

# Tercera Autoevaluación Institucional (TAI) en la Universidad Nacional del Litoral (UNL)<sup>(1)</sup>

Adolfo Stubrin y Natalia Díaz<sup>(1)</sup>

**Palabras clave.** aseguramiento de la calidad · evaluación institucional  
autoevaluación · evaluación externa · información universitaria ·  
participación universitaria · planeamiento universitario.

(1) Este artículo es resultado de un proceso de construcción colectivo de toda la comunidad universitaria de UNL, las ideas aquí expresadas forman parte del «Informe de Autoevaluación UNL» presentado en mayo de 2016 ante CONEAU. El proceso fue coordinado por el equipo de la Secretaría de Planeamiento de UNL.

(2) En representación de la Secretaría de Planeamiento, Universidad Nacional del Litoral.  
planeamiento@unl.edu.ar

**Resumen.** El artículo, de autoría institucional, informa acerca de un asunto de trascendencia institucional y político-universitario: la realización por tercera vez de un proceso de consulta y participación tendiente a la autoevaluación institucional global de la Universidad Nacional del Litoral (UNL).

En el texto se reseñan antecedentes y se caracteriza la evolución experimentada por las autoevaluaciones UNL a través de las dos décadas. Quedan consignados los mecanismos organizativos con los que la UNL asumió la iniciativa, como una tarea global pero también como una colección bien organizada de sus particularidades disciplinares. Las comisiones organizadoras, integradas por consejeros superiores y directivos de los distintos claustros e instaladas en el nivel tanto de la Universidad como de cada una de las Facultades, expresó una combinación virtuosa entre el arriba-abajo y el abajo-arriba de un ejercicio de diagnóstico que se caracterizó por el pluralismo de perspectivas y por la convergencia de conclusiones.

En el texto se mencionan los mecanismos de recolección de información, el análisis por medio de indicadores y las actividades participativas de consulta y debate, que fueron variadas y de amplio alcance. Por último, se exponen detalles operativos de la evaluación externa a cargo del comité de pares designado por CONEAU, cuyo Informe está próximo a recibirse en los días de cierre de edición de la revista.

**Keywords.** quality assurance · institutional evaluation · self assessment · external evaluation · university information · university participation · university planning

**Abstract.** The article, of institutional authorship, informs about an issue of institutional and political–university transcendence: the realization by third time of a process of consultation and participation aimed at global institutional self–assessment of the Universidad Nacional del Litoral (UNL).

The text describes antecedents, characterizing the evolution experienced by the UNL self–assessments over the two decades.

Are made explicit the organizational mechanisms with which the UNL assumed the initiative, as a global task but also as a well–organized collection of their disciplinary particulars. The organizing committees, integrated by senior advisers and directors of the various cloisters and at the level of both the university and each of the Faculties expressed a virtuous combination between top–down and down–up of a diagnostic exercise so characterized by the pluralism of perspectives as by the convergence of conclusions.

The text mentions the mechanisms the collection of information, analysis by means of indicators, participatory consultation and discussion activities were varied and scope. Finally, operational details of the external evaluation are esposed, under the responsibility of the pairs appointed by CONEAU.

### **Antecedentes y finalidad**

La primera Autoevaluación Institucional tuvo lugar entre 1996 y 1998 y fue el punto de apoyo para el PDI 2000–2009. La segunda Autoevaluación se desarrolló entre 2006 y 2008, concretándose la Evaluación Externa en el año 2010, y sobre esa base se aprobó a fines de 2010 el Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2010–2019 «Hacia la Universidad del Centenario», actualmente en ejecución. Las autoridades universitarias acordaron en el año 2015, pasados siete años del anterior, iniciar un nuevo ciclo de Autoevaluación Institucional seguida de una Evaluación Externa por parte de CONEAU. De esa manera la UNL se sitúa entre las contadas universidades nacionales que asumen estos ejercicios con regularidad y los asocian al planeamiento.

En estos años se está transitando la Segunda Etapa (2014–2016) de implementación del PDI de UNL, en tanto que al culminar la Primera Etapa

fue realizada una instancia de evaluación para analizar los avances, logros y dificultades de las acciones desplegadas durante esos años (mayo de 2014). Cabe señalar que entre 2012 y 2014 la función Investigación y Desarrollo de la Universidad experimentó un proceso de autoevaluación y evaluación externa por convenio con el MINCyT. En complemento con lo ya reseñado, se continuó con las acreditaciones de carreras de grado y posgrado. Desde 2008 a esta parte la Universidad, a través de ocho de sus facultades: Ingeniería Química (FIQ), de Ingeniería y Ciencias Hídricas (FICH), de Ciencias Veterinarias (FCV), de Ciencias Agrarias (FCA), de Bioquímica y Ciencias Biológicas (FBCB), de Arquitectura, Diseño y Urbanismo (FADU), de Humanidades y Ciencias (FHUC) y de Ciencias Médicas (FCM), acreditaron ante CONEAU y el Mercosur-Educativo 15 carreras de grado (en 32 oportunidades) y, a través de sus diez Facultades (a las anteriores deben agregarse las Facultades de Ciencias Económicas —FCE— y Ciencias Jurídicas y Sociales —FCJS—) acreditó 62 carreras de posgrado (en 104 oportunidades).

Con base en lo anterior, la UNL suma a su continua y significativa experiencia y práctica de gobierno y planeamiento un conjunto valedero de juicios externos fundados sobre su calidad académica e institucional. Por lo tanto, se puede afirmar que la Tercera Autoevaluación Institucional (TAI) no es un acontecimiento excepcional que requiera una gran movilización de recursos sino una actividad destacada pero ya habitual, que se inscribe en una política de desarrollo institucional.

En otras palabras, la finalidad de una nueva autoevaluación en 2015–2016 apunta no solo a cumplir compromisos externos sino en lo fundamental se orienta a un aprovechamiento endógeno de esa instancia. La TAI se erige por lo tanto en una buena oportunidad para sistematizar y divulgar información institucional, para convocar a la participación y la opinión de la comunidad universitaria en torno a la gestión institucional y para generar consensos con respecto a las prioridades y estrategias a asumir en plazos mediano y largo.

Los principales desafíos fueron los que el propio gobierno de la UNL se planteó. La pregunta que hay que se sostuvo fue *para qué* se desea la autoevaluación. Desde un punto de vista instrumental, la evaluación favorece la puesta en común de diagnósticos y análisis, ayuda a continuar con el proceso de difusión del PDI o interesar a diferentes actores universitarios en los problemas u

objetivos pendientes que son identificados por una Facultad o por la Universidad en su conjunto.

Sin embargo, a lo largo del proceso evaluativo se atendió a un criterio sustantivo: que la autoevaluación contribuya a hacer avanzar los 12 Objetivos Generales que el PDI formuló en 2010 para sus tres líneas principales. La agenda resultante es una integración entre las pretensiones de cambio y mejoramiento que se sitúan en los distintos niveles, funciones y áreas de la universidad. La autoevaluación ofreció, por lo tanto, la oportunidad para analizar la marcha de los Proyectos y Acciones, apreciar el grado en que logran sus objetivos y propulsar su ritmo de ejecución; acompañándolos con las nuevas ideas y propuestas que se consideren adecuados. En síntesis, las actividades centrales de la TAI pueden traducirse en una dinamización de las tareas y decisiones de los principales órganos del gobierno universitario.

### **Aspectos organizativos en torno de la TAI–UNL**

Este apartado se propone mostrar los canales operativos que se llevaron a cabo para la concreción de la TAI–UNL 2015–2016. Entre ellos están: los procesos de divulgación y sensibilización hacia la comunidad universitaria, el relevamiento de información actualizada, la reflexión y deliberación sobre temas y problemas vigentes, la formulación de críticas, objetivos y acuerdos y la elaboración de informes que contengan las conclusiones obtenidas. Se pretendió que la TAI tenga un alcance de carácter holístico para cubrir todas las dimensiones contempladas por la CONEAU. Las dimensiones sobre las que trabajó la Autoevaluación 2015–2016 son siete: Contexto local y regional; Misión y Proyecto institucional; Gestión Académica; Investigación, Desarrollo y Creación Artística; Extensión, Producción de Tecnología y Transferencia; Integración e Interconexión de la Institución Universitaria; Biblioteca y Centros de Documentación.

Un aspecto relevante a considerar fueron las recomendaciones de la Evaluación Externa UNL 2010 sumado a la misión y visión definidas en el Estatuto Universitario de 2012 y en el documento ya citado del PDI 2010–2019. El período que se evaluó comprende los años 2008–2015.

En este proceso se vio comprometida la labor del Equipo de Planificación General (EPG) y los Equipos de Desarrollo Institucional (EDI) conformados en el marco del PDI. La amplitud y complejidad de la tarea requirió que esos equipos se articulen con una representación de los estamentos universitarios tanto en el nivel de las Unidades Académicas (UA) como en el de las Áreas Centrales (AC).

El Consejo Superior de UNL en la sesión del 14 de mayo de 2015 constituyó la Comisión Organizadora de la TAI. La misma estuvo integrada por el EPG + 1 graduado, 2 profesores y 1 docente auxiliar, 2 estudiantes y 1 no docente. Estos representantes estamentales fueron designados de entre sus miembros por el Consejo Superior. A su vez, de su seno se desprendió un Comité de Gestión constituido por 3 secretarios de Rectorado, 2 decanos y los siete representantes estamentales que se encargaron de impulsar más de cerca las actividades. Tanto la Comisión Organizadora como el Comité de Gestión contaron con el apoyo técnico de la Secretaría de Planeamiento.

De manera análoga a la enunciada para el ámbito global, en el ámbito de las UA, a partir de la constitución de los EDI ampliados con una participación estamental designada por el respectivo Consejo Directivo, se constituyeron Comisiones de Autoevaluación Institucional.

En las Áreas Centrales también se conformaron Comisiones de Autoevaluación a partir de los respectivos EDI cuya composición fue ampliada a otros representantes de la comunidad universitaria con afinidad a sus respectivas áreas.

### **Actividades realizadas en el marco de la TAI**

En abril de 2015 y siguiendo los lineamientos trazados por el Consejo Superior, la TAI de UNL comenzó bajo la orientación de la Comisión Organizadora (CO). En su primera reunión, la CO tomó las siguientes decisiones: 1° Aprobar el documento de Pautas para la Tercer Autoevaluación Institucional de UNL. Allí se fija que el período a analizar fuera 2008–2015, alcanzando los seis años que disponen las normas nacionales respectivas. 2° Se definen las etapas, instrumentos y el cronograma a seguir. 3° Se designa, del seno de la CO, al Comité de Gestión encargado de la ejecución de la autoevaluación. El

Comité de Gestión quedó conformado por dos decanos (de las Facultades de Humanidades y Ciencias y de Ingeniería Química), tres secretarios de Rectorado (General, Académico y de Planeamiento) y los siete representantes estamentales (dos profesores, dos estudiantes, un auxiliar, un graduado, un no docente). Este Comité desplegó una intensa labor durante 2015 y 2016 y recibió la asistencia técnica de la Secretaría de Planeamiento.

Las actividades de autoevaluación fueron numerosas y pueden agruparse en dos categorías: los informes preliminares y las instancias participativas. Los amplios y detallados documentos que contienen los resultados de todas esas actividades pueden consultarse en el sitio web: [www.unl.edu.ar/autoevaluación](http://www.unl.edu.ar/autoevaluación)

Los informes preliminares se realizaron sobre la base de dos Guías para su elaboración, una para Áreas Centrales y otra para Facultades, Centros Universitarios y Sede. Dichas guías son documentos técnicos que, preparados por la Secretaría de Planeamiento, fueron discutidos y aprobados en el Comité de Gestión. La Guía dirigida a organizar la tarea autoevaluativa de las áreas centrales de la UNL intentó mostrar el camino para que cada Secretaría o Dirección que integra el Gabinete del rector realice un proceso colectivo de recolección de datos y documentos, reflexione acerca de su labor durante los seis años y sobre esas bases complete los apartados solicitados. En ese proceso se describió la evolución del área, los avances realizados y se emitieron juicios de contraste entre la situación existente y las referencias autoevaluativas adoptadas.

Otra guía estuvo dirigida a las Facultades, Centros Universitarios y Sede. Bajo la coordinación del decano o director se constituyeron en cada una de ellas Comisiones de Autoevaluación integradas por miembros del equipo de gestión y representantes estamentales. En cada caso los Consejos Directivos hicieron las designaciones y supervisaron las tareas. Con una lógica similar a la empleada para las áreas centrales, las Unidades Académicas (UA) —que dispusieron de los Informes parciales de las áreas centrales hacia fines de agosto de 2015— realizaron una tarea colectiva de recolección de información, talleres de debate y acuerdos sobre juicios valorativos que concluyeron en un conjunto de informes autoevaluativos donde se exponen los logros, dificultades y grados de avance de la labor institucional en el septenio bajo análisis. Fueron siete los ítems sobre los cuales se solicitó a las UA que trabajen: De la gestión institucional; De las funciones sustantivas (Enseñanza, Investigación,

Extensión y Vinculación); De los resultados de las funciones sustantivas; De las colaboraciones en general y de la cooperación internacional en particular; Del Bienestar Universitario y las Políticas Culturales; De la Biblioteca, acervo, uso, enlaces y publicaciones; y por último, que se confeccione una Agenda de problemas y prioridades.

Por su parte, las instancia participativas de la TAI fueron, en su mayor parte, llevadas a cabo por el Observatorio Social (OS) que opera en la órbita de la Secretaría de Planeamiento. Se aplicaron encuestas, grupos focales y entrevistas en profundidad, aunque también se destaca un foro participativo instalado en el portal de UNL, activado también mediante las redes sociales.

Se administró una encuesta, de diseño propio, que consta de tres bloques de preguntas a estudiantes, que cursan carreras presenciales y a distancia. El nivel de respuesta fue de 1300 y 250 casos, respectivamente. Además, una encuesta a graduados recientes de carácter universal y administrada a través del sistema Kolla del Sistema de Información Universitaria (SIU) fue respondida por 1135 egresados de carreras de grado de todas las Facultades en 2014. El instrumento fue producto de la cooperación técnica con el Programa de Estudios en Educación y Trabajo (PEET) de la Universidad de Buenos Aires, que asesora a UNL desde 2011.

También se realizó una Encuesta Social dirigida a la población en general tanto de Santa Fe como de otras ciudades intermedias de la zona de influencia de la UNL. Su propósito fue medir la repercusión de la labor universitaria en la opinión de los ciudadanos. El instrumento es similar al aplicado en las dos Autoevaluaciones Institucionales previas, de manera que el informe respectivo puede hacer con las respuestas una serie variable a lo largo de tres décadas, lo cual ofrece una nota de originalidad para el análisis del contexto en las autoevaluaciones universitarias.

En lo relativo a docentes, estudiantes de posgrado y no docentes, la consulta se canalizó a través de grupos focales organizados por el OS. Se convocó por perfiles y azar a profesores en cuatro grupos de entre 6 y 9 personas. Se reunieron seis grupos de docentes, a razón de uno por cada área disciplinar (Ciencias Básicas y Aplicadas, Ciencias de la Salud y Ciencias Sociales y Humanidades) y uno de los Centros Universitarios. Los dos grupos no docentes respondieron al criterio de personal de oficina y de servicios generales y maes-

tranza; mientras que los de posgrado reunieron a carreras de orientación académicas y a las de orientación profesional.

Por último, 14 entrevistas a personalidades de la zona de influencia con actuación destacada en diversos ámbitos ofrecen testimonios singulares sobre aciertos y desaciertos de la UNL en su rol hacia el entorno social. Entre ellos, y mediante técnica grupal, fueron entrevistados los integrantes actuales del Consejo Social de la UNL.

Con relación al Foro participativo que operó en la página web de UNL, éste formuló docenas de preguntas sobre los más diversos temas, agrupadas en las tres Líneas de Orientación Principales (LOP). Las preguntas eran rotativas y suscitaban el interés de centenares de internautas, la mayoría de ellos estudiantes. A través de esos intercambios se recogieron tanto inquietudes críticas como manifestaciones de satisfacción, que dan pistas muy útiles para el proceso de autoevaluación tanto para las áreas centrales como para las UA. Todas estas actividades, más las propias reflexiones evaluativas, se condensan en el documento aprobado por el Consejo Superior y entregado a las autoridades nacionales. El mismo puede visualizarse en:

[http://www.unl.edu.ar/articles/view/documentos\\_de\\_trabajo#.V-U3ZkLgWeU](http://www.unl.edu.ar/articles/view/documentos_de_trabajo#.V-U3ZkLgWeU)

### **El proceso de evaluación externa**

Durante la semana del 26 al 30 de septiembre de 2016, la UNL recibió al Comité de Pares Evaluadores de CONEAU, que realizó su visita tras la presentación del Informe Final de la TAI. El Comité de Pares Evaluadores estuvo compuesto por Eduardo Miguez, Mario Leal, Cristina Plencovich, Juan Carlos Rossell y Ricardo Gutiérrez. La consultora especialista en Bibliotecas fue Norma Mangiaterra, y la especialista en TIC, Alejandra Zangara.

Durante esos días se produjeron innumerables reuniones con convocatorias abiertas para conversar sobre la base de las dimensiones de CONEAU. Los encuentros se efectuaron con normalidad y fueron exitosos. Todos los estamentos contaron cómo fueron los últimos siete años para la UNL, los avances obtenidos, los objetivos cumplidos y las tareas pendientes. Fueron momentos provechosos y fructíferos, exigentes para los visitantes y la comunidad univer-



sitaria por la cantidad de reuniones y por la intensidad de los intercambios. Fue un esfuerzo que seguramente va a rendir frutos muy importantes.

Los pares evaluadores destacaron especialmente el PDI así como este tercer proceso de Autoevaluación Institucional y Evaluación Externa, el cual sitúa a la UNL en la vanguardia del cumplimiento de esta obligación legal. Queda el cumplimiento del último trienio del PDI, el puente que tenemos tendido hacia la celebración del centenario de la UNL.

En todos los encuentros y diálogos se pudo hacer una transmisión muy fidedigna y perspicaz sobre la UNL que los pares convertirán en una interpretación que será volcada en un informe de Evaluación Externa a recibir en diciembre de 2016. Dicho informe dará insumos críticos para dirigir las acciones en la 3° Etapa del PDI y de esa manera ir cumpliendo con los objetivos que fueron trazados en 2010 cuando la Asamblea Universitaria aprobó los documentos políticos fundamentales de dicho PDI.

### **A manera de balance**

La TAI deja varias conclusiones: la Autoevaluación Institucional es un proceso de reflexividad en la que mucha gente estuvo involucrada. Entre los meses de mayo de 2015 y 2016 ha habido un conjunto de actividades autoevaluativas; en las UA: talleres, relevamientos y sistematización de información; a nivel de la Universidad: encuestas, grupos focales, entrevistas, reuniones. Una Comisión Organizadora y un Comité de Gestión formado no solo por las autoridades dependientes del rector sino también por representantes del Consejo Superior de todos los estamentos, quienes han trabajado de manera colegiada y concertada. Se ha relevado mucha información sobre el entorno social de la Universidad, sobre sus actores principales y se ha indagado sobre la marcha del PDI, sus logros y sus aspectos aún no realizados.

Se puede señalar que la Autoevaluación muestra el grado de experiencia e institucionalidad adquirida en UNL para desarrollar esta clase de procesos. Eso se traduce en la densidad de los informes autoevaluativos parciales producidos y refleja tanto un acceso como un empleo apropiado de la información disponible, franqueza en el abordaje crítico de la propia labor y sus resultados

y un aceptable cumplimiento de los cronogramas establecidos. En lo relativo a la participación, ésta alcanza un nivel considerable que, de un modo u otro, involucra a miles de personas. Aunque también es cierto que esos logros no colman todavía los niveles anhelados de participación intensa y masiva. Por último, la condición mutual y complementaria de la evaluación institucional y el planeamiento para el desarrollo quedó demostrada en plenitud, toda vez que las iniciativas de cambio y mejora propuestas por el PDI fueron el hilo conductor de la mayoría de los informes parciales y los OG y OE aprobados en 2010 y 2011, tanto como las recomendaciones de la última Evaluación Externa de CONEAU sirvieron de insoslayable marco de referencia para los juicios acerca de cuánta calidad, pertinencia y legitimidad fueron añadidas en cada una de las áreas y funciones durante el septenio bajo análisis.