

CONEAU

TALLER INTERNO SOBRE AUTOEVALUACION INSTITUCIONAL

MINUTA

- 1) Los Lineamientos para la evaluación institucional deben ser ratificados como una doctrina consensuada que permitió sostener la actividad de la Coneau a través de numerosas y fructíferas evaluaciones institucionales. No obstante, en la línea de la carta del Presidente de Coneau que se publicó anexa a los Lineamientos, es posible y conveniente utilizar la experiencia adquirida para decir algo más que aliente a las instituciones en su esfuerzo y les dirija algunas sugerencias metodológicas.
- 2) En esta etapa hay varios desafíos. Afrontar el lugar común que nuestro país no está dotado como otros con una “cultura de la evaluación”, es uno de ellos. Demostrar, también, que los aspectos cualitativos de las autoevaluaciones pueden ser, a la vez, objetivos y rigurosos en la generación de un aprendizaje institucional legítimo para los actores y universalmente válido. Lograr, por último, que los informes de evaluación externa, firmemente apoyados en el suelo de la autoevaluación, son aptos para mejorar los procesos, despertar innovaciones y, si es necesario, introducir cambios organizacionales.
- 3) Vale la pena dejar a salvo, para evitar confusiones, un principio básico que rigió la recepción de este género de evaluaciones a partir de los años '70 en ámbitos nacionales en que eran y son novedosas. Las *evaluaciones de calidad* son actividades esencialmente diferentes a los dispositivos y controles formales de orden contable, administrativo, financiero, de registro de personal. Proponen un nuevo enfoque de los mismos asuntos y aspiran a conmover la rutina abriendo nuevos caminos de reforma y mejora. Con respecto a los procedimientos tradicionales, la evaluación de calidad es independiente, no rivaliza ni converge, pero sí, induce cambios de actividades diferentes de las tradicionales.

evalCorectooenderentes mennfusianci loss, timo pc aspi Tjifiz de co s,o, futoval 8.043480 TD

que posee. Con “capacidades” expresamos lo atinente a cómo gobierna y gestiona aquellas condiciones alrededor de tres ejes principales: cuánta actividad despliega y de qué manera, cuánta repercusión o efectividad alcanza en el medio al que se vuelca y cuánta sinergia genera intra e interinstitucionalmente.

- 6) El *Análisis de Condiciones y capacidades institucionales* describe, -a partir de la recopilación de información, los testimonios y los aportes participativos de sus miembros-, la experiencia y el potencial atribuible a una universidad como organización concreta. Es utilizable, por lo tanto, como referente evaluativo para que, en un segundo momento, se interprete, diagnostique o problematice (se formulen los problemas acerca de) el grado de desarrollo obtenido, los éxitos conquistados, las expectativas no cumplidas y la proyección hacia el futuro.
- 7) A partir de estos juicios evaluativos acerca de la calidad institucional (interpretación, diagnóstico o definición de problemas) se podrá ulteriormente imaginar, planear y llevar a cabo un plan, un conjunto de políticas o la articulación de cursos de acción cuyos objetivos demandaren, eventualmente, el subsanamiento de condiciones desventajosas, creación de las ausentes o sustitución de las actuales por otras mejores, por una parte; y la instauración de capacidades faltantes o el incremento, reconversión o perfeccionamiento de capacidades insatisfactorias, por la otra.
- 8) El *primer tramo* debiera consistir en el análisis de condiciones generales de la universidad y de las capacidades institucionales de la unidad central porque se procura afirmar un compromiso hacia la universidad como un todo y porque los estamentos superiores tienen que dar el impulso inicial, motivando a todas las unidades académicas, grupos y personas concernidas a adoptar una actitud participativa, en sus respectivos ámbitos y en el escenario global.
- 9) El tiempo insumido en este estudio sería aproximadamente un tercio del total estipulado, al cabo del cual se daría a conocer un *primer dossier* de circulación interna conteniendo:
 - a) el *Análisis preliminar* sobre las *condiciones generales* de la universidad y las *capacidades institucionales* de cada uno de los organismos y oficinas centrales y de todos ellos en conjunto;
 - b) un *Reporte informativo* de base estadística e histórico cultural sobre la inserción estructural de la universidad en el medio y en el sistema educacional; y
 - c) un *Reporte informativo* de base estadística y un inventario de las voces del universo vocabular de empleo más frecuente en las funciones educacionales, de investigación y de extensión / transferencia, a través de las diversas unidades académicas, relevadas en clave comparada.
- 10) El impulsor de este primer tramo tiene que ser un compacto *Equipo central de autoevaluación*, articulado con el máximo órgano de gobierno, conformado por personas tan representativas como competentes, dotados de perfiles profesionales diversos y complementarios, que provengan equitativamente de los estamentos, las unidades académicas y el elenco de autoridades. El equipo debe estar organizado democráticamente contemplando la especialización de las

tareas de suerte que le permita, al mismo tiempo, planificar o supervisar (personal *senior*) y hacer trabajo de gabinete o de campo (personal *junior*).

- 11) El *primer dossier* proporciona la base para el *segundo tramo* de la evaluación que tiene lugar simultáneamente en todas las unidades académicas. Los respectivos *Equipos de autoevaluación de las unidades académicas* serían semejantes al equipo central y estarían coordinados por el representante de la unidad académica ante aquél. En un tercio del tiempo total disponible tendrían que completarse varias tareas: opinar sobre el *Análisis* (a) y apreciar sus repercusiones sobre cada una de las funciones principales de la unidad académica y sobre ésta como un todo; realizar un *Análisis preliminar de las capacidades institucionales de la unidad académica* (d), utilizando como punto de partida y suplementando los *Reportes* (b) y (c) y, finalmente, hacer un *Diagnóstico parcial preliminar de la unidad académica* (e), exponiendo los mejores logros e innovaciones así como detectando y caracterizando los principales problemas.
- 12) Una vez recibidos los análisis (d) y (e) de todas las unidades académicas, comienza el *tercer tramo* de la autoevaluación que ocupa el último tercio del tiempo disponible y gira alrededor del equipo central de evaluación, el cual examina la consistencia entre todos ellos, los contrasta con (a), (b) y (c), realiza comparaciones transversales, construye una imagen global de la institución, merita sus principales logros e innovaciones, caracteriza como generales o específicos los problemas encontrados, identifica sus causas y los jerarquiza postulando para ellos una definición pública (f), y redacta finalmente un *segundo dossier* para su amplia divulgación interna.
- 13) Instancias participativas convocadas en sede de la unidad central de la universidad, con la asistencia de las autoridades de unidades académicas y de la universidad deben considerar y debatir todas las opiniones sobre el segundo dossier para que el equipo central redacte el *Informe Final de Autoevaluación* (g) de la universidad, compuesto por una síntesis de (a), (b), (c), (d) y, fundamentalmente, basándose en (e) como borrador reconoce la relevancia e inserción adquiridas por la institución, arriba a conclusiones diagnósticas y elabora una *Agenda de problemas públicamente definidos* que envuelvan a la universidad como un sistema complejo.