



Formulario Para Presentar Actas de CA/ND

Nombre del CA/ND:	“Núcleo Disciplinario Evaluación Institucional, Planeamiento Estratégico y Gestión Universitaria”
Nº de reunión:	12º reunión del núcleo
Fecha:	9 y 10 de mayo de 2016
Universidad donde se reúnen	Universidad Nacional de Cuyo, Ciudad de Mendoza, Argentina.
Universidades Participantes en la reunión	Delegados: Andrea Lara, Laura Cánovas (UNCUYO), María Catalina Nosiglia, Sebastián Januszewski (UBA), Adolfo Stubrin, Pamela Fernandez (UNL), Hipólito Fink (UNER), María Viviana Godoy Guglielmone, Mabel Gladys Yanda (UNNE), Gastón Milanesi (UNS), Rosa Medina Pavón (UNE), Alzir Felipe Buffara Antunes (UFPR), Roberto Kremer (UDELAR) Juan Manuel Sotelo (Secretaria Ejecutiva- AUGM)
Universidades Ausentes en la reunión	De Argentina: Universidad Nacional de Córdoba, Universidad Nacional de La Plata. De Paraguay: Universidad Nacional de Asunción De Brasil: Universidad Federal de San Carlos, Universidad Federal de Santa María, Universidad de Federal do Rio Grande do Sul, Universidad Federal de Santa Catarina De Chile: Universidad de Santiago de Chile. Universidad de Playa Ancha
Invitados	Expositores Lic. Leticia Miras (Secretaria de Políticas Universitarias de Argentina) Jefa del Departamento de información universitaria de la Secretaria de Políticas Universitarias del Ministerio de Educación de la Nación.
Sumario con agenda prevista	<p>9 de Mayo de 2016</p> <p>9.00 hs. Recepción y acreditaciones</p> <p>9.30 hs. Bienvenida</p> <p>Acto de apertura con la presencia de autoridades de la AUGM: Prof. Adolfo Stubrin (UNL) y autoridades de la UNCuyo: Ing. Agr. Daniel Pizzi (Rector UNCUYO); Dra. Jimena Estrella Orrego (Secretaria de Relaciones Internacionales UnCuyo;) Abog. Andrea J. Lara (Coordinadora del Área de Planificación, Seguimiento y Evaluación UnCuyo).</p> <p>9.30 hs. Exposición 1 - " Glosario de planificación. Estado del arte en los países miembros del núcleo. Hacia un vocabulario uniforme de planificación: El caso de la UNCUYO.</p> <p>Expositora: Abog. Andrea Lara. Coordinadora del Área de Planificación de la UNCUYO</p> <p>Metodología: Sesión Abierta (comparación cooperante).</p> <p>Moderadora: Mgter. Laura Cánovas (UNCUYO)</p> <p>10.00 hs. Interacción con el auditorio.</p> <p>11.00 hs. Coffee- Break</p> <p>11.30 hs. Exposición 2 - "Desarrollo de Indicadores para la planificación estratégica en la educación superior".</p> <p>Expositora: Lic. Leticia Miras Jefa del Departamento de Información Universitaria de la Secretaria de Políticas Universitarias- Ministerio de Educación de la Nación Argentina.</p> <p>12.30 hs. Interacción con el auditorio</p> <p>13.00 Conclusiones</p>



Asociación de Universidades
GRUPO MONTEVIDEO

	<p>Moderadora: Mgter. Laura Cánovas (UNCUYO) 13.00 hs. Almuerzo 15.00 hs. Exposición 4 - "Informe de Indicadores en una universidad pública: Una forma de hacer que los números hablen". Exposición: Prof. Adolfo Stubrin 15.30 hs. Descripción de cada una de las Universidades sobre su estado de situación. (10 minutos cada una)</p> <p>Moderadora: Mgter. Laura Cánovas (UNCUYO)</p> <p>17.30 hs. Conclusión y cierre del encuentro</p> <p>10 de mayo de 2016 09:00 hs. a 12.45 hs. Orden del día:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Estudio de alternativa de formación/capacitación a distancia, sobre temas relacionados al ND.2. Apoyo a la SE en los avances para un Plan de Desarrollo Estratégico de AUGM.3. Formación de Posgrado: propuestas que inicialmente consistan en cursos de formación inicial, divulgación.4. Planificación de tareas. Fijación de sede y fecha de la próxima reunión.5. Definir una temática especial en el marco del 25º aniversario de AUGM (organización y funcionamiento de redes universitarias internacionales).
<p>Desarrollo de la reunión.</p>	<p>9/5</p> <p>Siendo las 9 hs. se da inicio al 12º Encuentro del ND Núcleo Disciplinario Evaluación Institucional, Planeamiento Estratégico y Gestión Universitaria <i>"Hacia un desarrollo de indicadores y lenguaje uniforme para la evaluación institucional, el planeamiento estratégico y la gestión universitaria"</i></p> <p>Abre el encuentro el Sr. Rector de la Universidad Nacional del Cuyo, quien da la bienvenida y destaca la relevancia de compartir experiencias respecto a la construcción de indicadores y sistemas de información universitarios, siendo esta una de las grandes debilidades que aún tiene la educación superior. Luego toma la palabra Adolfo Stubrin, coordinador del ND, y brinda unas palabras de bienvenida. De igual modo procedió la Secretaria de Relaciones Internacionales Jimena Estrella y la coordinadora del área de planificación de la UNCUYO.</p> <p>La moderadora del encuentro por la UNCUYO Mgter Laura Cánovas, explica brevemente la metodología de trabajo basada en sesiones de benchmarking, a través de exposiciones breves, que permita el intercambio dinámico entre los participantes.</p> <p>En la primera sesión de "Vocabulario básico de planificación" (10 a 11.30 hs) expusieron los siguientes participantes: Andrea Lara (UNCUYO), Pablo Milanesi (UNS), Rosa Medina (UNE), Mabel Yanda (UNNE). y Buffara Antunes (UFPR), Adolfo Stubrin (UNL). (Los PTT de dichas exposiciones se encuentran en el sitio web del ND)</p> <p>A continuación, se desarrolló la exposición "Desarrollo de indicadores para la planificación estratégica en la Educación Superior", a cargo de la Lic. Leticia Miras. Durante la sesión de la tarde, el Prof. A. Stubrin abrió la</p>



Asociación de Universidades
GRUPO MONTEVIDEO

misma con la exposición “Informe de indicadores en una universidad pública”: una forma de hacer que los números hablen” Remarcó que en la Ley de Educación Superior no está previsto el planeamiento, pero sí la “mejora” a partir de la acreditación. La IESALC lanzó un mapa de universidades latinoamericanas con indicadores cuantitativos y rescató el documento de INFOACES sobre la temática El problema de los indicadores es que no son entendibles para todos porque las estructuras funcionales de las instituciones son diferentes.

A partir de esta exposición, se sucedieron las de Andrea Lara (UNCUYO), Catalina Nosiglia y Sebastián Januszewski (UBA) y Roberto Kremer (UDELAR). (Los PPT de las exposiciones se encuentran el sitio web del ND).

La Prof Viviana Godoy (UNNE) realizó una descripción del estado del arte en la construcción de un conjunto básico de indicadores, propuestos hacia fines de 2015 en una reunión del CIN en el marco de la comisión de Asuntos Académicos.

10/5 ENCUESTRO ORDINARIO DEL NÚCLEO DISCIPLINARIO

Siendo las 9 hs., Adolfo Stubrin propone que se presenten nuevamente los asistentes presentes del ND.

El coordinador del Núcleo informa acerca de la incorporación de la Universidad Nacional del Sur y ratifica la presencia de la Universidad Nacional de Rosario. Presenta el siguiente temario a abordar:

- Sistema de cooperación cooperante
- Aporte a la planificación de AUGM
- Celebración de los 25 años de AUGM. Próximo evento en Montevideo sobre Indicadores latinoamericanos.

1.- Sistema de cooperación cooperante (SCC)

Stubrin señala que estuvo concebido con 4 funciones: 1) un clearing house, se trata de un sistema informático alojado en el portal de AUGM, es un centro de documentación, cuyo objeto es generar un repositorio de documentos a disposición de un grupo de benchmarking, como es el caso del ND y nutrirlo con información de todo el grupo. El acceso es con clave solo para los miembros de AUGM, hay un manual del usuario que explica como las partes suben información sobre las buenas prácticas de cada universidad, los ejes son: *marcos normativos* con la legislación general de cada país, acuerdos normativos de entes intermedios de cada país, ordenanzas y resoluciones de las universidades, estatutos y disposiciones rectorales claves (hay 64 documentos), en eje *planeamiento* están los estudios e investigaciones, planes de desarrollo, estratégicos, guías y manuales para llevar adelante programas, proyectos y evaluaciones, y sistemas informáticos, el eje *evaluación* comprende un conjunto de guías, normas de calidad, estándares que regulen la evaluación externa, informes de evaluación y acreditación, informes de autoevaluación, sistemas de seguimiento de las mismas evaluaciones, tales como planes de mejora y pruebas normalizadas (caso de Brasil); eje *gestión* con informes de gestión como memorias anuales, análisis de datos, discursos y conferencias, memoras, informes de presupuesto territorialización, (resalta la importancia de esa dimensión) y la internacionalización.

El segundo eje de trabajo del sistema de comparación cooperante son los



Asociación de Universidades
GRUPO MONTEVIDEO

encuentros temáticos. Es una solución que encontramos para reunir a varias universidades aprovechar ese encuentro y se decidió dividirlo en una jornada Académica abierta y otra cerrada para el núcleo. Generalmente las temáticas se siguen del clearing house, cualquiera de esos temas puede definir el encuentro.

Movilidades:

Los últimos años se ha incorporado la Movilidad de Gestores administrativos. Son estancias cortas.

Sotelo comenta que hay una instancia previa de negociación de plazas disponibles por universidad, cada una asume parte de los costos de movilidad. Se debe definir con cada delegado asesor. Luego se lanzan las convocatorias en julio, este año se regularizarán, es decir, se lanzan todas juntas a partir de este año para docentes, estudiantes y personal de gestión. En este último caso, UNS sugiere que se especifique bien el perfil. Stubrin señala que en el caso de personal de gestión se trata de pasantías para aprendizaje transferencias específicas y si bien cada universidad define a que área darle prioridad se sugiere priorizar las áreas de planeamiento

Medina (UNE) consulta si se podría solicitar, a través de este programa, la presencia de algún miembro del núcleo para cursos de posgrado. Stubrin señala que debería consultarse, pero sería más apropiado como intercambio docente.

Un cuarto punto del SCC es la realización de investigaciones de enfoque comparativo. Stubrin comenta que hay algunas experiencias, relevamientos que se han desarrollado. Un ejemplo es con la Red DEES, encabezada por colegas de la Universidad de La Habana y AUGM, de allí surgió una articulación interesante entre las dos redes. Se firmó un convenio, se realizó una propuesta de una investigación sobre el estado de planeamiento de las universidades de América Latina. Consistió en llenar una ficha-documento en el que cada universidad pudiera relatar el tipo de planeamiento que llevaba adelante. Este documento está en el portal de AUGM. Cerca de 10 universidades de AUGM y 10 universidades cubanas completaron la información y otras 7 universidades no asociadas. Cerca de 25 casos completos.

- Se reitera el pedido de completar la ficha DEES. La UNER, UNNE y Tres de Febrero están asociadas a esta red y en esta última se llevará a cabo una reunión de la red. El 18 de mayo con esta base de datos y el convenio hay q acordar la metodología con la que se va a realizar el paper de investigación. Stubrin sugiere que los casos negativos (universidades que no tienen planificación) también estén en la base, para que quede bien reflejada la realidad que tenemos. Sebastian Januszewski (UBA) se compromete a copiar la base con dicha información y enviarla a todos los miembros del núcleo.

La UNER comenta que posiblemente asista a la reunión, y oficie como representante del núcleo, pero recuerda el estado de situación de su universidad, sería un caso negativo, ya que no cuenta con evaluación institucional ni planificación. Sin embargo, hay facultades que han hecho su plan estratégico.

También comentan que seguramente se vean obligados a generar estos instrumentos ya que las posibilidades de acceso a financiamientos estarán



Asociación de Universidades
GRUPO MONTEVIDEO

condicionados a la existencia de planes de desarrollo y estratégicos tal como sucede en Brasil.

UFPR habla de los fondos de desenvolvimiento académico de Brasil.

Stubrin comenta que una de las conclusiones de ese estudio, comparando con el estado del arte europeo es que en América Latina no impera una planificación como la europea de detalle o control. Son planeamientos para la mejora, apuntan a captar las transformaciones. Pero hay pocos casos de dirección estratégica, de control absoluto de las variables

- Se propone analizar el “grado de planeamiento en las universidades de América Latina”. Hay que evaluar las planillas que están subidas a la plataforma y ver qué análisis se puede hacer.

UNE consulta si hay un informe procesado de esas fichas. Stubrin contesta que se trata de las planillas crudas.

Stubrin consulta al núcleo sobre otras formas más eficientes en el intercambio de información y pone como ejemplo a La red DEES que solicita una vez al año el registro de una “buena práctica”, convoca a las universidades y confecciona un banco de buenas prácticas, para socializarlo. Algo similar podría hacer el ND, a través de documentos o informes de buenas prácticas desde el núcleo. Sin embargo, comentó que no lo han implementado porque considera que el concepto de buenas o malas prácticas en el ámbito universitario no está impuesto como en las empresas. En esa dirección sugiere buscar algún mecanismo del núcleo que cada determinado tiempo se registren estas prácticas que resulten mejores de acuerdo a la experiencia de cada universidad y sirvan de ejemplo para el resto. Nuestro formato es de documento, pero se podría también ampliar a informe de buena práctica. Falta lograr una dinámica de retroalimentación entre estas herramientas.

Capacitación:

Ofrecer desde el núcleo capacitaciones: a distancia, maestrías en menor medida y módulos en los que el ND ofrezca sus saberes.

Kremer (UDELAR) consulta sobre si existe registro de las ofertas de cada universidad en cursos etc. Propone hacer un relevamiento sobre lo que ofrece cada universidad en este sentido. Cánovas (UNCUYO) recuerda que en la reunión en Chile del año pasado la Universidad de Playa Ancha realizó la propuesta de diseñar una maestría para incluirlo dentro de este sistema. Volver a consultar sobre este tema a esta universidad.

Sotelo señala como recomendable la opción de cursos a distancia, propuestas más pequeñas de alcance mayor, y no tan ambicioso como una maestría

Lara (UNCUYO) propone retomar una Especialización en Dirección Estratégica universitaria, es regional, semi-presencial, y expresa que la idea es trabajar este año en el diseño para instrumentarla el año próximo, e informar avances al respecto.

Nosiglia (UBA) comenta que tienen una tecnicatura sobre ese tema y se encuentran virtualizada en algunos módulos. La UBA, utiliza un software (webinar) que permite impartir seminarios online, es más colaborativo sin localizar todo en un docente. Ofrecen al núcleo el software. Stubrin propone pensar contenido y que en la próxima reunión se tomen decisiones sobre el tema y la UBA se compromete a enviar información sobre el funcionamiento del sistema.

Sotelo comenta que hay dos núcleos que imparten cursos a distancia, sobre un curso que ya tenía armado la Universidad de La Plata.



Asociación de Universidades
GRUPO MONTEVIDEO

Stubrin propone un Curso de divulgación de alto nivel que lo imparta el núcleo.

La UNNE propone proyectos, elaborados por la Mgter. Socorro Foio, de dos cursos a distancia basado en sistema de aula virtual, relacionados con la autoevaluación institucional, practicas comunicativas en los procesos de evaluación institucional. La otra propuesta temática es la participación como base de legitimación de la autoevaluación institucional. Con 32 horas con modalidad semi-presencial. Stubrin agradece el aporte, propone que se evalúen esa propuesta y la de la UBA y en la próxima reunión se resuelva sobre el formato del curso.

Sotelo, señala aspectos a tener en cuenta para cada curso, debe haber por lo menos 31 lugares, uno por cada universidad participante de AUGM. También ampliar el horizonte para estudiantes a través de la virtualidad o no presencialidad para garantizarlo. La certificación a cargo de la universidad. Stubrin propone cruzar contenido con casos, es decir, que el curso ofrezca el estudio de una serie de casos de los países miembros y aprovechar la capacidad instalada de las universidades. AUGM no podría financiar gastos del curso. Los cursos que se monten de AUGM no deben tener matricula. Y deben estar destinados a personas propuestas por las mismas universidades de la red.

Programa Escuelas de verano-invierno

Sotelo explica sobre el programa. La convocatoria e inscripciones cierra en junio y la idea es que todos los comités y núcleos aporten ideas. Se compromete a enviar la normativa sobre el funcionamiento del programa y ejemplo de algunas escuelas que ya están en funcionamiento. Asimismo, informa que las Universidades miembros pueden inscribirse como sede resguardando ciertos requisitos.

Stubrin, señala que el aporte que podría hacer el núcleo al programa es Identificar los profesores, asegurar el contenido, proponer temáticas a alguna escuela.

Reunión de Montevideo

Sotelo comenta sobre el encuentro que se llevará a cabo entre el 6 y 9 de setiembre de 2016 en la Ciudad de Montevideo. Co-organiza AUGM conjuntamente con la Oficina Regional de Ciencia y Tecnología de UNESCO, y es el 1º Foro de Abierto de Ciencias Latinoamerica y Caribe teniendo base en los objetivos de desarrollo sustentable 2030, la idea es convocar a todo el espectro social, político y académico con incidencia en estas temáticas. Se han planteado 5 ejes temáticos Políticas Científicas, Universidades para el Desarrollo, Cultivando Ciencias y Ciudadanía, Ciencias para la Agenda 2030 y Ciencias para la innovación empresarial. Se informa que (otro de los Co organizadores) se está organizando para dicho foro todo lo que tiene relación con el eje “universidad para el desarrollo” con UDELAR. En estos ítems está el tema de Indicadores de Educación Superior, CTI. Se traslada la posibilidad de trabajar indicadores en ES y CTI abordándolos en el eje “universidad para el desarrollo”. La idea es que parte del núcleo presente exposiciones sobre el tema. Se informa que está comprometida la presencia de la Dra. Silvia Montoya (Directora



Asociación de Universidades
GRUPO MONTEVIDEO

del UIS Unesco). La presentación de temas vence el 31 de mayo. Se comprometió a enviar más información al respecto.

Se propone realizar la próxima reunión de este Núcleo en la semana que coincida con dicho Foro, en la UDELAR. Frente a esta posibilidad los asistentes acuerdan celebrar el próximo encuentro del núcleo en la Ciudad de Montevideo Uruguay, en coordinación con ese foro de manera de aprovechar la sinergia del encuentro para continuar trabajando sobre indicadores. Se proponen como temas posibles de trabajo para esa reunión la exploración benchmarking versus rankings y también la exploración de indicadores comunes en los miembros de AUGM. Queda sujeto el cronograma del próximo encuentro a la definición del programa dicho Foro.

Asesoramiento del Núcleo para planeamiento de la Red

Stubrin y Sotelo comentan que el Consejo de rectores ha solicitado al núcleo asesoramiento para diseñar la planificación a largo plazo de AUGM. Stubrin comenta que la idea es sugerir lineamientos, criterios y principios. La base debería ser el informe de evaluación de AUGM. Definir en el próximo encuentro que tipo de asesoramiento se dará. Stubrin sugiere que el núcleo no tome la tarea técnica, sino la enmarque, defina el tipo de personal, que puede hacer el trabajo técnico-operativo.

Se propone trabajarlo en la reunión de Montevideo, que coincide también con la reunión de Consejo de rectores y allí profundizar sobre el pedido. Se acuerda hacer un intercambio previo entre los miembros del núcleo en base a la lectura de las actas y la autoevaluación para elaborar una propuesta para la Secretaria Ejecutiva. .

Juan Manuel Sotelo enviará por mail, la evaluación realizada de los CA/ND y las actas donde se solicita este asesoramiento. Stubrin sugiere que alguien se encargue de leerlas y marcar las partes donde se menciona al núcleo.

Sotelo explica brevemente el contenido de las actas en las que también se hace referencia a la incorporación de nuevas universidades. Hay solicitud de ingreso de 16 nuevas universidades.

Nosiglia propone sumar una actividad complementaria al foro y que la próxima reunión abierta del núcleo se enmarque en dicho foro.

Stubrin proponen como temas posibles de trabajo para esa reunión la exploración benchmarking versus rankings y también la exploración de indicadores comunes en los miembros de AUGM, no orientados a rankear sino a describir, a producir intercambios.

Otros:

Lara (UNCUYO) expone su inquietud e interés en avanzar en la unificación de lenguaje, un listado de indicadores comunes primero a nivel país, entre países y luego a nivel regional. Propone definir un glosario anclado en el CLAD, del que forman parte todos los países miembros de AUGM que sirva como un aporte a los gobiernos.

Milanesi (UNS) acuerda en este sentido, y refuerza la idea, considerando que debe provenir de organismos supra-gobiernos, estos criterios de unificación, principalmente en materia de indicadores. Que el indicador sirva como instrumento para las políticas públicas para las autoridades.

Stubrin agrega que este proceso se debe hacer, pero incorporando el

	<p>contenido internacional del grupo, por ejemplo, en Brasil la evaluación para el planeamiento que impone la ley incluye un set de indicadores, entonces, ese es un punto de referencia que el núcleo debería tomar. Hay que hacerlo directamente a partir de la experiencia internacional no por país y adaptarla a las necesidades de todos los países. Comenta que el esfuerzo que está haciendo el grupo de Montoya, es resolver los problemas nacionales y no a la inversa. Primero analizar los menús de indicadores que utiliza Brasil y el resto de los países y nosotros (Argentina) no olvidar que tenemos a SIEMI y la guía de evaluación de CONEAU. Y la estadística nacional, haciendo la salvedad sobre sus fallas en la consolidación y validez de los datos.</p> <p>Medina (UNE) comenta que en Paraguay han comenzado este proceso de unificación del sistema estadístico universitario.</p> <p>LARA (UNCUYO) propone comenzar a sistematizar estos indicadores de países del núcleo. Cánovas (UNCUYO), agrega que sea por áreas o dimensiones. Comenzar por las principales. Analizar el caso de Brasil en cuanto a indicadores.</p>
<p>Propuestas a considerar por el Consejo de Rectores, Delegados Asesores, Secretaria Ejecutiva</p>	<p>- Propuesta de asesoramiento para el planeamiento de la RED</p> <p>-</p>
<p>Planteos a Futuro</p>	<p>Propuestas de capacitación desde el ND de cursos, seminarios, capacitaciones, definir metodología.</p> <p>Informe de plazas vacantes para realizar movilizaciones de gestores y administradores. Análisis de indicadores de los países miembros del núcleo.</p>
<p>Aprobación del Acta y Firmas de conformidad</p>	
<p>Próxima Reunión y agenda para el año en curso</p>	<p>Universidad de la Republica, Montevideo, 5 de septiembre de 2016.</p> <p>Tema posible: Exploración benchmarking versus rankings y también la exploración de indicadores comunes en los miembros de AUGM.</p>