

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE RÍO NEGRO – OFICINA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD
SEGUNDA AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL 2016/2021**

CONCURSO INTERNO: BUENAS PRÁCTICAS DE DIRECCIÓN Y GESTIÓN UNIVERSITARIA EN LA UNRN

1. CONTEXTO

La Universidad Nacional de Río Negro (UNRN) inicia su segundo proceso de autoevaluación institucional, de acuerdo con los lineamientos de la Ley de Educación Superior (Ley 24.521, 1995). El objetivo de esta empresa es analizar y evaluar los logros y dificultades en el cumplimiento de las funciones de enseñanza, investigación y extensión, instancia que será complementada por una Evaluación Externa a cargo de la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU).

El primer proceso de evaluación institucional de la UNRN transcurrió durante 2016 y abarcó el período 2009-2015. Como resultado, la UNRN publicó su [Informe de Autoevaluación Institucional 2009-2015](#) que fue complementada por el [Informe Final de Evaluación Externa de la CONEAU](#). Las actividades de Investigación fueron evaluadas por el Programa de Evaluación Institucional (PEI) del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación (MINCyT). La UNRN publicó su [Autoevaluación de la Función I+D+i](#) que fue complementado por el [Informe de Evaluación Externa](#) a cargo del Comité de Evaluación Externa del PEI.

Próximo a cumplirse el plazo de seis (6) años estipulados por la Ley, se inaugura el proceso de difusión y sensibilización sobre el proceso de autoevaluación. En esta línea, la Oficina de Aseguramiento de la Calidad (OAC) de la UNRN lanza el **CONCURSO INTERNO DE BUENAS PRÁCTICAS (BP) DE DIRECCIÓN Y GESTIÓN UNIVERSITARIA EN LA UNRN**. Se espera que esta actividad contribuya a la difusión y sensibilización de la comunidad universitaria respecto de la autoevaluación y al fortalecimiento del aseguramiento de la calidad de la UNRN.

Las Buenas Prácticas de Dirección y Gestión Universitaria son acciones que, cumpliendo con determinados requisitos, permiten resolver problemas específicos de gestión universitaria. En consonancia con los objetivos propuestos, se valorarán especialmente las BP que colaboren en la implementación de las Recomendaciones de la Evaluación Externa 2016 y se vinculen con las metas y objetivos fijados por el Plan de Desarrollo Institucional (PDI) de la UNRN y los objetivos de la Agenda ODS de Naciones Unidas.

La evaluación de las presentaciones estará a cargo de un Comité Mixto, integrado por representantes de la institución e invitados externos, que indagarán las presentaciones en acuerdo a las dimensiones valorativas que se describen más adelante.

2. BASES Y CONDICIONES DEL CONCURSO INTERNO

2.1. OBJETIVOS

El Objetivo General de la presente iniciativa es difundir y sensibilizar a la comunidad universitaria de la UNRN acerca del proceso de Autoevaluación Institucional 2016-2021.

Además, se constituyen como Objetivos Específicos:

- Relevar las Buenas Prácticas de Gestión Universitaria en la unidad central y en las unidades académicas de la Universidad Nacional de Río Negro para promover la adopción de modelos que colaboren en la mejora de los procesos de gestión de la institución.
- Promover la transversalización del aseguramiento de la calidad en las áreas de gestión de la UNRN para atender a las Recomendaciones realizadas por la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU) en su Informe de Evaluación Externa 2016.
- Acrecentar la vinculación de las áreas de gestión de la UNRN con los objetivos del Plan de Desarrollo Institucional 2019-2025 y la Agenda ODS.

2.2. DEFINICIÓN DE BUENA PRÁCTICA DE DIRECCIÓN Y GESTIÓN UNIVERSITARIA

La definición de “Buenas Prácticas” se apoya en los lineamientos de la Red de Observatorios de Buenas Prácticas de Dirección Estratégica Universitaria en Latinoamérica y Europa (Red TELESCOPI¹).

En este sentido se entiende por “Buena Práctica” a un “conjunto de principios, medidas, actuaciones y experiencias que, habiendo reportado ventajas de distinto tipo (económicas, sociales, de satisfacción, etc.) para la organización de forma constatada y probada, se pueda plantear como posible referente a seguir para acercar la mejora a otras organizaciones, para lo cual debe haber completado el ciclo de efectividad institucional: planificación, implantación, revisión y mejora, lo que permite considerarla como sostenible y, además, debe estar vigente en el momento de la presentación” (TELESCOPI, 2015).

2.3. PARTICIPANTES

Podrán participar del concurso todas las Áreas de Gestión del Rectorado y de las Sedes de la UNRN que tengan a su cargo actividades de Gestión Institucional, Gestión Económica-Financiera, Gestión Académica, Gestión de la Investigación, Creación Artística, Desarrollo Y Transferencia, Gestión de Bibliotecas Y Centros de Documentación y Gestión de Actividades de Extensión.

En la presentación, el área deberá designar a un/a responsable que deberá tener cargo no inferior a **CATEGORÍAS I, II, III y IV DEL ESCALAFÓN NO DOCENTE de la UNIVERSIDAD NACIONAL DE RÍO NEGRO.**

2.4. DIMENSIONES DE DIRECCIÓN Y GESTIÓN

En consonancia con las Recomendaciones realizadas por la CONEAU en su Informe de Evaluación Externa de la UNRN de 2016, se aceptarán presentaciones de Buenas Prácticas de Dirección y Gestión Universitaria que correspondan a las siguientes dimensiones:

- **GESTIÓN INSTITUCIONAL:** gestión de la integración de las funciones de investigación, extensión, transferencia y vinculación; fortalecimiento de la identidad institucional; inserción territorial de la

¹ La Red TELESCOPI es una red iberoamericana de universidades que busca contribuir a la calidad y la pertinencia de la educación superior nacional a través de la identificación y el reconocimiento de las buenas prácticas de dirección y gestión universitaria, la conformación de un espacio de colaboración interuniversitaria y la generación de una comunidad de aprendizaje en la temática. Más información haciendo [clic aquí](#)

universidad y vinculación con el medio. Evaluación y seguimiento del Plan de Desarrollo Institucional. Internacionalización.

- **GESTIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA:** acciones orientadas mejora la eficiencia de los circuitos administrativos y el procesamiento de información.
- **GESTIÓN ACADÉMICA:** acciones que contribuyan a resolver problemas de ingreso, permanencia y graduación, seguimiento de graduados de carreras de grado y/o posgrado, instancias de formación docente, articulación entre Escuelas, Dirección de Carreras y Consejos Asesores, Bienestar Estudiantil, etc.
- **GESTIÓN DE LA INVESTIGACIÓN, CREACIÓN ARTÍSTICA, DESARROLLO Y TRANSFERENCIA:** acciones de consolidación de la función investigación en las distintas Sedes, de difusión interna y externa de resultados de investigación.
- **GESTIÓN DE LA EXTENSIÓN:** acciones de extensión promuevan la integración de las distintas Sedes.
- **GESTIÓN DE BIBLIOTECAS Y CENTROS DE DOCUMENTACIÓN:** acciones de mejora en la disponibilidad de Bibliografía y Documentos Institucionales, optimización de sitios web, etc.

En el ANEXO II se incluye el listado de 34 recomendaciones realizadas por la Comité de Pares.

3. EVALUACIÓN

Cada Área de Gestión, sea del Rectorado de la UNRN o de las Sedes, podrá presentar únicamente UNA (1) PRÁCTICA DE GESTIÓN UNIVERSITARIA.

La evaluación de las presentaciones estará a cargo de un Comité Evaluador mixto, integrado por un representante de la OFICINA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD y tres representantes externos. Para esta etapa se tendrá en cuenta que la Práctica se ajuste a todos los puntos establecidos en las Bases del Concurso Interno. En el caso de que sea necesario, la OFICINA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD realizará entrevistas virtuales con el responsable de la Buena Práctica.

CRITERIOS QUE SE TENDRAN EN CUENTA AL MOMENTO DE LA EVALUACIÓN

- **Pertinencia.** Deberá corresponder a una actividad del ámbito de la Dirección o la Gestión en el Rectorado o las Sedes de la UNRN y deberá contribuir a al menos UNA (1) de las 34 Recomendaciones realizadas por la CONEAU en la Evaluación Externa del año 2016. Se valorarán especialmente las referencias a los objetivos del PDI de la UNRN y a los ODS.
- **Sostenibilidad.** Deberán cumplirse con objetivos planteados en la planificación de la Práctica asegurando una utilización correcta de sus recursos financieros y humanos implementados en su funcionamiento.

- Vigencia de la Práctica. Deberá encontrarse en ejecución actualmente y, en ningún caso, podrá referir a una experiencia realizada en el pasado que no haya tenido continuidad en el tiempo.

4. RECONOCIMIENTO Y PRESENTACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS

Los/Las responsables de la Prácticas que obtengan las mejores calificaciones serán beneficiarios de estancias y pasantías de movilidad en Universidades argentinas y extranjeras a concretarse durante el primer semestre de 2022.

Las presentaciones seleccionadas formarán parte de un Informe del Investigación Institucional de la OFICINA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD dedicado a las Buenas Prácticas de Gestión y Dirección Universitaria en la UNRN. Este documento será incorporado al Informe Final de Segunda Autoevaluación UNRN 2016/2021.

5. PROCEDIMIENTO PARA LA PRESENTACIÓN DE PRÁCTICAS

Las Buenas Prácticas la OAC se deberán presentar en un [Formulario Electrónico](#) que deberá ser completado de acuerdo con los criterios indicados para cada ítem (ANEXO I). En caso de que se requiera el envío de documentos adjuntos, estos deberán ser remitidos a la dirección de correo electrónico oac@unrn.edu.ar.

6. PLAZOS

EL PERÍODO PARA LA RECEPCIÓN DE PRESENTACIONES SE EXTENDERÁ ENTRE EL 20/09/2021 Y EL 15/10/2021, sin excepción. Durante este lapso, la OAC desarrollará actividades de formación con vistas a la presentación de las iniciativas. Finalizado el plazo se procederá a realizar la evaluación durante los meses de octubre y noviembre. El resultado será informado el 01/12/2021.

7. DOCUMENTOS QUE SE AGREGAN COMO ANEXOS A LAS BASES Y CONDICIONES DEL CONCURSO INTERNO

- ANEXO I. FORMULARIO PARA LA PRESENTACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS DE DIRECCIÓN Y GESTIÓN EN LA UNRN.
- ANEXO II. RECOMENDACIONES DEL INFORME DE EVALUACIÓN EXTERNA 2016 DE LA CONEAU.

ANEXO I – FORMULARIO PARA LA PRESENTACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS DE DIRECCIÓN Y GESTIÓN EN LA UNRN

A partir del 20/09/2021 y hasta el 15/10/2021 se habilitará el link del formulario electrónico para el registro de la buena práctica en el sitio web de la universidad

I. INFORMACIÓN GENERAL DE LA PRÁCTICA Y DEL ÁREA RESPONSABLE DE LA MISMA

Denominación de la Práctica (máx. 30 palabras).
Sede UNRN
Fecha de inicio de implementación de la BP
Unidad de Gestión Responsable
Datos del responsable de la Práctica Apellidos y Nombres: Cargo: Área de Gestión: Correo electrónico: Celular:
Recomendación/es del Informe de Evaluación Externa CONEAU que atiende la buena práctica:

II. DESCRIPCIÓN DE LA PRÁCTICA

Resumen ejecutivo de la Práctica (máx. 600 palabras). Este resumen servirá como documento de difusión de la práctica. Debe presentar un breve análisis de los aspectos más importantes de la práctica y especificar su contribución en la resolución de las recomendaciones de la CONEAU.
Planificación de la Práctica (máx. 600 palabras). Descripción de la situación problemática de partida (Diagnóstico), los objetivos propuestos y los recursos previstos para su implementación.
Desarrollo y ejecución de la Práctica (máx. 800 palabras). Descripción del desarrollo y ejecución de la Práctica. En caso de que los hubiere, se deberán enunciar los cambios respecto de la planificación original.
Resultados de la Práctica (máx. 600 palabras). Descripción de los resultados obtenidos vinculándolos con los objetivos propuestos en la planificación inicial.

En caso de incluir Anexos, los mismos deberán ser remitidos por correo electrónico a la casilla oac@unrn.edu.ar

ANEXO II - RECOMENDACIONES DEL INFORME DE EVALUACIÓN EXTERNA 2016 DE LA CONEAU

De acuerdo con lo previsto en el artículo 44 de la Ley de Educación Superior (Ley 24.521, 1995), las Universidades definirán actividades, áreas y medidas para mejorar su funcionamiento. La Evaluación Externa a cargo de CONEAU complementa la autoevaluación institucional. Dice la Ley que las recomendaciones que surjan de la Evaluación Externa para el mejoramiento institucional tendrán carácter público. Se observa que no son "requerimientos", es decir, obligaciones de hacer y cumplir, sino "recomendaciones", con carácter de sugerencias para la mejora del funcionamiento y con el respeto a la autonomía y la diversidad de proyectos institucionales.

Las recomendaciones de los Informes de Evaluación Externa resultan operativas e indicativas para la elaboración de planes de mejora de la gestión institucional en las actividades de enseñanza, investigación y extensión. Dado que el Artículo 44 establece que la periodicidad de la evaluación externa será cada seis (6) años como mínimo y que se realizará en el marco de los objetivos definidos por cada institución; la segunda Autoevaluación Institucional deberá partir necesariamente de las recomendaciones de las evaluaciones previas, y si las hubiere, de la formulación de los planes de desarrollo institucional y/o plan estratégico.

Para iniciar las actividades preparatorias de la segunda Autoevaluación Institucional 2016/2021 y con el objetivo de conformar un acervo de Buenas Prácticas de Dirección y Gestión Universitaria que atiendan a las recomendaciones realizadas por CONEAU en su Informe de Evaluación Externa de 2016, se listan a continuación las sugerencias que la UNRN pudo y puede considerar para el despliegue de su capacidad de mejora:

GESTIÓN INSTITUCIONAL

1. Formular líneas estratégicas que contemplen las principales apreciaciones derivadas de los procesos de autoevaluación institucional y evaluación externa.
2. Implementar mecanismos que permitan mejorar la interacción de los distintos Consejos y su funcionamiento, así como el grado de participación de sus miembros, en perspectiva de fortalecer la cohesión institucional.
3. Definir la situación del Consejo Social a nivel Universidad y Sedes en función de la normativa vigente y la realidad institucional y desarrollar estrategias para garantizar la participación de sus representantes.
4. Explorar nuevas opciones de vinculación interinstitucional y/o usufructuar nuevas posibilidades en el caso de convenios vigentes con algunas instituciones.
5. Promover acciones que contribuyan a una cultura institucional que favorezca la identidad, la pertenencia a la Universidad y una mayor participación de los estudiantes.
6. Fortalecer los niveles de conocimiento y participación de todos los miembros de la comunidad universitaria en las distintas instancias de los procesos de autoevaluación institucional.

GESTIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA

7. Instrumentar acciones tendientes a la revisión y/o creación de normativa interna referente a procedimientos administrativos y de procesamiento de la información, que otorguen a las Sedes un mayor grado de resolución.
8. Avanzar en la implementación del repositorio digital para el manejo y seguimiento de expedientes -especialmente para las Sedes- y en la implementación de las interfaces de datos entre los sistemas del SIU.
9. Avanzar en los procesos de designación del personal de la estructura de gestión administrativa, garantizando en particular el apoyo a las actividades de los distintos Consejos de Universidad y de las Sedes.
10. Consolidar procesos de capacitación permanente del personal administrativo y especialmente los correspondientes a la operación de los sistemas informáticos con el propósito de optimizar el grado de utilización de los mismos.
11. Avanzar en el desarrollo del proyecto de infraestructura y equipamiento previsto, incluyendo laboratorios y bibliotecas, a los fines de garantizar el normal desenvolvimiento de las actividades de docencia, investigación y extensión.

GESTIÓN ACADÉMICA

12. Completar el proceso de institucionalización de las principales áreas de gestión académica en las Sedes de la Universidad: Escuelas, Dirección de Carreras y constitución de Consejos Asesores.
13. Planificar acciones desde la Secretaría de Docencia y Vida Estudiantil en forma coordinada con los Secretarios Académicos de las Sedes, los Directores de Escuelas y Directores de Carreras, para abordar institucionalmente con estrategias focalizadas los problemas de ingreso, permanencia y graduación en la educación presencial y a distancia.
14. Diseñar un sistema del seguimiento de los graduados, que retroalimente la formación de grado brindada así como las posibilidades de nuevas propuestas de formación continua mediante cursos y/o carreras de posgrado.
15. Coordinar acciones desde la Secretaría de Docencia y Vida Estudiantil para la elaboración de criterios que regulen en la práctica los objetivos, las características y las condiciones de realización del Trabajo Social Obligatorio ante la disparidad que asume en las diferentes Sedes y Carreras y las dificultades que se presentan a los estudiantes para su elaboración.
16. Desarrollar programas de formación de recursos humanos para graduados que ameriten su ingreso a la planta docente y que promuevan el ascenso en la carrera académica posibilitando, con el tiempo, una menor dependencia de docentes formados provenientes de otros centros de educación superior.
17. Definir e implementar un programa sistemático y permanente de formación docente universitaria, tanto en la modalidad presencial como a distancia, destinado a quienes no poseen conocimientos del campo pedagógico-didáctico.
18. Desarrollar estudios de factibilidad de nuevas ofertas académicas presenciales y a distancia, tanto de grado como de posgrado y educación continua, teniendo como punto de referencia el proyecto institucional.
19. Continuar con la política de regularización de la planta docente así como con el incremento de dedicaciones, a los fines de fortalecer el desarrollo de las actividades de docencia (presencial y a distancia), investigación y extensión y los espacios de gestión académica.
20. Relevar necesidades e intereses relativos a problemáticas de Bienestar Estudiantil aún no contempladas, a los fines de definir un plan de acción para el área.

GESTIÓN DE LA INVESTIGACIÓN, CREACIÓN ARTÍSTICA, DESARROLLO Y TRANSFERENCIA

21. Establecer líneas prioritarias y planes estratégicos a mediano y largo plazo para la expansión y consolidación de la función de investigación.
22. Promover un mayor equilibrio entre los desarrollos de la función investigación de las distintas Sedes, considerando en particular la Sede Atlántica.
23. Mejorar la producción científica de los proyectos de investigación de las Unidades Ejecutoras de reciente creación y promover la difusión interna y externa de los conocimientos producidos en toda la Universidad a través de diferentes vías.
24. Aumentar el número de investigadores que se integren a grupos de investigación incipientes o a temas considerados prioritarios por la institución.
25. Completar el registro unificado de servicios a terceros ofrecidos por la Universidad, con el objetivo de difundirlos entre posibles sectores de la comunidad interesados.

GESTIÓN DE LA EXTENSIÓN

26. Definir lineamientos para la función de extensión que den lugar a una planificación a mediano y largo plazo y a normativas institucionales que permitan realizar el ordenamiento y seguimiento de los proyectos y actividades de extensión.

27. Consolidar las instancias de gestión específicas tanto del nivel central como de la Sedes, a fin de favorecer el desarrollo integral de la función de extensión.
28. Evaluar la factibilidad de instrumentar proyectos transversales entre las Sedes que promuevan la integración en el sentido de cohesión provincial entre las tres zonas.
29. Incorporar el aporte de los graduados para el desarrollo de las actividades de extensión.
30. Sistematizar y profundizar el diseño e implementación del área de Educación Continua.

GESTIÓN DE BIBLIOTECAS Y CENTROS DE DOCUMENTACIÓN

31. Conformar un Sistema de Bibliotecas de la UNRN, definiendo políticas generales y planes de desarrollo a largo plazo que contemplen los principales objetivos académicos, científicos y de inserción comunitaria definidos en el proyecto institucional.
32. Impulsar acciones que permitan contar con información precisa sobre el nivel de cobertura actual de la bibliografía de cátedra a los fines de optimizar el presupuesto asignado.
33. Optimizar los sitios web de las bibliotecas, en especial el Portal de Bibliotecas, sistematizando los recursos destinados a la búsqueda de información y promoviendo mayor participación de los usuarios.
34. Incrementar la cantidad de personal destinado a las bibliotecas, incorporando profesionales bibliotecarios capacitados para impulsar los cambios requeridos.