

AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL: UNA OPORTUNIDAD DE MEJORA. EL CASO DE LA UNIVERSIDAD AUSTRAL

Autor/es: CORENGIA, Ángela; FERNÁNDEZ HILEMAN, Rosario.

Equipo de colaboración: PITA CARRANZA, María; EGAÑA, Isabel; CANTÚ, Celina; CENTENO, Ángel; CERVIO, Milagros; GRIMAU, María Teresa; DEL RIO, Ana Belén; FECED, Lucía; GREBE, María de la Paz.

Institución de Procedencia: Universidad Austral, Oficina de Evaluación Institucional.

Correo electrónico: acorengia@austral.edu.ar

Eje temático: Evaluación de Instituciones Educativas

Tipo de trabajo: Experiencia

Palabras Clave: Evaluación institucional – Autoevaluación - Calidad

Abstract

El objetivo de este trabajo es describir el proceso de autoevaluación institucional de una universidad privada de la Argentina. Se expondrá cómo se diseñó el modelo de autoevaluación institucional, es decir, qué se evalúa, con qué propósitos, cómo y quiénes lideran el proceso. También se mostrará el proceso de diseño y elaboración de los instrumentos de recolección de la información: 'guía de entrevista en profundidad', 'guía de análisis documental' y 'cuestionarios masivos' para aplicar a toda la comunidad universitaria. Se describirá el proceso de comunicación, el logro en la participación de la comunidad universitaria y, por último, el proceso de análisis de los resultados en tres etapas: diagnóstica, valorativa y prospectiva. La etapa diagnóstica consistió en la organización de la información cualitativa y cuantitativa. En la etapa valorativa la información organizada en la etapa diagnóstica se sometió a una rigurosa reflexión, análisis y valoración. Por último, en la etapa prospectiva, se identificaron las líneas de desarrollo y mejoramiento a fin de revertir las debilidades encontradas y potenciar las fortalezas. Como resultado se destaca la masiva participación de la comunidad

universitaria y el impacto en cambios concretos hacia la mejora de la calidad de la Universidad.

1. Introducción

La Universidad Austral realizó su primera autoevaluación institucional en los años 1996-1997. Los propósitos que guiaron esta evaluación fueron dos:

- a)** Interno o institucional: de diagnóstico, de reflexión y de compromiso con el futuro.
- b)** Externo: el logro del reconocimiento definitivo de la Universidad.

En el año 2000, la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU) realizó la evaluación externa de la universidad y en febrero del año 2002, mediante Decreto N° 300/2002, se obtuvo el reconocimiento definitivo.

También se actualizó el Proyecto Institucional y se elaboró el Plan Estratégico 2000-2005 que contempló la autoevaluación y los objetivos anuales de las unidades académicas y de apoyo.

En los últimos diez años desde la Oficina de Evaluación Institucional (OEI) se llevaron adelante evaluaciones sectoriales: “Calidad declarada, calidad percibida, calidad sugerida” (encuestas de satisfacción de alumnos, profesores, graduados, personal no docente y empleadores de pasantes y graduados); medición hábitos de estudio y aptitudes educaciones de los ingresantes: “Perfil cognitivo del alumno ingresante (DAT -Test de Aptitudes Diferenciales- y CHE -Cuestionario Hábitos de Estudio-)”; evaluación de proyectos de carreras de posgrado; acreditación y re-acreditación de carreras grado y posgrado; medición estilos de enseñanza; estadísticas de graduación, retraso y deserción; construcción de series de

indicadores simples y complejos; seguimiento del rendimiento académico de los alumnos por área, por asignatura, por curso y por sexo, entre otros.

La Ley de Educación Superior N° 24.521, en su artículo 44, establece que:

“Las instituciones universitarias deberán asegurar el funcionamiento de instancias internas de evaluación institucional, que tendrán por objeto analizar los logros y dificultades en el cumplimiento de sus funciones, así como sugerir medidas para su mejoramiento. Las autoevaluaciones se complementarán con evaluaciones externas, que se harán como mínimo cada seis (6) años, en el marco de los objetivos definidos por cada institución. Abarcará las funciones de docencia, investigación y extensión, y en el caso de las instituciones universitarias nacionales, también la gestión institucional. Las evaluaciones externas estarán a cargo de la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria o de entidades privadas constituidas con ese fin, conforme se prevé en el artículo 45, en ambos casos con la participación de pares académicos de reconocida competencia. Las recomendaciones para el mejoramiento institucional que surjan de las evaluaciones tendrán carácter público”. (El subrayado es de la OEI).

De acuerdo a esto, a la Universidad Austral le hubiera correspondido realizar su segunda evaluación externa a partir del año 2006. Sin embargo, el documento “Orientaciones para el proceso de autoevaluación institucional” de CONEAU, recomienda que se realice en el momento institucional más favorable a fin de asegurar, por un lado, el mejoramiento de la calidad y, por otro, la articulación del proceso con los de acreditación de carreras de grado y posgrado. Se genera así una sinergia entre ambos procesos –sin dejar de respetar la naturaleza y alcance de cada uno de ellos- y se evita la duplicación de esfuerzos. Teniendo en cuenta

que durante los años 2007-2010 los procesos de acreditación de las carreras de grado de Medicina y de Ingeniería Industrial y los procesos de acreditación de carreras de posgrado en 'Ciencias de la Salud', 'Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales' y 'Ciencias Aplicadas' involucraron un volumen importante de carreras de la Universidad Austral, se decidió realizar la segunda evaluación institucional a partir del año 2010 (cfr. Res. CPCS 71/08), decisión que fue comunicada oportunamente a la CONEAU (cfr. Res. CPCS 271/08).

Más allá de las exigencias de una política externa, la Universidad Austral considera la evaluación como un proceso permanente, constructivo y participativo en el que ha de comprometerse toda la comunidad académica y no solamente los directivos. Valora la evaluación como un instrumento poderoso para desarrollar una cultura interna de búsqueda de la calidad, entendida como mejora continua (Política sobre Evaluación Institucional, Universidad Austral, 2007).

Consecuentemente, los puntos centrales del modo de entender la actividad evaluadora según esta política sobre Evaluación Institucional son:

- a)** Enfoque: se trata de favorecer la comunicación de los valores principales asumidos en el ideario de la Universidad, para que las metas y acciones sean congruentes.
- b)** Frecuencia: debe asegurar que se genere información continua que permita atender con eficacia y operatividad a los puntos de mejora identificados.
- c)** Énfasis en el mejoramiento continuo y no en el control.
- d)** Capacidad de ayudar a la fijación de prioridades tomando en cuenta la estrategia general de la institución.
- e)** Realismo para partir de lo que se hace y de los recursos existentes.

f) Disposición de servicio en los directivos y evaluadores que lleva a utilizar los resultados para estimular y dirigir el cambio.

La segunda autoevaluación institucional, que aún está en proceso, tiene objetivos tanto a nivel interno e institucional como a nivel externo. Específicamente los objetivos internos son:

- Profundizar en el grado de internalización de la misión, ideario y valores de la Universidad Austral en todas las unidades de análisis.
- Verificar el grado de cumplimiento de los planes de mejora que surgieron a partir de las debilidades detectadas en las evaluaciones sectoriales internas.
- Analizar el grado de avance de las recomendaciones realizadas por la CONEAU en su evaluación externa del año 2000 y en las acreditaciones de las carreras de grado y posgrado (especializaciones, maestría y doctorados).
- Comparar el estado de situación de la Universidad Austral con otras universidades semejantes, en función de los datos obtenidos.
- Continuar con las prácticas de evaluación institucional y generar mecanismos que la promuevan cotidianamente como medio de construcción de una cultura de calidad entendida como mejora continua. Aplicar técnicas del *Knowledge Management* para reforzar y potenciar el trabajo de la OEI. Avanzar en el desarrollo de un modelo de calidad universitaria derivado de nuestra misión e intercambiar experiencias con otras universidades.
- Obtener las bases para el Planeamiento Estratégico 2014-2020.

El objetivo que se persigue a nivel externo es el de cumplimentar con el artículo N° 44 de la Ley de Educación Superior N° 24.521 que establece que "(...) las

autoevaluaciones se complementarán con evaluaciones externas, que se harán como mínimo cada seis (6) años (...).”

La unidad de análisis es la Universidad Austral como un todo, para obtener así una visión de conjunto y no que sea el resultado de la mera suma de evaluaciones parciales. Es por esto que, la evaluación abarca todas las unidades académicas de las distintas sedes, el Hospital Universitario Austral (HUA), el Parque Austral, las Áreas Institucionales y las Unidades de Apoyo que la componen dentro de este marco totalizador.

2. Referentes teóricos – conceptuales

La evaluación institucional es un proceso que consta de cinco componentes. En primer lugar, se trata de seleccionar y definir la realidad a evaluar, en segundo lugar, se busca definir los propósitos de la evaluación, para en tercer lugar, producir la evidencia empírica acerca de esa realidad evaluada. Luego, en cuarto lugar se trata de formular juicios de valor para, en quinto y último lugar, tomar las decisiones o acciones que transformen la realidad (Ravela, 2006, ficha n°2). De esta manera, es que podemos decir que la evaluación institucional aspira a evaluar para conocer, conocer para cambiar y cambiar para mejorar, en pocas palabras, es una oportunidad para interpretar, cambiar y mejorar, y no para normatizar o llevar adelante acciones punitivas.

En palabras de Nevo (1997) podemos decir que nadie quiere la evaluación externa, pero nadie cree en una evaluación exclusivamente interna. De ahí, la importancia de desarrollar la evaluación institucional en sus dos fases articuladas: una primera fase a cargo de los propios actores institucionales (autoevaluación) y una segunda fase de evaluación externa llevado a cabo por la CONEAU. Todo ello en un marco de cooperación y diálogo.

Para lograr un diagnóstico más certero, es necesario lograr el mayor involucramiento posible de la comunidad universitaria de manera de aspirar a la credibilidad y consenso. Una evaluación no son los “datos”, aunque éstos sean

indispensables, sino el proceso por el que se aprecia y discierne el valor de las acciones y realizaciones; un proceso profundamente humano que se nutre y se articula en el diálogo, la discusión y la reflexión (CONEAU, 2007). Se trata de desarrollar una actitud reflexiva en el marco de nuestra institución para poder así implementar políticas institucionales sustentadas en una base de información más sistemática. Es decir, se busca reunir evidencia empírica a fin de “hacer visible lo cotidiano” (Santos Guerra, 1998) y conocer en qué medida somos en la realidad lo que decimos ser en el proyecto institucional plasmado en los estatutos, ideario, políticas y reglamentos. Sobre este diagnóstico valorativo y reflexivo es posible pasar a la etapa de elaboración de un plan estratégico. Más aún, como bien sostiene Santos Guerra (1998, p.14), “es más importante saber dónde se quiere ir que ponerse a caminar sin rumbo. Es más importante saber hacia dónde se camina que acelerar el paso hacia ninguna parte”.

En síntesis, tal como sostiene CONEAU en sus Lineamientos para la Evaluación Institucional (2007) “(...) la evaluación institucional es una herramienta importante de transformación de las universidades y de la práctica educativa; es un proceso con carácter constructivo, participativo y consensuado; es una práctica permanente y sistemática que permite detectar los nudos problemáticos y los aspectos positivos. Ello implica la reflexión sobre la propia tarea como una actividad contextualizada que considera tanto los aspectos cualitativos como los cuantitativos; con un alcance que abarca los *insumos, los procesos, los productos y el impacto* que tienen en la sociedad; una tarea fundamental para el gobierno y la gestión administrativa y académica; y, en definitiva, una plataforma para el planeamiento institucional.”

3. Aspectos Metodológicos

Partiendo de la base de que la metodología está conformada por procedimientos o métodos para la construcción de la evidencia empírica que da respuesta a los objetivos (Sautu *et al*, 2005), podemos decir que la metodología que da respuesta a los objetivos de esta experiencia es cualitativa, de naturaleza descriptiva -

evaluativa. Esto es así, ya que pretende en primer lugar hacer una descripción de la realidad para luego realizar juicios de valor en pos de la toma de decisiones.

La unidad de análisis es la Universidad Austral como un todo, la cual se evalúa a través de ocho aspectos (variables) que consideran la historia de la institución (diacrónica y sincrónica) y el proyecto institucional. Se utiliza como base el modelo CONEAU “Lineamientos para la evaluación institucional” junto con la “Guía orientadora de variables, dimensiones e indicadores”. De esta guía se tomaron sólo aquellos ítems que tienen sentido en el contexto particular de esta universidad. Además, se utilizó como referencia la experiencia recogida en las entrevistas realizadas *in situ* a integrantes de 16 agencias de aseguramiento de la calidad universitaria pertenecientes a 11 países europeos¹.

La Autoevaluación Institucional está liderada por la Comisión Central de Evaluación Institucional (CEI), que depende directamente de la Comisión Permanente del Consejo Superior y está compuesta por: el presidente que es el Rector, el vicepresidente que es el vicerrector de asuntos académicos, el secretario que es la Directora de la Oficina de Evaluación Institucional (OEI) y tres vocales de diferentes sedes de la Universidad Austral. Se considera que esta composición otorga liderazgo y credibilidad al proceso de autoevaluación institucional². Las funciones de la Comisión de Evaluación Institucional son:

¹ 1) *Danish Evaluation Institute (EVA)* (Copenhague, Dinamarca); 2) *Norwegian Agency for Quality Assurance in Education (NOKUT)* (Oslo, Noruega); 3) *National Agency for Higher Education (NAHE)* (Estocolmo, Suecia); 4) *Finnish Higher Education Evaluation Council (FINHEEC)* (Helsinki, Finlandia); 5) *European Association for Quality Assurance in Higher Education (ENQA)* (Helsinki, Finlandia); 6) *Austrian Accreditation Council (AAC)* (Viena, Austria); 7) *Comitato Nazionale per la Valutazione del Sistema Universitario* (Roma, Italia); 8) *Center for Accreditation and Quality Assurance of the Swiss Universities (OAQ)* (Berna, Suiza); 9) *Accreditation, Certification and Quality Assurance Institute (ACQUIN)* (Bayreuth Alemania); 10) *Foundation for the Accreditation of Study Programmes in Germany (Akkreditierungsrat)* (Bonn Alemania); 11) *Accreditation Organisation of the Netherlands and Flanders (NVAO)* (La Haya, Holanda); 12) *International Network for Quality Assurance Agencies in Higher Education. (INQUAAHE)* (La Haya, Holanda); 13) *Netherlands Quality Agency (NQA)* (Utrecht, Holanda); 14) *British Accreditation Council (BAC)* (Londres. Reino Unido); 15) *Quality Assurance Agency for Higher Education (QAA)* (Gloucester, Reino Unido); 16) *Evaluation Agency for Research and Higher Education (AERES)* (París, Francia).

² Se analizó la experiencia de 25 universidades o institutos universitarios argentinos. Se observó una presencia significativa de las máximas autoridades en la comisión (comité, equipo) a cargo del liderazgo de la autoevaluación. En algunos casos (Adventista del Plata, Universidad de Mendoza) existe jerarquía al interior de la comisión. Se observa que estas universidades arribaron a una fundamentación metodológica y a un modelo de evaluación que facilitó el grado de participación y credibilidad de todos los miembros de la comunidad universitaria.

- a)** Estudiar el Modelo de Autoevaluación Institucional global –marco teórico, metodología de evaluación, tipo de diseño, instrumentos de recolección de la información, procesos y cronograma- elaborado por la Oficina de Evaluación Institucional y proponer las modificaciones que considere oportunas.
- b)** Aprobar el Modelo de Autoevaluación Institucional y solicitar a la Comisión Permanente su confirmación.
- c)** Concientizar a los directivos de unidades académicas y de apoyo sobre la importancia de una activa participación de todos los miembros de la comunidad universitaria.
- d)** Reunirse una vez al mes para realizar un seguimiento del grado de avance e implementación del proceso de autoevaluación institucional. Reflexionar sobre los resultados que se vayan obteniendo.
- e)** Reunirse con las comisiones de trabajo por variable –según cronograma de trabajo- para ver el grado de avance e implementación del proceso de autoevaluación institucional.
- f)** Elaborar y aprobar el “Documento de Autoevaluación Institucional” y las “Bases para la Planificación Estratégica”.

En los trabajos de adaptación del modelo teórico original a la realidad concreta de la Universidad Austral participaron de un modo muy activo integrantes de las denominadas “Comisiones de Trabajo por Variable” (CTV). Se armó una comisión para cada variable, con una composición de cinco a ocho personas. Los integrantes fueron seleccionados teniendo en cuenta su conocimiento experto en la temática. Es de destacar que estas comisiones reunieron a personas de todas las unidades académicas, es decir, el modelo contempla un análisis transversal (por área/variable) más que por unidad académica. Se trata de que prevalezca la evaluación de la institución como un todo, aunque sin dejar de considerar las realidades y complejidades que presentan las diversas unidades académicas.

Se trabaja con estas comisiones por variable y no por unidad académica para asegurar que se evalúe la universidad como un todo. Las funciones de estas comisiones son:

- a) Estudiar el Modelo de Autoevaluación Institucional para esa variable - marco teórico, metodología de evaluación, tipo de diseño, instrumentos de recolección de la información, procesos y cronograma- presentado por la Comisión de Evaluación Institucional (CEI) y proponer las modificaciones que considere oportunas.
- b) Promover la participación de todos los involucrados en esa variable en todas las unidades académicas o de apoyo.
- c) Reunirse -según cronograma de trabajo- con la Comisión de Evaluación Institucional para reflexionar sobre los resultados que se vayan obteniendo durante el proceso.
- d) Elaborar el Documento de Autoevaluación Institucional para la variable correspondiente, con el apoyo de la Oficina de Evaluación Institucional.

Además, la Oficina de Evaluación Institucional (OEI) tiene a su cargo la coordinación y el apoyo teórico, metodológico y técnico del proceso de Evaluación Institucional en sus dos fases: autoevaluación y evaluación externa. El área de Tecnología y Sistemas (TyS), está a cargo de realizar el apoyo tecnológico de instrumentos de recolección de la información, y la aplicación de técnicas de *Knowledge Management* para reforzar y potenciar la labor de la OEI. La Dirección de Comunicación institucional (DCI) tiene a cargo el liderazgo la estrategia de comunicación interna y externa del proceso de Evaluación Institucional.

Por último, en cada unidad académica o área institucional se nombraron Delegados de la Autoevaluación Institucional para trabajar en línea con las Comisiones de Trabajo por Variable. Los Delegados suministraron la información de su unidad a los miembros de la comisión a través de entrevistas o de reporte de información escrita.

Las ocho variables son: 1. Docencia; 2. Investigación, desarrollo y producción de tecnología; 3. Extensión, transferencia, formación profesional y proyección social; 4. Personas de la comunidad universitaria; 5. Gobierno y gestión; 6. Sustentabilidad, infraestructura, recursos materiales y financieros; 7. Comunicación, integración e internacionalización de la institución universitaria; y 8. Bibliotecas, servicios de información e informáticos. A su vez, cada una de estas variables está compuesta por dimensiones, sub dimensiones e indicadores. Al tratarse de la medición de conceptos de considerable complejidad, difícilmente algún indicador por sí mismo dé cuenta completa de la variación de la variable latente en cuestión. Existen indicadores *simples* que brindan una descripción de un proceso o situación en términos de una medida absoluta (por ejemplo nº de alumnos, de graduados, de docentes, etc.). Hay otros indicadores que tienen un nivel de complejidad mayor (por ejemplo que ponen en relación al menos dos variables como ser cantidad de docentes por alumnos). Por otra parte, los *indicadores complejos* se diferencian de los simples en tanto suponen un punto de referencia, sea un estándar, un objetivo, un logro o un criterio de comparación (por ejemplo duración media de las carreras en relación con su duración teórica). Lo que tienen en común estos diferentes tipos de indicadores es que constituyen referentes empíricos u operacionales de definiciones conceptuales (CONEAU, 1997 y 2006).

Tal como sostiene Camilloni (1998, p.76), el diseño del modelo exige, la combinación de instrumentos diversos para obtener una cobertura adecuada. Es por esto que el diseño del modelo de Autoevaluación Institucional es cualitativo y cuantitativo. Se tomaron como fuentes de información tanto documentos institucionales y bases de datos de la universidad, así como la consulta a toda la comunidad universitaria a través de entrevistas a 120 directivos y cuestionarios cerrados a toda la comunidad universitaria (personal docente, personal gerencial, técnico y administrativo, personal de salud, alumnos, graduados y empleadores de pasantes y graduados). Los instrumentos de recolección de datos fueron: las guías de entrevistas semi estructuradas, los cuestionarios y reportes a través de las cuales se obtuvo información escrita de las respectivas unidades, tales como

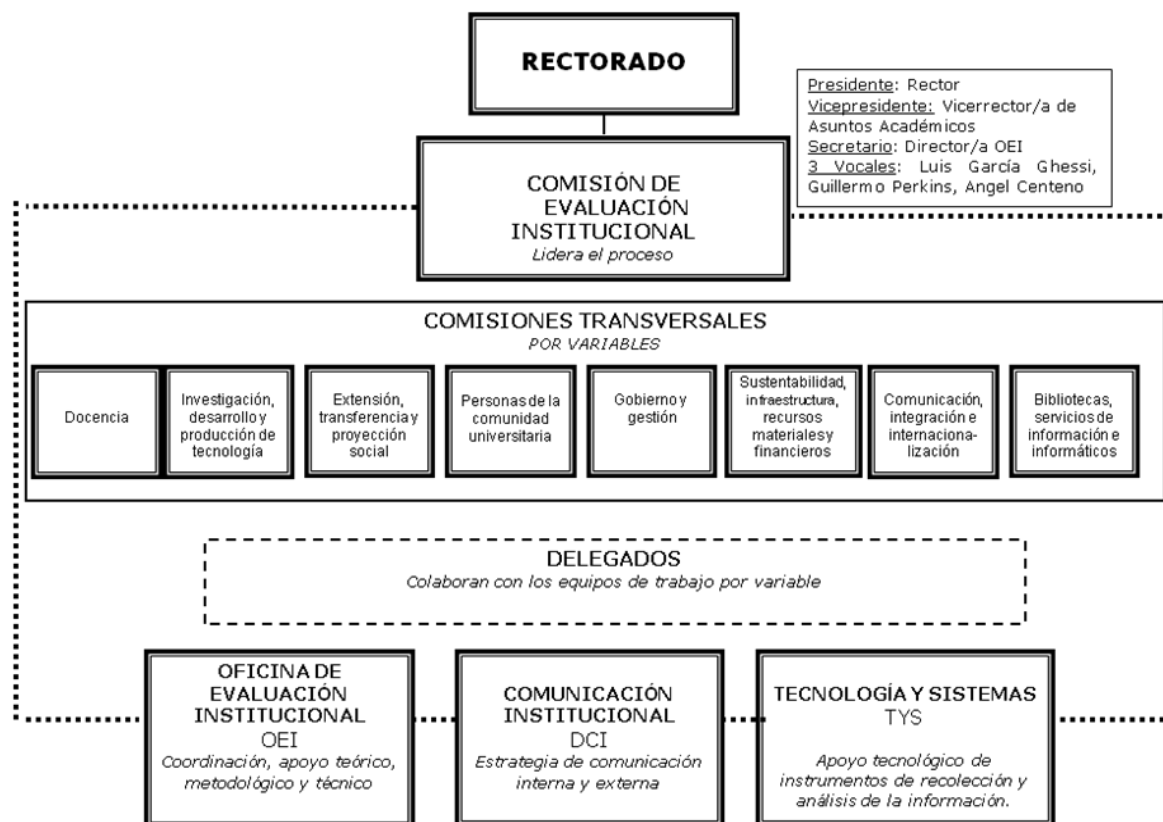
informes explicativos, documentación existente, procedimientos, descripción de equipamiento, grillas específicas de datos, etc.

Para todos los públicos anteriormente mencionados, los cuestionarios aplicados fueron en papel, a excepción de los graduados y empleadores, para los cuales se utilizaron cuestionarios electrónicos. En todos los casos el procesamiento fue electrónico.

También en esta etapa participaron tanto en el diseño de las preguntas de las entrevistas como en las preguntas de los cuestionarios las Comisiones de Trabajo por Variable (CTV).

En el Esquema N° 1 se muestra quiénes lideran el proceso de autoevaluación institucional.

Esquema N° 1: quiénes lideran el proceso de Autoevaluación Institucional



En cuanto a las etapas del proceso de autoevaluación institucional, puede decirse que la misma se llevó a cabo en cuatro grandes etapas:

- ✓ Diseño del modelo de autoevaluación (2010)
- ✓ Implementación (2010-2011): entrevistas y cuestionarios
- ✓ Procesamiento y análisis de los resultados (2011-2012)
- ✓ Elaboración del informe final que incluye planes de mejoramiento (2012)

Teniendo en cuenta este cronograma, y de modo de involucrar a de toda la comunidad universitaria y sensibilizar a todos los públicos sobre la importancia del proyecto y su impacto en el futuro de la universidad, se llevó adelante un plan estratégico de comunicación desde la OEI acompañada por las Direcciones de Comunicación de todas las sedes. Para ello, se contó con distintos tipos de materiales de comunicación provistos por la OEI tales como, folletos, video, carteles en espacios aéreos, carteleras, un Q&A. Además, se contó con todas las herramientas de comunicación que gestionan cada Dirección de Comunicación de cada sede que fomentaron el compromiso de todos. Para la aplicación concreta de los cuestionarios se confeccionaron urnas para asegurar la confidencialidad del proceso, así como cronogramas de aplicación teniendo en cuenta el momento más oportuno para cada uno de los públicos a encuestar.

Para el análisis de toda la información cualitativa y cuantitativa obtenida a través de las distintas fuentes e instrumentos de recolección de datos, se llevo adelante el método de triangulación. En primer lugar, se analizaron las entrevistas realizadas a los 120 directivos con el programa *Atlasti*, a partir de códigos provenientes del modelo por dimensión, sub dimensión e indicadores. Respecto de la información relevada a través de los cuestionarios a los distintos públicos de la comunidad universitaria, cuyo procesamiento fue realizado por una empresa externa a la universidad para asegurar en mayor medida la confidencialidad del proceso, fue analizada mediante una guía de pautas elaborada para tal fin. Por último, toda esta información fue triangulada con los datos estadísticos e informes documentales y organizada por variable, dimensión, sub dimensión e indicador. Esta etapa, denominada, etapa diagnóstica, fue realizada por la OEI con seguimiento semanal de algunos miembros de la CEI. A continuación se presenta el modo de organizar la información en el modelo de autoevaluación UA.

Variable:.....

1. Etapa diagnóstica:

Dimensión	Subdimensión	Indicadores Cualitativos		Indicadores Cuantitativos	
		Tipo I:	Tipo II:	Tipo I:	Tipo II
1	1. 2. 3. . .	Construidos a partir de la información relevada en las <u>entrevistas</u> ; por unidad académica y total UA.	Construidos a partir de análisis <u>documentales</u> ; por unidad académica y total UA	Construidos a partir de la información relevada en los <u>cuestionarios</u> ; por unidad académica y total UA	Construidos con información <u>estadística</u> , por unidad académica y total UA

Luego, en la etapa valorativa, la cual también estuvo a cargo de la OEI con seguimiento de la CEI, se realizó una reflexión, análisis y valoración de la información relevada en la etapa diagnóstica. Se extrajeron las principales Fortalezas, Debilidades y Aspectos a consolidar por dimensión y subdimensión, por Variable.

Esta información fue entregada a las ocho comisiones de trabajo a fin de que realizaran una valoración del análisis realizado por la OEI y elaboraran los planes de mejoramiento (etapa prospectiva). Como resultado de este proceso tendremos los planes de mejoramiento. Por último la OEI y el CEI realizarán el informe final a partir del trabajo realizado por las ocho comisiones, el cual será entregado a la CONEAU a finales del año 2012, de modo que a comienzos del año entrante puedan llevar adelante la evaluación externa de acuerdo a lo establecido en el acuerdo firmado entre la CONEAU y la Universidad Austral, cláusula CUARTA.

4. Resultados alcanzados y esperados

Como resultado se destaca la masiva participación de la comunidad universitaria y el impacto en cambios concretos hacia la mejora de la calidad de la Universidad durante el mismo proceso de autoevaluación y en mayor medida a partir de los planes de mejoramiento elaborados por las ocho comisiones. Esto sienta las bases para elaborar el plan estratégico para la Universidad 2014-2020 contando con información sólida y confiable; en palabras de Bernasconi (2010) “sin información de calidad, la gestión de la universidad es ciega, o lo que es lo mismo, queda librada a la intuición”.

Los altos porcentajes de respuesta obtenidos en los cuestionarios de todos los públicos, evidencian la participación activa y el compromiso logrados en toda la comunidad universitaria. Estos porcentajes marcan un record histórico en lo que a aplicación de encuestas se refiere, promedio de 90%. Las ocho comisiones han participado y lo siguen haciendo en todas las instancias propuestas con un espíritu crítico y ansias de mejorar la forma de hacer las cosas y pensar la universidad como un todo y no desde la unidad o área de pertenencia. Lo mismo se puede decir en el caso de los “socios” y los delegados, quienes en la mayoría de los casos han colaborado más de lo solicitado.

Respecto de la participación de los directivos, podemos decir que ésta se expresó en la activa participación de todos. Las entrevistas, en su inmensa mayoría, duraron entre 3 y 4 hs. Algunas pocas duraron 1 hora y media y otras, también pocas, duraron entre 6 y 7 hs. Se percibió mucha sinceridad en los directivos entrevistados. Quizá al principio costaba que el diálogo fluyese, pero a medida que nos adentrábamos en las preguntas de la guía de entrevistas, casi todos afinaban y profundizaban en sus reflexiones. También se percibió mucho compromiso -por parte de todos los entrevistados- con la Universidad y, más concretamente, con este proceso de autoevaluación. Las reflexiones las hacían con un sano espíritu crítico; es decir, si bien salieron muchas falencias éstas fueron señaladas con buen ánimo y buen espíritu, con la finalidad de ayudar a que la universidad mejore. Es de destacar que no sólo salieron cosas negativas, también se

esbozaron muchas fortalezas. Todos agradecieron la guía de entrevista. La consideraron seria, abarcativa y audaz.

Por último, otro resultado implica la comunicación de los resultados del proceso de autoevaluación y de los planes de mejoramiento a toda la comunidad universitaria, comenzando por los Consejos Directivos de cada unidad académica.

Toda la comunidad será informada de los resultados del proceso de autoevaluación en octubre de 2012. Si bien, este lapso puede parecer largo, dado que los cuestionarios se implementaron en el segundo cuatrimestre del 2011, se debe tener en cuenta que el proceso reúne un volumen de información muy grande que debe ser sintetizada y analizada por las ocho comisiones de trabajo, la OEI y la CEI. Más adelante, dichos resultados se complementarán con los de la Evaluación Externa realizada por la CONEAU. Estos resultados también serán comunicados a toda la comunidad universitaria.

A modo de reflexión final, cabe destacar que los resultados de este trabajo constituyen un aporte útil para el conocimiento y la mejora de los procesos de evaluación institucional. Se considera que los sistemas de evaluación y acreditación de la calidad universitaria son medios instrumentales, siempre perfectibles, en orden al aseguramiento y mejoramiento del principal compromiso de toda universidad: el amor a la verdad, su descubrimiento, su transmisión y su transferencia a la sociedad.

5. Bibliografía

Bernasconi, A. (2010) "Gestión de la calidad en las universidades: ¿Por dónde partir? ¿Cuáles son las dimensiones claves?". En Arata Andreani, Rodríguez Ponce (Dir.) *Desafíos y perspectivas de la dirección estratégica de las instituciones universitarias*. Ediciones CNA: Santiago de Chile.

Camilloni, A. (1998). "La calidad de los programas de evaluación y de los instrumentos que los integran. En: Autores varios: *La evaluación de los aprendizajes en el debate didáctico contemporáneo*. Paidós: Buenos Aires

CONEAU (1997). *Lineamientos para la evaluación institucional*

CONEAU (2006). *Orientaciones para el proceso de autoevaluación institucional*

Nevo, D (1997) *Evaluación basada en el centro. Un diálogo para la mejora educativa*. Ediciones Mensajero: Bilbao.

Universidad Austral (2007). *Política sobre Evaluación Institucional*.

Ravela, P. (2006) *Para comprender las evaluaciones educativas. Serie Fichas didácticas*. PREAL: Santiago de Chile.

Ley de Educación Superior N° 24.52. República Argentina (1995).

Santos Guerra, M.A. (1998) *Hacer visible lo cotidiano: evaluación cualitativa de centros escolares*. Akal: Madrid, 3 era. Ed.

Sautú, R. (2005). *Manual de metodología*. CLACSO: Buenos Aires.