



II JORNADAS DE INNOVACIÓN EN LA FORMACIÓN

Las prácticas de gestión Académica en las Universidades

PLANTILLA PARA LA PRESENTACIÓN DE RESÚMENES

Eje temático:

Políticas y Gestión de la Información Estadística Académica

Tipo de comunicación: 5. Otro

1. Proyecto de intervención,
2. Diseño de una agenda de trabajo,
3. Resultados de una indagación/intervención,
4. Análisis/propuesta de normativa o criterios institucionales,
5. Otro.

Título del trabajo:

La gestión de la información y la producción de información estadística en una universidad descentralizada. El caso de la Universidad de Buenos Aires

Apellidos y nombres; filiación Institucional:

Nosiglia, María Catalina; Universidad de Buenos Aires

Januszevski, Sebastián; Universidad de Buenos Aires

Correo electrónico: (primer/x autor/x) catinosiglia@gmail.com;
sdjanus@gmail.com

Área institucional: Secretaría de Asuntos Académicos



Resumen extendido: (entre 1500 y 3000 palabras)

Introducción

El objetivo de este trabajo es realizar un breve análisis de las políticas y acciones realizadas por la Secretaría de Asuntos Académicos de la Universidad de Buenos Aires a través de su Dirección General de Información Académica y Estadística Universitaria en lo referido a la construcción de información académica para la gestión institucional y la toma de decisiones, en el marco de una organización institucional compleja con altos grados de descentralización y autonomía relativa por parte de las unidades académicas.

La estructura de esta presentación se inicia en una breve caracterización de la universidad como una organización compleja. En segundo lugar, se analizan los sistemas de información y los mecanismos de generación de información estadística académica de la Universidad de Buenos Aires, y en último lugar se realizan algunas conclusiones preliminares.

La universidad como organización

Desde el punto de vista organizacional, las universidades comparten rasgos comunes con otras organizaciones. Como toda organización compleja es una formación social compuesta por individuos y/o grupos, que pretenden conseguir ciertos objetivos mediante un conjunto de funciones diferenciadas que están racionalmente coordinadas y que, tienen cierta continuidad en el tiempo y están influenciadas por el entorno.

Pero a su vez, poseen rasgos singulares porque es una institución cuya función particular es la producción, transmisión y transferencia del conocimiento. En la realización de estas actividades se tiene una multiplicidad y ambigüedad de objetivos perseguidos por una gran cantidad y variedad de actores con heterogeneidad de intereses y con una estructura débilmente acoplada en lo académico. Asimismo, la complejidad organizacional se manifiesta en los múltiples ámbitos de actuación de sus miembros -académico/científico,



técnico/administrativo y político/de gobierno-, y en su particular forma de distribución del poder y la autoridad entre órganos colegiados y unipersonales su división horizontal y vertical. Se observa una pluralidad de fuentes de poder, profesionales que demandan autonomía y sus tareas se realizan con alta dosis de incertidumbre y a la vez, existen varias racionalidades- burocrática, académica y política- en las decisiones que se toman (Januszewski, 2017, Nosiglia y Januszewski, 2019)

En este sentido, pueden plantearse entonces tres lógicas que convergen en lo que refiere a la gestión institucional universitaria: una lógica académica científica vinculada a la base del funcionamiento de la universidad, una lógica democrática vinculada a las formas de distribución del poder y, una lógica burocrática, vinculada a la administración (en términos de burocracias racionales tradicionales).

Siguiendo el planteo de Martínez Nogueira (2000), la gestión institucional en términos generales puede concebirse en base a dos grandes ejes: por una parte, las funciones administrativas, referidas a la captación, ordenamiento, afectación y utilización de los recursos necesarios para el cumplimiento de los fines organizacionales, y por otra parte, la dimensión del gobierno, considerando en esta las atribuciones de los órganos tanto unipersonales como colegiados y las decisiones efectivas que se adoptan como consecuencia de esas atribuciones.

La gestión universitaria en general, siguiendo a Fernández Lamarra y Alonso Brá, se entiende como “el quehacer que hace a la dirección y al sentido de la institución universitaria, concebida como unidad, en términos estructurales. Una unidad que se construye en la identificación de diferentes planos de reflexión mutuamente vinculables (las diferentes facetas de ese quehacer) y que tiene como principales protagonistas a los sujetos que la conforman y sus relaciones” (Fernández Lamarra y Alonso Brá, 2004: 10).

Sobre este aspecto es particularmente relevante considerar la heterogeneidad institucional existente en el sistema universitario argentino. En algunos estudios se analizó la configuración de gobierno de las instituciones universitarias, en



particular tomando como punto de comparación el año de creación de las mismas (anteriores o posteriores a la sanción de la Ley de Educación Superior Nro. 24.521) y se identificaron significativos cambios, como en lo que refiere a las formas de ejercicio del poder de órganos parlamentarios tradicionales hacia nuevos modelos con órganos unipersonales fortalecidos y la intervención de nuevos actores de gobierno (Nosiglia y Mulle, 2015; Nosiglia, Mulle y Fuksman, 2020)

Los sistemas de información en la gestión institucional

Gvartz y Torre identifican dos dimensiones de la gestión educativa, una dimensión técnica y una dimensión política. La dimensión política hace referencia a la dinámica que se genera en la arena educativa entre los distintos actores intervinientes de las decisiones, y la dimensión técnica está asociada a las condiciones técnicas que favorecen el cumplimiento de las políticas. Dentro de esta última dimensión se destacan dos aspectos que coadyuvan a fortalecer las capacidades institucionales, por un lado, la profesionalización de la burocracia y por otro, el desarrollo de sistemas de información. (Gvartz y Torre, 2015). Mientras que dimensión técnica se encuentra relacionada a los aspectos técnicos que hacen posible el cumplimiento de las políticas, la dimensión política de la gestión institucional se encuentra relacionada a la dinámica generada entre los diferentes actores intervinientes en la definición de las decisiones.

Hua y Herstein (2003) discriminan tres componentes fundamentales de los sistemas de información. Por una parte, se encuentra lo que los autores denominan el servicio institucional, es decir la unidad operativa organizacional que produce y administra la información. Por otra parte, se encuentra un proceso formalizado, el cual involucra acuerdos sobre las metodologías, procesos e instrumento. Por último, se encuentra la cultura institucional, la cual le otorga un valor determinado a la información.

La implementación de sistemas de información para la gestión institucional no es un tema reciente. En el gobierno de Menem y como parte el Programa de



Reforma de la Educación Superior financiado por el Banco Mundial¹, en base a los diagnósticos realizados tanto sobre la carencia de información como la heterogeneidad y escaso desarrollo de los sistemas de soporte a la gestión universitaria se ubicó este tema como un punto central de la agenda de gobierno. En el marco del mencionado programa se creó el Sistema de Información Universitaria (SIU), organismo que inició el desarrollo de sistemas de información orientados a sostener las distintas dimensiones de la gestión institucional universitaria.

El SIU tuvo algunas características distintivas. En primer lugar, el enfoque del desarrollo de los sistemas se orientó al soporte de las dimensiones de gestión administrativa, como las dimensiones de gestión financiera, la gestión de recursos humanos y la gestión de alumnos, aspectos que son transversales a la docencia, la investigación y la extensión. El segundo elemento distintivo es que estos sistemas se desarrollaron en una lógica de registro de información de base, y no en una lógica de registro de información a demanda. Es decir, se previó que en los sistemas de información de soporte a la gestión quedara correcta y fehacientemente registrada la información para dar soporte a la operatoria, así como garantizar la disponibilidad de datos para la producción de información para la gestión institucional, en términos de gobierno y desarrollo de los objetivos institucionales.

La gestión institucional involucra tanto aspectos políticos como administrativos que determinan los aspectos técnicos de la gestión de la información académica en vinculación las áreas relacionadas con los procesos formalizados de relevamiento, procesamiento y producción de información.

El caso de la universidad de Buenos Aires es particular tanto por su escala como por su historia y configuración institucional. En términos de escala, la

¹ En el marco de la intervención de los OOI en materia educativa, se desarrolló el PRES, Programa de Reforma de la Educación Superior. Tal como señala Marquina (2016) “El PRES contó con un plazo de ejecución de cinco años que luego se extendió a siete. En ese lapso, que excedió al gobierno de Menem, se pusieron en funcionamiento instrumentos que resultaron claves para la implementación de la reforma y que constituyeron los principales componentes del Programa. Entre ellos, la CONEAU, el Fondo de Mejoramiento de la Calidad (FOMEC), el Sistema de Información Universitaria (SIU) y el Programa de Asignación de Recursos (AR)”. Ver Marquina (2016), y Januszewski (2017)



Universidad de Buenos Aires cuenta con más de 330.000 estudiantes, 30.000 cargos docentes y 14.000 cargos docentes. Posee 13 facultades dispersas geográficamente en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, un Ciclo Básico Común con sedes dispersas tanto en la Ciudad de Buenos Aires como en la Provincia de Buenos Aires, 4 colegios preuniversitarios de dependencia directa, numerosos institutos de investigación propios y compartidos con el Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET), hospitales e institutos de investigación en salud y un hospital preuniversitario (el Hospital de Clínicas). Posee más de 120 títulos de pregrado y grado, más de 450 posgrados (considerando tanto especializaciones, maestrías y doctorados) y representa una de las tres megauniversidades de América Latina, siendo las otras dos la Universidad Nacional Autónoma de México y la Universidad de San Pablo. En términos de complejidades académicas curriculares debe agregarse que las trayectorias se fragmentan entre el Ciclo Básico Común y las facultades, que a pesar de tener unidad curricular (es decir que el Ciclo Básico es parte de los estudios de grado), en términos de gestión representan unidades diferenciadas.

En este sentido debe pensarse que, en el caso de la Universidad de Buenos Aires, la gestión de la información además de las naturales complejidades vinculadas a la organización universitaria se agrega la descentralización de procesos y sistemas de soporte a la gestión y la autonomía relativa de las unidades académicas. Esto resulta por una parte en que cada unidad académica gestiona sus sistemas de gestión en función de sus propios criterios y especificidades, y asimismo no todas las unidades académicas poseen los mismos sistemas de gestión, por lo cual se presentan dificultades adicionales en la coordinación de la unificación de información estadística académica.

En este análisis debe considerarse que se agrega como componente la gran asimetría entre las unidades académicas, tanto en características organizacionales específicas como a su dimensión cuantitativa. Esta gran diferenciación junto con el grado de autonomía relativa interna de cada unidad académica en términos de la dispersión de procedimientos de registro de la



información académica complejiza el trabajo de producción centralizada de información.

En función de las atribuciones otorgadas por el Consejo Superior a la Secretaría de Asuntos académicos, y retomando los componentes anteriormente mencionados, desde el 2011 se rediseñó la estructura organizacional, creando un área específica a cargo del relevamiento, actualmente siendo una Dirección General de Información Académica y Estadística Universitaria. En lo referido a los agentes, se profesionalizó la planta incorporando en el área personal provenientes de las Ciencias Económicas, Ciencias de la Educación y Ciencia Política.

En lo referido a las funciones, a cargo de la Dirección General anteriormente mencionada se encontró la generación y actualización de mecanismos de unificación y centralización de información, la unificación y actualización de definiciones operativas, pautas de procesamiento y verificación de información, el diseño de mecanismos de relevamiento de información sociodemográfica, y la producción de información.

Desde los aspectos más técnicos, se reelaboraron las pautas de procesamiento de la información a fin de asegurar la comparabilidad interna, homogeneizando las definiciones operativas a las existentes en el sistema de educación superior. En conjunto con ello, se desarrollaron nuevos sistemas de unificación de información estadística que en sus definiciones operativas contuvieran las variables necesarias para responder a las heterogeneidades intrainstitucionales y al mismo permitieran unificar criterios de procesamiento. Esto derivó en un sistema de unificación que posee una doble etapa de carga, estableciendo datos matrices que son analizados en forma manual y sobre los cuales se apoyan luego los datos cargados. El sistema denominado Integrador de Datos de Estudiantes posee aproximadamente 150 validaciones, y su carga es bianual, siguiendo los criterios de carga completa de año anterior y carga parcial de año en curso. El sistema asimismo concentra la información correspondiente al nivel de Posgrado, en cuyo caso la carga es anual y el número de validaciones es inferior en virtud de las diferentes características de cursado de los posgrados, los cuales desde el punto de vista de la gestión



académica administrativa y estructura curricular poseen una mayor heterogeneidad.

En términos de información sociodemográfica correspondiente a la matrícula de pregrado y grado, se implementaron encuestas de carácter obligatorio a ingresantes y egresados, y se encuentra en desarrollo una encuesta anual a los estudiantes que se encuentran desarrollando actividades académicas en Facultad.

En base a estos cambios que se comenzaron a implementar entre 2016 y 2017, paulatinamente se fueron conformando bases de datos que permitieran el análisis continuo de trayectorias, manteniendo consistencia interanual y permitiendo asimismo la actualización interanual de datos.

Con estos datos se comenzó a producir en forma sistemática diversas producciones de información que pueden clasificarse en tres grandes grupos: información vinculada a organismos externos; información de producción permanente y sistemática; e información a demanda o ad-hoc.

En lo referido al primer grupo el área tiene a cargo la elaboración y elevación de los datos exigidos periódicamente por las áreas estadísticas de la Secretaría de Políticas Universitarias (Departamento de Información Universitaria, sistema SIU-Araucano), los informes internos de cierre de las cargas, la información correspondiente a indicadores de internacionalización derivados de la información del sistema SIU-Araucano, y la síntesis de los indicadores correspondientes a estudiantes involucrados en el modelo de pautas presupuestarias del Consejo Interuniversitario Nacional.

En lo referido al segundo grupo, la producción de información sistemática y permanente abarca una cierta diversidad de informes, entre las cuales cabe destacar en primer lugar un informe anual de indicadores, el cual abarca la totalidad de la institución, con indicadores referidos a la institución con relación al sistema, así como indicadores internos de la institución, en series de largo plazo superiores a los 15 años y cuyo objetivo es brindar en un instrumento unificado un panorama general de la Universidad tanto a su interior como al exterior. En segundo lugar, se produce en forma anual una síntesis de



información por cada unidad académica, la cual abarca las dimensiones académicas, curricular, de recursos humanos, de investigación y extensión, y la participación relativa de cada unidad académica en cada una de estas dimensiones en el total de la universidad, cuyo objetivo es brindar en un solo documento un estado global de cada unidad académica más exhaustivo y pormenorizado. En tercer lugar, y en forma más reciente, se produce un documento especialmente orientado a la gestión, el cual incorpora panoramas del sistema de educación superior, el subsistema universitario y la inserción de la UBA en el sistema, así como una síntesis de la UBA.

Por último, en términos de información producida a demanda, el área produce información de apoyo a las áreas encargadas de los requerimientos de acceso a información pública, y provee información de apoyo a los procesos de acreditación de carreras de grado incorporados en el Art. 43 de la Ley 24.521 llevados adelante por las unidades académicas que lo requieran, los cuales son procesos que representan una alta demanda de información.

Asimismo, desde esta dirección, paulatinamente se comenzó a dar apoyo externo a las unidades académicas hacia la implementación de sistemas de gestión estandarizados, y en el marco de las demás áreas dependientes del Rectorado y Consejo Superior de la Universidad se creó una Subsecretaría de Transformación Digital y Modernización, la cual comenzó a actuar como un área de servicios para las necesidades institucionales.

Todos estos procesos se vieron afectados por el marco de la pandemia ocasionada por el COVID-19, lo que tuvo como resultado tanto avances en lo que corresponde a la digitalización de procesos anteriormente vinculados al soporte físico, como la necesidad de analizar estas implementaciones y realizar continuos ajustes sobre los modos de registro de la información y los datos existentes en estos nuevos sistemas, de tal manera que no solamente provean los datos imprescindibles para la nueva operatoria sino que asimismo contengan información adicional para la gestión académica.

En síntesis, la política implementada por la Secretaría de Asuntos Académicos en el marco de la reestructuración de la gestión de la información derivó en la



creación de áreas específicas y profesionalización del personal de trabajo, la incorporación y articulación de información correspondiente a diferentes áreas de gestión administrativa cuya información es relevante para la gestión académica, la intervención sobre los aspectos funcionales y técnicos en la implementación de nuevos sistemas de información, la actualización y homogeneización de pautas y criterios, la sistematización de producción de información para la gestión académica y toma de decisiones en conjunto con la producción a demanda, y el desarrollo e incorporación de conocimiento funcional y técnico que permitiera brindar apoyo a las diferentes áreas que lo requieran en lo referido a la implementación de sistemas de información y asistencia funcional, en conjunto con las demás áreas intervinientes como la anteriormente mencionada Subsecretaría de Transformación Digital y Modernización con la cual se realiza un trabajo de articulación permanente.

Conclusiones preliminares

La gestión de la información académica es un proceso continuo y cambiante. Las diferentes configuraciones institucionales y los cambios que ocurren en el tiempo, junto con los factores intrainstitucionales y extrainstitucionales hacen que a lo largo del tiempo tanto los procedimientos como el valor dado a la información sean cambiantes. El proceso iniciado en los '90 en el sistema universitario argentino, así como los cambios ocurridos en los estilos de gestión institucional han paulatinamente otorgado un peso mayor a la producción de información. Desde el punto de vista de los procesos administrativos, la progresiva digitalización y acortamiento de los plazos administrativos ha conllevado a la práctica digitalización total de los procesos. Desde el punto de vista de la gestión institucional en la UBA paulatinamente la información ha ido cobrando mayor valor, aunque el valor de la misma puede no ser del todo homogéneo al interior de la institución. Es necesario señalar que la generación de áreas específicas dentro de las estructuras organizacionales especialmente orientadas a la gestión de la información, la estandarización de definiciones, criterios y procedimientos, la generación de información en forma periódica y comparable en el tiempo, y la participación de estas áreas en la



implementación de sistemas información y gestión, son acciones que promovieron políticas de uso de información en la gestión institucional.

Palabras clave: gestión universitaria, gestión de la información, universidad como organización

Bibliografía: (según normas APA)

Chapman, D., Mähick, L. (1993), From data to action: information systems in educational planning, IIEP/UNESCO, Paris.

Fernández Lamarra, N., Alonso Brá, M. (2004), La gestión Universitaria en la Argentina. Una aproximación a partir de la evaluación institucional externa. En Colossi, Nelson y Dias de Souza Pinto, Marli (Org.), Estudios e Perspectivas em Gestão Universitaria, INPEAU-UFSC, Nova Letra, Blumenau-SC.

Gvirtz, S., Torre (2015), La dimensión política y técnica de la gestión educativa. En Tedesco, J.C., La educación argentina hoy: la urgencia del largo plazo. Buenos Aires. Siglo XXI editores.

Hua, H., Herstein, J. (2003), Education Management Information System (EMIS): Integrated Data and Information Systems and Their Implications in Educational Management. LA, USA: Harvard University,

Januszevski, S. (2017). La gestión de la información académica en la Universidad de Buenos Aires. Las dimensiones de los sistemas de información. RELAPAE (7), pp 96-105

Marquina, M. (2016). Yo te evalúo, tú me evalúas: Estado, profesión académica y mercado en la acreditación de carreras en la Argentina. Buenos Aires: EUDEBA.

Martínez Nogueira, R., Góngora, N. (2000) Evaluación de la Gestión Universitaria, CONEAU, Buenos Aires.



Mintzberg H. (1995) "La burocracia profesional". En: La estructuración de las organizaciones. Ariel Economía. Barcelona.

Morduchowicz, A. (2006). Los indicadores educativos y las dimensiones que los integran. Buenos Aires: IIPE-UNESCO.

Neave, G., Van Vught, F (1994), Prometeo Encadenado. Estado y Educación. Superior en Europa. Gedisa. Barcelona.

Nosiglia, M.C. (1999) La universidad como organización: aportes de la administración para su estudio. Revista del IICE Nro. 14, Instituto de Investigaciones en Ciencias de la Educación, Facultad de Filosofía y Letras, Universidad de Buenos Aires

Nosiglia, M. C., Mulle, V. (2015), El gobierno de las instituciones universitarias a partir de la Ley de Educación Superior 24.521: un análisis de los Estatutos Universitarios, Revista Iberoamericana de Educación Superior, vol. VI, núm. 15, 2015, pp. 72-89, Instituto de Investigaciones sobre la Universidad y la Educación, México

Nosiglia, M. C., Mulle, V. y Fuksman, B. (2020). La configuración del gobierno de las universidades nacionales argentinas a más de veinte años de sanción de la Ley de Educación Superior: un estudio comparado de los estatutos vigentes. Revista Latinoamericana de Educación Comparada, 11(17), pp. 76-94.

Nosiglia, M. C., Januszewski, S., El relevamiento y la producción de información para la toma de decisiones en la Universidad de Buenos Aires - El caso de la producción de información para la gestión académica. Ponencia presentada en el Congreso Latinoamericano "Prácticas, problemáticas y desafíos contemporáneos de la Universidad y del Nivel Superior", Facultad de Humanidades y Artes de la Universidad Nacional de Rosario, AIDU-A (Asociación Iberoamericana de Docencia Universitaria Argentina), 2 y 3 de septiembre de 2019

Obeide, S. (2004), Ponencia "Gestión Universitaria". IV Encuentro Nacional y I Latinoamericano "La Universidad como Objeto de Investigación". Universidad Nacional de Tucumán, Tucumán



Secretaría General
Académica
SGA_UNSAM



1983 - 2023
40 AÑOS DE
DEMOCRACIA

Tiana Ferrer, A. (1997). Qué son y qué pretenden. Indicadores educativos, política educativa. Cuadernos de pedagogía, (256).