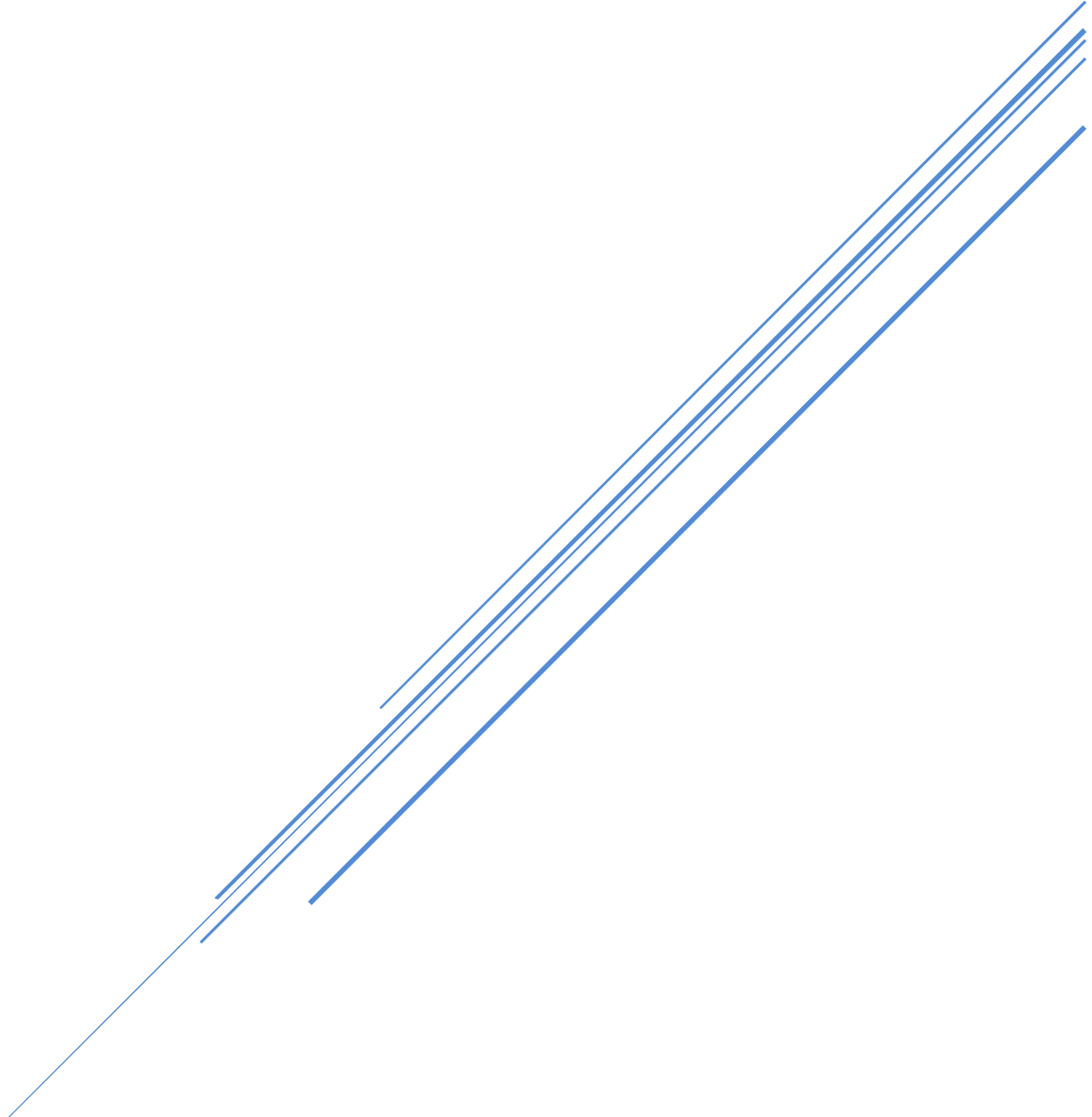


PRACTICA PROFESIONAL SUPERVISADA



Tecnicatura en Administración y Gestión de
Instituciones Universitarias

María Alejandra Reta

ÍNDICE

I.	Presentación.....	2
II.	Introducción.....	3
III.	Presentación de la Unidad.....	4
IV.	Marco teórico.....	5
V.	Descripción de actividades.....	7
VI.	Posibilidades y obstáculos en la ejecución.....	9
VII.	Resolución de situaciones adversas.....	10
VIII.	Análisis de resultados.....	11
IX.	Propuesta de mejora.....	12
X.	Planificación de actividades.....	14
XI.	Impacto esperado.....	14
XII.	Cronograma.....	15
XIII.	Conclusión.....	16
XIV.	Bibliografía.....	17
XV.	Cuadro 1.....	18
XVI.	cuadro 2.....	18
XVII.	cuadro 3.....	19

INFORME FINAL

PRACTICA PROFESIONAL SUPERVISADA

Título: Programa de capacitación integral para la mejora continua de los procesos de evaluación, acreditación y desarrollo para la calidad universitaria en el marco del Plan de Desarrollo Institucional.

ÁREA: Secretaría de Acreditación, Evaluación y Desarrollo Institucional – Rectorado; a partir del 18/9/2025 Unidad Institucional de Evaluación, Acreditación y Desarrollo Universitario.

UBICACIÓN: Universidad Nacional de San Luis. Ejército de Los Andes 950-Ciudad de San Luis.

ESTUDIANTE: María Alejandra RETA

DIRECTORA ACADÉMICA: Dra. Edilma Olinda GAGLIARDI

TUTORA: Téc. Teresa A. MILAC

II. Introducción

En concordancia con el Plan presentado oportunamente (Anexo I), este programa busca fortalecer y afianzar, los procesos de evaluación, acreditación y desarrollo institucional enfocados en el concepto de calidad universitaria. Fundado con la finalidad de revertir las debilidades identificadas en las Áreas Estratégicas del Plan de Desarrollo Institucional (Subáreas Planeación, Normas y Procedimientos, y Evaluación y Calidad Universitaria).

Tras lo antes señalado, este programa propone una formación que, a través de cursos, talleres y conversatorios regulares, se orienta al fortalecimiento del sistema de evaluación tanto de la institución como de las carreras de grado y posgrado. El alcance del proyecto se considera para las diferentes unidades administrativas de la UNSL, para los referentes que incidan en la toma de decisiones (Secretarios y Directores).

El Plan de Desarrollo Institucional (PDI) pone énfasis en este concepto (calidad universitaria) y de allí se desprende este programa con el propósito de dar respuesta a algunas problemáticas planteadas en el PDI (ver ANEXO I). Es prioritario considerar que la calidad universitaria invita al perfeccionamiento permanente y la búsqueda de la excelencia en los trayectos formativos.

Asimismo, se busca actualizar y profundizar conocimientos sobre procedimientos y metodologías para la implementación de la evaluación de proyectos institucionales, la evaluación externa de instituciones y la acreditación de carreras de grado y posgrado. Se espera de esta manera fortalecer las capacidades de gestión de los actores involucrados en el sistema de evaluación y acreditación, en sus respectivos roles, con el fin de mejorar las autoevaluaciones en la institución y carreras de la Universidad, y facilitar los procesos de evaluación y acreditación.

III. Presentación de la Unidad

La Unidad Institucional de Evaluación, Acreditación y Desarrollo Universitario tiene como misión asistir al a las autoridades superiores de Rectorado y Unidades Administrativas así como a los órganos de gobierno en el fortalecimiento de la calidad académica, la planificación institucional y la toma de decisiones según el contexto y los requerimientos de la Institución Universitaria.

Desde su creación en 2016 como Subsecretaría de Acreditación e Información Institucional, la Unidad ha evolucionado en estructura y alcance. En 2019 se redefinió como Subsecretaría de Acreditación y Desarrollo Institucional y posteriormente como Secretaría de Acreditación, Evaluación y Desarrollo Institucional (SAEDI), bajo la OCS N° 41/2022. Actualmente opera como Unidad Institucional Evaluación, Acreditación y Desarrollo Universitario, consolidando su rol estratégico en la UNSL, cuyas áreas de acción son: acreditación de carreras, evaluación y desarrollo institucional y estadísticas e indicadores.

Entre las múltiples acciones desarrolladas por la Unidad, se destacan

- Organización de conversatorios y capacitaciones sobre acreditación.
- Implementación de instrumentos de evaluación curricular.
- Participación en encuentros regionales sobre sistemas de créditos y gestión académica.

La Unidad representa un pilar técnico y estratégico para garantizar la calidad educativa, el cumplimiento normativo y la mejora continua de la UNSL. Su trabajo impacta directamente en la acreditación de carreras, la planificación institucional y la calidad universitaria; y como ya hemos mencionado anteriormente (Anexo I), entendiendo la calidad *como tendencia, como trayectoria, como proceso de construcción continuo más que como resultado* (Cano García,1998).

IV. Marco Teórico

La Planificación Estratégica es el camino para revertir las debilidades en fortalezas y aprovechar las oportunidades. En esta propuesta se entiende que la planificación, siguiendo los lineamientos de Matus (1995), “debe ser capaz de anticipar conflictos, construir gobernabilidad y generar capacidad institucional para transformar la realidad”. Para tal fin, se concibe a la planificación no solo como diseño, sino también como estrategia para sostener el cambio.

Según el autor Carlos Matus, la planificación es un proceso de análisis y discusión para seleccionar una dirección que guíe el cambio desde la situación presente hacia la situación deseada, que preceda y presida las acciones, haciendo posible su concreción.

La planificación puede ser desagregada en tres niveles: Plan – Programa - Proyecto

Un plan hace referencia a las decisiones de carácter general que expresan los lineamientos políticos; y tiene por finalidad trazar el curso deseable y probable del desarrollo nacional o del desarrollo de un sector (económico, social, educativo, cultural, etc.).

El Plan de Desarrollo Institucional de la Universidad Nacional de San Luis es un conjunto organizado, coherente e integrado de proyectos, que se diseña a largo plazo. En la misma línea, pero con diferente alcance - mediano plazo - , se puede considerar al Programa de Capacitación Integral para la mejora continua de los procesos de evaluación, acreditación y desarrollo para la calidad universitaria en referencia al Plan de Desarrollo Institucional.

El Plan de Desarrollo Institucional (PDI) es un proceso participativo que involucra a toda la comunidad académica. Este dispositivo se considera una herramienta para planificar el futuro institucional con visión estratégica, como también un marco para evaluar, ajustar y mejorar las funciones sustantivas: docencia, investigación, extensión y gestión. Los componentes del PDI que se consideraron en este análisis:

- **Diagnóstico inicial:** análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (FODA).
- **Visión y misión:** declaración de propósito y aspiraciones.
- **Objetivos estratégicos:** metas generales y específicas.
- **Proyectos y acciones:** iniciativas concretas con responsables y plazos.
- **Indicadores de seguimiento:** métricas para evaluar el avance.
- **Evaluación y retroalimentación:** ajustes periódicos según resultados.

Como señala Carlos Matus, “El desarrollo institucional no puede ser concebido como un proceso técnico, sino como una construcción política situada”. Por ende, el FODA nos permitió situar la propuesta construida desde “un análisis y un propósito de futuro”. (Matus, 1972, p. 104), que supone la construcción de un modelo sobre el que se realizarán las simulaciones de las transformaciones deseadas.

En referencia a la evaluación, la UNSL ha llevado a cabo varias instancias de evaluación institucional, tanto internas como externas, en cumplimiento de la Ley de Educación Superior n.º 24.521. Se menciona

- **Autoevaluaciones:** Se realizaron en años claves, tales como 1998, 2012 y 2021, abordando funciones académicas, investigación, extensión y gestión.
- **Evaluaciones externas:** Coordinadas con la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU), se realizaron en 1998, 2014 y 2022; estas instancias permitieron validar los diagnósticos internos y orientar planes de mejora.
- **Evaluación de la función I+D+i:** En 2014 se elaboró un informe específico sobre investigación, desarrollo e innovación, destacando fortalezas y desafíos.

Los proyectos son el conjunto de actividades concretas, interrelacionadas y coordinadas entre sí, que se realizan con el fin de satisfacer necesidades o resolver problemas. Focalizamos la noción de capacitación como el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y

competencias en función de objetivos definidos. La capacitación entraña la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, así como el desarrollo de habilidades y competencias. (Chiavenato, 2007)

V. Descripción de las actividades realizadas

En primera instancia, se procedió a llevar a cabo un relevamiento y análisis de las capacitaciones dictadas en los últimos años (2018–2024) en la UNSL referidos a los temas identificados anteriormente como ejes del programa, a partir de los cuales surgen la organización y selección de los ejes temáticos para las distintas capacitaciones que formarán el programa ¹

Los mismos son:

- ✓ Plan de Desarrollo Institucional
- ✓ Evaluación Institucional
- ✓ Procesos de Acreditación
- ✓ Planes de Estudio

- ✓ Diseño y Evaluación Curricular

- ✓ Instrumentos de evaluación

También se investigaron las normativas vigentes referidas a estos procesos en la UNSL , (OCS N° 35/2016), CONEAU (ley de Educación Superior 24521, RM 462/11, RM 51/10; RM 6/97, Ords. CONEAU 62/2017; 75/2023; 12/1997; 70/2020, entre otras) y actual Secretaria de Educación (antiguamente ME), en las cuales se establecen los lineamientos para abordar las capacitaciones de manera efectiva y concreta (RESOL. 1558/2021; RESOL.1051/2019; RESOL.989/2018; 2615/2023; RESOL-2023-2597-APN-ME; RESOL-2020-241-APN-CONEAU#ME; Decreto 499/1995; Decreto 2219/2010) (cuadros 1 y 2).

De este análisis se observa que algunas de las capacitaciones se dictaron en más de una oportunidad para diferentes unidades académicas.

¹ Disponible <http://digesto.unsl.edu.ar/>

Las capacitaciones encontradas son las siguientes:

- Concientización y capacitación en los procesos de acreditación.
- Normativas y formulación de Planes de Estudio
- Implicancias normativas en carreras de grado sujetas y no sujetas a los procesos de acreditación.
- Indicadores institucionales de ingreso, permanencia y egreso en carreras de grado y pregrado en la UNSL.
- Normativas e implicancias. Actualidad y perspectivas
- Documentos y normativas vigentes.

Se realizó un análisis tomando en cuenta los temas de las capacitaciones y se elaboró una nómina de posibles disertantes.

- Secretaria de Acreditación, Evaluación y Desarrollo Institucional
- Secretaria Académica de Rectorado
- Autoridades de Rectorado
- Integrantes de CONEAU
- Expertos en Educación Superior

En segunda instancia, se realizaron entre los años 2022 y 2023 entrevistas semiestructuradas con el personal de la Secretaría de Acreditación, Evaluación y Desarrollo Institucional, en las cuales se identificaron los temas, considerados de mayor implicancia, para dar cumplimiento con eficacia a los objetivos propuestos en el Plan (Anexo I).

Las entrevistas a los agentes fueron cruciales, dado que la función de ellos es asesorar al Rector y demás autoridades, órganos de gestión y gobierno universitario en los procesos tales como “acreditación de las carreras de grado y posgrado”, como también “promover y activar los procesos de evaluación institucional y de desarrollo institucional conforme su plan de desarrollo institucional de la UNSL”.

Finalmente, se confeccionó un cronograma anual para desarrollar las capacitaciones dentro de los ejes propuestos. Para ello se tuvieron en cuenta los plazos de presentación de trámites de acreditación de CONEAU (cuadro 3).

VI. Posibilidades y obstáculos en la ejecución de las actividades

La matriz FODA es un instrumento que permite a una institución, detectar su situación organizacional interna y externa con el objetivo de planificar estratégicamente sus acciones a corto, mediano y largo plazo. (Fundación Chile -2013, p. 2)

El análisis FODA involucra cuatro conceptos: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Fortalezas (F): Son todas aquellas potencialidades materiales o humanas con que cuenta una institución. Son de vital importancia para el correcto funcionamiento y desarrollo.

Oportunidades (O): Son todas aquellas posibilidades de desarrollo que tiene una institución. Estas oportunidades se encuentran en el medio natural, geográfico, cultural, social, político y económico en el que se mueve la institución. Los integrantes deben tener la capacidad de mirar donde se encuentran y de salir al encuentro de estas oportunidades y de reflexionar al interior del equipo de trabajo, si ellas presentan o no una real oportunidad para la institución.

Debilidades (D): Son todas aquellas deficiencias materiales o humanas con que cuenta una institución. Son las principales responsables del incorrecto funcionamiento interno.

Amenazas (A): Son situaciones negativas que obstaculizan el desarrollo de una institución. Estas amenazas surgen del entorno natural, geográfico, cultural, social, político y económico en el que la institución se desenvuelve.

Los integrantes deben contar con la capacidad de identificar el contexto en el que se encuentran y reflexionar dentro de la institución y del equipo de trabajo sobre si disponen de los recursos necesarios para enfrentar estas amenazas y transformarlas en oportunidades. En caso de no poder hacerlo, al menos deben reconocerlas a tiempo para evitar que se conviertan en obstáculos reales para el cumplimiento de sus objetivos.

Identificadas las debilidades, la Planificación Estratégica es el camino para revertir las debilidades en fortalezas y aprovechar las oportunidades.

En cuanto a las posibilidades en la ejecución de las actividades y en el cumplimiento de los objetivos, se puede identificar lo siguiente:

- Acceso a toda la información necesaria.
- Excelente predisposición de los integrantes de la Secretaría de Acreditación, Evaluación y Desarrollo Institucional ante las consultas y la facilitación de información.

Mientras que en referencia a los obstáculos:

- La educación en Argentina atraviesa un momento crítico, profundamente influido por el contexto político actual. Las tensiones entre urgencias presupuestarias han generado un escenario complejo, donde la educación no se inscribe como derecho humano y la calidad educativa y la equidad no ocupan un lugar en la agenda de la administración actual (2023-2027).
- El contexto político erosiona la viabilidad institucional de la propuesta, ya que la falta de fondos impacta directamente en proyectos científicos, tecnológicos y de extensión universitaria y en correspondencia con las capacitaciones propuestas en el presente plan. Situación que conlleva una readecuación en la metodología de las capacitaciones propuestas (para abaratar costo, el paso de lo presencial a lo virtual, entre otras).

VII. En cuanto a la resolución de situaciones adversas:

Se continuó con la elaboración de la propuesta en línea al contexto de las universidades públicas actuales, adecuando las metodologías de las capacitaciones. Se rediseñaron las experiencias de aprendizaje para la modalidad virtual, desde la estructura de los cursos a los contenidos y el vínculo pedagógico (para facilitar la atención en entornos digitales).

VIII. Análisis de los resultados

El objetivo general de la propuesta consiste en delinear un programa de capacitación continua para el fortalecimiento de la calidad universitaria, dirigido a gestores y agentes universitarios con responsabilidad en los procesos de gestión y desarrollo, acreditación de carreras y evaluación institucional.

El mismo se desmembró en los siguientes objetivos específicos:

- Recopilar información relevante sobre los procesos de evaluación y acreditación (procesos, normativas, reglamentos).
- Delinear la propuesta de temas que conformarán el ciclo de capacitaciones del programa.
- Definir modalidad o tipo de capacitación (cursos, talleres, conversatorios) y el cronograma de dictado de estos.
- Proponer los posibles disertantes o responsables del dictado.
- Elevar a las autoridades un anteproyecto de normativa a fin de protocolizar la creación del programa.

Partiendo de los objetivos propuestos, se puede observar que se ha alcanzado el cumplimiento de ello casi en su totalidad, dado que:

- Se recopiló información relevante sobre los procesos de Evaluación y Acreditación con el relevamiento y análisis del Digesto UNSL, así como también con la investigación de las normativas vigentes.
- Se delineó la propuesta de temas que conforman el ciclo de capacitaciones del programa.
- Se definieron la modalidad y los tipos de capacitaciones de acuerdo a los temas abordados en cada una de ellas, y el cronograma de dictado de los mismos.
- Se propusieron los posibles responsables del dictado de cada capacitación.

Sin embargo, como se mencionó en el desarrollo de obstáculos atravesados, tenemos que aún no se alcanzó con el cumplimiento del último objetivo

propuesto, el cual consistía en protocolizar la creación del programa a través de la elevación del anteproyecto de normativa ante las autoridades. Este objetivo está pendiente y en proceso de concreción.

Cabe mencionar que el incumplimiento de este último no imposibilita el logro del objetivo general.

IX. Propuesta de mejora

Con la siguiente sugerencia de mejora se pretende revertir las debilidades registradas en el PDI:

- Ausencia de una política sostenida de evaluación institucional.
- Desarticulación histórica entre planeamiento institucional y evaluación, interna y externa.
- Existencia de paradigmas evaluadores vinculados a la sanción y al control. Inexistencia de estrategias de formación para la gestación de nuevas concepciones de evaluación (evaluación democrática, participativa, auténtica, entre otras).
- Débil desarrollo de habilidades evaluadoras en la comunidad universitaria. Desactualización de algunos mecanismos evaluadores existentes e inadecuado aprovechamiento de los mismos.
- Falta definir un sistema de indicadores que oriente la búsqueda de calidad de la UNSL.

Tras lo antes señalado, se destaca la falta de práctica institucional de trabajo con indicadores (serán contruidos en cada proceso de capacitación a partir de los objetivos y finalidades de las mismas), tanto para la evaluación, la planificación y la difusión de resultados, como para facilitar herramientas que contribuyan a establecer criterios estandarizados y claros de evaluación, promover la autoevaluación y facilitar la evaluación externa y los procesos de acreditación de carreras; incentivar un sistema de retroalimentación, colaboración e intercambio que nos conduzca al fortalecimiento de una política continua de evaluación institucional que contribuya a disminuir las debilidades identificadas en el análisis FODA del Plan de Desarrollo Institucional.

Este plan de acción de mejora está orientado al dictado de cursos, talleres y conversatorios que tiendan a la concientización sobre la importancia de los procesos de evaluación y acreditación de carreras para el fortalecimiento del Plan de Desarrollo Institucional y la calidad universitaria.

Basado en estos conceptos y la necesidad de fortalecimiento de una política sostenida en evaluación institucional y una articulación entre el planeamiento institucional y la evaluación interna y externa, se propone el dictado de este ciclo de cursos, talleres y conversatorios con el fin de lograr un fortalecimiento del concepto de calidad universitaria.

El ciclo de cursos, talleres y conversatorios está dirigido a gestores y directores, que son quienes se encargan de dirigir los lineamientos respecto de las políticas a desarrollar.

El ciclo se desarrollará a lo largo del año lectivo. Se proponen 4 (cuatro) encuentros, distribuidos por cuatrimestre (2).

Dictado a cargo de la Secretaría de Acreditación, Evaluación y Desarrollo Institucional, Dra. Edilma Olinda Gagliardi y personal de la Secretaría; en articulación con otras unidades de gestión, tanto a nivel Rectorado (Académica y Posgrado) como a nivel de las Facultades y Departamentos.

El objetivo general del ciclo es construir un espacio de transmisión y reflexión compartido sobre la gestión de los procesos de evaluación y acreditación en base a criterios y estándares de calidad.

Objetivos específicos:

- Analizar las políticas de evaluación llevadas a cabo en la UNSL.
- Fortalecer la importancia de los procesos de autoevaluación y evaluación externa.
- Fortalecer la importancia de los procesos de acreditación de carreras de grado y posgrado.
- Motivar una política constante de revisión y actualización de los planes de estudio.

- Incentivar el intercambio de criterios y experiencias para estimular una retroalimentación en la interpretación de procesos, normativas y procedimientos que conlleven una unificación de criterio.

X. Planificación de actividades - Cronograma

La presente propuesta de mejora se piensa implementar a partir del año 2026 tras presentar el programa para su evaluación a las autoridades competentes. La misma se diseñó en cuatro módulos correlativos que se detallan a continuación:

Módulo 1: La calidad universitaria en la educación superior: enfoques y perspectivas

Módulo 2: Los procesos de autoevaluación y evaluación externa: pautas de autoevaluación y criterios de evaluación externa

Módulo 3: Acreditación de carreras: impacto en la calidad educativa

Módulo 4: Conversatorio que impulse políticas de revisión de planes de estudios, fomentando el pensamiento crítico, la cocreación y el compromiso institucional.

Otra propuesta de mejora

Esta propuesta está orientada a realizar un estudio sobre qué indicadores son los adecuados y/o pertinentes para la búsqueda de la calidad; posteriormente, el dictado de un taller introductorio de trabajo con indicadores para la evaluación, la planificación y la difusión de resultados.

XI. Impacto esperado de las mejoras

- Profundizar conocimientos sobre los procedimientos y metodologías para la evaluación institucional y la acreditación de carreras de grado y posgrado.
- Fortalecer el concepto de calidad en educación superior como visión.
- Desarrollar habilidades en la implementación de criterios y estándares.
- Promover una mirada integrada de los procesos de evaluación y acreditación a través de sistemas de gestión de la información.

- Instituir mayor pertinencia formativa para lograr el fortalecimiento de la calidad educativa.

XII. Cronograma tentativo 2026

Meses Actividades	Módulo I	Módulo II	Módulo III	Módulo IV
Abril	X			
Junio		X		
Setiembre			X	
Octubre				X

Los módulos y actividades están sujetos a modificación según la retroalimentación que se presente a través de la evaluación de la aplicación de los mismos.

XIII. Conclusión

Como se planteó en el Plan, este proyecto surge de las debilidades planteadas según el análisis FODA del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) y de la observación y análisis del trabajo realizado desde la Secretaría de Acreditación, Evaluación y Desarrollo Institucional (SAEDI) y el esfuerzo de esta secretaría por unificar los criterios y concientizar a las distintas Unidades Académicas de la importancia de los procesos de Evaluación y Acreditación.

Si bien aún no fue posible la presentación de este programa ante las autoridades de la UNSL para formalizar el mismo, es clara la necesidad de generar un espacio de construcción y transmisión participativa sobre la importancia del Plan de Desarrollo Institucional, los procesos de Evaluación Institucional y Acreditación de carreras de grado y posgrado, así como también del fortalecimiento del concepto de calidad en Educación Superior.

A partir de todo lo expuesto, podemos decir que esta propuesta es un pequeño escalón en el camino del fortalecimiento de una política de mejora continua en evaluación. Institucional, acreditación de carreras y, por tanto, en el fortalecimiento de la calidad universitaria; entendiendo este concepto, como ya fue mencionado en el Plan (Anexo I), y tomando el concepto de Cano García, 1998: *“Calidad como tendencia, trayectoria, como proceso de construcción continua más que como resultado”*, y comprometiendo a todos los actores a asumir la calidad como filosofía.

La relevancia de esta propuesta se puede advertir en la participación que se observa en la escuela de formación de CONEAU.

La finalidad de estos espacios es la construcción colaborativa del conocimiento, con la finalidad de asegurar la calidad de la Educación Superior.

XIV. Bibliografía

Chiavenato, Idalberto (2007). Administración de Recursos Humanos. El Capital Humano de las Organizaciones. Octava Edición. Mc Graw Hill.

Ortegón Edgar; Pacheco, Juan Francisco; y Roura, Horacio. Metodología General de Identificación, Preparación y Evaluación de Proyectos de Inversión Pública. Santiago de Chile: Instituto Latinoamericano del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES). Área de proyectos y programas de inversiones 2005.

Universidad Nacional de San Luis (2018) Plan de Desarrollo Institucional para el período 2019 – 2030; OCS N°58/18

Matus Carlos, Teoría del Juego Social, Colección Planificación y Política Pública, Ediciones de la UNLa (2007).

Fundación UPM. Guía para la formulación de proyectos

Material de estudio Optativo I: Elaboración de proyectos innovadores – TAGIU/2021 – Momento Explicativo

Material de estudio Optativo I: Elaboración de Proyectos Innovadores – TAGIU/2021 – Procesos de la Planificación: Niveles de desagregación

XV. Cuadro 1 Relevamiento de las OCS UNSL



OCS Nº 35/2016

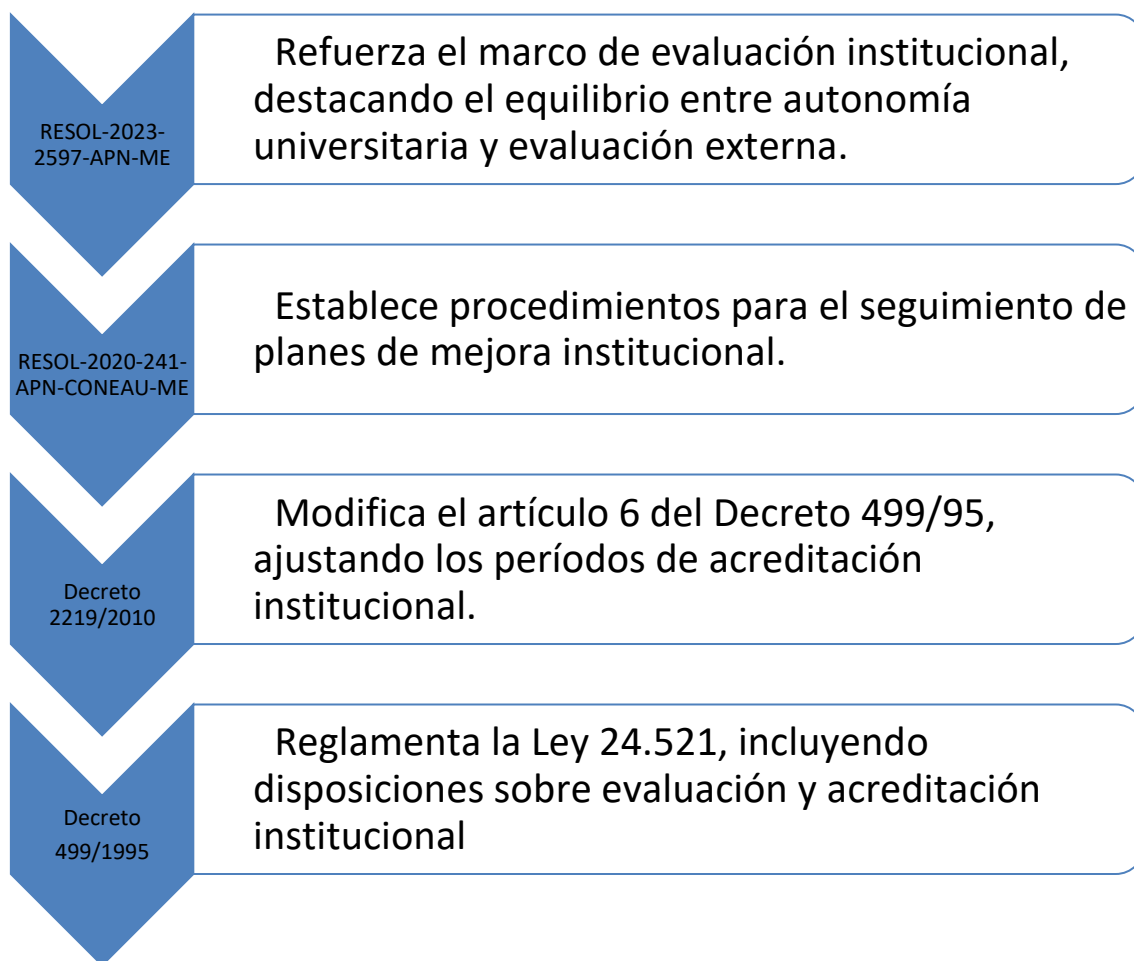
Normativa General de Posgrado. Regula la creación, evaluación y acreditación de todas las carreras de posgrado.

Fuente: acreditacion.unsl.edu.ar

XVI. Cuadro 2 Relevamiento de resoluciones de CONEAU

	2615/2023 Actualiza títulos incluidos en el artículo 43 y sus actividades reservadas.
	1558/2021 Establece criterios para carreras del artículo 43 y actividades profesionales reservadas.
	1051/2019 Aprueba estándares generales para acreditación de carreras de grado.
	989/2018 Documento marco para formulación de estándares de acreditación

Fuente; <https://www.coneau.gob.ar/coneau/normativa-3/>

XVI. Cuadro 3 : Resoluciones de Ministerio Educación

fuentes: <https://www.coneau.gob.ar/coneau/normativa-3/> -
<https://www.argentina.gob.ar/capital-humano/educacion>



Práctica Profesional Supervisada

*Tecnicatura en Administración y
Gestión de Instituciones Universitarias*

María Alejandra Reta

**CARRERA: TECNICATURA EN ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE
INSTITUCIONES UNIVERSITARIAS (TAGIU) – OCS N° 49/2018**

PRÁCTICA PROFESIONAL SUPERVISADA (PPS)

Título: Programa de capacitación integral para la mejora continua de los procesos de evaluación, acreditación y desarrollo para la calidad universitaria en el marco del Plan de Desarrollo Institucional

Área de desarrollo: Secretaría de Acreditación, Evaluación y Desarrollo Institucional

Localización, dirección: Universidad Nacional de San Luis, Av. Ejército de Los Andes N.º 950, San Luis.

Nombre del/la practicante: María Alejandra Reta

Nombre de Director Académico: Dra. Edilma Olinda Gagliardi – Secretaría de Acreditación, Evaluación y Desarrollo Institucional.

Nombre del Tutor de la UD: Teresa Milac

Universidad Nacional de San Luis – Instituto Politécnico y Artístico Universitario

Año 2023

Descripción del proyecto

a. Identificación del proyecto:

Programa de capacitación integral para la mejora continua de los procesos de evaluación, acreditación y desarrollo para la calidad universitaria en el marco del Plan de Desarrollo Institucional

b. Presentación y ubicación del contexto:

La Universidad Nacional de San Luis (UNSL) tiene una larga trayectoria en el desarrollo de los procesos de Autoevaluación, Evaluación y Acreditación de carreras que comenzó en el año 1993.

Enfocados en la relevancia de estos procesos, en 2016 se crea la Subsecretaría Acreditación e Información Institucional (SsAeII) considerando la necesidad de contar con una dependencia encargada de las actividades de autoevaluación, evaluación y acreditación de carreras de grado y posgrado.

En 2019 cambia su nombre a Subsecretaría de Acreditación y Desarrollo Institucional (SsAyDI) con el espíritu de fortalecer los procesos mencionados y dándole importancia a los indicadores para la toma de decisiones.

Siguiendo la misma política, actualmente se cuenta con una Secretaría de Acreditación, Evaluación y Desarrollo Institucional (SAEDI), bajo la OCS N° 41/2022, que tiene como misión asistir y asesorar al Rector, a los órganos de gobierno universitario y a los demás actores involucrados en lo relacionado con la gestión y el desarrollo de los siguientes procesos: acreditación de las carreras de grado y posgrado; las implicancias de las normativas en carreras sujetas y no sujetas a los procesos de acreditación; la Evaluación y Desarrollo Institucional; las estadísticas y los indicadores institucionales; la promoción y la activación de los procesos de evaluación y acreditación de las carreras de grado y posgrado, de los procesos de evaluación institucional y de desarrollo institucional de acuerdo con el plan de desarrollo de la institución; la dirección de las actividades tendientes a la obtención de estadísticas e indicadores institucionales y el respectivo análisis de la información y documentación

técnica disponible, relacionado con los servicios que presta la UNSL y sus funciones son llevar adelante estos procesos. Esta Secretaría se encuentra ubicada en el 2do piso del edificio de Rectorado, el cual se encuentra en Av. Ejército de los andes 950 de la ciudad de San Luis.

Programa de capacitación integral para la mejora continua de los procesos de evaluación, acreditación y desarrollo para la calidad universitaria en el marco del Plan de Desarrollo Institucional dependerá de la Secretaria Acreditación, Evaluación y Desarrollo Institucional y se enfoca en la función de la misma que expresa “...Brindar formación acerca de los procesos de acreditación de carreras de grado y posgrado, procesos de Evaluación Institucional, Plan de Desarrollo Institucional y aprovechamiento de Estadísticas e Indicadores Institucionales” (Ord. CS N°41/2022); así como también en los propósitos institucionales (OCS N° 58/18) que plantean *“Promover procesos de evaluación continua para asegurar la mejora permanente de la institución; Propiciar la generación, difusión y transmisión de conocimientos que contribuya a mejorar la calidad de vida en el marco de una institución saludable y sostenible.”*

Problemática a la cual el proyecto pretende contribuir a resolver

Revertir las debilidades identificadas en las Áreas Estrategias del Plan de Desarrollo Institucional (Subáreas Planeación, Normas y Procedimientos; y Evaluación y Calidad Universitaria)

La Universidad Nacional de San Luis (UNSL) ha trabajado sobre los procesos de acreditación, evaluación y desarrollo institucional y continua enfocada en la mejora de estos; y, si bien se dictan capacitaciones desde las distintas Secretarías se evidencia la necesidad de un programa de capacitación que responda a las necesidades puntuales identificadas en el análisis FODA de las Áreas Estratégicas del Plan de Desarrollo Institucional: Planeación, Normas y Procedimientos, y Evaluación y Calidad Universitaria.

Esto motiva a ver las capacitaciones como un proceso que nos orienta hacia una situación deseada, revertir las debilidades y convertirlas en fortalezas.

Las debilidades observadas según el análisis FODA del PDI son:

- Ausencia de una política sostenida de evaluación institucional.
- Desarticulación histórica entre planeamiento institucional y evaluación, interna y externa.
- Existencia de paradigmas evaluadores vinculados a la sanción y al control. Inexistencia de estrategias de formación para la gestación de nuevas concepciones de evaluación (evaluación democrática, participativa, auténtica, entre otras).
- Débil desarrollo de habilidades evaluadoras en la comunidad universitaria. Desactualización de algunos mecanismos evaluadores existentes e inadecuado aprovechamiento de los mismos.
- Falta definir un sistema de indicadores que oriente la búsqueda de calidad de la UNSL.
- Falta práctica institucional de trabajo con indicadores, tanto para la evaluación, la planificación y la difusión de resultados

La observación de estas debilidades motiva la propuesta del programa planteado.

Marco teórico o conceptual

Los autores Ortegón E.; Pacheco, J. y Roura, H. (2005, p. 10), sostienen que: La identificación del proyecto se fundamenta en el reconocimiento del problema, la explicación de los aspectos principales de éste y el planteamiento de las posibles alternativas de solución (...).

El Programa de capacitación continua para la calidad Universitaria surge del análisis de las debilidades planteadas en el análisis de la matriz FODA del Plan de Desarrollo Institucional

La matriz FODA es un instrumento que permite a una institución, detectar su situación organizacional interna y externa con el objetivo de planificar estratégicamente sus acciones a corto, mediano y largo plazo. (Fundación Chile -2013, p. 2)

El análisis FODA involucra cuatro conceptos Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

Fortalezas (F): son todas aquellas potencialidades materiales o humanas con que cuenta una institución. Son de vital importancia para el correcto funcionamiento y desarrollo.

Oportunidades (O): son todas aquellas posibilidades de desarrollo que tiene una institución. Estas oportunidades se encuentran en el medio, natural, geográfico, cultural, social, político y económico en la que se mueve la institución. Los integrantes deben tener la capacidad de mirar donde se encuentran y de salir al encuentro de estas oportunidades y de reflexionar al interior del equipo de trabajo, si a ellas presentan o no una real oportunidad para la institución.

Debilidades (D): son todas aquellas deficiencias materiales o humanas con que cuenta una institución. Son las principales responsables del incorrecto funcionamiento interno. Amenazas (A): son todas aquellas situaciones negativas que atentan contra el desarrollo de una institución. Estas amenazas se encuentran en el medio natural, geográfico, cultural, social, político y económico en la que se mueve la institución. Los integrantes deben tener la capacidad de mirar donde se encuentran y de reflexionar al interior de la institución y del equipo de trabajo si tiene la capacidad necesaria de enfrentarlas y trabajarlas para convertirlas en oportunidades o simplemente detectarlas para que no se conviertan en una real amenaza para sus objetivos, esquivándolas.

Identificadas las debilidades la Planificación Estratégica es el camino para revertir las debilidades en fortalezas y aprovechar las oportunidades.

Según el autor Carlos Matus, la planificación es un proceso de análisis y discusión para seleccionar una dirección que guíe el cambio desde la situación presente hacia la situación deseada, que preceda y presida las acciones, haciendo posible su concreción.

La Planificación puede ser desagregada en tres niveles: Plan – Programa - Proyecto

Un plan hace referencia a las decisiones de carácter general que expresan los lineamientos políticos. El plan tiene por finalidad trazar el curso deseable y probable del desarrollo nacional o del desarrollo de un sector (económico, social, educativo, cultural, etc.) Plan a largo plazo. (Plan de Desarrollo Institucional de la Universidad Nacional de San Luis.)

Un programa operacionaliza un plan mediante un conjunto organizado, coherente e integrado de proyectos. Planificación a mediano plazo (Programa de capacitación

integral para la mejora continua de los procesos de evaluación, acreditación y desarrollo para la calidad universitaria en el marco del Plan de Desarrollo Institucional)

Proyectos son el conjunto de actividades concretas, interrelacionadas y coordinadas entre sí, que se realizan con el fin de satisfacer necesidades o resolver problemas. (Capacitaciones que formarán parte del Programa de formación en sus diferentes modalidades).

Por otra parte Chiavenato define Capacitación como el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos. La capacitación entraña la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, así como desarrollo de habilidades y competencias. (Chiavenato, I: 2007)

Justificación

El programa busca delinear un espacio de formación continua para gestores y personal administrativo de la Universidad con la responsabilidad de acompañar la gestión; que brinde herramientas de organización y fomente buenas prácticas en los procesos de planificación para el desarrollo y evaluación de la calidad educativa e institucional, también para el acompañamiento de una política integral de cooperación bajo la unificación de criterios que permita llevar adelante los procesos de evaluación y acreditación de manera coordinada y sistematizada. Propone un espacio de construcción y transmisión participativa de los conocimientos, busca fortalecer las capacidades específicas, conceptuales y prácticas que se requieren para los procesos de evaluación, acreditación y desarrollo Institucional.

Por otra parte, si bien la SAEDI trabaja articuladamente con las otras secretarías y unidades de gestión para llevar adelante los procesos referidos, la propuesta le aportaría una optimización de los tiempos y eficacia en el trabajo que se realiza de manera conjunta con las unidades académicas, mediante la generación de un trabajo cooperativo y de construcción permanente, que contribuya a sostener una política de evaluación

institucional y que desarrolle e incentive habilidades evaluadoras en la comunidad universitaria.

Situación Objetivo o Visión

Afianzar a través del Programa de formación integral para la mejora continua de la calidad universitaria en el marco del Plan de Desarrollo Institucional, los procesos acreditación, evaluación y desarrollo enfocados en el concepto de Calidad Universitaria; entendiendo la calidad *como tendencia, como trayectoria, como proceso de construcción continuo más que como resultado* (Cano Garcia, E.:1998). Comprometer a los actores a asumir la calidad como filosofía.

Objetivo General

Delinear un programa de capacitación continua para el fortalecimiento de la calidad universitaria, dirigido a gestores y agentes universitarios con responsabilidad en los procesos de gestión y desarrollo, acreditación de carreras y evaluación institucional.

Objetivos Específicos

Recopilar información relevante sobre los procesos de Evaluación y Acreditación (Procesos, normativas, reglamentos)

Delinear la propuesta de temas que conformarán el ciclo de capacitaciones del programa.

Definir modalidad o tipo de capacitación (cursos, talleres, conversatorios) y el cronograma de dictado de estos.

Proponer los posibles disertantes o responsables del dictado.

Elevar a las autoridades un anteproyecto de normativa a fin de protocolizar la creación del programa.

Metas

Las cuatro primeras semanas recopilación y clasificación de la información; Selección de los temas para las diferentes capacitaciones.

Las cuatro semanas siguientes proponer los disertantes o responsables del dictado, contactarlos y coordinar el dictado de las capacitaciones (Mes, día y hora posible)

Semana 9, armado del cronograma y estimación del presupuesto

Semana 10, elaboración del anteproyecto y presentación a las autoridades

Semana 11 y 12, elaboración del informe de PPS

Estrategias y Actividades

Estrategia 1: Recopilación de información de los diferentes procesos, normativas, reglamentaciones. Clasificación.

Actividades

- Entrevista con personal de SAEDI
- Recopilación de normativas de la UNSL y otros organismos (CONEAU)
- Elaboración de un detalle de temas seleccionados

Estrategia 2: Elaboración de la lista de disertantes para el dictado de las capacitaciones

Actividades

- Trabajar en conjunto con la Secretaría para seleccionar una nómina de posibles disertantes o capacitadores.
- Contactas a las personas seleccionadas para las capacitaciones y coordinar posibles fechas y necesidades para el dictado.
- Diagramar el cronograma tentativo de acuerdo a la selección de temas y fechas coordinadas
- Elaboración del anteproyecto

Estrategia 3: Evaluación del proceso y resultados

Actividades

- Revisión y control del proceso
- Elaboración del informe de PPS

Planificación del tiempo de ejecución de las actividades (Gráfica de Gantt)

		2022											
		Setiembre				Octubre				Noviembre			
		Seman a 1	Seman a 2	Seman a 3	Seman a 4	Seman a 5	Seman a 6	Seman a 7	Seman a 8	Seman a 9	Seman a 10	Seman a 11	Seman a 12
Estrategias	Actividades												
E 1	1	X											
	2		X										
	3			X	X								
E 2	1					X							
	2						X						
	3							X					
	4								X				
E 3	1									X	X		
	2											X	X

Monitoreo y Evaluación de Resultados

La actividad de monitoreo se realizará durante toda las etapas de ejecución del proyecto, realizando un seguimiento de la concreción de las estrategias y actividades propuestas; manteniendo reuniones periódicas con la directora de PPS para evaluar las diferentes instancias de la planificación y manteniendo reuniones con los actores involucrados.

Bibliografía

Universidad Nacional de San Luis (2018) Plan de Desarrollo Institucional para el período 2019 – 2030; OCS N°58/18

Ortegón Edgar; Pacheco, Juan Francisco; y Roura, Horacio. Metodología General de Identificación, Preparación y Evaluación de Proyectos de Inversión Pública. Santiago de Chile: Instituto Latinoamericano del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES). Área de proyectos y programas de inversiones 2005.

Chiavenato, Idalberto (2007). Administración de Recursos Humanos. El Capital Humano de las Organizaciones. Octava Edición. Mc Graw Hill.

Matus Carlos, Teoría del Juego Social, Colección Planificación y Política Pública, Ediciones de la UNLa (2007).

Fundación UPM. Guía para la formulación de proyectos

Material de estudio Optativo I: Elaboración de proyectos innovadores – TAGIU/2021 – Momento Explicativo

Material de estudio Optativo I: Elaboración de Proyectos Innovadores – TAGIU/2021 – Procesos de la Planificación: Niveles de desagregación