



UNIVERSIDAD
NACIONAL
DE LA PLATA

MARIA SOLEDAD MOREYRA

ESPECIALIZACION EN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR
| FOLP - UNLP

TITULO DEL TFI

La evaluación Institucional de la Educación Superior:
Programa de seguimiento y evaluación interna en el área de
Posgrado de la UNLP.

DIRECTORA

Prof. Magali Catino

INDICE

1. Título
2. Resumen
3. Caracterización del ámbito de gestión y justificación del tema o problema de interés del TFI definido
4. Objetivos del TFI
5. Marco teórico
 - 5.1 La Evaluación de la Educación Superior en la Argentina
 - 5.2 Organismos de coordinación de la educación superior
 - 5.3. La CONEAU: Creación, integración y funciones
 - 5.4. La Evaluación como política de gestión en las universidades
 - 5.5 Evolución de la Acreditación en el Área de Posgrado de la UNLP
 - 5.6 La importancia de la Planificación y la Gestión para la acreditación de las carreras de posgrado
6. Proyecto de Intervención
 - a. Análisis situacional
 - b. Desarrollo del Proyecto de Intervención
7. Reflexiones Finales
8. Bibliografía
9. Anexos

1. Título

La evaluación Institucional de la Educación Superior: Programa de seguimiento y autoevaluación para el mejoramiento como política de gestión en el área de Posgrado de la UNLP.

2. Resumen

El presente trabajo se propone desarrollar un Programa de seguimiento y autoevaluación permanente en el área de Posgrado de la Universidad Nacional de La Plata para el período 2018-2022. El mismo se sostiene en la **conformación / definición de criterios / procedimientos y área o espacio de manera integral, respecto de la gestión transversal del posgrado, en cada una de las Unidades Académicas**. Estos criterios / procedimientos / área de gestión tendrá como finalidad articular y ordenar de manera sistemática la recolección, análisis y valoración de información relevante para la autoevaluación y el diseño de políticas de posgrado en las UUAA. Teniendo como premisa la implementación de equipos horizontales de gestión en las distintas áreas de la institución para el fortalecimiento del Posgrado.

Dicha propuesta se basa, en la experiencia que se ha ido recorriendo desde la Prosecretaría de Posgrado en conjunto con las Unidades Académicas durante más de una década, en las distintas convocatorias de acreditación de Carreras de Posgrado.

3. Caracterización del ámbito de gestión y justificación del tema o problema de interés del TFI definido

La Universidad Nacional de La Plata asume a la formación continua como uno de sus objetivos académicos centrales, sumando los esfuerzos necesarios para el crecimiento de un área en permanente expansión, como es el Posgrado.

El avance constante en la producción de conocimiento, comprometen a la Universidad con la formación de nivel de posgrado y la capacitación. La producción científica en todas sus variantes, las nuevas tecnologías y la demanda creciente de profesionales con mayores niveles de especialidad y actualizaciones, se convierten en una meta ineludible para la actividad académica en el ámbito de la educación pública.

En la misma línea el posgrado tiene como objetivo asegurar el desarrollo e incrementar el conocimiento a partir de fuentes de importante calificación académica y profesional. Es así que se definen como sustanciales el propiciar la producción de conocimientos de aplicación en el campo disciplinar, profesional y académico, y de ésta manera lograr la congruencia tanto con el grado, como con el posgrado.

La propuesta de formación permanente, incrementando la capacitación de los docentes y personal de apoyo en diferentes disciplinas, elevan el nivel académico de la institución en general, al integrarse al proceso de producción y transmisión de nuevos conocimientos en instancias de enseñanza y aprendizaje del grado.

Desde el plano estrictamente académico, la UNLP cuenta con una oferta de posgrado variada y extensa. Un abanico de carreras que cumple con los estándares de calidad y excelencia que establece el Ministerio de Educación de la Nación, como así también contempla los últimos avances en cada disciplina.

La calidad de la oferta académica trajo consigo un notable incremento en la cantidad de profesionales que eligen continuar su formación en las aulas de la Universidad, luego de culminar con los estudios de grado.

Es importante en esta instancia, recordar que con la aprobación de la Ley de Educación Superior (LES) se sentaron las bases para la creación de la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU), organismo descentralizado que se ocupa de la evaluación institucional y la acreditación de carreras de grado y posgrado. Para el caso de éstas últimas la LES, establece que es obligatoria y que para su evaluación es necesario fijar estándares que establezca el Ministerio de Educación en consulta con el Consejo de Universidades (CU) compuesto por Universidades estatales y privadas.

Una de las instancias de autoevaluación más importantes en materia del posgrado, se genera a partir del proceso de acreditación, el cual tiene una etapa de autoevaluación y otra de evaluación externa por pares, siempre atendiendo al cumplimiento de los estándares. Toda esa información generada con mucho esfuerzo en cada uno de los procedimientos (por las Carreras en forma individual), no se complementa como un proceso que permita identificar dimensiones transversales para el análisis a nivel macro del Posgrado, ni entre carreras, ni entre las distintas áreas de gestión dentro de la misma unidad académica, lo cual se traduce también a nivel de toda la universidad.

Por lo expuesto, se justifica ampliamente la necesidad de generar, a través de criterios y procedimientos por dimensiones, una instancia de autoevaluación

continua, que contribuya a superar deficiencias, estimular fortalezas y generar nuevas políticas de mejoras hacia la excelencia académica de las propuestas formativas de Posgrado. Entendiendo que este proceso permitirá una mejor preparación para las futuras evaluaciones y procesos de acreditación, pero que sobre todo, ofrecerá una oportunidad de fortalecimiento institucional para interpretar más profundamente las demandas y necesidades tanto internas como externas del Posgrado.

En los últimos años en la Universidad se diseñaron distintas estrategias orientadas a fomentar la formación de Posgrado, entre las que se pueden mencionar por su relevancia, el cambio de Estatuto en el año 2008, donde en su artículo 21º, se expresa la gratuidad del Doctorados para los Docentes, Investigadores y Graduados que desarrollan actividades en la Universidad; la adecuación del portal con toda la información necesaria para un aspirante en tres idiomas; la Escuela de Verano como espacio de intercambio de docentes e investigadores de diversas disciplinas sobre temas específicos enriqueciendo el diálogo de saberes entre los integrantes de las mismas instituciones de la UNLP y de otras Universidades; y la creación del Centro de Posgrado en el año 2016 con una capacidad de 2.000 asistentes en simultáneo y a disposición de todas las unidades académica.

Por todo lo mencionado y dado el crecimiento que ha alcanzado esta instancia de formación en los últimos años, hacen necesaria la implementación de un procedimiento sistemático de autoevaluación en el Posgrado que dialogue con el proceso de autoevaluación institucional de la universidad en su conjunto y con el Plan Estratégico de la gestión para el período 2018-2022, reafirmando el compromiso de los mismos para lograr un nivel de excelencia.

4. Objetivos del TFI

Objetivo General

- Diseñar un programa de Autoevaluación continua del posgrado para las Unidades Académicas de la UNLP como política de gestión permanente.

Objetivos Específicos:

- Desarrollar criterios y procedimientos sistemáticos de recolección, análisis y valoración de información para la autoevaluación y el diseño de políticas de posgrado en las UUAA
- Generar mecanismos articulados de autoevaluación con los procesos de acreditación.
- Crear áreas transversales de gestión de autoevaluación y acreditación del posgrado en cada una de las unidades académicas.

5. Marco teórico

5.1 La Evaluación de la Educación Superior en la Argentina

Con la Reforma de la Constitución Nacional en el año 1994, se incluyó un nuevo inciso en el artículo 75, en el cual establece que le corresponde al Congreso “sancionar leyes de organización y de base de la educación que ... garanticen los principios de gratuidad y equidad de la educación pública estatal y la autonomía y autarquía de las universidades nacionales.”

Contando con éste marco legal de la Constitución Nacional, y con el

antecedente del año 1993 de la Ley Federal de Educación, se aprobó la Ley de Educación

Superior (LES) en agosto de 1995, siendo la primera que permitió el surgimiento de un instrumento normativo que regularía el funcionamiento de la Educación Superior en su conjunto en nuestro país.

La discusión en torno a la LES dio lugar a intensos debates hacia el interior de las universidades, y entre éstas con el Ministerio de Educación; ya que se consideraba que en su redacción se encontraban varios puntos que afectaban a la autonomía universitaria. La mencionada ley modificó la relación con el Estado, a través de la incorporación de nuevos mecanismos de evaluación y acreditación a través de la creación de la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU). El nacimiento de dicha Comisión, significó la incorporación de procedimientos sistemáticos y formales de evaluación y de acreditación a nivel nacional para el conjunto de las Instituciones Universitarias. Asimismo, la LES asignó competencia exclusiva a las Universidades para la creación y otorgamiento de títulos de grado y posgrado. Por ello, surge la necesidad de “habilitar” a las instituciones universitarias que expidan títulos universitarios. (Nosiglia, C.; 2010)

La LES en su artículo 29°, establece que, si bien las instituciones universitarias tienen autonomía académica e institucional, deberán garantizar instancias de evaluación que tendrán por objeto analizar los logros y dificultades en el cumplimiento de sus funciones, así como sugerir medidas para su mejoramiento (art. 44 LES)

En el año 1997, la CONEAU elaboró un documento denominado “Lineamientos para la evaluación institucional” que expresó el concepto de evaluación institucional, (...)” *preguntarse acerca del significado de la evaluación institucional es una tarea ineludible para definir y diseñar el trabajo que ella supone. En esta reflexión partimos de pensar que la evaluación institucional supone un proceso complejo para determinar el valor de algo, que implica una*

delicada tarea de interpretación de un conjunto de elementos que interactúan configurando una realidad particular y significativa. De hecho, evaluar no es, rigurosamente la etapa posterior o final de un proceso, sino un momento en el camino para apreciar lo caminado, y decidir cómo continuar. Si se sigue profundizando, se puede decir que la evaluación que se formula debe aspirar a la credibilidad y al consenso. Una evaluación, asimismo, no es 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.”

En el mismo documento se expresa que la evaluación debe ser útil principalmente a la Universidad evaluada, pero también a la comunidad en general. Parte de la premisa que con la evaluación se trata de mejorar la calidad de la institución, a través de un proceso en el cual se pueda reflexionar sobre las acciones, identificando problemas y analizarlos en su contexto.

Se reflexiona también en cuanto al “*para qué*” de la evaluación institucional, ella debe servir para interpretar, cambiar y mejorar y no para normatizar, prescribir, y mucho menos como una “*actividad punitiva*”. Se propone que para lograr con esto debería realizarse en forma permanente y de modo participativo, pudiendo de ésta manera tener una feedback de manera continua. La evaluación institucional debe verse como una práctica constructiva.

5.2 Organismos de coordinación de la educación superior

La LES en su capítulo 7 establece los organismos de articulación y consulta del Sistema Universitario.

En el artículo 7.1 nombra explícitamente los distintos órganos, el Consejo de Universidades (CU), el Consejo Interuniversitario Nacional (CIN), el Consejo de

Rectores de Universidades Privadas (CRUP), y los Consejos Regionales de Planificación de la Educación Superior (CPRES). En el artículo 72, se organiza el Consejo de Universidades (CU) que estará presidido por el Ministro de Educación, o por quien éste designe con categoría no menos a Secretario e integrado por el Comité Ejecutivo del CIN, por la Comisión Directiva del CRUP, por un representante de cada CPRES que, a su vez, deberá ser rector de una Institución Universitaria y por último por un representante del Consejo Federal de Cultura y Educación, organismo que se encuentra integrado por los ministros de educación de las provincias. Como podemos observar el CU está compuesto por integrantes de todo el sistema universitario argentino. Es un organismo de asesoramiento de las autoridades nacionales en el área de educación. Sus funciones también se encuentran reguladas por la Ley: proponer políticas y estrategias de desarrollo universitario, cooperar y coordinar con las instituciones universitarias, acordar con el Consejo Federal de Cultura y Educación.

Es con este marco que, el Ministerio de Educación con acuerdo del CU, aprueba en el año 1997 el primer documento de estándares para la acreditación de posgrados en argentina, a través de la Resolución Ministerial 1168/97.

Consejo Interuniversitario Nacional

Este organismo fue creado en el año 1985 y se encuentra integrado por los rectores de las Instituciones Universitarias Nacionales y de las provinciales reconocidas por la Nación. Su autoridad máxima es colegiada y es el Plenario de Rectores. A su vez existe un Presidente, que es elegido entre ellos y anualmente un Comité Ejecutivo, que a su vez preside una comisión: Asuntos Académicos, Posgrado, Ciencia Técnica y Arte, Extension, Relaciones y Asuntos Económicos.

Estas comisiones cuentan con reuniones frecuentes de sus representantes, para poder tratar temas vinculadas a las áreas, que luego deben ser aprobadas por el Comité Ejecutivo.

Las funciones del CIN son de coordinación y asesoramiento en materia académica de investigación de extensión entre las instituciones universitarias.

Consejo Rectores de Universidades Privadas (CRUP)

Es el órgano que agrupa a todas las Universidades Privadas y sus funciones son las mismas que tiene el CIN pero en el ámbito privado específico.

El Consejo Plenario del CRUP, que se encuentra integrado por todas las universidades que lo componen, es el Órgano superior del Consejo.

Consejo Regional de Planificación de la Educación Superior (CPRES)

Estos Consejos son siete y se encuentran integrados por representantes de las Instituciones Universitarias de las regiones y de los gobiernos provinciales respectivos. Las regiones en las que se encuentran organizados los CPRES son Bonaerense, Metropolitano, Centro, Nuevo Cuyo, Noroeste, Nordeste y Sur. Tiene como función la de coordinar el funcionamiento y las ofertas académicas de educación superior en el territorio de cada región. De acuerdo al decreto 1047/99 si una Institución Universitaria quisiera dictar una Carrera grado o de Posgrado fuera del ámbito de la región a la que pertenece su Universidad, debe pedir autorización al CU y opinión al CPRES de la región, para que sea autorizada dicha oferta fuera del territorio de la Universidad.

5.3. La CONEAU: Creación, integración y funciones

A partir de la sanción de la Ley de Educación Superior N° 24521 se crea la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU), organismo descentralizado, que funciona en jurisdicción del Ministerio de Cultura y Educación.

La creación de la CONEAU se ha constituido en un punto de inflexión en la historia de la evaluación y acreditación Universitaria.

La Comisión está integrada por doce miembros de reconocida jerarquía académica y científica, con vasta experiencia en la gestión universitaria, ejercen sus funciones a título personal, con independencia de criterio y sin asumir la representación de ninguna institución. Los mismos son designados por el Poder Ejecutivo nacional a propuesta de los siguientes organismos: tres por el Consejo Interuniversitario Nacional, uno por el Consejo de Rectores de Universidades Privadas, uno por la Academia Nacional de Educación, tres por cada una de las Cámaras del Honorable Congreso de la Nación, y uno por el Ministerio de Cultura y Educación.

Este cuerpo colegiado, durará en sus funciones cuatro años, con sistema de renovación parcial cada dos años. Dos de sus miembros ejercen los cargos de Presidente y Vicepresidente, elegidos por sus miembros, por un período de un año.

Para poder cumplir con sus fines la CONEAU tiene mandato legal establecido en el artículo 46, con las siguientes funciones:

- Coordinar y llevar adelante la evaluación externa prevista en el artículo 44.
- **Acreditar** las carreras de grado a que se refiere el artículo 43, así como las

carreras de posgrado, cualquiera sea el ámbito en que se desarrollen, conforme a los estándares que establezca el Ministerio de Cultura y Educación en consulta con el Consejo de Universidades

- Pronunciarse sobre la consistencia y viabilidad del proyecto institucional que se requiere para que el Ministerio de Cultura y Educación autorice la puesta en marcha de una nueva institución universitaria nacional con posterioridad a su creación o el reconocimiento de una institución universitaria provincial;
- Preparar los informes requeridos para otorgar la autorización provisoria y el reconocimiento definitivo de las instituciones universitarias privadas, así como los informes en base a los cuales se evaluará el periodo de funcionamiento provisorio de dichas instituciones.

Si bien estas funciones se establecieron en conjunto en la Ley de Educación superior en el año 1995, las mismas se institucionalizaron progresivamente. La primera función, que se dio prácticamente con su creación fue la de evaluar proyectos institucionales, al año siguiente, en 1997, comenzó a evaluar informes anuales de instituciones universitarias con autorización provisoria, como así también evaluaciones externas y la acreditación de carreras de Posgrado. Y desde el año 1999, evalúa solicitudes de reconocimiento definitivo y solicitudes de agencias privadas de evaluación y acreditación de carreras de grado (CONEAU, 2012)

Complementariamente en el artículo 45 de la mencionada Ley, establece que las entidades privadas que se constituyan con fines de evaluación y acreditación de instituciones universitarias, deberán contar con el reconocimiento del Ministerio de Cultura y Educación, previo dictamen de la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria. Los patrones y estándares para los procesos de acreditación, serán los que establezca el Ministerio previa consulta con el Consejo de Universidades. Asimismo, la

CONEAU se deberá pronunciar sobre

las propuestas de apertura de ofertas de grado y posgrado de las Instituciones Universitarias fuera del ámbito del Consejo Regional de Planificación de la Educación Superior (CPRES) al que pertenecen.

A partir del año 2009 el organismo cuenta con una nueva estructura organizativa, que comprende cuatro Direcciones: Dirección de Evaluación Institucional, Dirección de Acreditación de Carreras, Dirección de Desarrollo, Planeamiento y Relaciones Internacionales y Dirección de Administración, además de un Departamento de Asesoría Letrada (CONEAU, 2011)

5.4. La Evaluación como política de gestión en las universidades

En términos generales, evaluar implica emitir un juicio de valor, aunque la mismas haya sido definida de múltiples maneras. Martínez Nogueira (2000) hace un recorrido sobre los diferentes componentes de la evaluación en las Instituciones Universitaria, recuperando elementos centrales de cada una de las dimensiones de la evaluación. En tal sentido, respecto de los objetivos el autor refiere que brinda la oportunidad para una mejor identificación de los problemas, para un mayor aprendizaje y para el enriquecimiento de la capacidad analítica institucional, también comenta que por la dinámica o la vorágine con la que transitan las Instituciones Universitarias, son excepcionales las evaluaciones que se realizan.

O sea que, a pesar, de conocer todos los beneficios que tiene la evaluación institucional, pocas veces nos damos el tiempo necesario para poder planificar y llevar adelante este tipo de procesos.

La evaluación siempre lleva a tener un parámetro de referencia, una comparación con un estándar un patrón, un modelo que atienda a distintas dimensiones y que en su conjunto se pueda visualizar y analizar la Institución

como una gran Organización.

El autor analiza la consecuencia de la evaluación, que es la acción. Los resultados que surgen de las evaluaciones deben ser tenidos en cuenta para la toma de decisiones que, en muchas ocasiones, pueden repercutir en la visualización del funcionamiento institucional. No concibe una evaluación sin un impacto hacia el mejoramiento para la organización evaluada. Estas consecuencias pueden ir desde reformulaciones de planes y programas con propósitos de perfeccionamiento o mejora a modificaciones en las capacidades institucionales.

Lo importante es poder conseguir la institucionalización de la evaluación, crear una cultura de la evaluación, con un período regular, sistemático y que alcance a todos los niveles de la Universidad. Se debe construir en las Instituciones una cultura receptiva y alentadora de la reflexión institucional. Construir una cultura de la evaluación es superar los ritualismos de la evaluación: no existe una única ni mejor manera de evaluar.

Para que una Institución pase por un proceso de evaluación debe existir una decisión política, o sea que debe haber una intencionalidad, alguien que determine la realización de la evaluación y prevea hacer uso de esos resultados. También existe un componente en relación con la responsabilidad social y está dada por la información que se le puede dar a la sociedad sobre la calidad de los servicios que presta la institución.

La evaluación como un proceso complejo, también cuenta con un carácter problemático, que viene dado por las expectativas que tienen los diferentes actores involucrados sobre el proceso, las diferentes interpretaciones que se le puede dar a la lectura de los datos, pudiendo entrar en conflictos de opiniones o lineamientos, pero la evaluación debe brindar los elementos para que la innovación supere las deficiencias encontradas. De manera tal que, el

mejoramiento permita construir insumos hacia una planificación estratégica institucional.

Como se dijo anteriormente, es muy importante poder crear la cultura de la evaluación en las Universidades. Cuando la Institución la incorpora como una práctica sistemática a la cultura institucional es donde la evaluación adquiere el real sentido. La institucionalización de la evaluación es una larga tarea, se debe construir sobre la participación de los diferentes actores, sobre la reflexión del papel que debe cumplir la Universidad con la sociedad. De ninguna manera puede ser una decisión unilateral, sino todo lo contrario, un esfuerzo de toda la comunidad universitaria.

Recuperando estos aportes podemos inferir que la evaluación institucional que nos interesa explorar es la que tiene como propósito fundamental el mejoramiento de la calidad institucional, utilizando mecanismos participativos y de reflexión.

Daniel Eduardo Toribio (1999) plantea que la evaluación debe ser entendida como una herramienta para la gestión. Es muy interesante el planteo ya que como se viene afirmando, los resultados de las evaluaciones nos deben ayudar a la toma de decisiones. En muchas oportunidades podemos observar que las distintas áreas de la universidad actúan de forma independiente y no tienen vinculación entre ellas, la evaluación debe integrar las actividades de cada una de ellas.

A su juicio la gestión es una actividad que atraviesa las demás funciones, que son las específicamente académicas, y por esto está presente en cada una de ellas y no concentrada en una única dependencia. Además, la gestión abarca actividades heterogéneas: desde el organigrama hasta los estilos de conducción.

Recuperando todos estos aportes, podemos inferir que la evaluación de una

Institución, con criterios y procedimientos claros, suministra la generación de información útil, actual, ordenada, que le posibilita a la organización tener un diagnóstico más preciso de todos sus datos y la posibilidad de realizar una autoevaluación sistemática, como una herramienta valiosa para diseñar e implementar políticas de gestión permanente, con los objetivos del mejoramiento y la calidad, como prioritarios.

5.5 Evolución de la Acreditación en el Área de Posgrado de la UNLP

Hasta mediados de la década de los noventa, las prácticas de evaluación institucional habían sido muy escasas, y la incorporación de las actividades de evaluación a la política universitaria fue resistida por la dirigencia universitaria estatal, con algunas excepciones como la Comisión de Acreditación de Posgrados (CAP) y el Fondo para el Mejoramiento de la Calidad (FOMECA) que desde 1993 encontraron instancias de financiamiento público orientado a la mejora de la calidad condicionadas a procesos de evaluación externa y formulación de programas de mejora. El FOMECA y la CAP fueron los antecedentes de la CONEAU.

La CAP se encontraba integrada por miembros del sistema universitario y académico. Durante el año 1995 realizó una convocatoria voluntaria para acreditar Carreras de maestría y doctorados, a través de comité de pares con el fin de agruparlos en cuatro categorías: A, B, C y No acreditados, obteniendo resultados muy positivos, en aproximadamente dos terceras partes de las solicitudes presentadas. El fin era responder a los requerimientos de un Programa que se estaba poniendo en marcha en ese momento que era el FOMECA.(Fondo para el Mejoramiento de la Calidad Universitaria) Éste fue un programa creado con fondos del Tesoro Nacional, al que se suma un préstamo

que la Argentina había concretado con el Banco Mundial, con el fin de poder implementar el Programa de Reforma de la Educación Superior (PRES)

Luego con la aprobación de la LES y la constitución de la CONEAU, se organizó la subcomisión y el área técnica de Acreditación de Posgrados, que se nutrió de la experiencia de la CAP y se propuso perfeccionarla.

En relación con el Posgrado, la LES es clara, y a diferencia de las carreras de grado, desde sus inicios se hace obligatoria la acreditación de este tipo de Carreras, cualquiera sea el ámbito en que se desarrollen, cualquiera sea la disciplina que imparten. La misma se realiza conforme a los estándares que establezca el Ministerio de Cultura y Educación en consulta con el Consejo de Universidades. Como ya se mencionó anteriormente la primera Resolución que definió los estándares y criterios mínimos para la acreditación de posgrados fue aprobada en el año 1997 por el Ministerio de Educación de la Nación. (RM 1168/97) Es sustancial aclarar que éste documento fue elaborado y enriquecido con el aporte de todas las instituciones universitarias.

Los estándares y criterios para la acreditación definidos en ella, son comunes y transversales a todas las disciplinas, y a la vez mínimos, con el fin de respetar la autonomía y libertad de enseñanza y aprendizaje de cada Institución Universitaria. La metodología de evaluación fijada en dicha resolución se encuentra dada por la actuación de Comité de pares externos.

Su implementación no fue una tarea fácil, tal como lo reconoce la propia CONEAU en sus documentos, el proceso de acreditación se ha institucionalizado con cierta conflictividad entre este organismo y algunas universidades.

Entre las consideraciones más importantes podemos citar la definición de los tipos de posgrado: especialización, maestría y doctorado, criterios en relación

con el marco institucional, plan de estudios, cuerpo académico, cargas horarias,

condiciones y requisitos de trabajos finales/tesis, alumnos, equipamiento, biblioteca y centros de documentación, y disponibilidades para investigación y práctica profesional.

Esta Resolución, que estableció los primeros estándares para las carreras de posgrado presenciales, tuvo catorce (14) años de vigencia, aunque se había dejado expresamente sentado la conveniencia de que dichos estándares fueran revisados en un plazo no mayor a UN (1) año.

Cuando transcurrió una década de la aprobación de la RM 1168/97 se hacía imperiosa su revisión a fin de contemplar situaciones antes no previstas o que ahora resultaban novedosas con el desarrollo de las nuevas tecnologías. El sistema a través de sus órganos colegiados (CIN/CRUP/CU) comenzó a debatir una nueva propuesta, se recorrieron años de trabajo intenso, de aportes, borradores, discusiones, con el fin de armar un nuevo documento en donde se fijen estándares mínimos, dentro de un marco lo suficientemente amplio y flexible como para posibilitar las distintas tipologías, pero siempre con la finalidad de garantizar la calidad de las Carreras de Posgrado.

Con ese temperamento los estándares, pautas e indicadores que se empleen en los procesos de acreditación de carreras de posgrado deben interpretarse con los siguientes criterios:

- a) Que se trata de estándares mínimos.
- b) Que en su aplicación deben respetarse los principios de autonomía y libertad de enseñanza y aprendizaje.

De ésta manera el Ministerio de Educación de la Nación aprobó la RM 160/11, la cual deroga la resolución anterior.

Las principales diferencias y avances de ésta nueva Resolución se presentan

como Anexo I.

5.6 La importancia de la Planificación y la Gestión para la acreditación de las carreras de posgrado

El documento Pensar la Universidad, hace referencia al Plan Estratégico de la UNLP, como un instrumento de gestión participativa de un proyecto institucional que comenzó a sistematizarse como herramienta en el año 2004. Tanto los programas que lo contienen como los proyectos que se renuevan con distinta periodicidad, coadyuvan a consolidar el modelo, los objetivos y los caminos expuestos para poder alcanzarlos.

En el desarrollo del proyecto el Dr. Fernando Tauber expresa *“Pensar la Universidad es tener un plan que esté por encima de circunstanciales actores, objetivos que se mantengan a pesar del cambio de contextos políticos, sociales y económicos. Es definirla en el debate entre sus claustros y es gestionarla dimensionando la importancia de la participación en cada paso de cada una de sus Facultades y Colegios. Estos propósitos demandaron de la UNLP un proyecto institucional con objetivos claros y consensuados, y con estrategias fundamentales posibles de ser transformadas en acciones concretas.”*

En ese sentido, el proyecto institucional, requiere plasmarse a través de un Plan Estratégico, entendiendo que *“La planificación estratégica participativa para el desarrollo de las comunidades y de sus instituciones públicas; se basa fundamentalmente en los enfoques conceptuales de la planificación estratégica situacional y toma aportes de la planificación estratégica empresarial en sus diversas versiones, pero incorpora la participación de los diversos actores sociales en la búsqueda de desarrollo, a partir de la concertación y el consenso.”* (Tauber, 2018: p.9)

Así mismo, toda planificación y gestión de políticas públicas requiere establecer los mecanismos de evaluación, seguimiento y producción conocimiento sobre los modos en que deviene dicho proceso. Esta premisa constituye la base de lo que se ha llamado Investigación-gestión (I+G). *“Se propone a la I+G como el proceso mediante el cual un equipo de trabajo que tiene a cargo la gestión de la política pública, se compromete a sostener un espacio de reflexión sistematizada, con un diseño metodológico, que permita garantizar en simultáneo la producción de conocimiento científico para retroalimentar y ajustar sus propios diseños de política sustantiva en el periodo temporal en el cual el equipo es responsable”* (Bonicatto, 2019: p. 3).

Se evidencia en la afirmación de Carlos Matus (2008), cuando afirma que *“Se trata de aplicar y desarrollar las ciencias pertinentes al proceso práctico de gobierno, la generación de las políticas públicas y la toma de decisiones. O sea, de concebir y renovar la planificación como método de gobierno”* (Matus 2008, p. 81)

Recuperando estos aportes podemos visualizar como la planificación y la gestión se articulan y forman parte del mismo proceso. No hay forma de gestionar, de construir un camino, sin una planificación estratégica. La planificación, comienza a definirse como un proceso de reflexión-acción, entendiéndose como un proceso sistémico. De esta manera la planificación comienza a articularse y amalgamar con la gestión, en el que se reconocen como elementos interrelacionados, cíclicamente comunicados y sinérgicos. La verdadera y efectiva planificación es la que se concreta en resultados. Y por otro lado estos son puestos en evidencia a través de la producción de conocimiento, en donde la autoevaluación es una estrategia privilegiada, atendiendo a los principios y modos de configurar la gestión y planificación participativa. La planificación estratégica permite mejorar el funcionamiento de las instituciones a partir de

facilitar la comunicación, estimular la participación, articular sobre intereses divergentes, facilitar la visión de salida a situaciones de crisis y ayudar a tomar decisiones presentes en función de consecuencias futuras.

Conjugando estos aportes podemos inferir que la autoevaluación continua en el Posgrado se puede ver también, como una herramienta para la construcción institucional de la calidad.

6. Proyecto de Intervención

a. Análisis situacional

Como se mencionó anteriormente una de las instancias de evaluación más importante en materia de posgrado, se aprecia en el proceso de acreditación por parte de la CONEAU, en sus dos etapas la de autoevaluación y la evaluación externa por pares de las carreras. Las Unidades Académicas en general y las autoridades de cada carrera en particular generan con gran esfuerzo la información que requiere el proceso de acreditación, pero ese esfuerzo no condice con un proceso de gestión institucional, que permita identificar dimensiones transversales para el análisis a nivel macro del Posgrado, que nos pueda llevar por el camino de la excelencia.

En las Instituciones muchas veces se puede ver que la coyuntura y la urgencia hace que no se pueda planificar correctamente, que no haya un camino seguro a seguir. Por lo expuesto, sería necesario y positivo iniciar una instancia de autoevaluación continua, que contribuya a superar deficiencias, estimular fortalezas y generar nuevas políticas de mejora de los procesos formativos de Posgrado. Entendiendo que éste proceso permitirá una mejor preparación para las futuras evaluaciones externas, pero sobre todo, ofrecerá una oportunidad

de

fortalecimiento institucional para interpretar profundamente las demandas y necesidades tanto internas como externas del Posgrado.

El objetivo de este proyecto de intervención es convertir el proceso de autoevaluación y mejora en una política de gestión permanente. Para lograr el citado objetivo es necesario generar, a partir de dimensiones, los **criterios y procedimientos de autoevaluación** (atendiendo a los estándares de acreditación) y **crear en cada Unidad Académica un área o espacio de gestión transversal** que tenga una mirada compleja e integral cuya misión sea implementar políticas de gestión en cada uno de los aspectos claves del Posgrado, que nos permita evaluar cuali y cuantitativamente el contexto, el progreso y desarrollo del cuarto nivel.

Se entiende que, con criterios y procedimientos transversales y la implementación de ésta Área específica, en Evaluación de Posgrado en cada una de las Facultades, y teniendo a la autoevaluación como premisa se podrá articular políticas institucionales como parte del planeamiento y desarrollo institucional, pudiendo también cumplir con el proceso de evaluación y acreditación externa de las Carreras.

b. Desarrollo del Proyecto de Intervención

En la actualidad los procesos de recolección de datos, registros o información, cuenta con registros propios hacia el interior de cada una de las áreas de cada Facultad, y en algunos casos ese cúmulo de información no se encuentra a disposición de las áreas de gestión, ya que existe una lógica implícita en la cual cada carrera de Posgrado es una unidad autónoma de análisis y reflexión. No teniendo en común aspectos institucionales con carreras de las misma Unidad

Académica.

Ante esta situación, en éste proyecto de intervención se considera necesario diseñar, a partir de las dimensiones de los estándares criterios y procedimientos de evaluación que además se gestionen desde un *Área específica*, la cual pueda construir una “agenda de problemas coyunturales e institucionales” que proporcione el diseño de una política integrada de gestión, que ayude al mejoramiento del Posgrado a partir de estrategias comunes y transversales.

Se propone que esta Área deberá efectuar de manera permanente bases de datos, registros, indicadores y/o guarismos para cada una de las dimensiones que se van a desarrollar posteriormente y con criterios articulados entre las distintas áreas: Extensión, Investigación, Académica, Institucional, y el Posgrado para realizar una gestión permanente como política de mejoramiento. Es imprescindible que la unidad de gestión trabaje de manera integrada con las distintas Secretarías de la Institución, que se encuentren involucradas en la Acreditación de Carreras de Posgrado.

En cada una de las Dimensiones existe por lo menos un área institucional en la que el Posgrado debiera articular para poder cumplir con lo requerido. En el desarrollo de cada una de ellas, se podrá apreciar las recomendaciones a tener en cuenta, que se obtuvieron del análisis de un conjunto de Informes de Evaluación de CONEAU de distintas Carreras de Posgrado, en el transcurso de varios años.

Cabe aclarar, que el presente trabajo se elabora sobre las dimensiones de análisis efectuadas por CONEAU en sus informes (Inserción y Marco Institucional, Plan de Estudios, Cuerpo Académico, Actividades de Investigación y Transferencia, Infraestructura y equipamiento) y atendiendo a los estándares para carreras de posgrado definidos por la RM N° 160/11.

Dentro de cada núcleo o dimensión se contemplan diferentes criterios, que se relacionan con algún aspecto en particular del mismo y que se van a analizar por separado y de manera individual, para poder contemplar todas las instancias.

Criterios y Dimensiones de evaluación

1-Dimensión Inserción y Marco Institucional

Sobre éste Núcleo de análisis, la CONEAU realiza recomendaciones en relación a cuatro criterios: Clima Académico, Carreras Interinstitucionales, Normativa Institucional, Conducción del Posgrado.

En relación con el **primer criterio, *Clima Académico***: lo importante es la vinculación de la carrera que se encuentra en análisis, con las carreras de grado y con otras carreras de posgrado que se dicten en la misma Unidad Académica. Es relevante, también, la existencia de proyectos de investigación y/o extensión relacionados con la temática de la Carrera. Los mismos pueden estar evidenciados en la realización de jornadas, congresos, o actividades de cooperación tendientes a la movilidad y al intercambio, tanto de alumnos como de docentes.

Lo sustancial en este núcleo es que existan fundamentos sólidos que avalen la creación de la Carrera. Se debe tener muy presente cuales son los fundamentos que sostienen la creación de la misma. Cuál es la relevancia que tiene éste nuevo proyecto de Carrera en relación con las necesidades sociales, académicas, institucionales, profesionales del contexto donde se encuentra la Universidad.

Otro aspecto importante a tener en cuenta es la Localización Geográfica: la

inserción local y regional de la carrera. Es relevante la correspondencia con el

CPRES de pertenencia de la institución. En el caso que no suceda, y que la Carrera quisiera comenzar a dictar en un territorio que no corresponde al CPRES de pertenencia de la Universidad, es necesario contar con el dictamen favorable del Consejo de Universidades. (Hay un Anexo donde se especifican los distintos fundamentos que se deben tener para pedir la autorización, citar la Normativa)

El **segundo criterio** está relacionado con las **Carreras Interinstitucionales**. Este tipo de Carreras con el correr de los años han evolucionado exponencialmente, muestra de esto es que cuentan con una normativa especial del Ministerio de Educación de la Nación que rige a las mismas (RM 2585/13) y que se ha dado financiamiento desde la SPU para su creación. Se ha discutido mucho entre las Universidades Nacionales, en el marco de la Comisión de Posgrado del CIN, sobre las especificaciones que debía reunir éste tipo de Carreras. Uno de los aspectos más importantes es que la unión de varias Instituciones tiene que estar dada por reales y efectivos aportes de cada una de ellas, y deben constar con claridad en los términos del convenio. Debe contener las características de la vinculación, la asignación de responsabilidades de cada una de las partes y la cooperación y corresponsabilidad académica real, efectiva y significativa de todas las Instituciones.

Es importante analizar cuáles son las características de la vinculación y revisar la pertinencia de la asignación de responsabilidades de cada Institución.

El **tercer criterio** de éste núcleo es la **Normativa Institucional**. Lo importante es tener en cuenta si el marco normativo se corresponde con los objetivos de la carrera y los fundamentos del plan de estudios.

Hay que detenerse en ésta dimensión y realizar un diagnóstico en relación con la normativa de Posgrado. Hay que cotejar si en la Facultad se encuentran los

reglamentos internos de funcionamiento como instrumentos de ordenamiento

eficaces para la gestión académica de la Institución. Estos nos van a brindar un marco normativo estable, asegurando que los mismos no varíen, según las autoridades. Es sustancial que las normas se ajusten a la realidad, que sirvan, que sean de apoyo institucional.

Otra particularidad a tener en cuenta es la vigencia de la norma: es necesario describir el grado de adecuación de la Normativa de la Unidad Académica con la vigente en la Universidad o en el Ministerio de Educación. Es necesario que a medida que se vayan modificando normativas o quedando derogados ciertos artículos, ir adecuando y reformulando las normativas internas. Debe existir claridad y consistencia en el marco normativo y la documentación presentada.

Muchas veces la Universidad modifica alguna Resolución u Ordenanza por cambios efectuados en el Ministerio de Educación y le otorga a sus Facultades un plazo para adecuarse. En varias oportunidades y por la coyuntura de las urgencias, quedan las normativas desactualizadas y se revelan en el momento del proceso de acreditación.

Las normativas que tenemos que tener ordenadas y adecuadas para los procesos de acreditación son las resoluciones y ordenanzas del sistema de posgrado de la institución en general y de la carrera en particular: los Reglamentos Internos de funcionamiento de los Posgrados, los Reglamentos de Tesis, de trabajos finales, de prácticas, Convenios o acuerdos de cooperación que favorezcan el dictado de la carrera; sobre todo si existen acuerdos específicos para la concreción de prácticas de los alumnos.

El **cuarto y último criterio** del primer núcleo, es la **conducción del Posgrado**, la estructura de gestión, los antecedentes y las dedicaciones de los responsables insertos en ella. Es importante saber si la estructura de gobierno que tiene la

Carrera permite supervisar los distintos aspectos del funcionamiento de la misma y constatar el cumplimiento de sus objetivos.

Es recomendable que la Carrera cuente con un Comité Asesor o Académico o Disciplinar, y que las decisiones se asienten en este tipo de cuerpos colegiados y no en autoridades unipersonales, como puede llegar a ser el Director de Carrera.

Otro de los aspectos a tener en cuenta y que son referencia de varias recomendaciones en los Informes de evaluación de la CONEAU, es que se encuentren claramente definidas las responsabilidades y las funciones de los distintos cargos, con el objetivo de evitar simultaneidad y superposición. Por lo tanto, es necesario definir con precisión cada una de las competencias en la Estructura de gobierno de la carrera

En la estructura de la carrera debe existir una correspondencia del perfil de los responsables de la Estructura de gobierno, tanto académica como de gestión, con las responsabilidades y funciones a cumplir. (Titulación, antecedentes académicos-en docencia, producción científica e investigación, profesionales, de gestión y experiencia en la formación de recursos humanos)

Tanto la estructura de gobierno, como sus funciones, y designaciones debe estar aprobada por el Consejo Directivo de Cada Facultad.

2-Plan de Estudios

Esta subdimensión o núcleo, a su vez se encuentra integrada por dos criterios uno que es *Carga horaria, contenidos, programas, requisitos de admisión* y el segundo *actividades de formación práctica*.

La Resolución 160/2011 que Aprueba los estándares y criterios a considerar en los procesos de Acreditación de Carreras de Posgrado, en su Punto 3.4 explícita la **Carga horaria** de las Especializaciones (360 horas reloj , sin sumar las dedicadas al Trabajo final) y de las Maestrías (700 horas reloj, de las cuales un mínimo de 540 deben ser horas reales de dictado –cursos, seminarios, asignaturas- pudiendo las restantes ser asignadas al trabajo final u otras actividades complementarias) y para el Doctorado no establece carga horaria alguna, dejándolo en manos de las Instituciones Universitarias.

En base a esta exigencia, es central definir si el plan de estudios cumple con la carga horaria exigida y luego si sus objetivos, contenidos, programas de las actividades curriculares, bibliografía y requisitos de admisión están explícitamente definidos y se corresponden con el perfil del egresado, el tipo de carrera y su denominación. En esta instancia es necesario aclarar que, en el caso específico de las Carreras de Salud, se vislumbraron ciertas particularidades propias de los posgrados en la mencionada disciplina, tales como las cargas horarias teóricas y prácticas, requisitos de ingreso y otros aspectos relacionados a cada especialización, que demandaban atención específica, a partir de lo cual en el año 2019 se define un estándar específico a través de la Resolución del Ministerio de Educación de la Nación N° 2643 “Estándares para la acreditación de Especializaciones Médicas, Bioquímicas, Farmacéuticas y Odontológicas”, y ya se encuentra implementada por parte de la CONEAU.

En relación con los **requisitos de admisión**, se debe analizar la correspondencia de los títulos requeridos. Es importante evaluar la suficiencia de los requisitos de admisión para poder asegurar un perfil de alumnos adecuados a la disciplina de la Carrera y al título a obtener.

Si la carrera admite diversidad de títulos en su ingreso, es necesario implementar un curso propedéutico o en su defecto, mecanismos que garanticen el nivel de conocimiento del cual se parte.

El **segundo aspecto** se refería a las **actividades prácticas**. Este criterio es importante en la Especializaciones como también en las Maestría Profesionales. Tanto si se desarrollan en ámbitos propios o externos. Es sustancial definir la modalidad, cantidad, la frecuencia, intensidad, supervisión y evaluación por parte de la institución universitaria.

Lo relevante en éste punto es poder garantizar a los alumnos el dictado de las mismas, por la Institución Universitaria. Muchas veces las realizaciones de las prácticas se efectúan en ámbitos externos y es necesario garantizar su desarrollo por medio de un acuerdo o convenio.

3-Cuerpo Académico

Al analizar el Cuerpo Académico, nos encontramos con dos criterios: *Cantidad de docentes y la formación de los mismos*.

Sobre la **cantidad de docentes**, la exigencia que estipula la Normativa es que el 50 % de los docentes deben ser estables. Entendiéndose por “estable” los docentes que tienen un vínculo con la Institución de manera periódica. Aunque en muchas oportunidades es necesario por la poca disponibilidad de masa crítica en la región y con la necesidad de satisfacer una demanda regional, acudir a la colaboración de docentes externos.

Y en virtud de la **Formación académica**, uno de los aspectos a evaluar y a tener en cuenta es la titulación que cuenta el docente. La misma debe ser igual o superior al título que otorga la carrera en la cual es parte, o en su defecto mérito equivalente. Es importante que los docentes tengan una formación

disciplinar,

pero también pedagógica. Otro aspecto a evaluar es si el docente cuenta con participación en proyectos de investigación y producción científica realizada en la Institución Universitaria y en algunos casos de Carreras profesionales también se tiene en cuenta la experiencia profesional o de gestión.

Un requisito a analizar es la correspondencia entre las áreas de formación de los docentes con las actividades curriculares que tendrán a cargo. Es muy importante considerar la experiencia del cuerpo académico en la dirección de tesis o trabajos finales.

A partir de lo expuesto, es necesario que se pueda analizar minuciosamente la estructura del cuerpo académico y evaluar las designaciones de acuerdo a las funciones de los mismos.

4-Actividades de Investigación y actividades de transferencia

Por su parte ésta cuarta dimensión, analiza si en el ámbito de la Unidad Académica se desarrollan actividades de investigación y/o actividades de transferencia que satisfacen las necesidades planteadas por los objetivos y el perfil específico de la carrera.

Uno de los aspectos a tener en cuenta, es el desarrollo de las actividades de investigación en los últimos 5 (cinco) años, que se encuentren radicadas en el ámbito Institucional.

Esas líneas de investigación deben tener ciertas características en sí mismas, para ser vistas como una fortaleza: estar vigentes y poseer continuidad en el tiempo, que las misma tengan una vinculación con la temática de la carrera, que haya participación de docentes y de alumnos, es pertinente que las tesis o trabajos finales, puedan vincularse a esas líneas, para así poder tener un impacto real sobre el proceso de formación de los alumnos.

La Resolución 160/11 incorporó el concepto de Maestría Profesional, y pudo superar los problemas que tenía la anterior Resolución 1168/97 en relación con la evaluación de la Dimensión Investigación, ya que se le pedía como condición calidad en la investigación y publicaciones, siendo que el origen de ese tipo de carrera tenía otro perfil.

Los criterios con que la CONEAU evalúa la dimensión Investigación muchas veces repercute en las políticas institucionales que establecen las Universidades la investigación es una dimensión muy importante en la Evaluación general de las Carreras de Posgrado ya que éstas tienen un fuerte acento en la producción de conocimiento evidenciando en sus trabajos/tesis además de que está íntimamente relacionada con los procesos de evaluación de los docentes investigadores del CONICET.

Por lo dicho es necesario definir y consolidar una política de investigación institucional que implemente y financie la conformación de líneas prioritarias o áreas de vacancia. Es importante que los equipos de investigación se vean estimulados por una política que los represente.

Otro tema importante en esta dimensión son los resultados de investigación, es sustancial que los mismos vayan en aumento, al igual que las publicaciones y que éstas luego formen parte del contenido bibliográfico de la Carrera.

En cuanto a la estructura es muy valioso la generación de instituto de investigación de la propia Facultad, y la incorporación de alumnos a los distintos proyectos. Esto hace que luego haya una articulación directa entre la línea de investigación y el tema de la tesis de la carrera de posgrado

5- Evaluación Final,

Al analizar la dimensión de Evaluación Final, nos encontramos con cuatro criterios: *trabajo final, Directores, Jurado y Seguimiento de alumnos.*

Con respecto al **primero** de ellos, el **trabajo final**, puede tomar diferentes modalidades dependiendo del tipo de Carrera de Posgrado, a saber:

Las Carreras de Especialización y las Maestría Profesionales, culminan ambas, con las presentaciones de un trabajo final individual de carácter integrador. Pudiendo tomar variados formatos como un proyecto, obra, estudio de caso, ensayo, informe de trabajo de campo, u otro que permita evidenciar la integración de aprendizajes realizados en el proceso formativo.

Las Carreras de Maestría de tipo Académica y los Doctorados, culminan con un trabajo final con un formato de tesis, que evidencie el estudio crítico de información relevante respecto del tema o problema específico y el manejo conceptual y metodológico propio de la actividad de investigación. En el caso de los Doctorados se suma la característica que debe haber alcanzado niveles de excelencia académica y de originalidad dentro del campo científico correspondiente.

En cualquier de los tres casos es importante que el Trabajo Final guarde correspondencia con los objetivos y el perfil específico de la carrera.

Sobre el **criterio de directores y co-directores** (cuando los hubiere) deben tener antecedentes que los habilitan para la orientación y la dirección de los trabajos, de acuerdo con el objetivo y el perfil específico de la carrera.

En el caso de las Maestrías o Doctorados, la figura de co-director, será exigible en el caso en el que el director y el maestrando o doctorando, según el caso, no

tengan el mismo lugar de residencia o cuando las características del trabajo de investigación a realizar así lo requieran, por ejemplo, un trabajo Interdisciplinario.

El **criterio de Jurado** y sólo para el caso de las Maestrías y Doctorados, la Resolución Ministerial, estipula que el mismo deberá estar conformado como mínimo por tres miembros, debiendo ser uno como mínimo externo a la Institución Universitaria y excluye al Director. Es importante aclarar que “externo a la Institución Universitaria”, se refiere a la Facultad que le da origen a la Carrera de Posgrado.

En éste núcleo y con el objetivo de ayudar a paliar las dificultades en la conformación de los jurados de tesis, se podría pensar en incorporar dispositivos de teleconferencia sobre Internet, que permita que el evaluador externo, lo pueda hacer a distancia. Esto haría en un futuro reducir de manera considerable los gastos que afrontan las Unidades Académicas en costos de traslado de los jurados..

Por último, el **cuarto criterio, seguimiento de alumnos**, este programa debería estar orientado a favorecer el desempeño académico y la graduación y puede implementarse durante el proceso de formación, y/o durante la elaboración del Trabajo final o tesis. Podría pensarse en tutores, talleres de redacción y elaboración de tesis. Seguimiento con entregas parciales e informes de avances pautados, encuestas a alumnos de la Carrera.

6- Infraestructura y Equipamiento

Por último, tenemos la dimensión de *Infraestructura y equipamiento*, que permiten desarrollar las distintas actividades de enseñanza que la carrera requiere. Existe adecuación y suficiencia de aulas exclusivas para el Posgrado, equipamiento informático a disposición de los alumnos, laboratorios.

Y por otro lado también se evalúan en éste punto a las **Bibliotecas**: la pregunta aquí sería si la institución cuenta con acceso a bibliotecas (físicas y virtuales) y centros de documentación equipados y actualizados, que satisfacen las necesidades de la carrera. Si cuentan con un fondo bibliográfico especializado disponible en biblioteca y hemeroteca. Por otra parte, es importante que haya disponibilidad y acceso a instalaciones, laboratorios, equipos, equipamiento informático y redes de información y comunicación.

Es importante analizar si existe fondo bibliográfico especializado disponible en biblioteca y hemeroteca. Si hay disponibilidad y acceso por parte de los alumnos y docentes las mismas, considerando repositorios, redes, publicaciones periódicas, libros, suscripciones, pertinentes al campo y perfil de la carrera.

Nuestra Universidad en esta dimensión cuenta con importantes aportes, desde las Bibliotecas de cada Facultad, la Biblioteca Pública, el SEDICI como repositorio Institucional, el Portal Roble.

Al recorrer todas las dimensiones en las cuales el Posgrado se ve atravesado, podemos vislumbrar que es un proceso complejo de abordar, pero a su vez necesario para poder obtener un mejoramiento en la calidad.

Los procedimientos relacionados a los criterios y el área de gestión

Atendiendo a las particularidades y autonomía de cada una de las Unidades Académicas junto a las historias y trayectorias de la gestión y del campo de formación, se propone un trabajo de ordenamiento de las dimensiones para identificar los procedimientos de implementación de un área de gestión

transversal. Por otra parte, se debe considerar parte de este apartado, el propio

procedimiento de acreditación pautado por la CONEAU, que ordena una guía de autoevaluación y un sistema de recolección de información por cada carrera.

Los cuadros que se presentan a continuación, proponen, aunque no de manera exhaustiva, identificar cómo cada una de las dimensiones antes desarrolladas, articula con las distintas áreas de gestión de la unidad académica. Queda claro que la complejidad de la gestión del posgrado desde un enfoque de la planificación estratégica, requiere superar la construcción fragmentaria por carreras, por un lado, así como la separación en áreas de la gestión. Esta propuesta de ordenamiento por dimensiones, dan visibilidad a la necesidad de contar con una gestión transversal del Posgrado como política institucional.

Dimensión	Inserción y Marco Institucional	
Criterio	Características	Áreas con que se vincula
Clima Académico	El objetivo es conocer la inserción institucional de la Carrera de Posgrado su articulación con el grado y con las otras carreras de la Unidad Académica	Académica Investigación Extensión
Carreras Interinstitucionales	Analizar los aportes de cada institución, las responsabilidades académicas y que consten en el convenio	Institucional Área de Convenios
Normativa Institucional	El grado de adecuación de la norma general con la de la Unidad Académica	Institucional Área legal y técnica
Conducción del Posgrado	Funciones y designaciones de la estructura de Gobierno de la Carrera	Académica

Dimensión	Plan de Estudios	
Criterio	Características	Áreas con que se vincula
Carga Horaria	Revisar minuciosamente el Plan de estudios con los Estándares	Académica
Requisitos de Admisión	Correspondencia de los títulos con el perfil del alumno.	Académica
Actividades Prácticas	Garantizar a los alumnos el dictado de las mismas, dentro o fuera de la Unidad Académica	Académica Institucional Área de Convenio

A partir de estas definiciones, es posible que cada unidad académica desde su especificidad, pueda identificar y desarrollar sus propios requerimientos, para configurar y ordenar los procedimientos e insumos, atendiendo a los procesos de autoevaluación para la gestión permanente.

El área o espacio de gestión transversal que se sugiere crear en cada una de las Unidades Académicas, debe articular los criterios y procedimientos para una gestión integral de los procesos de autoevaluación, la acreditación y las políticas de expansión del Posgrado. Se debe entender que ésta tarea de gestión permanente es una herramienta para el desarrollo y el crecimiento institucional del cuarto nivel, la misma debiera ir generando la formación de equipos técnicos con especificidad propia de acuerdo a las funciones y procesos definidos.

7. Reflexiones Finales

La propuesta que se plantea en éste proyecto, desde un enfoque integral desde las dimensiones, criterios y procedimientos relacionados a la creación de ésta nueva **área o espacio de gestión transversal** en los Posgrados de las Facultades, generará un proceso de transformación, con una idea colectiva de todos los actores participantes en dicho proceso. El mismo deberá ser continuo, crítico y metodológico de las acciones que se lleven a cabo en cada una de las dimensiones que interpela al Posgrado y poder convertirlas en fortalezas hacia la excelencia.

Como vimos, los procesos de evaluación externos crean estados de ansiedad y a veces malestares en las Instituciones. Esto se debe a que los mismos vienen a situarse de manera disruptiva en los procesos institucionales, evidenciando aspectos importantes que requieren mayor integralidad al momento de gestionar y planificar el posgrado, desde una cultura e institucionalización de la

evaluación

y el planeamiento. Una vez que éstos procesos se encuentren ordenados, sistematizados y articulados, estas evaluaciones nos ayudarán a ajustar nuestras políticas.

Esta nueva área que se sugiere crear como motivo de estudio del presente trabajo sería la encargada de articular con las distintas secretarías de la Facultad la recopilación y análisis de los datos necesarios que ayuden a un mejor funcionamiento del Posgrado. Entendiendo que al mismo tiempo el posgrado tendrá una mayor capacidad de reciprocidad y pertinencia también hacia las otras áreas institucionales. Fortaleciendo la sinergia y la excelencia académica de manera integral.

Todo este trabajo mancomunado, reflexivo y sistemático les dará a las autoridades las herramientas para afrontar sin ninguna dificultad las acreditaciones y evaluaciones externas, y se encontrarán a su vez, en condiciones de poder diseñar e implementar políticas institucionales del Posgrado, sin necesidad que sea marcado por agentes externos.

Sabemos que la Universidad, es una organización compleja y se encuentra relacionada con diversos factores: el tamaño elevado, la dificultad de normalizar sus tareas, la pluralidad de los fines y objetivos (docencia, investigación, extensión, transferencia) la intervención de múltiples actores en el proceso decisorio, las diversas culturas organizacionales que conviven dentro de la Organización, las dificultades de evaluación, (por fuera de la revisión de sus pares) la amplitud de la oferta académica, la incorporación de nuevas actividades de extensión e investigación (Martínez Nogueira, 2000) Todas estas particularidades mencionadas anteriormente hacen necesaria la formación de nuevos especialistas que puedan dar respuesta a este entorno tan complejo, teniendo una visión transversal y global de los procesos. Con ésta premisa y como marco de éste trabajo se encuentra la Especialización

en Gestión de la

Educación Superior, que se evidenció como un espacio de reflexión y de formación con el fin de contribuir al mejoramiento de la Gestión de nuestra Universidad y de la Educación Superior en general.

Quienes nos dedicamos a la gestión universitaria, agradecemos poder seguir con nuestra formación académica, pero a su vez somos personas apasionadas y esperanzadas en que el trabajo en conjunto y con un proyecto en común generen el compromiso de todos los miembros de la comunidad universitaria.

8. Bibliografía

-Estatuto UNLP

-Fernando Tauber. Pensar la Universidad- Proyecto Institucional de la Universidad Nacional de La Plata 2018-2022

-Entrevista El Presidente de la Universidad Nacional de La Plata, Dr. Fernando Tauber, en diálogo con el decano de la Facultad de Cs. Económicas, Lic. Martín López Armengol, opina sobre la calidad en la Educación Superior.

-Fernando Tauber. (2018). La Universidad Pública Reformista: Un modelo inclusivo y de desarrollo.

-Fernando Tauber. (2008). Tesis de Doctorado “La comunicación en la planificación y gestión para el desarrollo de las instituciones universitarias públicas argentinas: el caso de la Universidad Nacional de La Plata en el trienio junio 2004-mayo 2007”.

-Carlos Giordano, Fernando Tauber, Roberto Marengo, Liliana Cornejo y María Belén Virgolini. Planeamiento de la Educación Superior: los problemas que adoptamos y supimos construir. Instituto de Investigaciones en Educación Superior (IIES) Facultad de Odontología - Universidad Nacional de La Plata.

- Franco, Huertas. (2006) El método PES. Planificación Estratégica Situacional. Entrevista a Carlos MATUS.

-Osvaldo Barsky, Mabel Dávila. (2012). Revista Argentina de Educación Superior. El sistema de Posgrados en la Argentina: Tendencias y Problemáticas actuales.

-Martínez Nogueira. (2000). La Evaluación de la Gestión Universitaria- Segunda Parte.

-Norberto Fernández Lamarra. (2002). La evaluación y la acreditación universitaria en la Argentina. Informe Preliminar.

-Sebastián Gerardo Fuentes. (2016). El crecimiento de los posgrados en Educación en Argentina. Notas acerca de la estructura de la oferta y las políticas de evaluación.

-Juan Ignacio, Doberti. (2003). La Organización Académica en la Universidad- Cap- 2 La Universidad: Particularidades de esta Organización.

-María, Bonicatto. (2019). Gobernantes impreparados para gobernar. ¿La planificación y la gestión estratégica son posibles?.

-Oscar Jara Holliday. (2012). Sistematización de experiencias, investigación y evaluación. Revista Internacional sobre Investigación en Educación Global y para el desarrollo.

- Julieta, Gómez. (2016). El impacto de los mecanismos de evaluación institucional y acreditación de carreras en la calidad del sistema universitario argentino.
- Daniel Eduardo Toribio. (1999). La evaluación de la estructura académica. Serie Estudios CONEAU
- CONEAU. (1998). Lineamientos para la Evaluación Institucional -Serie Documentos Básicos CONEAU
- CONEAU. (2002) Contribuciones para un análisis del impacto del sistema de evaluación y acreditación,
- La CONEAU y el sistema universitario argentino. (2011)
- Norberto Fernández Lamarra. (2000). Evaluación y Acreditación en la Educación Superior Argentina- Segundo Congreso de Administración Pública, Sociedad, Estado y Administración. Norberto Fernández Lamarra
- Clark Rafael. (2018). Autonomía Universitaria y Control Judicial - Caps II Problemática Jurídica de la Autonomía Universitaria. (2018)
- Norberto Fernández Lamarra. (2018). La educación superior universitaria argentina: situación actual en el contexto regional.Universidad Nacional de Tres de Febrero Libro digital, DOCX.
- Mónica, Marquina. (2014). La arena evaluativa: tensiones, equilibrios e intereses de una política compleja”, en Evaluación y acreditación universitaria. Actores y política en perspectiva.

-Ley de Educación Superior Ley N° 24.521.

-Ministerio de Educación. Resoluciones Ministeriales, Información y Documentación.

9. Anexos

Anexo I

En los siguientes cuadros se sintetizan las principales modificaciones que se realizaron a la primera Resolución Ministerial de estándares a aplicar en la acreditación de carreras de posgrado. Aprobadas en la RM 160/11.

RM 160/11 Tipos de carrera

Especializaciones	
Estructura	No puede ser personalizada
Evaluación Final	Trabajo académico individual – Carácter integrador
Reglamento	Requisitos explícitos del trabajo final
Carga horaria	✓360 horas (se mantiene la 1168/97) ✓Incluye horas destinadas a formación práctica ✓No incluye horas asignadas al trabajo final

Especializaciones	
Formación Práctica	<ul style="list-style-type: none"> ✓Especializaciones: prácticas ✓Especializaciones "área a profundizar: práctica profesional": práctica habitual+práctica intensiva (pasantía, trabajo de campo, residencia, etc.)+forma de seguimiento

Maestrías	
Profesional	<ul style="list-style-type: none"> ✓Evaluación Final Individual: proyecto, obra, estudio de casos, ensayo, informe de trabajo de campo u otros (parcial o totalmente escrito) ✓Acompañado de un informe escrito sintetizando el avance realizado ✓Aplicación innovadora o producción personal, sostenida en marcos teóricos
Académica	<ul style="list-style-type: none"> ✓Trabajo final individual y escrito con formato de tesis (evidencia del manejo conceptual y metodológico propio de la actividad de investigación)

Maestrías	
Distinción	<ul style="list-style-type: none"> ✓Profesional ✓Académica
Investigación y Transferencia	No se exige para la Maestría Profesional pero es recomendable que exista
Evaluación Final	<ul style="list-style-type: none"> ✓Individual ✓Defensa oral y pública en lengua española y en sede de la universidad
Carga horaria mínima	<ul style="list-style-type: none"> ✓700 horas (coincide con la 1168): ✓540 horas: cursos, seminarios y otras actividades de esa índole ✓Carga horaria restante: para el trabajo final o actividades complementarias (diferencia con la 1168)

Reglamento	
Debe especificar:	<ul style="list-style-type: none"> ✓Características específicas de los trabajos finales (para especializaciones, maestrías y doctorados) ✓Instancias de elección y designación de directores y codirectores
En el reglamento o Plan de Estudios:	<ul style="list-style-type: none"> ✓Características de las actividades de nivelación (si fueran necesarias) ✓Proceso y condiciones de admisión ✓Procesos de seguimiento de estudiantes y graduados ✓Requisitos de permanencia, promoción y graduación ✓Régimen de equivalencias (y porcentaje máximo de equivalencias admitido)

Doctorados	
Mismo concepto que la 1168/97	✓ Investigación + Tesis: Aporte Original

Evaluación Final	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Individual ✓ Defensa oral y pública en lengua española y en sede de la universidad
------------------	---

Directores
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Se piden directores de trabajos finales para Maestrías y Doctorados ✓ Puede haber dos directores o director + codirector (exigible este último cuando el director no reside en el mismo lugar que el alumno) ✓ Todas las carreras con tesis como trabajo final deberán informar el banco de directores

Jurados	
Maestrías (los dos tipos) y Doctorados	
Diferencias con la 1168/97:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mínimo de 3 miembros ✓ Uno externo a la institución ✓ El Director del Trabajo Final no puede ser parte del Jurado ✓ Doctorados: no se piden externos al programa.

Titulaciones

- ✓ Especialista en... (profesión o campo de aplicación)
- ✓ Magister en... (disciplina o área disciplinaria) Académicas
- ✓ Magister en... (campo de aplicación profesional) Profesionales
- ✓ Correspondencia con el nombre dado a la carrera
- ✓ Se excluye: paréntesis, punto seguido.
- ✓ Ciencias de la Salud: si no están en la lista del Ministerio de Salud, la institución debe consultar previamente al ME y presentar la respuesta (no vinculante)

Estructuras curriculares

Igual que en la 1168/97	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Estructurado ✓ <u>Semiestructurado</u> ✓ Personalizado
Carreras interinstitucionales	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Hay matices: aportes no "necesariamente" equivalentes, pero sí corresponsabilidad académica "real, efectiva y significativa" 	
Dos tipos (diploma emitidos por la institución que hizo la admisión del graduado)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conveniadas con diferentes procesos formativos: se desarrollan en distintas sedes académicas, acreditan por separado ✓ Conveniadas con un único proceso formativo: los alumnos cursan en una sede o en más de una (rotan)

Plan de estudios

Todos estos aspectos deben formar parte de la normativa y del plan de estudios, además de guardar coherencia entre sí:

Identificación curricular de la carrera (componentes)	<ul style="list-style-type: none">✓Fundamentación✓Denominación de la carrera✓Objetivos de la carrera
Características curriculares de la carrera:	<ul style="list-style-type: none">✓Requisitos de ingreso✓Modalidad✓Localización de la propuesta (convenios si tienen otras sedes; correspondencia con el CPRES o dictamen favorable del Consejo de Universidades)✓Asignación horaria total de la carrera

Plan de estudios

Trayecto estructurado del plan de estudios

- ✓Asignaturas
- ✓Asignación horaria semanal y total de cada asignatura
- ✓Régimen de cursado de cada asignatura
- ✓Formación práctica: modalidades, convenios, seguimiento, ámbitos de práctica o dispositivos institucionales
- ✓Otros requisitos (idiomas, pasantías, etc)
- ✓Contenidos mínimos de cada asignatura

Plan de estudios

Trayecto no estructurado del plan de estudios

- ✓Oferta de cursos propios

Propuesta de seguimiento curricular

- ✓Calidad y pertinencia del plan de estudios
- ✓Actualización de los materiales, biblioteca y laboratorios
- ✓Recolección y sistematización de opinión de alumnos y profesores
- ✓Mecanismos de desarrollo académico de los docentes

Cuerpo académico

50% de docentes con trayectoria institucional y que formen parte del plantel estable de la universidad que dicta la carrera. El porcentaje podría ser inferior en zonas sin tradición en posgrado.

Invitados (igual a la 1168/97): asumen eventualmente parte o todo el dictado de una actividad académica.

Infraestructura, equipamiento y recursos financieros

Infraestructura y equipamiento

Similar a la 1168/97:	<input checked="" type="checkbox"/> Espacio físico y equipamiento <input checked="" type="checkbox"/> Recursos bibliográficos
Nuevo:	<input checked="" type="checkbox"/> Previsiones en cuanto al mejoramiento de "lo que ya se tiene" a través de sucesivas acreditaciones
Informe acerca de la sustentabilidad académica de la carrera	
Instituciones vinculadas: convenios con instituciones universitarias.	
Ámbitos pertenecientes a la carrera, deberá:	<input checked="" type="checkbox"/> Convenio específico que especifique facilidades que se ponen a disposición de los estudiantes y docentes de la carrera y condiciones de accesibilidad

1. F Tauber (2005). Algunos desafíos para la Universidad Pública. Editorial de la Universidad Nacional de La Plata (EDULP)
2. F Tauber (2006). Plan Estratégico de la Universidad Nacional de La Plata (2006)
3. F Tauber (2007). Plan Estratégico de la Universidad Nacional de La Plata 2007-2010
4. F Tauber (2008). Plan Estratégico Institucional 2007/2010 de la UNLP. UNLP
5. F Tauber (2008). La comunicación en la planificación y gestión para el desarrollo de las instituciones universitarias públicas argentinas: el caso de la Universidad Nacional de La Plata en el trienio junio 2004-Mayo 2007. Facultad de Periodismo y Comunicación Social
6. F Tauber (2009). Comunicación en la planificación y gestión de las universidades públicas argentinas. Ediciones de Periodismo y Comunicación (EPC)
7. F Tauber (2010). Discurso de asunción a la Presidencia de la UNLP
8. F Tauber (2010). Universidad Nacional de La Plata: discurso de asunción y objetivos estratégicos 2010-2014
9. F Tauber (2010). Plan Estratégico de la Universidad Nacional de La Plata 2010-2014
10. F Tauber (2010). Pensar la Universidad nacional de la Plata (2010)
11. F Tauber, G Nizan, D Delucchi, A Olivieri (2011). Planes directores, proyectos y obras. 2004- 2010. Universidad Nacional de La Plata (UNLP)
12. F Tauber (2011). Pensar la Universidad Nacional de La Plata 1 (2010-2014). Universidad Nacional de La Plata (UNLP)
13. F Tauber (2011). Discurso de apertura del III Congreso Internacional sobre Cambio Climático y Desarrollo Sustentable.
14. F Tauber (2011). Universidad pública y medioambiente: responsabilidades y desafíos para los próximos años. Revista de la Universidad
15. F Tauber (2011). Palabras en relación al rol de la universidad pública.
16. F Tauber (2012). El Consejo Social de la UNLP, un camino al compromiso universitario. Diálogos del Consejo Social 1
17. F Tauber, V Urriolabeitia (2012). UNLP: "Pensada y creada para promover el desarrollo nacional". Desafío Empresario 10
18. F Tauber (2012). Inmensas oportunidades. Diario Hoy en la Noticia
19. F Tauber (2013). Pensar la universidad 1 (2013)
20. F Tauber (2013). 30 años de democracia en la universidad pública. De Los Cuatros Vientos
21. F Tauber (2013). Profesionales íntegros y comprometidos. Revista de la Agronomía Odontológica de Berisso, La Plata y Ensenada
22. F Tauber (2014). Testimonios: el rol de las instituciones en el desarrollo regional. 75 años sembrando
23. F Tauber, G Nizan, D Delucchi (2014). Planificación y gestión urbano/ambiental de los ámbitos universitarios. XI Simposio de la Asociación Internacional de Planificación Urbana y Ambiente (UPE 11) ISBN: 978-950-34-1133-9 (La Plata, 2014)
24. F Tauber, (Director) (2014). Plan Estratégico de la Universidad Nacional de La Plata 2014 – 2018
25. F Tauber (2014). Compromiso: Gestión 2010-2014
26. F Tauber (2015). Hacia el segundo manifiesto: los estudiantes universitarios y el reformismo hoy. Editorial de la Universidad Nacional de La Plata (EDULP)
27. F Tauber (2015). Hacia el segundo manifiesto: Los estudiantes universitarios y el reformismo hoy. Argentina: Editorial de la Universidad Nacional de La Plata (EDULP). ISBN: 978-987- 1985-63-0
28. F Tauber (2015). Presentación del libro Hacia el segundo manifiesto
29. F Tauber (2016). Proyecto Institucional de la Universidad Nacional de La Plata (2018-2022). Pensar la Universidad
30. F Tauber (2016). Pensar la universidad 2. Proyecto institucional de la Universidad Nacional de La Plata 2018-2022
31. F Tauber (2016). Pensar la universidad 2 (2016)
32. F Tauber (2016). Discurso: Pensar la universidad. Proyecto institucional 2018-2022
33. F Tauber (2017). Reseña del Plan Estratégico de Obras de la UNLP

34. F Tauber (2017). Presentación del Dr. Arq. Fernando Tauber del nuevo complejo edilicio en el predio del Ex BIM III.
35. F Tauber (2017). Presentación del nuevo Edificio " Sergio Karakachoff"(UNLP).
36. F Tauber (2017). Discurso en el Seminario Interno de Instrumentos de Planificación Estratégica Participativa.
37. F Tauber (2017). Haciendo realidad grandes proyectos. Econo 8
38. F Tauber (2017). La Reforma y el futuro de la Universidad. Revista Derechos en Acción
39. F Tauber (2017). La Universidad Nacional de La Plata en el contexto actual: la búsqueda de un modelo inclusivo. + E 7 (7. Ene-dic), 132-143
40. F Tauber (2017). Los desafíos que vienen para la UNLP. Bit & Byte 3
41. F Tauber (2018). Pensar la universidad 3 (2018)
42. F Tauber (2018). La universidad pública reformista: un modelo inclusivo y de desarrollo. Eudeba
43. F Tauber (2018). Transcripción del discurso de asunción a la Presidencia de la Universidad Nacional de La Plata, período 2018-2022
44. F Tauber (2018). Conferencia por el Centenario de la Reforma Universitaria en la UNSAdA.
45. F Tauber, (entrevista, de, Santiago, Barcos) (2018). Los dolores que quedan son las libertades que nos faltan. Econo 8
46. F Tauber, R Cereijo, A Palladino (2019). Se cumplen setenta años de la sanción de la gratuidad universitaria en Argentina. Diario Contexto 22
47. F Tauber (2019). UNLP Un Modelo de Universidad Pública Argentina. Revista Universidades
48. F Tauber, V Cruz (2019). El proyecto político-académico de la Universidad Nacional de La Plata y los desafíos de fortalecer la política institucional de géneros y feminismos. Gaceta de la V Circunscripción plurinominal del Tribunal electoral del Poder Judicial de la Federación-Nueva época
49. F Tauber, (compilador, L Quiroga (2019). Extensión universitaria: rupturas y continuidades. Educación
50. F Tauber (2020). Discurso en el marco del Consejo Regional Argentina contra el Hambre.