



"1983-2023 - 40 años de democracia en Argentina"

Universidad Nacional de Salta  
Rectorado

SALTA, 06 OCT 2023

Expte. N° 24.676/23

VISTO estas actuaciones y la presentación efectuada por la Mg. Paula CRUZ, Secretaria Académica de esta Universidad; y

CONSIDERANDO:

QUE por la misma solicita que se autorice la creación del ÁREA DE EVALUACIÓN INSTITUCIONAL en el marco del Plan de Gestión de la SECRETARÍA ACADÉMICA, aprobado mediante Resolución R-N° 1228-22, cuyo proyecto adjunta de fs. 1 a 12.

QUE esta área está pensada en términos de órgano coordinador, consultor y asesor con dependencia de la mencionada Secretaría, cuya misión será la de contribuir a la construcción y fortalecimiento de una cultura evaluativa en la Universidad Nacional de Salta.

QUE dicho espacio funcionará como estrategia y oportunidad para la mejora a partir de la implementación de estudios participativos y sistemáticos sobre las funciones sustantivas, procesos y prácticas institucionales, que sirvan como insumos para la toma de decisiones y para el diseño de políticas institucionales desde una perspectiva integral.

QUE el proyecto establece entre otras cuestiones, la misión, las funciones que cumplirá el área, su estructura organizativa y las funciones de sus miembros.

QUE este RECTORADO avala el proyecto presentado.

Por ello y en uso de las atribuciones que le son propias,

EL VICERRECTOR A/C DEL RECTORADO  
DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SALTA  
RESUELVE:

ARTÍCULO 1°.- Autorizar la creación del ÁREA DE EVALUACIÓN INSTITUCIONAL en el marco del Plan de Gestión de la SECRETARÍA ACADÉMICA, aprobado mediante Resolución R-N° 1228-22, de acuerdo al Proyecto que como ANEXO forma parte integrante de la presente resolución.

ARTÍCULO 2°.- Publíquese en el Boletín Oficial de la Universidad y notifíquese a los interesados. Cumplido, siga a la SECRETARÍA ACADÉMICA a sus efectos y archívese.



DR. MARCELO DANIEL GEA  
SECRETARIO GENERAL  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE SALTA

Dr. NICOLAS A. INNAMORATO  
VICERRECTOR  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE SALTA

RESOLUCION R-N° 1731-2023

SECRETARÍA ACADÉMICA

# Proyecto de creación del Área de Evaluación Institucional

Secretaría Académica



UNIVERSIDAD  
NACIONAL DE SALTA

Una firma manuscrita en tinta azul, que parece ser una inicial o un nombre abreviado.

Secretaría Académica

## ÁREA DE EVALUACIÓN INSTITUCIONAL

### FUNDAMENTACIÓN

La educación es un derecho humano, un bien público y social que debe ser garantizado por el Estado. Las instituciones que conforman el sistema universitario cumplen un rol fundamental en la generación y difusión de conocimientos que contemplan los intereses y necesidades de la ciudadanía, funcionando como agentes de cambio y mejora de las sociedades.

El contexto actual ha puesto de manifiesto la centralidad que tiene la universidad pública a través de sus funciones sustantivas de docencia, investigación y extensión al medio, en tanto institución formadora de profesionales capaces de intervenir en el desarrollo productivo nacional e internacional y de transformar el escenario en el que nos desarrollamos y por, sobre todo, sujetos de derecho desplegando sus habilidades y capacidades en pos de la inclusión.

La evaluación institucional constituye un proceso continuo, sistemático y participativo, a partir de los aportes y miradas de los diferentes actores, que permite obtener elementos clave para observar de manera integral los niveles de cumplimiento de las misiones y objetivos institucionales. Proporciona una visión clara del funcionamiento de las diferentes áreas, a la vez que suministra información significativa para la toma de decisiones y la implementación de las transformaciones necesarias para mejorar de la calidad de los procesos y resultados.

Siguiendo a Stufflebeam & Schikield (1987):

La evaluación es el proceso de identificar, obtener y proporcionar información útil y descriptiva acerca del valor y el mérito de las metas, la planificación, la realización y el impacto de un objeto determinado con el fin de servir de guía para la toma de decisiones, solucionar los problemas de responsabilidad y promover la comprensión de los fenómenos implicados (p.183).



Al respecto, Roig (2014) expresa que una pregunta que mantiene plena vigencia es la referida al sentido de la evaluación, es decir *¿para qué evaluar?*. Desde su perspectiva esta inquietud se renueva cada vez que se reflexiona sobre el proceso y encuentra respuestas “tanto desde las razones que la justificarían, como a partir de la dirección que ésta debería asumir” (p. 49).

El sentido de la evaluación universitaria y las connotaciones acerca de la noción de “calidad” y sus dimensiones constitutivas han sido objeto de debates desde hace algunas décadas. Esto generó que los comienzos de la evaluación institucional no fueran sencillos (Marquis, 2014) y que la dinámica de su desarrollo fuera configurando procesos, prácticas e implicancias particulares según los contextos y apropiaciones.

En la actualidad se reconoce que los procesos de evaluación y su institucionalización forman parte de las estrategias para la mejora de la educación superior. En esta línea Araujo (2017) señala tres cuestiones relevantes para el análisis crítico de la relación entre evaluación y mejora. En primer lugar, llama la atención sobre la asociación que suele establecerse entre los conceptos evaluación y calidad, bajo el supuesto de que todo proceso de evaluación conduce indefectiblemente a la mejora de la vida institucional. Aquí es importante considerar que la evaluación contribuye al conocimiento, la comprensión y la valoración de aquello que se evalúa, es decir, ofrece insumos para la toma de decisiones, lo que implica otro orden de cosas en las instancias de construcción hacia los cambios y la mejora. En este línea, Lemaitre (2019) destaca la necesaria relación entre la evaluación y la planificación para que pueda tener lugar la mejora.

En segundo lugar, la consideración de que ambos conceptos son polisémicos. En el caso de la calidad surge la necesidad de analizar y definir su significado en el contexto de las propias instituciones y los proyectos que se implementan en sus áreas sustantivas, por lo que no puede circunscribirse a una representación unívoca que orienta el accionar de todas las instituciones universitarias en un mismo sentido. Al respecto resulta interesante el análisis sobre los efectos positivos de la evaluación en el “aprendizaje institucional” que realiza Roig (2014):

- i) la utilización de indicadores educativos para la toma de decisiones en los procesos de gestión, ii) la creación de sistemas permanentes de monitoreo de datos de la institución,

iii) la institucionalización de espacios abocados a la evaluación (tales como una dirección, subsecretaría, departamento o sección con funciones específicas de evaluación institucional), iv) la producción de normativa para espacios de definición institucional, v) la desnaturalización de procesos administrativos asumidos por tradición, vi) la visibilización de actividades de extensión universitaria (como consecuencia de la sistematización de sus acciones en los informes de evaluación) y; vii) el uso de informes evaluativos para la elaboración de planes estratégicos de desarrollo institucional (p.50).

Por último, una tercera cuestión se refiere a las finalidades de la evaluación, los enfoques, procedimientos y relaciones con el cambio educativo. La complejidad del campo de la evaluación requiere para su comprensión, fundamento y diseño la consideración de precisiones, en particular “para distinguirla de otros conceptos que forman parte del mismo campo semántico pero que no confunden con ella como los de medición, calificación, acreditación, rendición de cuentas, auditoría, entre otros” (Araujo, 2017: 74).

Asimismo, cabe considerar que en todo sistema de evaluación se reconoce la presencia de intereses, objetivos y prioridades diversas de los actores intervinientes, lo que genera un marco de referencia en el que se procesan y adquieren sentido las nociones mismas de evaluación y calidad. En consecuencia, la fortaleza y pertinencia de las agendas de evaluación institucional dependerá de la participación, discusión, negociación y acuerdos de actores y grupos en el marco de la comprensión de la especificidad de la institución universitaria y sus características contextuales e históricas.

La mirada reflexiva y crítica sobre sus procesos, logros y aspectos a mejorar, adquiere sentido cuando se realiza de manera compartida, asumiendo la responsabilidad individual y colectiva de los todos los actores como protagonistas del cambio y la mejora. La evaluación deliberativa ofrece un marco de referencia, dado que busca la comprensión sobre cómo están siendo las cosas para construir nuevas formas de acción, y la participación que alienta el compromiso con los objetivos compartidos, como parte sustantiva de cualquier proceso de cambio o mejora. Esta perspectiva destaca la implicación de los distintos actores de la institución en la construcción e interpretación de la información (Roig, 2013).

En este sentido, el modo de llevar adelante la evaluación institucional se sustenta en enfoque de evaluación comprensiva (Stake, 2006) que reconoce la importancia del conocimiento experiencial y personal en el análisis situacional de los proyectos institucionales y considera las percepciones, voces, intereses y preocupaciones de los protagonistas de lo que se está evaluando. Así, se constituye en una oportunidad para producir diagnósticos basados en visiones integradoras de la vida universitaria y sustentada en la construcción de información y argumentos de cambio definidos y fundamentados por los propios actores institucionales que participan del proceso.

Para Fernández Lamarra (2014) la información que se construye en los procesos evaluativos contribuye a la planificación estratégica de las universidades y de esta manera, genera condiciones para la mejora permanente de la calidad institucional. En este marco, es necesario que dichos procesos estén acompañados por otras políticas institucionales que incentiven la participación, con el propósito de dotar de sentido a las evaluaciones expresando sus miradas acerca de la calidad y el buen funcionamiento de la institución.

Concebir la evaluación de esta manera supone poner el acento en la potencialidad que tiene como estrategia y alternativa para la mejora institucional. Esto implica "asumirla como proceso de reflexión e interrogación sistemática sobre el funcionamiento de la vida institucional, que posibilita la construcción de un mapa de información sustantiva que puede orientar la toma de decisiones acerca de la mejora que la propia comunidad universitaria define como necesaria" (Res. R N° 1246/2020. Proyecto de Evaluación Institucional UNSa 2021-2022).

#### **JUSTIFICACIÓN DE LA NECESIDAD**

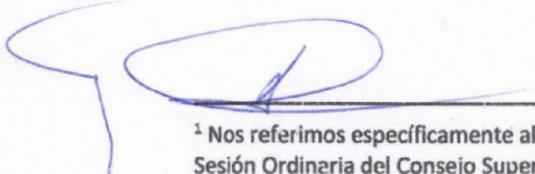
A cincuenta años de su creación, la Universidad abrió paso recientemente a un nuevo proceso de reflexión integral desde una perspectiva compleja y contextual. El proceso de evaluación institucional tiene un marco normativo expreso en la Constitución Nacional (art. 75, inc. 19) y en la Ley de Educación Superior (Ley 24.195 – art 29, 44) ya que, al reconocerse la autonomía y autarquía de las universidades nacionales, se demanda asimismo la responsabilidad de dar cuenta de sus acciones, en lo referido a las funciones y misiones que delega el Estado.

También el Estatuto de la Universidad Nacional de Salta -en sus artículos 87 y 88- fija como responsabilidad de la Universidad la organización de las instancias evaluativas institucionales pertinentes en el campo de la enseñanza, la investigación, la extensión, la gestión, entre otros, conforme a las normas que establezca el Consejo Superior. Así, la evaluación institucional "tiene por finalidad el diagnóstico y sirve como instrumento para el establecimiento de políticas de planificación y desarrollo".

La experiencia del proceso en curso<sup>1</sup>, los diálogos y reflexiones en este marco, generaron la iniciativa de fortalecer las áreas de trabajo dedicadas a la producción de datos y crear un área específica dentro de la Secretaría Académica del Rectorado dedicada a la planificación y seguimiento sistemático de acciones tendientes a promover y consolidar a la evaluación como un proceso integral y continuo en nuestra institución. Se trata de una iniciativa que busca responder a la necesidad reconocida de dotar de una estructura orgánica a las acciones vinculadas a la evaluación institucional, promoviendo el interés y compromiso por construir una cultura evaluativa centrada en los principios expuestos en la Res. R Nº 1246/2020:

- Autonomía institucional.
- Correspondencia entre objetivos y resultados.
- Participación protagónica de todos los actores institucionales.
- Adecuación al contexto en el que se inscribe la universidad.
- Retroalimentación para la mejora.

Desde esta perspectiva, se destaca el carácter estratégico de la evaluación como proceso al servicio de la planificación y la gestión, a partir de la generación de información sustantiva para la toma de decisiones de mejora institucional. Para ello, es fundamental el abordaje desde enfoques cuantitativos y cualitativos desde múltiples perspectivas disciplinarias para la comprensión de los fenómenos en estudio y de las dimensiones que lo componen. Esto nos permitirá construir una visión histórica y contextual de qué estamos haciendo, para qué lo estamos haciendo, cómo lo estamos haciendo y qué consideramos que requiere ser mejorado.



<sup>1</sup> Nos referimos específicamente al proceso de autoevaluación institucional cuyo fue aprobado en la 5ta Sesión Ordinaria del Consejo Superior desarrollada el 27 de abril de 2023 (Res. C.S. Nº 160/23)

En tal sentido, se propone la creación del Área de Evaluación Institucional que tendrá a su cargo la planificación, coordinación y asesoramiento en los procesos de evaluación institucional que desarrolle la Universidad Nacional de Salta, considerando las funciones de docencia, investigación, extensión y gestión que surgen de las relaciones e interacciones entre actores diversos, en orden a fortalecer la planificación estratégica y el desarrollo institucional a largo plazo.

El **Área de Evaluación Institucional (AEI)** funcionará bajo la dependencia de la Secretaría Académica del Rectorado, quien tendrá a su cargo la coordinación y estará integrada por representantes de las distintas Unidades Académicas, Sedes Regionales e Institutos de Educación Media de la Universidad Nacional de Salta.

### **MISIÓN**

El Área de Evaluación Institucional es un órgano coordinador, consultor y asesor que tiene como misión contribuir a la construcción y fortalecimiento de una cultura evaluativa en la Universidad Nacional de Salta, como estrategia y oportunidad para la mejora a partir de la implementación de estudios participativos y sistemáticos sobre las funciones sustantivas, procesos y prácticas institucionales, que sirvan como insumos para la toma de decisiones y el diseño de políticas institucionales desde una perspectiva integral.

### **OBJETIVOS**

El Área de Evaluación Institucional se propone los siguientes objetivos:

- Propiciar el diseño de planes, programas y proyectos de diagnóstico y evaluación institucional e investigación en la temática que contribuyan a fortalecer las acciones implicadas desde una perspectiva integral y participativa.
- Asesorar y acompañar a las dependencias de las diferentes Unidades Académicas en las acciones relacionadas con la evaluación institucional.
- Coordinar acciones relativas a los procesos de evaluación institucional y del Sistema Institucional de Educación a Distancia (SIED) y aportar a la resolución de las problemáticas que fueran surgiendo a partir de dicho proceso.

- Aportar a la producción de insumos para la toma de decisiones y el diseño de políticas institucionales en base a la información producida en las instancias de evaluación.
- Contribuir a la formación de los equipos que intervienen en los procesos evaluativos en las distintas Unidades Académicas a partir de acciones de capacitación en normativa, enfoques y metodologías específicas.
- Promover la comunicación y el intercambio entre las distintas áreas de producción de información de la Universidad y las que coordinan acciones vinculadas a la evaluación de las funciones institucionales.
- Coordinar acciones de seguimiento y evaluación de la implementación de propuestas de evaluación institucional y de las funciones sustantivas de la Universidad.
- Contribuir a los procesos de apertura de datos e información producida a partir de las evaluaciones realizadas por la Universidad.

#### **FUNCIONES**

- Acordar con la Secretaría Académica de la Universidad la planificación de acciones anuales en materia de evaluación de los procesos y prácticas institucionales.
- Diseñar y proponer el plan de trabajo de evaluación institucional que contemple el seguimiento del desempeño de la Universidad Nacional de Salta en su quehacer institucional.
- Coordinar los procesos de toma de decisiones en la definición de los proyectos estratégicos en materia de evaluación institucional, conceptualizar y diseñar criterios e indicadores de contexto, proceso y resultados.
- Colaborar en la integración de un sistema unificado y compatible de información universitaria que fortalezca los procesos de evaluación institucional.
- Identificar y plantear nuevas necesidades de información, sistematizar las fuentes existentes, construir bases de datos y diseñar mecanismos e instrumentos para relevar información relevante en virtud de los propósitos definidos institucionalmente.

- Promover la articulación de dependencias, áreas, comisiones y equipos de evaluación de las distintas Unidades Académicas, Sedes Regionales e Institutos de Educación Media.
- Asesorar en las guías metodológicas para la autoevaluación, evaluación externa y evaluación del Sistema Institucional de Educación a Distancia (SIED).
- Coordinar y establecer mecanismos de enlace con las instancias y dependencias dentro y fuera de la Universidad Nacional de Salta, con la finalidad de enriquecer la visión sobre la evaluación institucional y generar propuestas y estrategias de mejora Institucional en la materia.
- Producir y sistematizar información sustantiva para el diseño de políticas y planes estratégicos de desarrollo institucional.
- Acordar criterios para la elaboración y seguimiento de la producción de información a cargo del área, así como para su sistemática difusión en los diversos ámbitos universitarios.
- Trabajar en el fortalecimiento y la mejora continua de los procesos orientados a generar información pública sobre los procesos de evaluación institucional.

#### **ESTRUCTURA ORGANIZATIVA**

La estructura organizativa del Área de Evaluación Institucional estará conformada por:

- Coordinador/a
- Equipo de Evaluación Institucional: integrado por los Secretarios Académicos y representantes de cada una de las Facultades, Sedes Regionales e Institutos de Educación Media, Consejo de Investigación, Secretarías del Rectorado, Sistema Institucional de Educación a Distancia, Dirección General de Cómputos y Dirección de Estadísticas Universitarias.
- Asistente técnico- administrativo
- Becarios de Formación

#### **FUNCIONES DE LOS MIEMBROS DEL ÁREA DE EVALUACIÓN INSTITUCIONAL**

**Coordinador/a:**

- Definir con la Secretaría Académica del Rectorado las prioridades para el trabajo del Área de Evaluación Institucional.
- Gestionar y coordinar las acciones desarrolladas por el Área de Evaluación Institucional.
- Elaborar de manera conjunta con los miembros del área el plan de trabajo y los mecanismos de seguimiento del mismo.
- Coordinar y definir los mecanismos de enlace con las dependencias, áreas y/o equipos de las Unidades Académicas, Sedes Regionales e Institutos de Educación Media que tengan a su cargo procesos evaluativos, con el propósito de fortalecer las estrategias de trabajo conjunto.
- Acordar con los responsables de la Dirección General del Centro de Cómputos y de Dirección de Estadísticas Universitarias la metodología de trabajo en relación a la producción, utilización y difusión de datos vinculados a la evaluación institucional.

**Asistente técnico- administrativo:**

- Gestionar la comunicación interna y externa del área.
- Organizar las agendas y logística de reuniones de trabajo y calendario de acciones.
- Registrar las minutas de reuniones y encuentros.
- Colaborar en la sistematización de datos, la producción de informes y el desarrollo de paneles de consulta de información.
- Redactar y revisar documentos producidos por el área.
- Recibir, clasificar y organizar documentos, tanto físicos como digitales correspondientes al área.

**Miembros del equipo del Área de Evaluación Institucional**

- Participar en el diseño del plan de acciones del área y en la coordinación de las instancias del proceso de Evaluación Institucional y del Sistema Institucional de Educación a Distancia.

- Participar en el asesoramiento y acompañamiento de las dependencias de las diferentes Unidades Académicas en las acciones relacionadas con la Evaluación Institucional.
- Coordinar las comisiones de trabajo que se conformen para la implementación del plan de trabajo y para las instancias de Evaluación Institucional y del Sistema Institucional de Educación a Distancia (SIED).
- Participar en el diseño de acciones de capacitación en temáticas vinculadas a la Evaluación Institucional y del Sistema Institucional de Educación a Distancia (SIED).
- Realizar estudios, evaluaciones, y diagnósticos de la información y datos relativos a la educación superior en el país y en el mundo y proponer alternativas de mejora para los que se realizan en la Universidad.
- Generar documentos tales como reportes, notas informativas y síntesis ejecutivas, sobre las tareas de evaluación Institucional y los resultados de las mismas.
- Proponer criterios para la elaboración y seguimiento de la producción de información a cargo del área, así como para su sistemática difusión en los diversos ámbitos universitarios.
- Consolidar y analizar la información relevada y producida por el área para la elaboración de informes con distintos propósitos y destinatarios.

#### **Becarios de Formación**

- Realizar las tareas previstas en el Plan de Trabajo definido en el marco de las acciones sustantivas del área de Evaluación Institucional.

#### **INTERACCIÓN CON OTRAS ÁREAS**

Para el cumplimiento de los objetivos del Área de Evaluación Institucional será fundamental el intercambio permanente con las Unidades Académicas, Sedes Regionales, Institutos de Educación Media, Consejo de Investigación, Secretarías del Rectorado y áreas de producción de información.



### Bibliografía de referencia

- Araujo, S. (2017). Evaluación, calidad y mejora de la educación: aproximaciones críticas. *Revista Latinoamericana de Educación Comparada*, 8 (12), pp 70-86.
- Fernández Lamarra, N. (2014). Los procesos de evaluación institucional y de la docencia y la planificación estratégica universitaria en Argentina. *RAES*, 6 (9), 74-90.
- Lemaitre, M. J. (2019). La educación superior de América Latina y El Caribe: diagnóstico y propuestas en el marco de la CRES 2018. En Lemaitre, M. J. (Ed.) *Diversidad, autonomía, calidad. Desafíos para una educación superior para el siglo XXI* (pp. 23-40). Santiago de Chile: Universia – CINDA.
- Marquis, C. (2014). Dos décadas de evaluación universitaria en Argentina. En San Martín, R. (edit.) *Evaluación y acreditación universitaria. Actores y política en perspectiva*. Colección de Educación Superior de la Universidad de Palermo. El debate argentino (pp.15-60). Universidad de Palermo

Rodríguez-Morales, P. C. (2017). Evaluación Interna de la calidad de Centros Universitarios de la Universidad de la República, Uruguay. *Revista Electrónica Calidad En La Educación Superior*, 8(2), 87 - 119. <https://doi.org/10.22458/caes.v8i2.1541>

Roig, H. I. (2013). Evaluación preordenada y evaluación deliberativa: en busca de alternativas para la evaluación en la Universidad. En Nosiglia, M. C. (comp.) *La evaluación universitaria* (pp.25-30). Eudeba.

Roig, H. I. (2014). Alternativas en la evaluación universitaria: entre la crítica y la creatividad. *Revista Del IICE*, (35), 47-59. <https://doi.org/10.34096/riice.n35.1960>

Stake, R. (2006). *Evaluación comprensiva y evaluación basada en estándares*. Graó.

Stufflebeam, D.L. & Shinkfield, A.J., (1987). *Evaluación sistemática. Guía teórica y práctica*. Paidós-MEC

#### **Documentos y Resoluciones:**

Resolución 382 de 2011. CONEAU. Criterios y procedimientos para la evaluación externa.

CONEAU (2019). Guía para la elaboración del informe del Comité de Pares Evaluadores.

Resolución R. N° 1246 de 2020. Universidad Nacional de Salta. Aprueba el Proyecto de Evaluación Institucional UNSa 2021-2022.

Resolución C.S. N° 160 de 2023. Universidad Nacional de Salta. Aprueba el Informe de Autoevaluación Institucional de la Universidad Nacional de Salta.

