de las contribuciones de los consultores Dr. Alberto Cassano, Dr. Enrique Tándeter, y Lic. Norberto Góngora, y de documentación nacional e internacional disponible.

“En base a lo expuesto, se considera imprescindible contextualizar a la institución universitaria desde sus entornos físico, económico y social, educativo y cultural, de desarrollo regional, y político. Es decir, considerar la historia de la institución (diacrónica y sincrónica) y el proyecto institucional. Por ello es que las variables básicas y las principales dimensiones que la CONEAU asume para el proceso de evaluación externa de las universidades son las que se detallan a continuación”:

- Docencia
- Investigación, desarrollo y creación
- Extensión, producción de tecnología y transferencia
- Gestión y gobierno (sólo para las Universidades Nacionales)
- Recursos humanos
- Infraestructura y recursos materiales
- Servicios de biblioteca, de información e informáticos
- Integración de la institución universitaria

FUENTES

- Guía de Variables desagregadas en dimensiones e indicadores para la evaluación externa de las instituciones universitarias. – Trabajo de circulación interna de CONEAU⁶
- Síntesis de los indicadores y parámetros tomados por CONEAU para la evaluación Externa de la Universidad Nacional de San Juan.⁷
- Criterios y Procedimientos para la Evaluación Institucional Universitaria – Trabajo realizado por el Lic. César Peón Consultor de CONEAU – Cuadro comparativo sobre los indicadores utilizados en varias Evaluaciones Externas realizadas por CONEAU -⁸

⁶ Provisto por gentileza de Autoridades de la CONEAU a la Lic. Patricia Fonzalida

⁷ Realizado por la Lic. Patricia Fonzalida a partir del Documento de Evaluación Externa que realizó la CONEAU en la UNSJ.

⁸ Idem 4.

DOCENCIA DE GRADO

VARIABLE: PLANES Y PROGRAMAS DE ESTUDIO

INDICADORES	CONSIDERADO EN EVALUACIONES ⁹	SITUACION EN UNSJ	OBSERVACIONES
* Cantidad de Carreras dictadas por unidad académica Variantes: * Presenciales y a distancia.	LC – EE EEO – UNC	Información existente – Fuente: Dir. Estadísticas	
*Cantidad de Carreras Tradicionales *Cantidad de Carreras relacionadas con la actividad económica de la provincia	EE		Información no disponible sin análisis y procesamiento ad hoc
*Frecuencia de revisión de programas de estudio	LC	No se procesa estadísticamente Fuente: c/ carrera	
Características de evolución de la oferta académica (Evolución de la cantidad y tipo de carreras abiertas, cerradas y transformadas de la UNSJ)	LC – EE – EEO	Por procesamiento	Evaluación en base a información cuantitativa.
* Duración teórica de cada carrera	LC – EE – EEO	Figura en Plan de estudio	
* Duración real de cada carrera (Expresado Por cohorte – De los últimos egresados – etc.)	LC – EE	Dato existente en el sistema informático	Información no disponible sin análisis y procesamiento
* Cantidad de materias por plan de estudio	LC – EE	Figura en Plan de estudio	
* Cantidad de materias con nombre o contenidos similares dictadas por más de una cátedra, carrera, facultad	EE		Información no disponible sin análisis y procesamiento

⁹ Considerado en las siguientes Evaluaciones: AE Autoevaluación UNSJ – LC Listado de Variables CONEAU – EE CONEAU Evaluación Externa UNSJ – EE CONEAU Evaluación Externa Otras Universidades – .

DOCENCIA DE GRADO			
VARIABLE: PLANES Y PROGRAMAS DE ESTUDIO			
INDICADORES	CONSIDERADO EN EVALUACIONES ¹⁰	SITUACION EN UNSJ	OBSERVACIONES
* Cantidad de horas semanales teóricas y prácticas por asignatura (Totales o promedios por plan de estudio, carrera, etc.)	EE	El dato básico figura en Plan de estudio y planificación de cátedra	Información no disponible sin análisis y procesamiento
* Cantidad de horas semanales con asistencia obligatoria, teóricas y prácticas por asignatura (Totales o promedios por plan de estudio, carrera, etc.)	EE	El dato básico figura en Plan de estudio y planificación de cátedra	Información no disponible sin análisis y procesamiento

DOCENCIA DE GRADO			
VARIABLE: ALUMNOS Y GRADUADOS			
INDICADORES	CONSIDERADO EN EVALUACIONES *	SITUACION EN UNSJ	OBSERVACIONES
<ul style="list-style-type: none"> • Número de Alumnos Matriculados • Evolución de la Matrícula (En ambos casos Totales Universidad – por facultad – por carrera)	LC - EE EEO – UNC	Información estadística (se procesa por año, discriminado por dependencia, carrera y sexo)	
<ul style="list-style-type: none"> • Número de Alumnos Aspirantes • Evolución en un período (En todos los casos Totales Universidad – por facultad – por carrera)	LC - EE -EEO – UNC	Información estadística (Idem anterior)	

¹⁰ Considerado en las siguientes Evaluaciones: AE Autoevaluación UNSJ – LC Listado de Variables CONEAU – EE CONEAU Evaluación Externa UNSJ – EE CONEAU Evaluación Externa Otras Universidades – .

DOCENCIA DE GRADO

VARIABLE: ALUMNOS Y GRADUADOS (RENDIMIENTO ACADEMICO)

INDICADORES	CONSIDERADO EN EVALUACIONES ¹¹	SITUACION EN UNSJ	OBSERVACIONES
<ul style="list-style-type: none"> • Número de Alumnos Ingresantes (o Nuevos inscriptos) • Evolución en un período • Comparación con Aspirantes (%) (En todos los casos Totales Universidad- por facultad - por carrera) 	LC - EE - EEO - UNC	Información estadística (se procesa por año, discriminado por dependencia, carrera y sexo)	
<ul style="list-style-type: none"> • Tasas de Retención TR= N° alumnos regulares/N° inscriptos o reinscriptos • Tasas de Retención en Primer año (En todos los casos Totales Univers.- por facultad - por carrera) 	LC - EE - EEO	No se procesa estadísticamente	Información no disponible sin análisis y procesamiento Ver material adjunto: J. Delfino
<ul style="list-style-type: none"> • Índice de Desgranamiento ID= (TR)-1 • Índice de Desgranamiento en Primer año (En todos los casos Totales Univers.- por facultad - por carrera) 	LC - EE - EEO	No se procesa estadísticamente	Información no disponible sin análisis y procesamiento. Ver material adjunto: J. Delfino
<ul style="list-style-type: none"> • Índice de Deserción Deserción de una cohorte = D D= Alumnos de la cohorte a evaluar sin reinscrip. en 3 años consecutivos / Nuevos inscriptos de dicha cohorte • Índice de deserción en Primer año (En todos los casos Totales Univers.- por facultad - por carrera) 	AE - LC - EE - EEO	No se procesa estadísticamente Hay estudios sobre el tema en la UNSJ	La fórmula corresponde a la Autoevaluación UNSJ, y no pudo ser aplicada por falta de datos. Ver material adjunto: J.Delfino
<ul style="list-style-type: none"> • Avance Regular (de una cohorte) = 100*<u>Egresados en plazo+1cuatrim</u> Nuevos inscriptos de la cohorte 	AE	No se procesa estadísticamente. Se procesó para carreras evaluadas en AE UNSJ	Ver detalle de Aspectos tomados en Autoevaluación Inst. UNSJ

¹¹ Considerado en las siguientes Evaluaciones: AE Autoevaluación UNSJ - LC Listado de Variables CONEAU - EE CONEAU Evaluación Externa UNSJ - EEO CONEAU Evaluación Externa Otras Universidades - .

DOCENCIA DE GRADO

VARIABLE: ALUMNOS Y GRADUADOS (RENDIMIENTO ACADEMICO)

INDICADORES	CONSIDERADO EN EVALUACIONES ¹²	SITUACION EN UNSJ	OBSERVACIONES
<ul style="list-style-type: none"> • Número de Graduados (o Egresados) • Evolución del número de egresados en un período (En todos los casos Totales Universidad– por facultad – por carrera) 	LC - EE - EEO – UNC	Información estadística (se procesa por año académico, discriminado por dependencia, carrera y sexo)	
<ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de Graduados por cohorte = Σ de los egresados de esa cohorte desde su inicio hasta el período considerado. <p>(Totales Universidad– por facultad – por carrera)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Duración media de la carrera por cohorte. 	LC - EE – EEO	Estadíst. procesa : *Cant. Graduados por año académico, discriminado por dependencia, carrera y sexo. *Nº de Egresados en determinado año, según año de ingreso, p/carrera	La información por cohorte y por carrera requiere de análisis y procesamiento.
<ul style="list-style-type: none"> • Relación Egresado/Ingresante = N° de graduados/N° inscriptos • Índice de Graduación = $(N^\circ$ de egresados 100)/N° Alumnos • Comparación con el índice general del Sistema Universitario Argent. <p>(En todos los casos Totales Univers.– por facultad – por carrera)</p>	LC - EE – EEO	Información estadística	Información no disponible sin análisis y procesamiento, hasta el año 1999 que se comenzó a publicar la Dir. de Estadísticas
<p>Inserción Laboral de los graduados Justificación de la Carrera:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tiempo transcurrido entre el egreso y la inserción laboral • Tipo de funciones desempeñadas 	AE – LC – EE	Se procesó para algunas carreras en oportunidad de la Autoevaluación Institucional	Fuente: encuesta a egresados y empresas/organizaciones – No se posee información

¹² Considerado en las siguientes Evaluaciones: AE Autoevaluación UNSJ – LC Listado de Variables CONEAU – EE CONEAU Evaluación Externa UNSJ – EEO CONEAU Evaluación Externa Otras Universidades – .

DOCENCIA DE GRADO

VARIABLE: ALUMNOS Y GRADUADOS (EN RELACION CON LA GESTION INSTITUCIONAL)

INDICADORES	CONSIDERADO EN EVALUACIONES ¹³	SITUACION EN UNSJ	OBSERVACIONES
<ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de Becas estudiantiles (Discriminadas por tipo – dinero o servicios – Total Universidad, facultad, carrera) • Porcentaje de Monto de Becas respecto el total del Presupuesto. • Cant. de alumnos de la UNSJ con Becas otorgadas por el MCyE. Participación de los alumnos de la UNSJ en la Cant. De Becas otorgadas por el MCyE. 	LC - EE – EEO	Datos existentes en Secretaría de Bienestar Universitario, Servicios Contables, etc.	Información no disponible sin análisis y procesamiento
<ul style="list-style-type: none"> • Costo por alumno (Totales Universidad– por facultad – por carrera) 	AE - LC - EE – EEO – UNC	No se procesa	Información no disponible sin análisis y procesamiento Ver material adjunto.
<ul style="list-style-type: none"> • Gasto por alumno (Totales Universidad– por facultad – por carrera) 	AE - LC - EE – EEO – UNC	Los datos existen en distintos registros de la UNSJ	Idem anterior
<ul style="list-style-type: none"> • Gasto por egresado (Totales Universidad– por facultad – por carrera) 	EEO	Los datos existen en distintos registros de la UNSJ	Idem anterior

¹³ Considerado en las siguientes Evaluaciones: AE Autoevaluación UNSJ – LC Listado de Variables CONEAU – EE CONEAU Evaluación Externa UNSJ – EEO CONEAU Evaluación Externa Otras Universidades – .

DOCENCIA DE GRADO

VARIABLE: CUERPO DOCENTE

INDICADORES	CONSIDERADO EN EVALUACIONES ¹⁴	SITUACION EN UNSJ	OBSERVACIONES
<ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de docentes por cargo (categoría) • Cantidad de docentes por dedicación • Cantidad de cargos docentes equivalentes a cargos exclusivos (Totales Universidad – por facultad – por carrera) 	LC - EE - EEO – UNC	Información estadística y administrativa disponible.	Se puede discriminar entre profesores y auxiliares.
<ul style="list-style-type: none"> • Relación docente/alumno • Relación puntos docentes/ alumnos (Totales Universidad – por facultad – por carrera) 	LC - EE - EEO – UNC	Información estadística y administrativa disponible.	Se puede utilizar como base Cant. De Cargos, cargos exclusivos, personas, etc. Problema: Discriminación por carrera
<p>Planta docente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • % de docentes concursados • % de docentes por carácter (efectivo, interino, transitorio, reemplazante) (Totales Universidad – por facultad – por carrera)	LC - EE - EEO – UNC	Información estadística y administrativa disponible.	Problema: Discriminación por carrera
<ul style="list-style-type: none"> • % de docentes con formación de posgrado • N° de docentes como alumnos de posgrado. 	LC - EE - EEO – UNC	Datos existentes	Información no disponible sin análisis y procesamiento

¹⁴ Considerado en las siguientes Evaluaciones: AE Autoevaluación UNSJ – LC Listado de Variables CONEAU – EE CONEAU Evaluación Externa UNSJ – EEO CONEAU Evaluación Externa Otras Universidades – .

DOCENCIA DE GRADO

VARIABLE: CUERPO DOCENTE

INDICADORES	CONSIDERADO EN EVALUACIONES ¹⁵	SITUACION EN UNSJ	OBSERVACIONES
<ul style="list-style-type: none"> • Relación docentes/investigadores categorizados por Programa de Incentivos • Relación docentes/investigadores CONICET (Según categoría /Totales Univers.– por facultad– por unidad académica)	LC - EE - EEO –	Información estadística y administrativa disponible.	
<ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de docentes asignados a cada facultad exclusivamente. • Cantidad de docentes asignados a más de una facultad • N° de departamentos • Relación N° de docentes de una facultad / N° de departamentos • N° de docentes asignados a más de un departamento de una facultad. 	LC - EE - EEO –	Datos básicos para obtener esta información factible de obtener en Departamentos, Secretarías Académicas, Consejo Académico UNSJ	Expresado en cargos (homogéneos) para facilitar su comparación
Estructura de Cátedra <ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de docentes por cátedra, discriminado por cargo y funciones. 	LC - EE - EEO –	Datos por cátedra que provee el Centro de Cómputos (CC) Se está procesando información en Secretaría Académica UNSJ	
<ul style="list-style-type: none"> • Horas semanales de clases teóricas, prácticas y de supervisión según cargo y dedicación 	LC	CC procesa por cátedra, discriminando las horas asignadas por cada docente a dicha cátedra. Se cruza además con cant. de alumnos por cátedra.	Listados de control que utiliza la Unidad de Auditoría Interna.

¹⁵ Considerado en las siguientes Evaluaciones: AE Autoevaluación UNSJ – LC Listado de Variables CONEAU – EE CONEAU Evaluación Externa UNSJ – EEO CONEAU Evaluación Externa Otras Universidades – .

DOCENCIA DE GRADO

VARIABLE: GESTION – ORGANIZACION

INDICADORES	CONSIDERADO EN EVALUACIONES ¹⁶	SITUACION EN UNSJ	OBSERVACIONES
Recursos humanos administrativos <ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de agentes No Docentes • N° de ND por agrupamiento • N° de ND afectados a función docencia, investigación, extensión. • Relación No Docentes/Alumnos • Relación ND/Docentes (Totales Universidad– por facultad – por carrera) <ul style="list-style-type: none"> • Relación ND/N° de sedes de la Univ. 	LC - EE – EEO – UNC	Información estadística y administrativa existente.	

(*)Considerado en las siguientes Evaluaciones: AE Autoevaluación UNSJ – LC Listado de Variables CONEAU – EE CONEAU Evaluación Externa UNSJ – EEO CONEAU Evaluación Externa Otras Universidades – .

GESTION INSTITUCIONAL

VARIABLE: PRESUPUESTO Y FINANCIAMIENTO.

INDICADORES	CONSIDERA DO EN EVALUA CIONES ¹⁷	SITUA CION EN UNSJ	OBSERVACIO NES
<ul style="list-style-type: none"> • Evolución de los ingresos en los últimos cinco años • Proporción por fuente de financiamiento (Tesoro Nacional, Recursos propios, subsidios, facturaciones, préstamos, etc.) • Relación entre ingresos y egresos financieros • Nivel de endeudamiento actual • Compromisos financieros futuros, desequilibrios futuros. • Distribución presupuestaria de los últimos cinco años (gastos en personal, bienes y servicios no personales, inversiones y trabajos públicos) • Distribución presupuestaria por objeto del gasto • Distribución presupuestaria por docencia, investigación, extensión, etc. • Distribución presupuestaria funcional o por unidades académicas • Distribución presupuestaria entre gastos en personal de conducción, personal docente y personal administrativo. 	<p>En AE se evaluó como propósito no logrado y apareció, el mayor financiamiento, en todas las evaluaciones de los demás prop. Como Condición de Logro.</p> <p>LC - EE - EEO -</p>	<p>Información administ. y contable disponible.</p>	<p>Esta información no se publica ni está disponible, sino a través de expresa autorización de las Secretarías Administrat. Financieras de Rectorado y Facultades</p> <p>No todas las facultades distribuyen su presupuesto por unidades académicas.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Monto del presupuesto en relación a el número de estudiantes, personal docente, número de egresados, número de personal administrativo. • Niveles de remuneración de autoridades, docentes y administrativos • Costos administrativos 	<p>LC</p>	<p>Información administ. y contable disponible.</p>	

⁽¹⁷⁾ Considerado en las siguientes Evaluaciones: AE Autoevaluación UNSJ - LC Listado de Variables CONEAU - EE CONEAU Evaluación Externa UNSJ - EEO CONEAU Evaluación Externa Otras Universidades -

GESTION INSTITUCIONAL

VARIABLE: BIBLIOTECAS, SERVICIOS DE INFORMACIÓN E INFORMÁTICOS

INDICADORES	CONSIDERADO EN EVALUACIONES ¹⁹	SITUACION EN UNSJ
<p>Bibliotecas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cantidad bibliotecas: central, por facultades, departamentales, por institutos. • Presupuesto asignado a la compra de materiales para la biblioteca. • Cantidad y distribución del personal asignado. • Porcentajes de profesionales y no profesionales • Cantidad y actualización de libros, revistas y otros materiales a los proyectos de investigación y a las necesidades docentes • Cantidad de volúmenes y publicaciones periódicas en existencia • Cantidad de convenios de cooperación con otras bibliotecas (nacionales e internacionales) o con otras instituciones • Información sobre usuarios, horarios de atención y eficiencia de servicios específicos 	<p>En AE se evaluó como propósito no logrado y apareció, en las evaluaciones de los demás prop. Como Condición de Logro. LC: describe diversos indicadores - EE: No fue tomado en cuenta, sino a través de apreciaciones generales. EEO: Si se consideran algunos aspectos. UNC: Se dan algunos datos y se toma en cuenta en las encuestas de opinión a docentes, estudiantes y graduados.</p>	<p>No se procesa como información. Existen diversos proyectos de estudio y optimización de las bibliotecas</p>
<p>Informática</p> <ul style="list-style-type: none"> • Información sobre tipo, cantidad y calidad de Redes y servicios informáticos (equipos, horarios, tecnologías, etc.) 	<p>Idem al anterior</p>	<p>Existen diversas comisiones que analizan y planifican sobre el tema.</p>

^(*)Considerado en las siguientes Evaluaciones: AE Autoevaluación UNSJ – LC Listado de Variables CONEAU – EE CONEAU Evaluación Externa UNSJ – EEO CONEAU Evaluación Externa Otras Universidades – .

• Acceso de la comunidad universitaria a redes (Internet, correo electrónico)			
---	--	--	--

3. Cuadro resumen sobre evaluación alcanzada por el Propósito Institucional N° 9 sobre sistema de información y evaluación.

PROPOSITO INSTITUCIONAL					
N° 9: Alcanzar efectividad en la organización y funcionamiento de un sistema integral e integrado de información y de autoevaluación institucional, que posibilite anticiparse a nuevas situaciones, profundizar determinadas líneas de acción y reorientar lo que fuere necesario.					
PROPOSITO	EVALUACION (general del Prop. 9)	CONDICIONES	INFORMACION		AREAS DE FORTALECIMIENTO
<p>N° 1 Docencia De grado</p> <p>(justificación y calidad de formación de la carrera)</p> <p>Evaluado a través de encuestas a egresados</p>	<p>NO ALCANZO UN NIVEL ACEPTABLE (TS)</p>	<p>DIMENSION SISTEMA DE INFORMACION: Listado de empleadores (público/priv.) para c/u de las carreras y sus necesidades profesionales.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estudio estudios sobre el perfil demandado por Minis. Trabajo • Datos sobre inserción laboral. • Planes de estudio de carreras existentes en el país y en el extranjero, y razones de modificación <p>DIMENSION INTERNET Evaluada como ineficiente , condición la existencia de ágiles circuitos de información que permitan eficientes procesos de decisión.</p> <p>DIMENSION GESTION. Condiciones similares a la anterior</p>	<p>Listado de graduados. Se recurrió también a los Colegios Profesionales (Actualiz)</p>	<p>Listas actualizadas en la Fac. Los datos contenidos en la encuesta . (Pag. 36)</p>	<p>VER FACTORES PAG. 127 Articulación de la Unidad (Dpto) con el medio (listados de empleadores, estudios sobre el perfil demandado, etc.) SIG</p>

PROPOSITO INSTITUCIONAL

N° 9: Alcanzar efectividad en la organización y funcionamiento de un sistema integral e integrado de información y de autoevaluación institucional, que posibilite anticiparse a nuevas situaciones, profundizar determinadas líneas de acción y reorientar lo que fuere necesario.

PROPOSITO	EVALUACION (general del Prop. 9)	CONDICIONES	INFORMACION		AREAS DE FORTALECIMIENTO
<p>N° 2</p> <p>Investigación</p>	<p>NO HAY SUFICIENTES EVIDENCIAS DE LOGRO (esto es así para casi todas las unidades)</p>	<p>Suficiente información sobre fuentes de financiamiento y los requerimiento para acceder a los mismos.</p> <p>Suficiente capacidad de acceso a información específica de las investigaciones del país y del extranjero.</p>	<p>N° de Proyectos aprobados, financiados.</p> <p>Hs. hombre invertidas en la unidad/ cada proyecto etc.</p> <p>Trabajos publicados.</p> <p>Expuestos Premios, distinciones, patentes, transferencia al medio (como, convenios)</p>	<p>Fuentes: No se especifica.</p> <p>Se supo por relevamiento que existen Bases de Datos en la Sec. De Ciencia y Tec.</p> <p>Y se obtuvo más en los Institutos</p>	<p>Bases de Datos</p>
<p>N° 4</p>	<p>NO ALCANZO</p>		<p>Normativa del</p>	<p>Registros,</p>	<p>Bases de Datos</p>

PROPOSITO INSTITUCIONAL

N° 9: Alcanzar efectividad en la organización y funcionamiento de un sistema integral e integrado de información y de autoevaluación institucional, que posibilite anticiparse a nuevas situaciones, profundizar determinadas líneas de acción y reorientar lo que fuere necesario.

PROPOSITO	EVALUACION (general del Prop. 9)	CONDICIONES	INFORMACION		AREAS DE FORTALECI MIENTO
Posgrado	UN NIVEL ACEPTABLE (Sociales y Arquitectura)	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidad de información suficiente y confiable sobre oportunidad y necesidad de organizar actividades de posgrado de los tipos especificados en la normativa. • Adecuación y suficiencia de equipos, redes informáticas, materiales de computación, video, etc. 	MCE y de la UNSJ. Contenido de las Fichas	archivos, información clasificada, conocimiento de las autoridades, otros documentos a través de los cuales se relevó la información. Bases de Datos.	Ciencia y Técnica

PROPOSITO INSTITUCIONAL

N° 9: Alcanzar efectividad en la organización y funcionamiento de un sistema integral e integrado de información y de autoevaluación institucional, que posibilite anticiparse a nuevas situaciones, profundizar determinadas líneas de acción y reorientar lo que fuere necesario.

PROPOSITO	EVALUACION (general del Prop. 9)	CONDICIONES	INFORMACION		AREAS DE FORTALECIMIENTO
<p>N° 5 Retención y avance regular en carreras de grado</p>	<p>NO EXISTE TOTALMENTE</p>	<p>ACEPTABLES (en Académica) Disponer de un SI que permita advertir a tiempo posibles deserciones o factores que lentifiquen el avance regular de los miembros de cada cohorte.</p> <p>INEXISTENTES: Existencia de una adecuada y oportuna difusión y comunicación de las normativas, de manera que los alumnos sepan sus derechos y obligaciones. Adecuada información sobre falsas/correctas concepciones que suelen generar en los empleadores en relación con los egresados.</p>	<p>Listados de alumnos, inscriptos, no inscriptos, egresados, Por año de ingreso (Cohorte)</p>	<p>Fuente: Listado del Sistema Informático, registros de los departamentos de alumnos y académicos.</p>	<p>Sistema Informático Módulo Académico</p>

4. LISTADO DE ENTREVISTAS REALIZADAS EN SAN JUAN

- Entrevistas en base a cuestionario a los fines del relevamiento del proceso de evaluación institucional:
Un decano de Facultad. Secretarios de Rectorado: Académica, Administrativo Financiero, de Ciencia y Técnica, de Extensión. Secretarios de Facultad; tres Secretarios Académicos, uno Administrativo Financiero, uno de Bienestar Estudiantiles. Año 1999.-

- Entrevistas abiertas según temática de su competencia a los fines del relevamiento del estado de la información:
 - Año 1999:
Funcionarios de Rectorado:
Directora General de Presupuesto,
Personal del Centro de Cómputos: Alumnos, Docentes.
Director de Servicios Académicos
Dirección de Estadísticas.
Responsable de la Unidad de Seguimiento y Evaluación Institucional
Departamento Alumnos de Facultad de Ciencias Exactas
Director General de Apoyo a la Investigación – SCyT Rectorado.

 - Año 1998
Rector (Ing. Tulio Del Bono)
Directora General de Presupuesto,
Personal del Centro de Cómputos: Directora General, Responsable Módulo Alumnos, Módulo Docentes.
Director de Servicios Académicos
Dirección de Estadísticas.
Director General de Apoyo a la Investigación – SCyT Rectorado.
Dirección General de Organización Control
Unidad de Auditoría Interna
Responsable del Equipo de Autoevaluación Institucional.
Jefe de Departamento Alumnos Facultad de Ciencias Sociales

5. CUESTIONARIO GUÍA RELEVAMIENTO DE PROCESO DE EVALUACIÓN INSTITUCIONAL - 1999

I. Proceso de autoevaluación:

1. Participó usted en el proceso de autoevaluación? En qué etapa: diseño, planeamiento, ejecución.
2. Que resultados produjo? Tuvo efectos en la mejora de la gestión?
3. Que cambió a partir del momento de la evaluación?
4. Cree que los miembros de la organización tienen más conocimiento de la misma?
5. Cree que fue un proceso efectivo? Por que?
6. Hubo evaluación del proceso de autoevaluación? Participó del mismo? Dejó por escrito sus apreciaciones? Las compartió?
7. Si tuviera que implementar nuevamente un proceso de autoevaluación como lo haría? Que cosas repetiría? Que cosas no repetiría?

II. Proceso de evaluación externa:

- 8.Cuál es su visión sobre la evaluación externa?
9. Cree que fue un proceso efectivo? Por que?
10. Cómo evalúa el impacto del informe de la CONEAU? Cómo reaccionaron los diferentes sectores de la Universidad y los externos a ella ante la evaluación?
11. Participó en los informes de respuesta o plan estratégico?
12. Cree que produjo resultados? Tuvo efectos en la mejora de la gestión? Cuales?
13. Que cambió a partir del momento de la evaluación?
14. Si tuviera que implementar nuevamente un proceso de evaluación que condiciones serían necesarias?

III. Cultura de la evaluación?

15. Considerando que C.E. es un conjunto de ideas y comportamiento de los miembros de la organización respecto de dicha actividad, en lo formal e informal, en lo concreto y en el ideario; cree que existe una cultura de la evaluación en la Universidad?
16. Cómo podría caracterizarla?
17. En que hechos o situaciones se observa?
18. Que aspectos considera que deben ser objeto de evaluación?
19. Cuales serían las finalidades de la misma?
20. Cuales son los instrumentos o mecanismos que considera válidos?

IV. Cultura de la información:

21. Los procesos internos y externos de evaluación detectaron serias falencias del sistema de información de la Universidad: Está usted de acuerdo con ello?
22. Considera que la información que necesita a los efectos de la toma de decisiones en su gestión es la necesaria, suficiente, pertinente, oportuna? Que tipo de decisiones toma normalmente? Piense en 3 más importantes y evalúe si la información que usted tenía o pudo obtener fue necesaria, suficiente, pertinente, oportuna?
23. Puede obtener fácilmente la información que necesita? Por qué?
24. Mapa de relaciones: cuales son las tres (o más áreas) con las que se vincula normalmente? Con qué finalidad? Que tipo de información debe brindar y que tipo de debe recibir de cada una?

25. Que canales son más efectivos para obtener información? (informáticos, personales, formales, no formales, normales, esporádicos)
26. Le llegan informes periódicos de situación de la gestión? Cuales?
27. Tiene que pedirlos o se los brindan? Quienes? De que forma?
- 28.Cuál es nivel de confianza de los datos que le brindan?
29. Cómo sería la situación óptima?
30. Cuales son los problemas más importantes en materia de información?
- 31.Cuál es la actitud del personal (docente, no docente) respecto de la información necesaria para la toma de decisiones? (la producen, la procesan, la brindan, la difunden)
32. Además de lo citado debe brindar información a otros?
33. Tiene posibilidades de brindarla? Por qué?
34. Que piensa de los indicadores de calidad?
35. Que tipo de información cuantitativa o cualitativa no se sistematiza y debería hacerse?
Con que finalidad?
36. Existe una cultura de la información? Cómo la caracterizaría?

6. Notas sobre Estado de la información:

- Dirección Organización y Control:

Tienen una Base de Datos sobre el personal *No docente* con datos sobre cantidad, lugar de trabajo y nivel de instrucción, categoría, funciones.

Información sobre *procedimientos*: Patrimonio, Contrataciones, Altas y bajas y Docentes.

Manejan bien el *Digesto* sobre normativa de la UNSJ

- Asuntos Académicos - Estadísticas:

Sistema de Información Académica:

A nivel Informático comprende Alumnos - Planes de Estudio - Actividad de Docentes. Se supone que además está conectado con Cargos Presupuestarios y Fojas (Legajos).

El sistema del Centro de Cómputos no funciona bien. Algunas facultades no lo usan o directamente tienen su propio programa. DISPERSION!!!!

La carga depende de las facultades y sólo algunos datos de la DGAA. Ellos no tienen forma de chequear la carga.

Necesitan saber Puntos por Dependencia: Esto significa cruzar alumnos y docentes por materia. Lo han hecho a manualmente o con datos provistos por cómputos y trabajados por ellos en Excel.

Producen estas planillas

Materia	Cantidad Docentes	Cargo	Estado Hs.	Alumnos

Necesitan saber lo mismo pero por departamento. No es igual a la suma de las materias porque hay facultades que tienen las mismas cátedras para varias carreras, las que a su vez dependen de diferentes departamentos, o bien el concepto de departamento es diferente que el de carrera.

Necesitan procesar información de cantidad de doctores por departamento, cátedra, facultad, etc.

Alunmos:

Importante definir/acordar el concepto de alumno.

Ellos hacen el seguimiento de las cohortes de alumnos. Desde el 81. (En forma manual, artesanal, incompleta y con demora) Tienen información bastante atrasada por la forma de trabajo.

Nuevos Inscriptos

Listado de Reinscriptos

Egresados

Solo hacen el análisis de desgranamiento en general

De deserción sólo de los casos que pueden seguir.

Destinatarios de la Información: Sec. Académica, Departamentos y Facultades, MCE

Falta información sobre actividad académica de los alumnos. Esto por los sistemas de alumnos.

Importante: Hace falta definir y manejar la información sobre la duración de las carreras, la real, que no es la que estipulan los planes de estudio. (VER ESTO)

Actividades de los docentes:

Según la normativa deben designarse los docentes con la actividad que van a desarrollar y cargarse esta información en su legajo personal. Esto a su vez está conectado con el sistema de Cargos Presupuestarios: Cada cargo tiene un código único, sirve para control. Esta información la controla periódicamente la Unidad de Auditoría Interna y realiza numerosas observaciones.

La realidad es muy cambiante y algunas facultades han optado por designar a los docentes en Areas de Conocimiento o actividad y no en cátedras o proyectos.

Si a esto le sumamos la información sobre investigación o extensión, el caos es mayor.

Hay información sobre una encuesta de Secretaría Académica.

Por segundo año consecutivo se ha elaborado la publicación sobre Rendimiento Académico donde se exponen los datos y gráficos sobre la situación académica de los Alumnos Inscriptos, Reinscriptos y Totales de la Universidad, de cada Facultad y por carrera, correspondientes al año 1998. A esos efectos las variables tenidas en cuenta fueron las siguientes:

- Alumnos que aprobaron dos o más materias.
- Alumnos que aprobaron una materia.
- Alumnos que rindieron y no aprobaron materias.
- Alumnos que sacaron boletas pero no rindieron exámenes.
- Alumnos que sacaron boletas y reprobaron exámenes.
- Alumnos que se les reconocieron equivalencias.
- Alumnos que no tuvieron actividad académica.
- Total de alumnos = a la Sumatoria de los guarismos anteriores

En la misma publicación se agrega además información sobre Indices de Graduación y Duración Media Real de la Carreras.

También esta Dirección emite información sobre alumnos, docentes y graduados solicitada por el Ministerio de Educación de la Nación a los efectos de publicar la estadísticas totales del Sistema Universitario que se pueden ver en los Anuarios Estadísticos editados.

- Secretaría de Ciencia y Técnica - Investigaciones:

Aquí hay bastante información y mucha se encuentra en base de datos, provista por el MCE.

Hay información sobre Proyectos de Investigación de tres Tipos:

- Programa de Incentivos (Fondos del Ministerio de Educación) con software propio.
- Internos de la UNSJ (ya quedan pocos)
- CONICET (Becarios)

Se concentra toda la información en Secretaría. Se realizan análisis, evaluaciones y proyecciones. Hay un Consejo el CICYTCA (VER FUNCIONES)

- Presupuesto:

Trabajan en función del enfoque administrativo.

Posibilidades de diseñar políticas escasas. No hay política de recursos propios.

Proceso:

El Consejo Superior fija criterios y distribuye (peleas entre facultades)

Se asigna el crédito por resolución y sistema.

Cada facultad hace las resoluciones de gasto.

La dirección de Presupuesto carga todo.

Los análisis los hace Presupuesto. Tienen programas aparte del Centro de Cómputos para procesar información gerencial (Exel)

Afirman que es imposible llegar a un COSTO POR ALUMNO . Esto por el problema para asignar las actividades docentes a cátedras, departamentos o alguna otra unidad que tenga que ver con el alumno. Idéntica situación se produce con respecto a los gastos y bienes operativos y el personal de conducción y de apoyo. No se han establecido criterios para prorratear entre los alumnos estos costos.

- Dirección de Centro De Cómputos:

El Sistema de Alumnos del Centro de Cómputos cuenta con programas estadísticos, que además de procesar los datos que dan origen a las estadísticas con las que trabaja la Dirección de Censos y Estadísticas, revelan otros datos tales como:

- Cantidad de Ingresantes separados por carrera, sexo, y situación de trabajo: Esta información revela cuántos Ingresantes de ese año trabajan y cuántos no, como así también si trabaja menos de 20 hs., de 20 a 35 o más de 35 hs. Semanales.
- Nuevos inscriptos según rango de edades, por sexo y carreras.
- Inscriptos cursar en el año 1998, clasificados según año de ingreso a la carrera y sexo.
- Reinscriptos cursar en el año 1998, clasificados según año de ingreso a la carrera y sexo.
- Cantidad de No reinscriptos, clasificados por carrera y sexo.

- Reinscriptos clasificados por año de ingreso, carrera, sexo y cantidad de exámenes aprobados en ciclo lectivo anterior.
 - Reinscriptos clasificados por año de ingreso, carrera, sexo y cantidad de exámenes aprobados.
 - Reinscriptos clasificados por año de ingreso, carrera, sexo y cantidad de exámenes rendidos.
 - Cantidad de inscriptos en cada curso (discriminado por materia) de cada carrera, de un año lectivo.
- Facultad de Arquitectura Y Urbanismo

Proyecto de optimización Edilicia UNSJ: A efectos del mismo se realizó, durante el año 1997 un relevamiento de datos sobre infraestructura de la UNSJ y sus dependencias, que arrojaron valiosa información para la construcción de indicadores. La misma dio lugar a la confección de una Base de Datos que combina:

- Datos de superficie con cantidad de docentes y alumnos, distribución por unidad académica y distribución de la misma por uso.
- También se relevaron datos generales sobre los edificios, construcciones, locales, instalaciones, usuarios, obras y mantenimiento.

Otro aspecto interesante del Proyecto es la construcción de estándares para la optimización edilicia. Si se mantiene una masa crítica de datos actualizados, puede pasar a constituir parte de las estadísticas de la UNSJ, aspecto muy útil para la construcción de indicadores de eficiencia y calidad. (Se tuvo acceso a la información gracias a gentileza del Sr. Decano de la Facultad de Ciencias Sociales, Lic. Luis Meritello)

- Confección de un software que permite obtener información de cada cátedra, con los siguientes datos:
 - Nombre de Facultad, Departamento, Cátedra, Curso, área de conocimiento. Plan de Estudios. Códigos de Facultad y cátedra. Tipo de cátedra. Carga horaria semanal. Cantidad de alumnos. Despliegue anual o semestral.
 - Datos sobre docentes: origen, categoría, dedicación, carácter, designación – fecha, distribución horaria por función, asignación de horas a la cátedra. Apellido y nombre de cada uno.
 - Estadísticas de la cátedra: Cantidad de profesores por categoría y situación de la cátedra teniendo en cuenta cantidad de docentes totales, con licencia, en actividad, horas efectivas y requeridas. Como resultado un indicador de evaluación de la cátedra como sobredimensionada, subdimensionada o justa, según algún parámetro tomado.

Esta es una información muy valiosa que combina varios aspectos de la información y arroja resultados útiles para la toma de decisiones. No obstante adolece del defecto de no estar conectada con los circuitos informáticos normales de la UNSJ, por lo que los datos deben ser cargados manualmente y actualizados fuera de los procesos diarios de designación de docentes, inscripción de alumnos, etc. Con lo cual corre el peligro de quedar desactualizada en breve o ser usada sólo en unidades académicas de escasas dimensiones. Para tener posibilidades de ser usada para toda la Universidad es

necesario encontrar la forma de poder homogeneizar e importar datos de los sistemas de información que surgen de los procesos administrativos normales de la UNSJ, en forma automática o a través de interfaces sencillas.

Esta información fue suministrada por la Prof. Elba Sureda, secretaria Académica del Rectorado de la UNSJ, y en dicha oportunidad se estaba evaluando en esa Secretaría la posibilidad de adoptar esta planilla como parte de los datos de la Unidad o del Consejo Académico.