



# RESOLUCION R-Nº 1246-2020

"2020 - AÑO DEL GENERAL MANUEL BELGRANO"

**Universidad Nacional de Salta**  
**Rectorado**

SALTA, 30 DIC 2020

Expte. Nº 24.551/20

VISTO las presentes actuaciones mediante las cuales la Secretaría Académica de la Universidad Nacional de Salta, solicita el tratamiento del "Proyecto de Evaluación Institucional UNSa. 2021-2022: Evaluación interna como alternativa para la mejora institucional", y

## CONSIDERANDO

Que la evaluación institucional se configura como una estrategia y una oportunidad para el fortalecimiento de los procesos, funciones y objetivos que conforman el ideario de la universidad en perspectiva histórica.

Que la evaluación institucional implica un proceso complejo, reflexivo y participativo que posibilita la construcción de información acerca de las prácticas institucionales con el propósito de definir colectivamente propuestas de mejora.

Que en los procesos de evaluación institucional el referente es establecido por las instituciones universitarias a través de su experiencia evaluativa, sus propios marcos de referencia epistemológicos, políticos, ideológicos y éticos.

Que el desarrollo de una propuesta de evaluación adquiere sentido si se realiza en un marco de autonomía institucional, asumiendo la responsabilidad individual y colectiva de todos los actores como protagonistas del cambio.

Que mediante Resoluciones 377/06 y 160/08 el Consejo Superior aprueba propuestas de evaluación con características similares a la presente, sin que a la fecha se concreten las acciones allí estipuladas.

Que en el marco de la Resolución 160/08, antes mencionada, en el año 2009 desde Secretaría Académica se realiza una evaluación institucional sobre la función "docencia" que involucró a todas las Sedes (central y regionales) y cuyos resultados se pusieron a consideración de todas las Unidades académicas tanto en su versión impresa como digital.

Que mediante el presente proyecto se pretende iniciar, en unos casos, y dar continuidad, en otros, a procesos parciales de evaluación que algunas Unidades Académicas vienen realizando desde 1999, con el propósito de acreditar algunas de sus carreras, tal es el caso de las Facultades de Ingeniería, Ciencias Exactas, Ciencias Naturales y últimamente las Facultades de Ciencias de la Salud y Ciencias Económicas.

Que la presente propuesta de evaluación tiene como objetivos:

- Desarrollar estrategias de evaluación que se instalen como prácticas permanentes en las diferentes unidades académicas y en la universidad en su conjunto.
- Construir un mapa de información sustantiva para el análisis, la discusión y la toma de decisiones compartidas orientadas a la mejora institucional.
- Construir indicadores que den cuenta de la situación de la universidad en sus múltiples funciones y relaciones, que puedan actualizarse en forma continua.



"2020 - AÑO DEL GENERAL MANUEL BELGRANO"

**Universidad Nacional de Salta**  
**Rectorado**

Expte. N° 24.551/20

- Identificar factores que favorecen o dificultan el desarrollo de las funciones de docencia, investigación y extensión de la Universidad Nacional de Salta.

Que la Comisión de Docencia, Investigación y Disciplina del Consejo Superior en su Despacho N° 117/20, presta conformidad para la aprobación del "Proyecto de Evaluación Institucional UNSa. 2021-2022".

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

**EL RECTOR DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SALTA**

**Ad/Referéndum del CONSEJO SUPERIOR**

**RESUELVE:**

ARTICULO 1°.- Aprobar el PROYECTO DE EVALUACIÓN INSTITUCIONAL UNSa. 2021-2022, que como ANEXO forma parte integrante de la presente Resolución.

ARTICULO 2°.- Publíquese en el Boletín Oficial de la Universidad, notifíquese a los interesados. Cumplido siga a la SECRETARÍA DEL CONSEJO SUPERIOR a sus efectos oportunamente archívese.

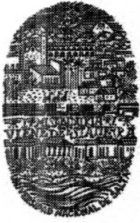


Prof. Oscar Darío Barrios  
Secretario General  
Universidad Nacional de Salta

Cr. VÍCTOR HUGO CLAROS  
RECTOR  
Universidad Nacional de Salta

Mg. NESTOR HUGO ROMERO  
SECRETARIO ACADÉMICO  
Universidad Nacional de Salta

**RESOLUCION R-N° 1246-2020**



## PROYECTO DE EVALUACIÓN INSTITUCIONAL:

### *“Evaluación interna como alternativa para la mejora institucional”*

#### ALGUNAS PRECISIONES CONCEPTUALES:

La evaluación institucional en el ámbito universitario implica un proceso complejo, reflexivo y participativo que posibilita la construcción de información acerca de las prácticas institucionales con el propósito de definir colectivamente propuestas de mejora. Entendida de ese modo, se configura como una estrategia y una oportunidad para el fortalecimiento de los procesos, funciones y objetivos que conforman su ideario en perspectiva histórica.

La evaluación institucional contiene elementos que la asemejan a la investigación de carácter aplicado. En este sentido, el análisis institucional se constituye en un instrumento para la identificación de problemas en el terreno y que, además, genera elementos que aportan a su solución. En la práctica, este análisis institucional apunta a fundamentar el abordaje de cuatro cuestiones fundamentales que se plantea un equipo de gestión: ¿cuál es la realidad de la institución hoy?, ¿a dónde se dirige la institución?, ¿al servicio de quién estará la mejora? y ¿cuál es la mejor manera de transitar desde la situación actual a la deseada? En esta perspectiva la evaluación se integra a la estrategia de sobrevivencia de la institución (Silva Moisés y otros. 2003: 25).

Concebir la evaluación interna como alternativa para la mejora institucional supone asumirla como un proceso de reflexión e interrogación sistemática sobre el funcionamiento y 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.

El desarrollo de una propuesta de tal envergadura, sólo tiene sentido en un marco de autonomía institucional. 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 todos los actores como protagonistas del cambio y la mejora. Así, la evaluación institucional deviene en un proceso que involucra y compromete a todos los actores que conforman el escenario universitario, desde una ruta organizada de planificación, que requiere la definición de las dimensiones de análisis y los marcos conceptuales que guiarán el relevamiento, sistematización, análisis, discusión, producción de informes y posterior, diseño de proyectos de mejora.

En esta línea, resultan centrales algunos principios que orientan la evaluación institucional:

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

Para la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU), el objetivo de la evaluación institucional es el mejoramiento de la calidad de las universidades. "Un análisis de las condiciones y capacidades existentes en la universidad nos aproximaría a la meta de evaluar la calidad institucional. Con "condiciones" hacemos referencia al entorno geográfico y poblacional, el régimen jurídico, el patrimonio, el personal estable, su trayectoria histórica y el capital simbólico que posee. Con "capacidades" expresamos lo atinente a cómo gobierna y gestiona aquellas condiciones alrededor de tres ejes principales: cuánta actividad despliega y de qué manera, cuánta repercusión o efectividad alcanza en el medio al que se vuelca y cuánta sinergia genera intra e interinstitucionalmente" (Stubrin. 2003).

En este sentido, en el proceso de evaluación institucional el referente es establecido por las instituciones universitarias a través de su experiencia evaluativa, sus propios marcos de referencia epistemológicos, políticos, ideológicos y éticos. Constituye un proceso que busca generar una disposición constante de reflexión sobre las propias actuaciones y sobre la forma de mejorar el funcionamiento institucional.

Varias pueden ser las modalidades de diseño y ejecución de un proceso de evaluación institucional, determinadas por su propósito y contexto y la naturaleza de lo que se evalúa. Pueden distinguirse, de manera gruesa, dos tipos según la responsabilidad primaria de la conducción del proceso evaluativo: "autoevaluación" (o autoestudio), donde la propia institución asume dicha responsabilidad, y "evaluación externa", a cargo de una agencia, instancia o grupo de trabajo externo o independiente, que actúa necesariamente con la colaboración de la institución.

La **evaluación interna**, denominada en nuestro caso "autoevaluación" (y en Ley 24.521, Art. 44), puede describirse como un proceso periódico de estudio o análisis de la situación y resultados de una institución como un todo o de una de sus unidades de trabajo, programas o carreras, de carácter estratégico (y así prospectivo) y orientado al cambio. Es organizado y conducido por la propia institución, contando con la participación de diferentes actores (directivos, académicos, funcionarios, estudiantes, comunidad en general). Tiene como propósito realizar una mirada hacia adentro, al interior de la institución, desde sus propios actores, su administración y gestión, la investigación, la extensión, entre otros aspectos de relevancia.

El concepto de evaluación interna ha sido fuente de adhesiones y discrepancias de opinión, pero a poco de reflexionar sobre su utilidad, cual es la de enfrentar el futuro en mejores condiciones, puede encontrarse en ella una poderosa herramienta para el crecimiento personal y colectivo. Es pues un desafío en el que cada integrante de la comunidad universitaria contribuye con su participación, pues no es una tarea que se haga individualmente.

Una evaluación no es la mera acumulación de "datos", aunque éstos sean indispensables, sino el proceso por el que se aprecia y discierne el valor de las acciones y realizaciones; un proceso profundamente humano que se nutre y se articula en el diálogo, la discusión y la reflexión<sup>1</sup>. En tal sentido, esta instancia debería servir como referente para la revisión de las políticas institucionales y mejorar nuestras prácticas. Puede realizarse

<sup>1</sup> CONEAU, (1998). Lineamientos para la Evaluación Institucional. Serie de Documentos Básicos.

independientemente de la evaluación externa y sería deseable que se instale como una práctica habitual, como parte de la cultura institucional.

Para que la evaluación interna cumpla su objetivo de tender a una mejora de la calidad es imprescindible que la misma:

- Cuenten con un alto grado de participación.
- Incluya los diferentes intereses de los actores y de la comunidad universitaria en su conjunto.
- Adopte una perspectiva contextual e histórica referida a sus objetivos y al proyecto de la universidad.
- Cubra todas las funciones que desempeña la institución.
- Incluya un amplio espectro de información y favorezca el flujo de información en todas las direcciones.
- Enfoque a la institución como un todo y no como la mera suma de las partes.
- Reedite su compromiso con la sociedad.
- Posibilite a los lectores del informe de autoevaluación alcanzar una imagen adecuada de la institución.
- Se guíe por los principios éticos de imparcialidad, confidencialidad, negociación, colaboración y responsabilidad.

La **evaluación externa** es un proceso también analítico de una institución como un todo o de una de sus unidades de trabajo, programas o carreras. Supone una mirada desde afuera (sobre la docencia, la investigación, extensión, gestión y gobierno, infraestructura, servicios, entre otras dimensiones), la realizan personas que no pertenecen a la institución universitaria, independientes en su criterio, aunque sobre la base del proyecto institucional de la misma, y a partir de la autoevaluación realizada.

En el caso del Sistema Universitario Argentino, en el que se instala la CONEAU como único organismo formalmente reconocido para dicha tarea, se requiere de la firma de un "Acuerdo-compromiso" con la universidad para la realización de esta instancia.

#### LA UNSa. Y EL PROCESO DE EVALUACIÓN INSTITUCIONAL:

Mediante el presente proyecto se pretende iniciar, en unos casos, y dar continuidad, en otros, a la **evaluación interna**. Cuando decimos "dar continuidad", aludimos a aquellas Unidades Académicas que (desde 1999) vienen realizando evaluaciones de sus carreras con el propósito de ser acreditadas, tal es el caso de las Facultades de Ingeniería, Ciencias Exactas, Ciencias Naturales y últimamente las Facultades de Ciencias de la Salud y Ciencias Económicas. Además, durante el año 1999 se realizó una evaluación institucional parcial en el marco de los requisitos para la acreditación de las Carreras de Ingeniería. Los resultados de dicha evaluación<sup>2</sup>, aunque extemporáneos, sirven de insumos para esta nueva instancia.

#### **Antecedentes:**

Para llevar adelante el proceso de evaluación en nuestra universidad, en el año 2004 se conformaron dos Comisiones de Evaluación: una, denominada "Comisión de Enlace", integrada por representantes de las diferentes Unidades Académicas (incluidas las Sedes

<sup>2</sup> Pueden consultarse en el "Informe Final de Evaluación Externa. Universidad Nacional de Salta -año 2000-".

Regionales), que tiene la misión de acordar algunos criterios comunes para la evaluación en toda la universidad y coordinar el proceso de evaluación en cada Unidad Académica. Esta comisión se encuentra apoyada por otra Comisión denominada "Técnica", cuya función es, según Resolución Rectoral N° 1127/04, "programar, asesorar y dar continuidad a los procesos de evaluación institucional".

Ambas Comisiones, coordinadas por la Secretaría Académica, trabajaron conjuntamente (aunque con interrupciones prolongadas), desde el mes de noviembre de 2004, en la definición de lineamientos generales, marcos conceptuales y cronogramas tentativos de trabajo, entre otras cuestiones. En el presente proyecto será necesario recuperar el sentido de ambas comisiones y reconstituirlas con nuevos integrantes y funciones acotadas a los tiempos que corren y marcos normativos vigentes.

Para poder iniciar algunas actividades de evaluación, era de fundamental importancia contar con el apoyo de los Órganos de Gobierno (Consejos Directivos y Consejo Superior), además de la necesaria participación y consentimiento de todos los actores que conforman la vida institucional de esta universidad. Por tal motivo, se solicitó a todas las Unidades Académicas, a través de sus Consejos, la emisión de una Resolución mediante la cual se manifestara o no la voluntad de realizar la evaluación institucional (interna y/o externa). Posteriormente y ante la dificultad de algunas Facultades de expedirse sobre tales cuestiones, el Consejo Superior emite la Resolución 377/06, mediante la cual resuelve iniciar el proceso de evaluación interna de la Universidad Nacional de Salta, incluyendo a todas sus Unidades Académicas y dependencias del Rectorado.

La presente propuesta de evaluación recupera, entonces, los siguientes marcos normativos internos:

- Mediante Resolución 377/06 el Consejo Superior de la Universidad, resuelve "*...iniciar el proceso de evaluación interna de la Universidad Nacional de Salta, incluyendo a todas sus unidades académicas y dependencias del Rectorado*".
- Mediante Resolución N° 330/05 el Consejo Superior aprueba el "Proyecto Institucional de la Universidad Nacional de Salta, Gestión 2005-2015". En el mismo se realiza un diagnóstico de situación de la universidad y del contexto (social, político, económico y geográfico) en el que actúa. Además, éste sienta las bases para un Proyecto Estratégico Institucional<sup>3</sup> elevado al Consejo Superior en el año 2007, sin tratamiento a la fecha.
- Mediante Resolución 160/08 el Consejo Superior de la Universidad aprueba el "Programa de Evaluación Institucional: Evaluación Interna como proyecto de mejora institucional", presentado por Secretaría Académica de la Universidad, con características similares al que aquí se expone. En el marco de dicha resolución, en el año 2009 desde Secretaría Académica se conforma un equipo de profesionales de la propia institución, con

<sup>3</sup> El "Proyecto Estratégico Institucional" consta de 10 programas, que intentan abarcar la totalidad de funciones y áreas de la vida institucional. Entre los programas se encuentra el de "Diagnóstico, Planificación y Evaluación Institucional", que pretende: a) Dar impulso y continuidad, con responsabilidades específicas, a la Comisión de Planificación, Seguimiento y Evaluación y sus cuerpos internos, b) Estudiar las necesidades académicas de mediano y largo plazo, c) Realizar estudios técnicos de diagnóstico y prospección sobre objetivos universitarios en las áreas de docencia, investigación y transferencia, d) Preparar y actualizar documentación para el planeamiento, desarrollo y la toma de decisiones, e) Elaborar una propuesta de seguimiento y evaluación que favorezca la continua revisión del Plan Estratégico, f) Promover la autoevaluación continua en todas las unidades académicas y dependencias del rectorado, fijando mecanismos de control de calidad y mejoramiento.

conocimientos sobre la problemática de la evaluación educativa, coordinado por la Profesora Silvia Isabel Radulovich (Resolución –R- Nº 714/09), con la finalidad de realizar una evaluación institucional sobre la función “docencia”. La evaluación abarcó a todas las Sedes (central y regionales) y los resultados se pusieron a consideración de todas las Unidades académicas tanto en su versión impresa como digital.

#### OBJETIVOS:

Tomando como referentes las cuestiones antes expuestas, la evaluación institucional se encuadra en los siguientes objetivos:

- Desarrollar estrategias de evaluación que se instalen como prácticas permanentes en las diferentes unidades académicas y en la universidad en su conjunto.
- Construir un mapa de información sustantiva para el análisis, la discusión y la toma de decisiones compartidas orientadas a la mejora institucional.
- Construir indicadores que den cuenta de la situación de la universidad en sus múltiples funciones y relaciones, que puedan actualizarse en forma continua.
- Identificar factores que favorecen o dificultan el desarrollo de las funciones de docencia, investigación y extensión de la Universidad Nacional de Salta.

#### DIMENSIONES DE ANÁLISIS:

Poder aproximarnos al logro de los objetivos antes planteados implica un trabajo planificado y sistemático y, a su vez, ello supone contar con información confiable (rigurosamente obtenida) de los diferentes ámbitos (administrativo, académico, de investigación, de cooperación técnica, de extensión, etc.) que hacen a la vida universitaria.

Algunos de los aspectos (también mencionados en la Resolución -CS-377/06) sobre los que es necesario poner luz, reflexionar y plantear estrategias de mejora son:

- **Docencia:** políticas sobre carreras, planes de estudio, programas, alumnos y graduados, enseñanza, aprendizaje, deserción, retención, permanencia, etc., tanto en el grado como en el posgrado.
- **Investigación, desarrollo y creación:** políticas, programas, proyectos, trabajos, mecanismos de seguimiento y evaluación, presupuesto, áreas de desarrollo, etc.
- **Extensión, producción de tecnología y transferencia:** políticas, presupuestos, proyectos, servicios, consultorías, patentes, vinculación con la comunidad, pertinencia social, etc.
- **Gestión y gobierno:** estatutos, reglamentos, estructura organizativa, funcionamiento, planificación y planes de desarrollo, presupuesto y financiamiento, aspectos socio-organizacionales, etc.
- **Recursos Humanos:** cuerpo docente y no docente, carrera docente, formación de investigadores y equipos de investigación, fortalezas y carencias en la formación profesional, etc.
- **Infraestructura y Recursos materiales:** espacio físico (aulas, laboratorios, plantas pilotos, instalaciones comunes) y equipamiento, cantidad, calidad, conservación y accesibilidad,

entre otros.

- **Servicios de biblioteca, de información y tecnológicos:** políticas, presupuestos, instalaciones, servicios, personal, usuarios, circulación y préstamos, etc.
- **Alianzas estratégicas y de cooperación interinstitucional:** convenios (locales, nacionales e internacionales), proyectos de articulación interuniversitaria y con organismos e instituciones dependientes de Ministerios de Educación provinciales.

De este conjunto de aspectos deberán priorizarse aquellos que serán de abordaje común en todas las unidades y áreas involucradas, y aquellos que puedan resultar de interés específico (por su relevancia, significatividad o factibilidad) para cada Unidad Académica. Es importante que la institución pueda definir un conjunto de ejes comunes sobre los cuales obtener información, analizarla y poner en valor el capital material y simbólico construido a lo largo de su historia. Sobre esa base será posible el fortalecimiento de los logros alcanzados y el planteo de nuevos desafíos.

#### UNIDADES INVOLUCRADAS:

- 6 Facultades: Cs. Económicas, Jurídicas y Sociales, Cs. Exactas, Cs. Naturales, Cs. de la Salud, Humanidades e Ingeniería.
- 3 Sedes Regionales: Tartagal, Orán y Metán-Rosario de la Frontera.
- 4 Delegaciones: Cafayate, Santa Victoria, J.V. Gonzales y San Antonio de los Cobres (estas dos últimas de reciente creación).
- 2 Institutos de Enseñanza Media.
- Rectorado: 8 Secretarías, 1 Consejo de Investigación.
- Institutos: dependen o no de las Unidades Académicas.

#### MARCO METODOLÓGICO:

El sentido que se otorga en este proyecto al término "metodología" tiene carácter general y se refiere a la manera de realizar la evaluación, a los supuestos y principios que la regirán, al modo de enfocar los problemas y buscar las respuestas. Como esta evaluación abordará diferentes tipos de problemas y buscará diferentes tipos de respuestas, los procedimientos exigen diferentes metodologías. "Del tipo de conocimiento que se desea alcanzar dependerá el enfoque que se asuma en la investigación, siendo el propósito último de ésta llegar a un conocimiento útil para la acción, ya sea política o práctica..." (Arnal. 1992, 84)

#### **Tipo de Estudio:**

Algunas de las características que asumirá la evaluación son:

Investigación evaluativa: El método concreto de la evaluación es la investigación evaluativa, donde las herramientas de la investigación social se ponen al servicio del ideal, consistente en hacer más preciso y objetivo el proceso de juzgar. En su forma de investigación, la evaluación establece criterios claros y específicos que garanticen el éxito del proceso, reúne sistemáticamente información, pruebas y testimonios de una muestra representativa de las audiencias que conforman el programa u objeto para evaluar, traduce dicha información a



expresiones valorativas y las compara con los criterios inicialmente establecidos y finalmente saca conclusiones (Correa Uribe. 1996)

Suchman (1967), citado por Correa Uribe (1996), delineó claramente las diferencias existentes entre los objetivos y las facultades investigativas de la evaluación, oponiéndolas a las de la investigación básica o pura, las cuales hacen referencia a una "compleja mezcla de distintos valores, propósitos y recursos".

*"La investigación evaluativa es un tipo especial de investigación aplicada cuya meta, a diferencia de la investigación básica, no es el descubrimiento del conocimiento. Poniendo principalmente el énfasis en la utilidad, la investigación evaluativa debe proporcionar información para la planificación del programa, su realización y su desarrollo. La investigación evaluativa asume también las particulares características de la investigación aplicada, que permite que las predicciones se conviertan en un resultado de la investigación. Las recomendaciones que se hacen en los informes evaluativos son, por otra parte, ejemplos de predicción". (Suchman, 1967: 119).*

**Exploratorio-descriptivo:** este tipo de estudio se propone en tanto en algunas Unidades Académicas, Secretarías e Institutos no se realizaron evaluaciones previas que hayan favorecido la construcción de conocimiento riguroso y sistemático que permita, a partir de esta instancia, realizar estudios más profundos. En otro sentido, se tratará de caracterizar determinadas prácticas institucionales e identificar variables promisorias que permitan otros tipos de abordajes futuros (correlacionales, explicativos, en profundidad, etc.). En el caso de Unidades Académicas que tienen experiencias previas más consolidadas (Facultades de Ingeniería, Ciencias Naturales y Ciencias de la Salud, por ejemplo) podrán profundizar en otro tipo de estudios o ampliar la mirada a otros aspectos poco trabajados.

**Cuanti-cualitativo:** en tanto se abordarán cuestiones que requieren de la obtención de datos numéricos que permitan dimensionar cuestiones como ingreso, deserción, retención, promoción, graduación; relacionar inversión/gasto y rendimiento del sistema; grado de ejecución de acciones y obras; entre tantos. Además, se pretende obtener información que permita realizar análisis de procesos, explorar relaciones asociando y comparando grupos de datos; recoger las "voces" de los diferentes actores involucrados y darles sentido en el contexto social e institucional.

#### **Recolección de datos:**

Se utilizarán diferentes técnicas que permitirán recoger información variada, de múltiples actores, en diferentes niveles de profundidad y mecanismos de registro. Ello favorecerá la triangulación metodológica, de actores y de fuentes durante el análisis.

- Encuestas/cuestionarios: según la necesidad de recoger información más o menos estructurada sobre las dimensiones e indicadores definidos y en función de llegar a un número mayor o menor de individuos.
- Entrevistas y grupos focales de discusión: con el fin de llegar a diferentes actores y captar sus particulares puntos de vista sobre determinadas cuestiones.
- Observaciones (participante y no participante): respecto a determinadas prácticas y procesos institucionales.
- Análisis de Documentación: que permita recuperar la historia institucional e identificar aquello formalmente establecido o regulado mediante la normativa, o plasmado en el documento como manifestación de voluntad o intención. Los planes de estudio,

entendidos como prescripciones curriculares, constituyen un insumo fundamental en la evaluación ya que nos permiten una mirada valorativa entre lo prescripto y lo puesto en acción.

- Análisis de fuentes secundarias: datos de Censos, Estadísticas del Ministerio de Educación, Estadísticas de la propia universidad, informes del desarrollo humano, etc.

#### ESTRUCTURA OPERATIVA:

Se propone trabajar en dos niveles interrelacionados: Político/logístico y Técnico/operativo.

Político/logístico: este nivel se encuentra conformado por a) autoridades (Universidad, Facultades, Sedes Regionales, IEM), b) Consejos Superior y Directivos, c) Consejo Asesor de Secretaría Académica y d) Comisión de Evaluación (como enlace). En este nivel se tomarán las decisiones y se crearán las condiciones para el trabajo en el nivel operativo.

Técnico/operativo: a) 1 Coordinador general, b) 2 profesionales especialistas, d) 4 pasantes, e) representantes de cada Unidad Académica (Docentes, Estudiantes y PAU). En este nivel se diseñarán e implementarán las estrategias de trabajo y se generarán los dispositivos específicos para cada aspecto y/o dimensión de análisis.

Para viabilizar el trabajo se debe contar con la necesaria y comprometida participación de la comunidad universitaria (aspecto que es tenido en cuenta en el cronograma de trabajo) y los consensos allí alcanzados marcarán el recorrido de los procesos de evaluación.

Es necesario recordar, como se dijo anteriormente, que cada unidad académica tendrá independencia para organizar sus proyectos de evaluación interna, teniendo como referente la presente propuesta de carácter institucional. Para ello podrán conformar sus propias Comisiones de trabajo, las que se articularán con la Comisión general de la universidad.

Acciones y Cronograma tentativo de trabajo -UNSa. 2021/22-

Acciones		MESES															
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
Establecimiento del punto de partida y de acuerdos institucionales	Acciones de sensibilización y reconocimiento sobre la necesidad de una mirada auto reflexiva de la Institución universitaria	X															
	Puesta a consideración del Proyecto General elaborado por Secretaría Académica en las Unidades Académicas y Ámbitos del Rectorado																
	Reorganización y/o conformación de las Comisiones de Trabajo en cada Unidad y Ámbitos del Rectorado.	X															
	Reajustes al Proyecto Gral. si fuese necesario	X	X														
	Emisión de los instrumentos legales y/o pautas que se requieran. Consideración de la infraestructura y del apoyo administrativo disponibles.		X														
	Establecimiento de puntos de partida, de acuerdo a la situación de cada unidad académica y teniendo en cuenta las acciones que se hayan desarrollado.		X														
	Propuesta general de las dimensiones y parámetros a ser evaluados. (En qué aspectos se trabajará en cada unidad académica y en la unidad central)		X														
	Elaboración de los Sub-proyectos de evaluación interna en cada Unidad Académica		X														
	Difusión del proyecto y sub-proyectos de evaluación interna en la comunidad universitaria		X														
	Debate de ideas respecto de los proyectos de evaluación interna en la comunidad universitaria (folletos, correos, charlas, talleres de sensibilización, etc.)		X	X													
Institucionalización de la propuesta	Reajustes a los proyectos de resultar necesario			X													
	Construcción y ajuste de instrumentos			X	X												
	Relevamiento de datos, aplicación de encuestas, entrevistas, análisis de documentos, etc., en cada Unidad Académica, instituto y Secretaría de la Universidad				X	X	X	X									
Relevamiento y análisis de información.																	



### PRESUPUESTO TENTATIVO:

El presente presupuesto contempla el trabajo de coordinación general; el desarrollo del proceso de sensibilización (puntos de partida y acuerdos generales); la orientación en la elaboración de los sub-proyectos de Unidades Académicas, Institutos y áreas de Rectorado; la elaboración de instrumentos; los trámites administrativos; la supervisión y monitoreo de las acciones de todas las unidades académicas; la elaboración de los informes globales de avance y final, entre otras acciones.

Las Unidades Académicas deberán conformar grupos de trabajo para la instrumentación de cada sub-proyecto. Estos grupos pueden corresponderse con las Comisiones de Evaluación ya constituidas o conformadas a este solo efecto. Los aspectos operativos que demanda dicha instrumentación son: diseño de proyectos, aplicación de instrumentos, carga de datos, interpretación de información y elaboración de informes parciales.

Para que el proyecto institucional sea económica y financieramente viable, es necesario que cada Unidad involucrada afecte (por extensión de funciones) a uno o más profesionales para que colabore en el diseño e instrumentación de la evaluación.

RUBRO	Costo Unitario \$	Nº de Unidades	Costo total En \$
<b>PERSONAL</b>			
Un coordinador (Especialista en Evaluación institucional –Interno-)*	-----	-----	-----
Un Consultor Externo**	30.000	3	90.000
Un representante por Unidad Académica (extensión de Funciones)	-----	-----	S/C
4 Becarios de formación***	6.700	4x12= 48	321.600
<b>Subtotal</b>	-----	-----	<b>801.000</b>
<b>EQUIPAMIENTO</b>			
PC. (monitor, teclado, CPU) e impresoras			S/C
<b>Subtotal</b>			<b>S/C</b>
<b>MATERIALES</b>			
Papelería y útiles varios	7.000	12	84.000
Impresión de encuestas/cuestionarios (para C/Unidad Académica)	10.000	9	90.000
<b>Subtotal</b>	-----	-----	<b>174.000</b>
<b>MOVILIDAD</b>			
Pasajes (Viajes a Tartagal, Orán, Metán y Rosario)	2.000	18	36.000
Pasajes (Salta - Buenos Aires - Salta) para Consultor Externo	20.000	2	40.000
Viáticos Provinciales	3.000	36	108.000
Viáticos Nacionales para Consultor Externo	3.500	4	14.000
<b>Subtotal</b>			<b>198.000</b>
<b>COMUNICACIONES</b>			
Teléfono – correos- internet, etc.			S/C
<b>Subtotal</b>			<b>S/C</b>
<b>IMPREVISTOS</b>			
Varios	5.000	12	60.000
<b>Subtotal</b>			<b>60.000</b>
<b>TOTAL</b>			<b>843.000</b>

S/C: si bien estas acciones tienen un valor en el marco del proyecto, sus costos serán cubiertos mediante capacidades instaladas y gastos operativos/de funcionamiento de Unidades Académicas y Rectorado.

\* Este costo se cubrirá con un cargo docentes de Prof. Adjunto con dedicación semiexclusiva (temporario) de dependencia de Rectorado.

\*\* Este costo se financiará con 3 unidades del ítem 3.4 (Servicios), código 12679 del PLAN VES–UNSa

\*\*\* Estos costos se cubren mediante el presupuesto para becas de formación de Rectorado.

## BIBLIOGRAFÍA:

- ARNAL, Justo y otros: "Investigación Educativa: Fundamentos y Metodología". Ed. Labor S.A. España, 1992. Primera Edición.
- CONEAU. "Lineamientos para Evaluación Institucional". Buenos Aires, 1997.
- CONEAU. Resolución 382/11 "Criterios y procedimientos para la evaluación interna".
- CORREA URIBE, S. "Los Conceptos de Institución-evaluación e investigación evaluativa y aproximación a una tipología de evaluación", en Correa Uribe, Puerta Zapata y Restrepo Gómez: "Investigación Evaluativa". ICFES (Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior). Colombia, 1996.
- SILVA, Moisés; REICH, Ricardo; VÁZQUEZ, Concepción: "Autoevaluación Universitaria. Principios y mecanismos operativos desde la experiencia". Columbus, 2003.
- STUBRIN, Adolfo. "Taller Interno sobre Autoevaluación Institucional: Minuta". 16 de abril de 2003.

