

Autoevaluación en la Universidad Nacional de Luján
Informe de Autoevaluación de la Carrera de Ingeniería Agronómica

Justos Baraño
Roberto Díaz
César Fraga
Susana Parían
Renata Wolf

RESUMEN

En este trabajo se comenta una experiencia de autoevaluación realizada en una Universidad Nacional Argentina. Se detallan los criterios y pasos seguidos, las dificultades con las que se encontraron y las conclusiones emergentes de la experiencia. Asimismo se incluyen recomendaciones a ser tenidas en cuenta en procesos similares a futuro. Se detalla especialmente la experiencia realizada en una de la Carreras que ofrece la Universidad.

Palabras-Chave: Autoevaluación. Ingeniería Agronómica. Universidad Nacional de Luján.

ANTECEDENTES

La Universidad Nacional de Luján está organizada según una estructura departamental integrada por los Departamentos Académicos de: Ciencias Básicas, Ciencias Sociales, Educación y Tecnología.

Cada carrera depende del Rectorado de la Universidad, el dictado se realiza a partir de asignaturas que pertenecen a los diferentes Departamentos. La organización, el control y el seguimiento son supervisados por una Coordinación de Carrera junto con una Comisión Plan de Estudios.

Las diferentes carreras se dictan en una Sede Central y en Centros Regionales situados en diferentes localidades de la Provincia de Buenos Aires.

En el año 2001, el Ministerio de Educación realizó una convocatoria a fin de promover acciones de autoevaluación en las universidades nacionales dentro del marco del Programa de Promoción de la Calidad de la Educación Superior.

En virtud de lo cual, por Resolución 352/01 de fecha 4 de diciembre de 2001, el Consejo Superior de la Universidad Nacional de Luján aprobó la presentación del "Proyecto de Institucionalización de las Actividades de Autoevaluación en la Universidad Nacional de Luján", a fin de ser presentado a dicha convocatoria.

Este proyecto contempló, en una primera etapa, la autoevaluación de las Carreras de Ingeniería en Alimentos, Ingeniería Industrial, Ingeniería Agronómica y Profesorado en Geografía,

ACTIVIDADES PREPARATORIAS

Para operar la propuesta se constituyó, en octubre de 2001, una Comisión Coordinadora integrada por el Secretario Académico de la Universidad en carácter de Director, cuatro miembros pertenecientes a los distintos Departamentos Académicos, otro representante de Secretarías (de Pos grado y Administrativa), a la que luego se sumaron los Coordinadores de las Carreras que se proponía se autoevaluaran. La Comisión Coordinadora realizó, con el apoyo de dos consultoras, Susana Celman y Alicia Bertoni, un periodo de capacitación en el que se trabajaron aspectos teóricos y metodológicos así como formas de organización adecuadas para la puesta en marcha del proceso en cada Carrera.

En febrero de 2002, la Comisión Coordinadora convocó a docentes y estudiantes de las carreras mencionadas, a fin de integrar los Equipos de Autoevaluación.

En esa oportunidad se caracterizó el proceso de autoevaluación, como una construcción colectiva que toma como objeto de análisis las prácticas académicas de los propios participantes del proceso evaluativo. Se puso énfasis en la importancia de la participación remarcando que ésta brinda espacios para el encuentro y la discusión de los problemas comunes, permitiendo integrar perspectivas y convertir en problemas aquellas cuestiones que no se han manifestado como tales o que han sido aceptadas como "naturales" y esto, potencia la capacidad para generar cambios.

Una vez constituidos los Equipos de Autoevaluación de cada Carrera, contando cada uno de ellos con el asesoramiento de uno de los miembros de la Comisión Coordinadora, abordó la tarea de definir las dimensiones que debían ser analizadas, seleccionándose las siguientes:

- a) en relación con la docencia: Proyecto Educativo, Plan de Estudios, Programas, Equipos Docentes, Proceso de Enseñanza y Aprendizaje, Infraestructura y Equipamiento y Trayectoria Profesional del Graduado;
- b) en relación con la gestión: Recursos humanos y materiales disponibles para gestionar la docencia, Reglamentación de las actividades de docencia, Mecanismos de planificación, Evaluación y control de la actividad docente y Procesos de toma de decisiones.

A partir de estas dimensiones se formularon los interrogantes a los que se deseaba responder en relación con cada una de ellas, proponiendo los instrumentos que, en esa etapa del proceso, se consideraron adecuados para obtener la información requerida. Sobre esta base, se confeccionaron tres cuestionarios, uno para los docentes, otro para los estudiantes y el tercero dirigido a los graduados. A estos cuestionarios se agregarían entrevistas a "informantes clave", análisis de fuentes documentales, etc. lo que permitiría tener un amplio panorama de la situación de cada Carrera.

Los equipos de cada Carrera que elaboraron los cuestionarios a partir de un marco general, imprimieron rasgos diferentes según las características particulares de las mismas.

OBTENCIÓN Y PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Las encuestas se realizaron durante el segundo cuatrimestre de 2002.

En relación a las que debían responder los estudiantes, para determinar la muestra se eligieron las asignaturas que se dictaban en el segundo cuatrimestre, correspondientes a los tramos inicial, intermedio y final de cada Carrera

Se consultó una muestra definida en función de la ubicación de las asignaturas en el plan de estudios de la Carrera. Así se llegó a los siguientes porcentajes de participación:

	Alumnos activos	%
Ingeniería Agronómica	94	54
Ingeniería Industrial	29	26

VI COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA DO SUL, Blumenau, SC, 15 a 17 de novembro de 2006.

Ingeniería en Alimentos	83	30
Profesorado en Geografía	16	60

El instrumento se administró dentro del horario de clases, para lo que se solicitó la colaboración de los docentes, quienes cedieron parte del tiempo de la actividad en el aula para ello. La distribución y recolección de los cuestionarios estuvo a cargo de los correspondientes Centros de Estudiantes.

En lo que respecta a los docentes los cuestionarios se distribuyeron y recogieron a través de los Departamentos respectivos.

La consulta a los graduados se realizó a través del correo electrónico.

El análisis de la información, luego de procesados los datos, demostró que los cuestionarios resultaron algo extensos y presentaron algunos problemas que dificultaron su procesamiento posterior. Este punto se analiza más adelante.

El procesamiento electrónico de los datos se realizó entre diciembre de 2002 y julio de 2003 y estuvo a cargo de dos profesionales contratados al efecto con fondos provenientes del Programa de Mejoramiento de la Calidad de la Secretaría de Políticas Universitarias (SPU) del Ministerio Nacional de Educación.

Los equipos de las cuatro Carreras produjeron informes preliminares los que fueron girados a las respectivas comisiones de Plan de Estudios.

EVALUACIÓN DEL PROCESO

Los integrantes de los equipos de autoevaluación de cada Carrera y en particular el de Ingeniería Agronómica, participaron mayoritariamente, durante la primera etapa del trabajo, que comprendió la *definición de las dimensiones de análisis y la formulación de interrogantes*. A medida que transcurrió el proceso, se mantuvo la conformación original de los equipos, pero, se produjeron deserciones quedando grupos permanentes más reducidos. Esto se presume de debió a sobrecarga de trabajo, falta de tiempo y/o escaso compromiso en aquellos casos en que la integración a las comisiones no fue voluntaria. Es posible que también haya influenciado el hecho de que la etapa de elaboración de los instrumentos para la recolección de la información se extendió más de lo previsto. Por tratarse de una primera experiencia fue necesario acordar entre los equipos criterios comunes en relación con el nivel de profundidad y de especificidad de los cuestionarios, lo que demandó casi seis meses de trabajo.

El procesamiento de las preguntas cerradas de los cuestionarios se vio dificultado por la carencia de equipos informáticos suficientes. No obstante, los primeros resultados estuvieron disponibles a principios de agosto de 2002.

Simultáneamente se procesaron las preguntas abiertas y las de opciones múltiples, Para las primeras se crearon categorías adecuadas a las respuestas obtenidas. En esta etapa, debieron enfrentarse algunas dificultades y demoras producto de la carencia de suficiente personal de apoyo, espacios de trabajo y equipamiento adecuados.

Otro aspecto que no resultó totalmente satisfactorio es el relativo a la *información y capacitación brindadas en la etapa de constitución de los equipos*. En este sentido se considera que en el inicio del proceso sería necesario realizar actividades que permitieran a los mismos acordar terminología e interiorizarse del enfoque y de la metodología así como mejorar los mecanismos de comunicación entre sí y con la Comisión Coordinadora.

En lo que respecta a la *organización y metodología* adoptados se considera que han resultado adecuadas. No obstante, cabe señalar que en la Comisión Coordinadora también se redujo, por

diferentes motivos, el número de sus miembros activos, por lo que su función de apoyar la actividad de los equipos de cada Carrera se vio dificultada, fundamentalmente en el último período. De todas formas a esta altura, sus integrantes ya habían adquirido cierta práctica y autonomía en su trabajo.

A pesar de las dificultades señaladas, los resultados son valiosos ya que se ha obtenido gran cantidad de información relevante que permitió identificar fortalezas y debilidades de las Carreras evaluadas y, tal como lo señala el Equipo de Ingeniería Agronómica, el proceso realizado logró que se tomara conciencia del valor de estas prácticas y la necesidad de integrar la autoevaluación como un proceso de aprendizaje permanente.

En esta primera etapa, quedó pendiente la realización de las entrevistas a informantes clave para abordar el análisis de algunos aspectos vinculados a la gestión de la docencia.

También quedó pendiente, una propuesta para la instrumentación de estrategias y mecanismos permanentes de evaluación, que posibilite la retroalimentación continua para el mejoramiento de la calidad del proceso de enseñanza aprendizaje y que paralelamente permita el seguimiento de los planes de mejora.

PROPUESTAS PARA EL MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS DE AUTOEVALUACIÓN EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LUJÁN

Teniendo en cuenta que el Consejo Superior dispuso la incorporación al proceso de autoevaluación de todas las Carreras de la Universidad, que se prevé el inicio de la evaluación institucional en los Centros Regionales y atendiendo a lo actuado hasta el momento, se considera oportuno señalar algunos aspectos que deberían tenerse en cuenta para que las futuras acciones logren los resultados esperados.

CONSTITUCIÓN DE LA COMISIÓN COORDINADORA

Para asegurar el adecuado cumplimiento de las funciones de la Comisión Coordinadora, es preciso contar con el apoyo de un equipo técnico, de carácter permanente, conformado especialmente para esta actividad.

Asimismo, es necesario que todos los miembros de la Comisión tengan una participación activa. Al respecto, es deseable que tanto los representantes del Rectorado como de los Departamentos Académicos, sean elegidos por su identificación con los objetivos del proyecto y su compromiso con la tarea a realizar.

CONSTITUCIÓN DE LOS EQUIPOS DE AUTOEVALUACIÓN PARA CADA CARRERA.

Es necesario asegurar la representación en los equipos de autoevaluación de las Carreras de todos los Departamentos involucrados en las mismas, así como la participación de los estudiantes en todas las etapas del proceso.

Los Departamentos deberían disponer medidas que posibiliten el cumplimiento de las tareas vinculadas con la autoevaluación como parte de las cargas correspondientes a las dedicaciones de los docentes, para que no constituya una sobrecarga de trabajo que se realiza en tiempo extra. En este sentido sería oportuno establecer la participación en los procesos de autoevaluación, como actividad de gestión.

Se considera que en el futuro los equipos podrían estar integrados, además de los docentes,

alumnos y graduados que voluntariamente se incorporen a ellos, por todos los miembros de las respectivas Comisiones de Plan de Estudios.

SERVICIOS DE APOYO Y EQUIPAMIENTO

- Debe tenerse en cuenta que el procesamiento de la información requiere de la colaboración de técnicos encargados de la carga de datos y de profesionales responsables del análisis estadístico de los mismos. Es preciso prever que estos gastos sean incorporados al presupuesto general de la Universidad.
- Se requiere contar con equipamiento informático adecuado en calidad y cantidad, tanto para la fase de carga de datos y tabulación de los resultados como para el posterior análisis de la información.
- Es necesario contar con personal de apoyo capaz de colaborar con los equipos en tareas tales como la tabulación de las preguntas abiertas, la carga de datos, etc.

PROPUESTA DE PLAN DE ACCIÓN

MARCO GENERAL

La evaluación debe ser encarada como un proceso destinado a generar mayor conocimiento acerca de la institución y de sus actividades de docencia, investigación, extensión y gestión, con miras a identificar el origen de los problemas y las posibilidades de cambio.

Es una construcción colectiva que realizan los propios actores de la vida académica, tomando como objeto de estudio sus prácticas y el entorno en el que ellas transcurren. No debe ser una actividad de control ni una simple descripción de situaciones no deseadas. Debe asumirse como una acción conjunta que sirve para comprender en profundidad los problemas, indagar sus causas y proponer planes de mejora.

Los procesos de autoevaluación deben ajustarse a los siguientes principios:

- La información que se recabe debe ser pertinente en relación con los objetivos que persigue la evaluación, así como los métodos, técnicas y estrategias de obtención, procesamiento y análisis de la información deben garantizar la confiabilidad y validez de los resultados
- La claridad, la transparencia y la honestidad serán los componentes esenciales del proceso
- El proceso tendrá en cuenta las peculiaridades de cada unidad, sin perder de vista el proyecto institucional y las condiciones del contexto social
- Todos los actores tienen derecho a intervenir en todas las instancias de la evaluación. Los procedimientos de recolección de la información deben asegurar la máxima participación,
- Los medios y formas que se utilicen deben permitir expresar libremente las opiniones individuales con independencia de criterio.
- Los informes que se produzcan deben incluir en forma clara y directa los resultados alcanzados, las conclusiones obtenidas, así como los obstáculos y limitaciones del proceso. La documentación que se elabore estará a disposición de toda la comunidad universitaria a lo largo de todo el proceso
- Tanto los resultados parciales, como el informe final de evaluación, deberán ser ampliamente difundidos. Para ello se establecerán diversas estrategias que posibiliten su

conocimiento y discusión.

- El conocimiento que se obtenga de la evaluación será utilizado por la instancia competente, para proponer mejoras y fortalecer aquellos aspectos que se valoren positivamente

Organización

Para la concreción de los procesos de autoevaluación se conformarán:

- 1 . - Comisión Coordinadora de la autoevaluación.

Integración

- Representantes del Consejo Superior y de los Consejos Departamentales.
- Asesores pedagógicos

Funciones

- Convocar a los miembros de la comunidad para integrar los equipos de autoevaluación por Carrera o Unidad de evaluación.
 - Colaborar en la capacitación de esos equipos
 - Brindar asesoramiento técnico a los equipos a lo largo del proceso
 - Coordinar con las instancias institucionales que corresponda la aplicación de instrumentos de recolección de datos, el acceso a fuentes de información, el procesamiento de los datos, etc.
 - Colaborar con los equipos en la elaboración de los informes
- 2 . - Equipos de autoevaluación por Carrera o Unidad en evaluación.

Integración

- En el caso de evaluación de Carreras, por los miembros de las Comisiones de Plan de Estudios y por docentes, estudiantes, graduados que se incorporen voluntariamente;
- En el caso de la Evaluación Institucional, por docentes, estudiantes y personal técnico-administrativo del área o unidad correspondiente.

Funciones

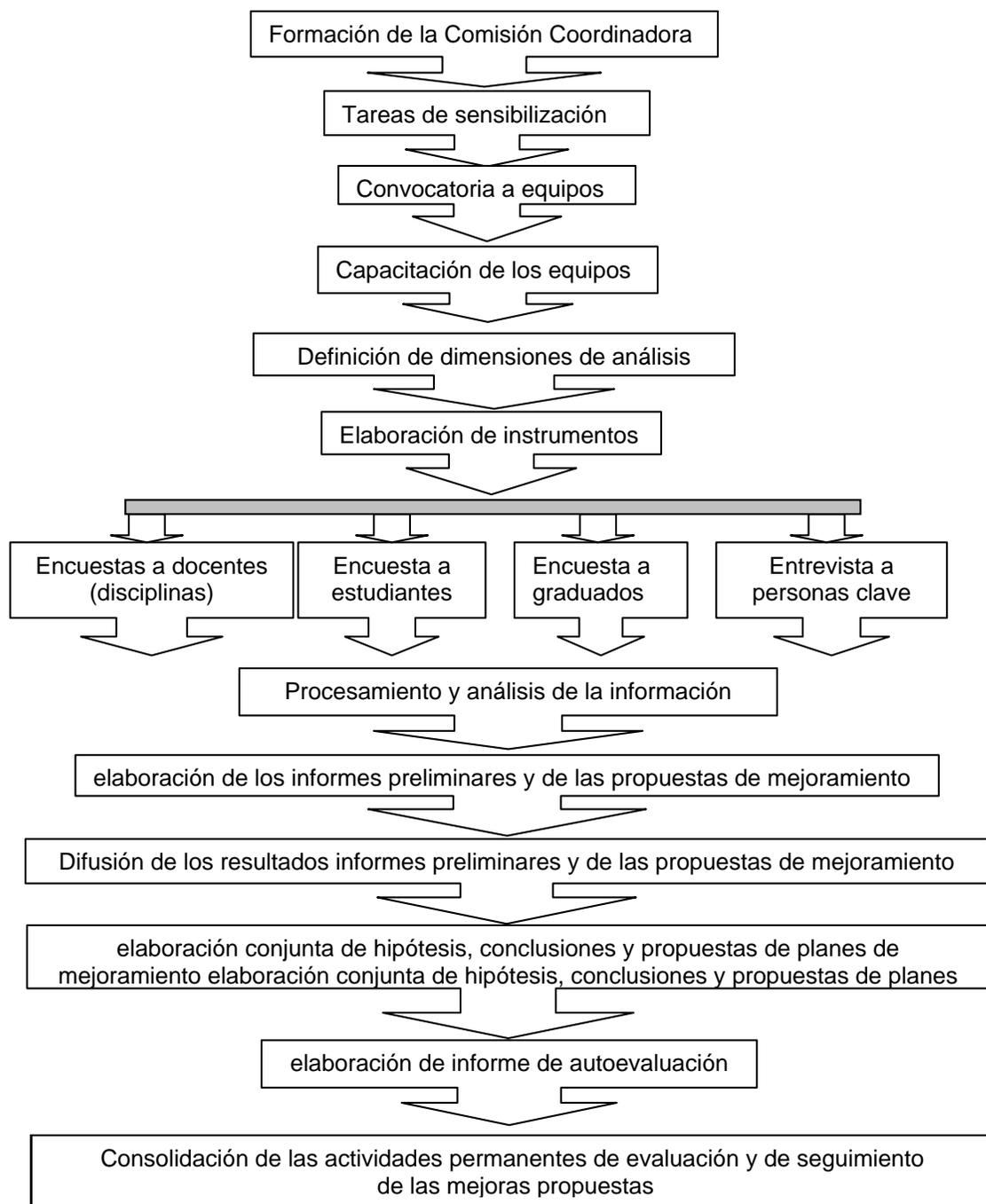
- Definir las dimensiones de análisis y los problemas.
- Seleccionar las fuentes e instrumentos de captación de la información.
- Diseñar o adaptar los instrumentos y técnicas de recolección de la información en función de las características y necesidades de la unidad de análisis.
- Aplicar los instrumentos, recopilar y sistematizar la información.
- Generar espacios de análisis y discusión de los resultados y de elaboración de conclusiones y propuestas.
- Sistematizar las propuestas de mejoramiento que surjan en las distintas etapas y formular programas de acción.
- Registrar las acciones que vayan realizando y elaborar los informes correspondientes.
- Elaborar el informe de autoevaluación de la Carrera o Unidad.

Las responsabilidades de los integrantes de los equipos de autoevaluación son:

- Acordar con todo el equipo la modalidad de trabajo.
- Suscribir los informes y en el caso de existir disenso, exponer su posición fundamentando sus opiniones. Resguardar la confidencialidad de la información, la que sólo será difundida a través de los documentos que elabore el equipo. .
- En el caso de los docentes y del personal técnico-administrativo, informar periódicamente a la autoridad de su área de pertenencia sobre su desempeño.

Etapas del proceso de autoevaluación

Esquema gráfico de los principales pasos



Las etapas planteadas involucran sucesivamente a diferentes grupos

de trabajo y sectores de la institución e incluye al menos las siguientes etapas:

- Información y participación de la comunidad en la determinación del enfoque y objetivos de la autoevaluación
- Convocatoria para la integración del equipo de autoevaluación de la Carrera o unidad en evaluación
- Capacitación del equipo en relación a los fundamentos teóricos y metodología del proceso.
- Definición de las dimensiones de análisis e interrogantes a plantear así como

identificación de las fuentes de información

- Elaboración de instrumentos para la recolección de la información
- Aplicación de los instrumentos de recolección de la información
- Procesamiento y análisis de la información y elaboración de informes preliminares
- Difusión de los resultados, elaboración conjunta de hipótesis, conclusiones y propuestas de planes de mejoramiento
- Elaboración del informe de autoevaluación
- Consolidación de las actividades permanentes de evaluación y de seguimiento de las acciones de mejoramiento

Dimensiones de análisis para la Autoevaluación de Carreras

Si bien cada equipo determinará los aspectos a considerar para evaluar cada carrera o sector correspondiente, con el objeto de posibilitar una mirada integradora a nivel institucional, se acordaron algunas dimensiones que se consideraron imprescindibles y que deberían ser tenidas en cuenta. Son las siguientes:

Docencia

- Proyecto educativo
- Plan de estudios
- Programas
- Proceso de enseñanza y aprendizaje
- Infraestructura
- Equipamiento
- Resultados del proceso de enseñanza y aprendizaje · Trayectoria profesional del graduado

Gestión de la docencia

- Recursos humanos y materiales disponibles para gestionar la docencia
- Reglamentación de las actividades de docencia.
- Mecanismos de planificación, evaluación y control de la actividad docente. · Procesos de toma de decisiones

Dimensiones de análisis para la Autoevaluación Institucional

Dado que aún no se ha realizado en la UNLu Autoevaluación Institucional, no es posible precisar las dimensiones de análisis que ésta deberá abarcar ya que, del mismo modo que en la evaluación de las carreras, cada equipo determinará los aspectos a considerar. No obstante, de los antecedentes consultados surge que deberían tenerse en cuenta, al menos, los siguientes aspectos: Gestión: abarca cuestiones tales como objetivos, estructura, distribución del trabajo, canales de comunicación, procesos de toma de decisiones, procesos de planeamiento, evaluación y control de gestión, recursos, infraestructura y equipamiento.

Actividad académica: comprende las tareas vinculadas con la docencia, la investigación y la extensión

Relaciones con la comunidad: se refiere a la vinculación de la institución con el ámbito en el que se inserta.

Informes de autoevaluación

Los informes de autoevaluación se propuso ajustarían a los siguientes lineamientos:.

1.- Introducción

Antecedentes del proceso: descripción sintética de la gestación e inicio del proceso de autoevaluación; miembros del equipo, inicio y desarrollo de las actividades, etc.

Enfoque metodológico: Dimensiones seleccionadas, instrumentos (breve descripción), momento de aplicación, actores-población consultada, criterios para seleccionar las muestras, forma de procesamiento de la información, instancias de discusión de los resultados y elaboración de propuestas, etc.

2.- Análisis de la información

Evolución de la carrera o unidad: breve reseña de su origen y desarrollo.

Análisis de resultados: descripción de los datos más significativos, conclusiones y comentarios sobre cada dimensión:

Conclusiones: si fuera posible expresar los resultados en términos de fortalezas y debilidades

Plan de mejoras: deberá explicitar, para cada problema, las acciones propuestas, las metas e indicadores de logro y un cronograma tentativo.

SÍNTESIS DEL INFORME DEL EQUIPO DE AUTOEVALUACIÓN DE LA CARRERA DE INGENIERÍA AGRONÓMICA (Año 2002-2003)

CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN

Esta actividad se desarrolló en el marco de la Convocatoria 2001 para "Apoyo a autoevaluación institucional en las Universidades Nacionales" de la Secretaría de Educación Superior del Ministerio de Educación. La misma se llevaría a cabo a partir de noviembre de 2001 con una duración de seis meses.

Para esto, la Universidad, designó una Comisión Coordinadora, que a su vez convocó a docentes, estudiantes y graduados de la Carrera de Ingeniería Agronómica, a fin de integrar un Equipo de Autoevaluación de la Carrera de Ingeniería Agronómica. Este equipo comenzó a funcionar con representantes de casi todos los Departamentos y de todos los claustros, a partir de febrero de 2002. Todos los integrantes luego fueron posteriormente designados por el Consejo Superior.

A fin de tener soporte conceptual y metodológico se comenzó a trabajar con documentos entregados por las Asesoras Alicia Bertoni y Susana Celman, a lo que se incorporaron otros documentos relacionados con la génesis de la Universidad Nacional de Luján y un informe de Consultoría Externa, a cargo de la Licenciada Susana Barco, Proyecto FOMEC 559-96 "Mejoramiento de la Enseñanza de la asignaturas específicas de la Carrera de Ingeniería Agronómica", 1997

Las primeras experiencias exigieron un ejercicio colectivo hasta llegar a saber qué era lo que se quería evaluar y cómo. En marzo se llegó a determinar que los objetos de evaluación serían: el Proyecto Pedagógico Institucional, el Proyecto Educativo y el Plan de Estudios de la Carrera.

El cómo realizarlo fue motivo de otro debate: a partir de marzo se inició la preparación de instrumentos que permitieran, desde una mirada propia, realizar una evaluación que diera la posibilidad de llegar al autoconocimiento del funcionamiento de la Carrera, a fin de prever su mejora, vinculada a un proceso de planeamiento institucional.

Un primer documento que se prestó a una actividad de ordenamiento de ideas y debate, fue el proporcionado por las Asesoras donde se sugerían dimensiones a evaluar. El Equipo realizó un análisis profundo del mismo, para adaptarlo a la Carrera de Agronomía. Se formularon interrogantes, se ordenaron y confeccionaron los instrumentos (encuestas) para docentes, estudiantes en general, estudiantes del último tramo de la Carrera y egresados.

Todas estas tareas fueron llevando al Equipo de Autoevaluación a tomar verdadera conciencia del valor práctico de este tipo de actividad y a la certeza de que *debía instituirse una cultura de*

la autoevaluación en la comunidad universitaria. También se visualizó que la autoevaluación no es una actividad burocrática sino un proceso de aprendizaje, que consiste fundamentalmente *en aprender a observar el trabajo propio, desde diferentes ángulos, tanto desde los docentes, como desde los estudiantes y desde los graduados.*

A medida que se sucedían las actividades fue necesario hacer una corrección del cronograma original, ya que era altamente improbable realizar esta tarea en el plazo previsto de seis meses.

Simultáneamente, se consideró necesario volver a revisar el Proyecto Institucional Original para nuestra Universidad, el cual fue muy innovador desde su inicio. A partir de este análisis se propuso realizar un encuentro especial para afianzar la concepción de la misión institucional. Nace entonces el interés por generar un Foro de opiniones internas y externas, que entre otros objetivos, debía ampliar el espectro de visión sobre la misión institucional. Este Foro se realizó finalmente en dos reuniones, en el marco del 30° Aniversario de la UNLu. Se convocó a prestigiosos disertantes, especialistas en el área educativa. Ellos fueron, los doctores Augusto Pérez Lindo, Carlos Taquini, Pedro Krotch, Mario Albornoz y José Luis Coraggio, que aportaron la visión externa.

Durante el segundo cuatrimestre de 2002, se realizaron las encuestas a estudiantes, docentes y graduados, de acuerdo al cronograma de actividades. En relación con las encuestas que deberían responder los docentes, con el fin de que desde un principio se originara un debate y una mirada reflexiva hacia el interior de las asignaturas, se solicitó que las encuestas fueran realizadas por el grupo docente de cada Asignatura, aunque se requerían respuestas individuales.

Iniciado el procesamiento de las encuestas, se pudo tener una primera visión de diferentes aspectos que hacen al funcionamiento de la Carrera de Ingeniería Agronómica en la UNLu y *valorar la riqueza de los resultados obtenidos.* Una experiencia singular fue la manifestada los estudiantes: que "no querían perder la oportunidad de compartir las discusiones con los docentes, en temas que los involucraban".

El Equipo se fue reduciendo en número, pero creció el espíritu de compromiso, ya que se *visualizaba el aporte que la información haría al conocimiento del funcionamiento actual del plan de estudios y del proceso de enseñanza-aprendizaje,* entre otros aspectos. Finalmente quedó constituido un Equipo reducido y en su seno *se fue estableciendo un ámbito de análisis y reflexión, considerando su función como aporte a un plan estratégico global para el mejoramiento de las Carrera de Ingeniería Agronómica de la Universidad Nacional de Luján.* Apareció la conciencia de cautelar ese ámbito y diferenciarlo claramente del ámbito de la Comisión Plan de Estudios, donde la información generada desde el equipo de Autoevaluación debería ser un insumo básico para el planeamiento de las acciones de mejoramiento de la Carrera.

La magnitud de la tarea obligó a *generar una metodología de trabajo propia* y a tomar decisiones que permitieran que la información llegara en los términos más breves posibles a la Comisión Plan de Estudios. Entre las "Dimensiones" en las que se dividían las encuestas, se priorizaron aquellas referidas al Plan de Estudios y al Proceso de Enseñanza Aprendizaje. Se procesaron los resultados, haciendo entregas parciales a la Comisión Plan de Estudios. De esta manera, dicha Comisión podría realizar tareas de gestión sin tener que estar a la espera de los resultados globales.

Estas entregas se hicieron llegar simultáneamente a la Comisión Coordinadora de la Universidad y a la Secretaría de Asuntos Académicos y paulatinamente se fueron entregando los resultados correspondientes a todas las dimensiones con la idea de tener un documento que permitiera cumplir los objetivos planteados.

VI COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA DO SUL, Blumenau, SC, 15 a 17 de novembro de 2006.

El propósito del Equipo fue contribuir a elaborar un plan estratégico para la Carrera basado en los resultados completos. Esta tarea fue ardua, minuciosa y se priorizó la calidad del trabajo antes que metas de tiempo.

Se llevaron a cabo dos reuniones conjuntas de esta Comisión de Evaluación con docentes y estudiantes con carácter informativo de lo realizado, aclarando criterios y metodología seguidos. Se preveía otra para debatir criterios a seguir a futuro, que no se concretó.

DIFICULTADES HALLADAS

- Las encuestas elaboradas, si bien fueron muy completas, significaron en algunos casos, una dificultad para quienes tuvieron que responderlas.
- Hubo muchos problemas con la entrega y recepción de las encuestas de graduados. No se contaba con direcciones, lo que puso de manifiesto una falencia institucional en cuanto al seguimiento, tanto de graduados como de *quasi*-graduados.
- El Equipo se fue reduciendo en número a medida que se prolongaba el tiempo de trabajo.
- No se contó con apoyo suficiente para procesar la información cualitativa (personal técnico para la carga de datos), así como de infraestructura y sistemas (sólo al final del proceso en 2003, se instalaron varias computadoras).
- Faltaron lineamientos institucionales, lo que liberó la actividad a una auto-gestión, en particular en aquellos aspectos que requieren de uniformidad de procedimiento.
- Se discontinuó el interés institucional en el tema lo que dio como resultado que las tareas de autoevaluación pasaron a ser un tema de las Comisiones de Plan de Estudios con lo que los equipos de Autoevaluación existentes quedaron automáticamente sin continuidad. Particularmente el equipo de Ingeniería Agronómica, finalizó su actividad, en el momento de la entrega del último informe de la evaluación y realizada parcialmente la encuesta para estudiantes al año siguiente (2003). Todo este material se entregó a la Comisión de Plan de Estudios y pasó a ser parte del informe final de la Universidad.

RECOMENDACIONES

- Volver a incorporar este tema como actividad valiosa en la agenda de trabajo de la Universidad.
- Generar criterios, metodologías e instrumentos que permitan hacer una evaluación permanente de las Carreras de grado de la UNLu.
- Mejorar la comunicación entre los equipos de Evaluación con la Comisión Coordinadora que debe existir en forma permanente en la UNLu y los Departamentos Académicos existentes
- Contar con asesoramiento de especialistas de diferentes disciplinas (que dada la organización de la Universidad pertenezcan a la misma institución) a fin de llegar con la información a todos los miembros de la comunidad educativa, incluyendo a los graduados; mejorar los instrumentos

para la obtención de la información; procesar e interpretar de resultados y para elaborar los informes de manera que sean claros y no dejen lugar a dudas.

- Debe haber un fuerte compromiso institucional para encontrar los mecanismos que aseguren la continuidad de los equipos de cada Carrera, pero complementariamente, con una dinámica que permita la renovación de sus integrantes, a fin de que la actividad quede fuertemente instalada.
- El compromiso institucional debe contemplar, además, la infraestructura y el personal de apoyo necesario.

BIBLIOGRAFÍA

- ACOSTA CONTRERAS, M. 1998 *Creatividad, motivación y rendimiento académico*. Málaga, Aljibe, 162 p.
- ÁLVAREZ, M. 1998 *El liderazgo de la calidad total* Barcelona, Praxis, 160 p.
- APODACA, P. y LOBATO, C. 1997 *Calidad en la Universidad: Orientación y evaluación*. Barcelona, Laertes, 270 p.
- APONTE, E. 1998 Hacia una nueva cultura de la evaluación en la educación superior. Bellegarde (France) *Perspectivas XXVIII* (3):435-442.
- ARAUJO CHAVES FREITAS, I.M.-SILVEIRA, A. 1997. *Avaliacao da educacao superior*. Florianópolis, Editora Insular, 137 p.
- ARAUJO, S. M. 2001 Los Universitarios en la lupa: evaluación de la calidad, incentivos a la actividad investigadora y sus efectos en la profesión académica. Buenos Aires, *Pensamiento universitario* 9 (9): 23-37.
- BERTRAND, D. y BUSUGUTSALA, G. G. 1998 *Organisation of First-cycle Teaching at University: Models and Issues* En Higher Educational Management, *Journ. Progr. Inst. Manag. In Higher Ud.*, 10 (3): 109-136.
- BOLIVAR, A. 1999 *Cómo mejorar los centros educativos*. Madrid, Síntesis, 223 p.
- BRUNNER, J. J. 1990 *Educación Superior en América Latina* Santiago de Chile, Fondo de Cultura Económica, 206 p.
- CAMILLIONI, A. de (2001) *Modalidades y proyectos de Cambio Curricular* en AA. VV. Aportes para un cambio curricular. Buenos Aires, OPS/UBA.
- CARELLI DE FRAGA, V. S. 1980 *El papel de la evaluación en la problemática educativa actual*. Buenos Aires, MCyE-PROMIE-OEA, 79 p.
- CARELLI DE FRAGA, V. S. 1987 *Evaluación, compromiso compartido* Buenos Aires, UB, 345 p.
- CLARK, B. R. 1991 *El sistema de Educación Superior*. México, UAM, 420 p.
- CLARK, B. R. 2000 *Creating entrepreneurial Universities*. París, IMHE, 23 p.
- CLARK, B. R. 2000 *The entrepreneurial University*. París, IMHE, 11 p.
- CONEAU 1998 *Informe final de la Evaluación externa Universidad Nacional de Tucumán*. Buenos Aires, MCyE, 183 p.
- DEMOL, J-N. 1997 *Projet, orientation et evaluation* París, L'Harmattan, 210 p.

VI COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA DO SUL, Blumenau, SC, 15 a 17 de novembro de 2006.

- DÍAZ BARRIGA, A. y PACHECO MÉNDEZ, T. 1998 *Universitarios: Institucionalización académica y evaluación*. México, ESU UNAM, 210 p.
- DONNAY, J. et ROMAINVILLE, M. (Eds) 1996 *Enseigner a l'universite: un metier qui s'apprend?* Bruxelles, De Boeck Universite, 155 p.
- DURANTE, R. 1998 *Las organizaciones que aprenden* Buenos Aires, Macchi, 179 p.
- DUTERCQ, Y:2000. *Politiques éducatives et évaluation. Querelles de territoires. París. Presses Universitaires de France.191p.*
- ESCOTET, M. A. 1997 *Universidad y devenir* Buenos Aires, Lugar Ed. ,173 p.
- FINGER, A. P. 1988 *Universidade: Organizacao, planejamento gestao*. Florianópolis, Brasil, OEA-UFSC, 88 p.
- GAIRÍN SALLÁN, J. 1993 La autoevaluación institucional: como vía para mejorar los centros educativos. Madrid, *Bordón*, 45 (3): 331-350
- GIMENO SACRISTAN-PEREZ GOMEZ;1992, Comprender y transformar la enseñanza,Madrid,Morata,441p
- HERNÁNDEZ, F. y VENTURA, M. 1998 *La organización del curriculum por proyectos de trabajo* Barcelona, ICE Graó, 8ª Ed. 153 p.
- LADERRIERE, P. 1999 *L'enseignement: une reforme impossible?* París, L'Harmattan, 390 p.
- LEITE, D. y otros 1997 *Universidade futurante. Producao do ensino e inovacao*. Sao Paulo, Papirus,200 p
- LÓPEZ MOJARRO, M. 1999 *A la calidad por la evaluación* Barcelona, Praxis, 194 p.
- MAYOR RUIZ, C. 1998 *La evaluación como estrategia de mejora* Sevilla, Kronos, 433 p.
- MENDES CATANI, A. (Org) 1996 *Universidade na America Latina: Tendencias e perspectivas*. Sao Paulo, Questoes da nossa epoca Cortez Ed.,60, 117 p.
- MEYER Jr., V. 1988 *Consideracoes sobre Planejamento Estratégico na Universidade*, Brasil, OEA-USC, 20 p.
- PADUA, J. y otros 1975 *Técnicas de investigación aplicadas a las ciencias sociales* México, CM FCE, p. 271-347
- PEREZ JUSTE, R. 1999 Nuevas perspectivas de gestión, control y evaluación. Madrid, Sociedad Espanola de Pedagogía *Bordon* 51 (4) 449-477.
- PÉREZ LINDO, A. 1998 *Políticas del conocimiento, educación superior y desarrollo*. Buenos Aires, Biblos, 133 p.
- PEREZ LINDO,A. *Teoría y evaluación de la educación superior*. Buenos Aires, Aique Grupo Editor,
- RIVAS RIO, M. P. y FARAMIÑAN, M. 1984 *Bases para un sistema de control de gestión de la Universidad Nacional de Mar del Plata* UNMP FCES, Curso de Práctica Profesional, 43 p.
- RODRÍGUES DÍAS, M.A. 1998 La educación superior: visión y acción para el siglo próximo. *Perspectivas XXVIII* (3): 407-415.
- ROURE, J. B., MOÑINO, M. Y RODRÍGUEZ BADAL, M. 1997 *La gestión por procesos* Navarra, IESE Univ. Navarra Ed. Folio,, 132 p.
- SALMI, J. 2000 *Tertiary education in the twenty first century*. Paris, IMHE, 21 p.
- SANTOS, F., HEITOR, M. y CARACA, J. 1998 *Organisational Challenges for the University* En Higher Educational Management, *Journ. Progr. Inst. Manag.* In *Higher Ud.*, 10 (3): 87-108.
- SANTOS GUERRA, M.A.:1993 *Hacer visible lo cotidiano-Teoría y práctica de la evaluación cualitativa de los centros escolares*, Madrid,Akal Universitaria,207 p

VI COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA DO
SUL, Blumenau, SC, 15 a 17 de novembro de 2006.

- SANTOS GUERRA, M.A.:1994.*Entre bastidores*,Málaga,Aljibe,354p
- SANTOS GUERRA, M. A. 1997 *La luz del prisma, para comprender las organizaciones educativas*. Málaga, Aljibe, 273 p.
- SANTOS GUERRA, M. A. 2000 *La escuela que aprende*. Madrid, Morata, 126 p.
- SANYAL, B. 1998 *Gestión institucional de la educación superior: problemas, tendencias y experiencias internacionales*. Buenos Aires, UNESCO, 31 p.
- SGUISSARDI, V. y DOS REIS SILVA Jr, J. 1997 *Políticas públicas para a educacao superior* Piracicaba, Unimep, 281 p.
- SGUISSARDI,V.(org) 1997.*Avaliacao Universitaria em questao.Reformas do estado e da educacao superior*. Campinas, Editora autores associados,175
- SIERRA BRAVO, R. 1995 *Técnicas de investigación Social*. Madrid, Paraninfo, p. 304-48
- SIMON, H. 1964 *El Comportamiento administrativo: estudio de procesos decisorios en la organización administrativa*. Valencia, Aguilar 2ª Ed., 240 p.
- SOLA, C. 2000 *Presente y futuro de la Universidad. Un debate necesario*. Madrid, El país, 9/4/2000, p. 17.
- STENHOUSE, L. 1991 *Investigación y desarrollo del curriculum* Madrid, Morata, 319 p.
- STUFFLEBEAM, D.L. 1989 *Evaluación sistemática. Guía teórica y Práctica*. Paidós, Barcelona. 381 p.
- SUCHMAN, E. 1967 *Evaluative Research*. N. York, Russell Sage Foundation. 254 p.
- TIANA FERRER, A (redactor):1998 La evaluación de los sistemas educativos. *Perspectivas*, vol XXVIII, 1, UNESCO
- TEJEDOR, F. J. 1994 *Evaluación institucional*. UBA, Fac. Cien. Econ. Jornadas de evaluación de la calidad en la Universidad, p 31-43.
- TERIGI, F. 2004. *Curriculum. Itinerarios para aprehender un territorio*. Santillana, Buenos Aires.
- TORTELLA, G. 2000 *Suspense, debemos plantearnos para qué quiere España su universidad antes de debatir sobre ella*. Madrid, El país, 9/4/2000, p. 17.
- VÁZQUEZ DODERO, J. y WEBER, E. 1997 *Evaluación y control de gestión*. Navarra, IESE Univ. Navarra Ed. Folio,, 145 p.
- VESSURI, H. 1998 La pertinencia de la Educación Superior en un mundo en mutación *Perspectivas XXVIII (3): 417-434*.
- WHITHAKER, P. 1998 *Cómo gestionar el cambio en establecimientos educativos* Madrid, Narcea, 204 p.
- ZETLAOUI, J. 1999 *L'Universitaire et ses metiers* París, L'Harmattan, 338 p.

VI COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA DO
SUL, Blumenau, SC, 15 a 17 de novembro de 2006.