

AGENCIA NACIONAL DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN  
DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

# **MODELO NACIONAL DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN**

**Mecanismo de Evaluación y  
Acreditación Institucional**

## TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN .....	4
EL MODELO NACIONAL DE ACREDITACIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR.....	6
Antecedentes .....	6
Marco legal del Modelo Nacional de Acreditación de la Educación Superior.....	7
Fundamentos del Modelo Nacional de Acreditación de la Educación Superior .....	9
Principios del Modelo Nacional de Acreditación de la Educación Superior.....	11
Características del Modelo Nacional.....	12
UNA APROXIMACIÓN A LA COMPLEJIDAD DEL CONTEXTO DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN EL PARAGUAY .....	14
Según el marco legal .....	14
Según cobertura geográfica.....	15
Según fuente de financiamiento.....	15
Según años de creación .....	15
EL MECANISMO DE EVALUACIÓN INSTITUCIONAL.....	18
El objeto de la evaluación institucional: la gestión.....	18
Principios del Mecanismo de Evaluación Institucional.....	19
Propósitos del Mecanismo de Evaluación Institucional .....	20
Objetivos del Mecanismo de Evaluación institucional .....	21
Características de la Evaluación Institucional .....	21
Matriz de Calidad para la Evaluación de Instituciones de Educación Superior.....	23
Estructura de la matriz y delimitación.....	24
Relación cuantitativa de Dimensiones, Componentes, Criterios e Indicadores.....	25
Etapas del Proceso de Evaluación Institucional .....	27
Autoevaluación .....	28
Evaluación Externa.....	28

Informe Final.....	28
TABLA DE REFERENCIA.....	29

Documento en Validación

## Índice de Gráficos

Gráfico 1. Análisis de la Gestión Institucional desde una mirada integral .....	24
Gráfico 2. Etapas del Proceso de Evaluación Institucional .....	27

## Índice de Cuadros

Cuadro 1. Congruencia entre la Matriz de Calidad y el Modelo Sistémico .....	11
Cuadro 2. Relación de la Estructura de la Matriz .....	25

## Índice de Tablas

Tabla 1. Antigüedad de las Universidades .....	16
Tabla 2. Antigüedad de los Institutos Superiores .....	16
Tabla 3. Pautas de la Evaluación del Contexto Institucional .....	23
Tabla 4. Dimensiones y Componentes .....	26

## INTRODUCCIÓN

La Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (ANEAES) creada esencialmente con la finalidad de evaluar y acreditar la calidad académica de las instituciones de educación superior, carreras de grado o cursos de postgrado que se sometan al proceso, viene implementando el Modelo Nacional de Evaluación y Acreditación de Carreras de Grado con una participación de alta valoración por parte de las Instituciones de Educación Superior (IES) por los resultados que conlleva dicho proceso.

En general, se percibe un claro interés por mejorar la calidad del proyecto académico de las carreras, en el entendido de que como Institución de Educación Superior se asume responsabilidad social por los resultados; por otra parte, una sociedad cada vez más exigente, competitiva y globalizada provoca presión de sus propias comunidades académicas por ofrecer servicios de calidad.

La dinámica y los cambios que emergen de la problemática actual de la Educación Superior en el Paraguay y en toda la región, conlleva a modificaciones estructurales, de gestión del proceso de enseñanza - aprendizaje y de gerenciamiento institucional, así como de la mirada filosófica antropológica de las instituciones de este nivel.

En este contexto, la ANEAES propone el **Mecanismo Nacional de Evaluación Institucional**, para disponer de un instrumento que brinde un diagnóstico veraz y participativo de la calidad de la gestión institucional de cara a su mejoramiento continuo.

Se ha diseñado el Mecanismo Nacional de Evaluación Institucional tomando en consideración la experiencia previa del país; de los procesos de acreditación de carreras de grado realizados y la incorporación de los conceptos y mejores prácticas de la experiencia internacional. Se trata de un diseño en el que se privilegia la participación de los distintos actores del

sistema y muy en particular, de las instituciones de educación superior, asegurando la pertinencia de las definiciones a las necesidades de mejoramiento de la calidad de las mismas.

Documento en Validación

## EL MODELO NACIONAL DE ACREDITACIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

### **Antecedentes**

La Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior es el órgano estatal responsable de evaluar y acreditar la calidad de las instituciones de educación superior en Paraguay, de las carreras de grado y programas de postgrado. La creación de la Agencia en el año 2003, en virtud de la Ley N° 2072, significó un importante adelanto del país hacia el aseguramiento de la calidad de la educación en este nivel educativo.

Evaluar y certificar la calidad académica de carreras e instituciones de educación superior que cumplan con los criterios de calidad establecidos es la finalidad de la Agencia, desde sus inicios. Para ese efecto, se construyó el mecanismo de acreditación de carreras de grado, en una primera etapa, y finalmente el mecanismo de evaluación institucional; con lo cual se avanza en la construcción de un modelo nacional para la evaluación y acreditación de la calidad de la educación superior.

Los objetos de evaluación de ambos mecanismos forman parte del complejo sistema de educación superior. Ambos son distintos aunque complementarios e igualmente importantes. Por un lado, el mecanismo de acreditación de carreras de grado se centra en evaluar y acreditar las carreras de grado y los programas de postgrado, los cuales conforman su foco de análisis tomando como referencia una matriz de calidad organizada en dimensiones, componentes, criterios e indicadores que se aplica a todas las carreras y criterios de calidad específicos para cada carrera. Por su parte, el mecanismo de evaluación institucional centra su foco de análisis en la calidad de la gestión institucional y toma como parámetro de valoración una matriz de calidad organizada en dimensiones, componentes, criterios e indicadores.

Ambos mecanismos buscan asegurar la calidad de la educación superior y constituyen herramientas de transformación de la educación superior desde una perspectiva de construcción del sentido colectivo de compromiso con la calidad en todos los ámbitos del desempeño de las instituciones de educación superior. Estos mecanismos son dinámicos y permanentes, ofrecen información confiable válida para coadyuvar a las instituciones a mejorar la gestión institucional y la calidad de las carreras y programas.

El mejoramiento de la calidad de la gestión institucional se orienta a brindar las condiciones necesarias para el cumplimiento de las funciones cardinales de las instituciones de educación superior que por mandato del artículo 79 de la Constitución Nacional tienen como finalidad principal la formación profesional superior (docencia), la investigación científica y la tecnológica (investigación) y la extensión universitaria.

La mejora de las condiciones para el cumplimiento de las funciones de las instituciones de educación superior se encuentra estrechamente ligada a los procesos internos de gestión de las instituciones y sus unidades académicas. De modo que la mejora de la gestión institucional en su globalidad debería impactar en la calidad de las carreras y programas así como en sus resultados, lo cual será verificado con la evaluación de carreras y programas.

La evaluación de la gestión institucional implica concebir a las instituciones como entes dinámicos, vivos, capaces de crecer y evolucionar, de recrearse a sí mismos, de movilizarse hacia la articulación eficiente de sus procesos internos para el logro de los propósitos declarados en su proyecto educativo.

## **Marco legal del Modelo Nacional de Acreditación de la Educación Superior**

Como sistema, la educación superior presenta un grado de complejidad diverso y particular dado por los subsistemas que la conforman, la variedad de



instituciones que integran estos subsistemas y el gobierno del sistema, que se presenta dual en tanto que el Ministerio de Educación y Cultura es el órgano rector de las instituciones de tercer nivel; mientras que el Consejo Nacional de Educación Superior, de acuerdo al artículo 7 de la Ley N° 4995, “es el órgano responsable de proponer y coordinar las políticas y programas para la educación superior”.

En el año 2003 se crea la Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (ANEAES) con la finalidad de evaluar y acreditar la calidad académica de las Instituciones de Educación Superior, las carreras de grado o cursos de postgrado que se sometan al proceso; y producir informes técnicos sobre los requerimientos académicos de las carreras e instituciones de Educación Superior<sup>1</sup>.

La Ley 4995/2013 “De Educación Superior”, en su artículo 82, establece que “la Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (ANEAES) es el organismo técnico encargado de evaluar y acreditar la calidad académica de los Institutos de Educación Superior. Posee autonomía académica, administrativa y financiera.

Debe cumplir con las tareas específicas de verificar y certificar sistemáticamente la calidad de las instituciones de educación superior, sus filiales, programas y las carreras que ofrecen, y elevar el informe al Consejo Nacional de Educación Superior para su tratamiento conforme a esta Ley”.

La aplicación del Modelo Nacional es financiada con ingresos propios generados por aranceles que las instituciones abonan para la realización de la evaluación externa con fines de acreditación y por la elaboración de informes técnicos en los casos en que fueren requeridos.

---

<sup>1</sup> Ley 2072/2003.

## **Fundamentos del Modelo Nacional de Acreditación de la Educación Superior**

En el documento sobre “Conceptos Fundamentales” (Parte 1) del Modelo de Evaluación de la ANEAES se establece una correspondencia entre la matriz de calidad (dimensiones) y el modelo sistémico; así el Modelo Nacional de Evaluación y Acreditación se suscribe al pensamiento sistémico y por ende el mecanismo de evaluación institucional también, en el entendido que las instituciones son sistemas en sí mismos que forman parte de otro sistema mayor, en este caso el sistema de la educación superior.

Según Hersscher (2003):

“Un sistema es un todo que está definido por la(s) función(es) que realiza como parte de uno o varios sistemas más grandes, y consiste de dos o más partes esenciales, sin las cuales no puede llevar a cabo las funciones que lo definen”. Pág. 217.

Por ejemplo, una institución de educación superior es un sistema que tiene la función de producir, transmitir y difundir conocimiento. Sus ámbitos de gestión de gobierno, administración y apoyo al desarrollo institucional, académico, de información y análisis institucional y de vinculación social son algunas de sus partes esenciales.

El pensamiento sistémico entonces, incluye la totalidad de los elementos del sistema bajo estudio, así como su interacción e interdependencia. Por tanto, un modelo es sistémico si modela el objeto deseado en forma integrada, concentrándose en las interacciones entre sus elementos, estudiando el efecto de las interacciones, enfatizando una percepción global del mismo, usando grupos de variables simultáneamente, validando hechos por medio de comparaciones del comportamiento del modelo con la realidad misma, indicando los objetivos del mismo y el contexto en que evoluciona.

Se puede pensar en un sistema desde el punto de vista de sus entradas, sus transferencias o procesos y sus resultados, realimentando nuevamente el mismo con nuevas entradas.

El modelo sistémico también ha influido en las ideas educativas y es así que encontramos autores como Stufflebean (1987), que desarrolla el modelo CIPP, por sus siglas en inglés, que considera las dimensiones: Contexto, Entrada, Proceso y Producto para evaluar determinado objeto, que en nuestro caso es la institución por medio de su gestión. El modelo CIPP busca perfeccionar los programas proveyendo información útil para la toma de decisiones.

Según (González & Avarza):

“En el modelo sistémico la entrada o insumos estarían constituidas por las inversiones, tanto en recursos materiales como humanos. En otras palabras, salas, talleres, bibliotecas y laboratorios con todos sus implementos; además de estudiantes, profesores y personal no académico.

El proceso estaría compuesto justamente por todas las interacciones que tienen lugar en la institución y que permiten que ésta pueda cumplir los compromisos adquiridos con la sociedad, en cuanto a conocimiento creado, profesionales formados y servicios entregados a la comunidad. Esto incluye todos los procedimientos de administración universitaria y gestión financiera de la organización. La salida o producto corresponde a los logros organizacionales en docencia, investigación y extensión. Serían aspectos del resultado, la cantidad de graduados por cohorte, los proyectos de investigación realizados, las publicaciones de los mismos, el número de académicos perfeccionados en un periodo de tiempo determinado.

En síntesis, el modelo sistémico presenta para estos propósitos una gran ventaja, ya que ayuda a agrupar de manera ordenada los componentes

institucionales y facilita la comprensión de la relación que existe entre los mismos”.

En el siguiente cuadro se puede notar la congruencia entre la matriz de dimensiones de la evaluación institucional y el modelo sistémico:

**Cuadro 1. Congruencia entre la Matriz de Calidad y el Modelo Sistémico**

<b>CONTEXTO (MISIÓN INSTITUCIONAL)</b>					
	<b>Gestión de Gobierno</b> (Procesos de gobierno y desarrollo institucional y Personal Directivo)	<b>Gestión administrativa y apoyo al desarrollo institucional</b> (Recursos Materiales y Financieros, Infraestructura, Personal Técnico, Administrativo y de apoyo)	<b>Gestión académica</b> (Plantel académico, Gestión de la oferta educativa, Políticas de atención de la población estudiantil)	<b>Gestión de la información y análisis Institucional</b> (Políticas de comunicación, Análisis de la información institucional)	<b>Gestión de la vinculación social institucional</b> (Políticas de Vinculación para la formación, Políticas de vinculación Institucional)
<b>Recursos</b>	X	X	X	X	X
<b>Procesos</b>	X	X	X	X	X
<b>Resultados (productos)</b>	X	X	X	X	X

Las dimensiones del mecanismo se evalúan en el marco del contexto de la misión institucional y de los requerimientos sociales de la comunidad en la cual la institución de educación superior forma parte. Los resultados en esencia son sistematizados y producen la toma de decisiones por medio de un instrumento denominado Plan de Mejoras, que es el elemento de retroalimentación dentro de este sistema.

### **Principios del Modelo Nacional de Acreditación de la Educación Superior**

Los principios que guían la evaluación de la calidad de la educación superior en el marco del Modelo Nacional, se establecen en el documento “Modelo Nacional de Acreditación de la Educación Superior. Parte 1: Conceptos fundamentales”.

Dichos principios son la relevancia, integridad, eficacia y eficiencia, los cuales presentan atributos particulares. En su conjunto, estos principios constituyen cualidades deseables de una educación superior de calidad.

Es importante mencionar que tales principios son el resultado de un consenso internacional respecto a la calidad de la educación superior y son asumidos en el Modelo Nacional como orientadores de la evaluación, que permiten un ordenamiento sistémico de las variables de calidad.

### **Características del Modelo Nacional**

La Evaluación es entendida en este documento como un proceso permanente, dinámico y continuo de identificación de fortalezas y debilidades en busca de la mejora del objeto evaluado.

El proceso evaluativo considera la recogida de datos sobre aspectos relevantes de un determinado objeto, su contrastación con ciertos parámetros previamente acordados para emitir un juicio valorativo orientado a la toma de decisiones sobre los aspectos que deben ser mejorados, aquellos que deben ser sostenidos y las innovaciones que deben ser incorporadas para aproximarlos a los parámetros de calidad establecidos y consensuados.

En ese marco, el Modelo Nacional plantea que el proceso evaluativo debe ajustarse a las principales características asumidas en el documento “Modelo Nacional de Acreditación de la Educación Superior. Parte 1: Conceptos fundamentales”.

Son características principales del Modelo Nacional de Acreditación de la Educación Superior: la integralidad, la científicidad, voluntariedad<sup>2</sup>, confidencialidad<sup>3</sup>, transparencia, referencialidad, continuo, participativa,

---

<sup>2</sup> Ley 2072/2003. Art. 2.

<sup>3</sup> Ley 2072/2003. Art. 23. Código de ética de la ANEAES.

decisoria, reflexiva, útil, viable, imparcial, objetiva, respetuosa, confiable e informativa.

Documento en Validación

## UNA APROXIMACIÓN A LA COMPLEJIDAD DEL CONTEXTO DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN EL PARAGUAY

La evaluación de un objeto requiere el conocimiento de sus rasgos constitutivos, comportamientos, tendencias y configuraciones. El primer paso para conocerlo y entenderlo es la descripción, que ayuda a encontrar regularidades, particularidades y aspectos comunes, esto permite determinar formas adecuadas de medición de sus cualidades y realizar apreciaciones pertinentes y constructivas.

En este sentido, las instituciones de educación superior (IES) de nuestro país cuentan con una clasificación que se establece en la legislación vigente. Sin embargo, el análisis de la realidad revela que el universo de instituciones presenta una complejidad mayor que amerita su estudio desde otras perspectivas, factor imprescindible para lograr una mejor comprensión de este universo.

### Según el marco legal

- a. **Universidades:** ofrecen una “multiplicidad de áreas del saber en el cumplimiento de su misión de investigación, enseñanza, formación y capacitación profesional, extensión y servicio a la comunidad”<sup>4</sup>. Están autorizadas para desarrollar cursos de pregrado, carreras de grado y programas de postgrado.
- ◀ b. **Institutos Superiores:** los institutos superiores imparten cursos relacionados a un campo específico del saber en carreras de grado y postgrado y tienen como misión la investigación, formación profesional y servicio a la comunidad.
- c. **Instituciones de formación profesional del tercer nivel:** son los institutos de formación docente y los institutos de formación profesional; están habilitados para impartir cursos de pregrado, de formación

---

<sup>4</sup> Art. 22, Ley 4995/2013.

profesional y reconversión permanente en las diferentes áreas del saber técnico y práctico.

### Según cobertura geográfica

- a. **Cobertura geográfica masiva:** cuyas sedes están diseminadas en más de 20 localidades y/o más de tres departamentos.
- b. **Gran cobertura geográfica:** instituciones cuyas sedes se encuentran en 10 a 20 localidades y/o hasta tres departamentos.
- c. **Cobertura geográfica media:** instituciones cuyas sedes están en 4 a 9 localidades y/o hasta dos departamentos.
- d. **Cobertura geográfica concentrada:** instituciones con 1 a 3 sedes y un departamento.

### Según fuente de financiamiento

- a. **Institución de carácter público:** reciben fondos del Estado paraguayo, provenientes del tesoro y de los aranceles institucionales para el sostenimiento de su estructura organizacional, de su oferta educativa, así como de sus demás funciones medulares. El Art. 34 de la Ley 4995 “De Educación Superior” otorga a estas instituciones autarquía financiera para generar, administrar y disponer de sus fondos, correspondientes al Presupuesto General de Gastos de la Nación.
- b. **Institución de carácter privado:** las instituciones de educación superior privadas sostienen su funcionamiento y oferta educativa de ingresos propios provenientes de aranceles institucionales; otros ingresos son los provenientes de becas estudiantiles otorgados por el Estado.

### Según años de creación

Por los años de creación de las instituciones de educación superior, tanto de universidades como de institutos superiores e institutos de tercer nivel,



se pueden distinguir instituciones antiguas, intermedias, jóvenes y de reciente creación. Las mismas se encuentran agrupadas en siguiente cuadro:

**Tabla 1. Antigüedad de las Universidades**

Año de creación	Total de Universidades creadas	Antigüedad al 2014	Total
1889	1	125	Más de 100 años 1 universidad
1960	1	54	Más de 50 años 1 universidad
1991	3	24	Más de 20 años 12 universidades
1992	3	23	
1993	2	22	
1994	4	21	
1995	1	19	Más de 10 años 10 universidades
1996	4	18	
1999	1	15	
2001	1	13	
2003	3	11	Menos de 10 años 30 universidades
2006	2	8	
2007	9	7	
2008	8	6	
2009	7	5	
2010	2	4	
2011	1	3	
2013	1	1	

Fuente: Elaboración propia, 2014.

**Tabla 2. Antigüedad de los Institutos Superiores**

Año de Creación	Total de Institutos Superiores	Antigüedad al 2014	Total
2000	1	14	Más de 10 años: 4 instituciones
2001	1	13	
2003	2	11	
2004	2	10	De de 5 a 10 años: 33 instituciones
2005	7	9	
2006	9	8	
2007	2	7	
2008	8	6	

2009	5	5	
2011	1	3	Menos de 5 años: 1 institución

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Documento en Validación

## EL MECANISMO DE EVALUACIÓN INSTITUCIONAL

### **El objeto de la evaluación institucional: la gestión**

Etimológicamente la palabra gestión deriva directamente de *gestio-nis* que significa acción de llevar a cabo. Según el Diccionario de la Real Academia Española la palabra “gestión” tiene dos significados: acción y efecto de gestionar, y acción y efecto de administrar.

Al respecto, Villamayor & Lamas, (1998), afirman que gestionar es una acción integral, entendida como un proceso de trabajo y organización en el que se coordinan diferentes miradas, perspectivas y esfuerzos, para avanzar eficazmente hacia objetivos asumidos institucionalmente.

Por su parte, Cassasus, (1999), (pág. 17) se refiere a la gestión como “una capacidad de generar una relación adecuada entre la estructura, la estrategia, los sistemas, el estilo, las capacidades, la gente y los objetivos superiores de la organización considerada”. Desde esta perspectiva, la gestión es vista con un enfoque sistémico, ya que explica aquello que se analiza en su totalidad. La visión de conjunto (el todo es más que la suma de las partes) involucra a todas sus partes relacionándose entre sí, lo que equivale a decir que las propiedades de los sistemas no pueden describirse si se estudian en términos de sus elementos por separado.

En el ámbito de las instituciones la gestión está orientada a un conjunto de políticas y mecanismos destinados a organizar las acciones y recursos materiales, humanos y financieros de la institución, en función de sus propósitos y fines declarados. Considera la organización y estructura institucional, el sistema de gobierno y la administración de recursos humanos, materiales y financieros.

En este contexto, el Mecanismo de Evaluación Institucional en el marco del Modelo Nacional de Acreditación de la Educación Superior, se propone

como objeto de análisis la gestión institucional con un enfoque sistémico, que permita dar fe de la calidad de los procesos destinados a crear las condiciones que garanticen una educación de calidad en todos los ámbitos.

La calidad de la gestión debe estimar la perfecta identificación de las brechas existentes entre la misión institucional, los resultados obtenidos y la forma de orientar las acciones para asegurar el logro de los objetivos trazados.

### **Principios del Mecanismo de Evaluación Institucional**

La evaluación institucional, como parte del Modelo Nacional de Acreditación de la Calidad de la Educación Superior, es un procedimiento científico que se rige estrictamente por parámetros de calidad establecidos en una matriz, acordada con la sociedad académica nacional.

Como procedimiento científico es un acto racional; lo cual supone actuar en función a leyes que la rigen y orientan. En este sentido, la evaluación institucional se sustenta en principios de calidad que guían su accionar en el proceso evaluativo, así como en normas técnicas que direccionan los procedimientos a ser aplicados para recoger información válida, pertinente, relevante, útil y oportuna para el diagnóstico de la situación presente y la proyección de las estrategias necesarias para la mejora.

Los “Principios de calidad” que sostienen el mecanismo de evaluación institucional son los mismos que aquellos aplicados en el mecanismo de acreditación de carreras de grado y postgrado, considerando que ambos son complementarios y forman parte del Modelo Nacional.

Además de estos principios del Modelo Nacional de Acreditación de la Educación Superior, el Mecanismo de Evaluación Institucional incorpora el principio de internacionalización planteado por la UNESCO, que se considera pertinente para evaluar la calidad de la gestión de instituciones de educación superior.

**La internacionalización:** la internacionalización de la educación superior es un proceso dinámico cada vez más extendido en el contexto de la educación superior. Ella es reconocida por la UNESCO como un proceso que “obedece al carácter universal del aprendizaje y la investigación. Integrada a los principios de calidad, lo internacional debe ser parte medular de los programas, políticas y procedimientos de las IES para el fortalecimiento académico.

Los criterios definidos en la matriz de calidad incorporan en sus indicadores estos principios, que son como luces para contrastar la calidad de una institución de educación superior.

### **Propósitos del Mecanismo de Evaluación Institucional**

Los mecanismos de aseguramiento de la calidad han adoptado diversas modalidades en el mundo con una variedad de propósitos y acentos particulares, según las características propias de los sistemas de educación superior. Propósitos tales como el control de la calidad, el mejoramiento continuo, el licenciamiento o autorización, la información al público y rendición de cuentas, el uso y destino de los recursos públicos, entre otros, han estado presentes en diversos modelos.

La tendencia actual, especialmente en América Latina, es de combinar procesos de evaluación tanto de programas –de grado y postgrado– como de instituciones de educación superior. La mirada en uno y otro tipo de procesos debe ser complementaria, contribuyendo al propósito de mejoramiento de la calidad.

El Mecanismo de Evaluación Institucional para la Educación Superior en nuestro país, tiene como propósito fundamental la mejora, mediante el análisis de la gestión institucional con miras a producir información confiable sobre los procesos y resultados del proyecto institucional, a la luz de criterios de relevancia, eficacia, eficiencia e internacionalización.

## **Objetivos del Mecanismo de Evaluación institucional**

La ANEAES propone el proceso de evaluación Institucional a fin de:

- Promover el aseguramiento de la calidad en las instituciones de educación superior, a través de un proceso de mejoramiento continuo y autorregulación.
- Fomentar la cultura de la evaluación apoyada en procesos de autoevaluación en las instituciones de educación superior.
- Promover en las instituciones la verificación del cumplimiento de su misión, sus propósitos y objetivos.
- Corroborar la existencia formal, aplicación sistemática y coherencia de políticas y mecanismos institucionales para el logro de sus propósitos.
- Fomentar el ejercicio responsable de la autonomía.
- Propiciar el reconocimiento internacional de la calidad de las instituciones nacionales de educación superior, basado en principios de calidad aceptados y reconocidos.

## **Características de la Evaluación Institucional**

La evaluación institucional propuesta por la ANEAES se caracteriza por:

1. Ser un proceso cíclico, reflexivo y participativo.
2. Ser un proceso complementario e independiente a la evaluación de carreras.
3. Ser un proceso planificado y realizado en etapas sucesivas, claramente definidas.
4. Enfocarse en el análisis minucioso e integral de la gestión institucional.
5. Proporcionar información confiable para la mejora de la gestión institucional.
6. Concluir en un plan de mejoras.

## **Alcance del Mecanismo de Evaluación Institucional**

La Evaluación Institucional planteada apunta a los aspectos de gestión de las instituciones, a los elementos estructurales que permitirán luego un desarrollo de calidad de cursos, carreras y programas que la institución ofrece a la sociedad. Sin embargo, el mecanismo de acreditación de carreras segmenta la realidad institucional en carreras de grado, focalizando su análisis en la calidad disciplinar de las mismas.

Así se puede notar la complementariedad de ambos mecanismos, el mecanismo de evaluación institucional debe dar fe que la carrera tiene un contexto institucional que le brinda todas las condiciones para que el proyecto académico se pueda desarrollar, asegurando que todos los aspectos disciplinares propios de cada carrera o programa se logren cumpliendo con los criterios de calidad establecidos para dicha disciplina.

Visto así, la evaluación institucional en ningún momento evalúa el proyecto académico de cada carrera ofrecida en la institución en su faceta disciplinar, lo que evalúa es si la gestión de los recursos de la institución y sus procesos brindan a las carreras la posibilidad de lograr los resultados que buscan y si la institución logra cumplir lo que se estableció a sí misma como Misión.

La siguiente tabla describe una pauta de evaluación del contexto institucional que se precisa realizar antes de evaluar la calidad de la gestión. En la misma se verifica que la IES cuenta con elementos de identidad claramente definidos y herramientas fundamentales de gestión.

**Tabla 3. Pautas de la Evaluación del Contexto Institucional**

Herramientas Estratégicas de la Gestión Institucional	Elementos
<p><b>Proyecto Institucional:</b> refiere al instrumento orientador de la gestión o quehacer institucional para el cumplimiento de la misión y propósitos institucionales.</p>	<p><b>Orientación filosófica institucional. Misión, visión, y valores institucionales:</b> refiere a los elementos que otorgan sentido de identidad a la institución y orientan la gestión en todos los ámbitos de su actuación para el cumplimiento de las funciones sustantivas de la educación superior.</p> <p><b>Políticas y normativas:</b> refiere a los lineamientos generales y a las disposiciones institucionales establecidas para orientar las acciones en todas las dimensiones de la gestión de las IES</p>
<p><b>Plan de Desarrollo:</b> es una herramienta de gestión en la que se explicitan políticas, objetivos, estrategias y programas que permiten plantear los cursos de acción, factibles y necesarios para el desarrollo académico y administrativo de la institución.</p>	<p><b>Análisis del contexto interno y externo:</b> refiere al análisis del entorno que permita determinar sus tendencias, así como la capacidad técnica y financiera institucional, con el propósito de identificar los principales problemas y obstáculos para el desarrollo institucional.</p> <p><b>Estrategias, políticas y programas:</b> refiere a los lineamientos generales de la gestión y cursos de acción para el desarrollo institucional.</p> <p><b>Seguimiento y evaluación:</b> refiere a los mecanismos de verificación y evaluación de las acciones previstas y los resultados esperados.</p>

### **Matriz de Calidad para la Evaluación de Instituciones de Educación Superior**

Es una tabla en la cual se presentan de manera ordenada las dimensiones, componentes, criterios e indicadores que representan un modelo de gestión de calidad para las instituciones de educación superior.

Permite analizar e identificar las fortalezas y debilidades de la gestión de las instituciones de educación superior; es decir, resaltar aquellos aspectos que se están trabajando de manera adecuada y reconocer aquellos que necesitan fortalecerse.

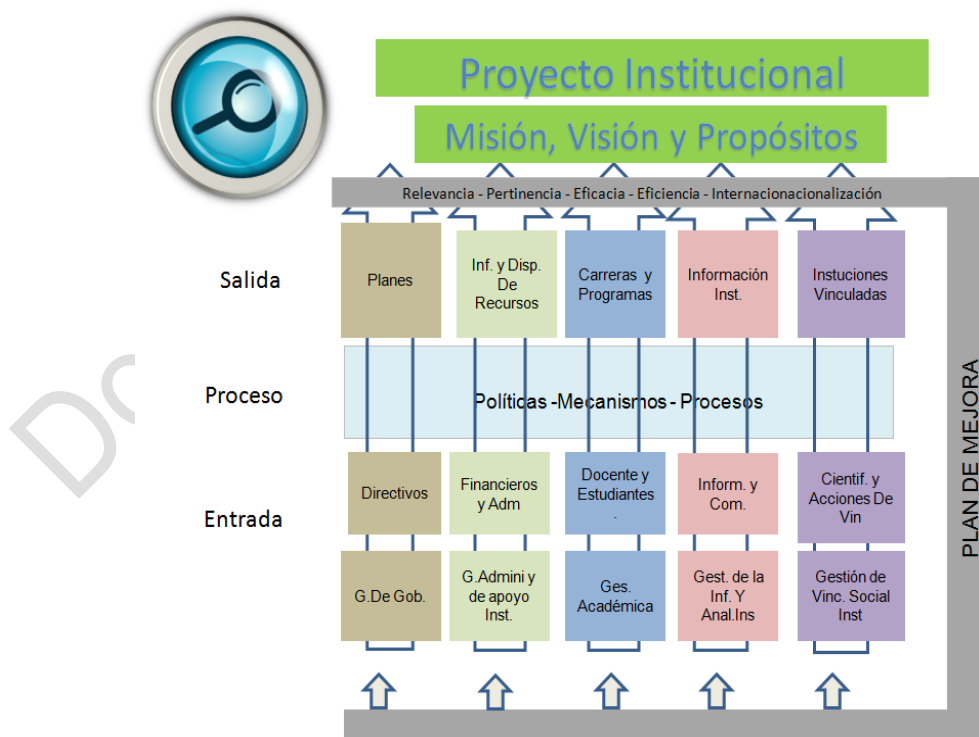


## Estructura de la matriz y delimitación

La matriz de evaluación para la acreditación de la calidad de la gestión de las instituciones, dentro del Modelo Nacional de Acreditación de la Educación Superior, está estructurada en: dimensiones, componentes, criterios e indicadores, todos relacionados entre sí. Los indicadores se construyen en base a los criterios; los criterios se establecen de acuerdo a cada componente y estos responden a cada dimensión, de manera a tener una visión global de la realidad observada.

Esta estructura favorece una mirada integral que facilita el análisis de la coherencia entre lo que se establece en los propósitos institucionales y la práctica, entre lo que se quiere lograr y los resultados obtenidos; genera información oportuna que permite tomar decisiones para la mejora continua de las IES.

**Gráfico 1. Análisis de la Gestión Institucional dese una mirada integral**



## Relación cuantitativa de Dimensiones, Componentes, Criterios e Indicadores

**Cuadro 2. Relación de la Estructura de la Matriz**

<b>DIMENSIONES</b>	<b>COMPONENTES</b>	<b>CRITERIOS</b>	<b>INDICADORES</b>
Dimensión 1	2 Componentes	4 Criterios	29 Indicadores
Dimensión 2	3 Componentes	6 Criterios	28 Indicadores
Dimensión 3	3 Componentes	7 Criterios	43 Indicadores
Dimensión 4	2 Componentes	4 Criterios	18 Indicadores
Dimensión 5	2 Componentes	4 Criterios	21 Indicadores
<b>5 Dimensiones</b>	<b>12 Componentes</b>	<b>25 Criterios</b>	<b>139 Indicadores</b>

### Dimensiones

Las dimensiones son definidas como los aspectos o facetas de una variable compleja, Cazau, (2006). En el marco del Mecanismo de Evaluación Institucional, la variable objeto de análisis es la gestión de la institución y las dimensiones son los aspectos o facetas a ser observados, analizados, interpretados y evaluados.

### Componentes

Por componente se asume que son aquellos elementos considerados más importantes, que conforman cada una de las dimensiones y que en su conjunto dan muestra de las condiciones en que se encuentra la dimensión analizada.

En la siguiente tabla se presentan las dimensiones propuestas en el Mecanismo de Evaluación Institucional y los componentes que se analizan al interior de cada una de ellas.

**Tabla 4. Dimensiones y Componentes**

Dimensiones	Componentes
<p><b>Gestión de Gobierno:</b> se refiere a la gestión directiva y estratégica de la institución, en el marco de sus políticas, administración, organización y acciones estratégicas tendientes al cumplimiento de sus propósitos y fines.</p>	<p><b>Procesos de gobierno y desarrollo institucional:</b> refieren a aquellos procesos de gobierno institucional respecto a las acciones estratégicas emprendidas para el logro de sus fines y propósitos, que apuntan al desarrollo de las instituciones en el marco de los mecanismos de mejoramiento y calidad de la educación superior.</p> <p><b>Personal directivo:</b> refiere a los responsables de llevar adelante la gestión de gobierno de la institución de educación superior.</p>
<p><b>Gestión Administrativa y Apoyo al Desarrollo Institucional:</b> se refiere a los procesos de gestión que estructura, organiza, desarrolla y utiliza los recursos institucionales para un cumplimiento eficiente y eficaz de las funciones esenciales de la IES en todas sus facultades, unidades académicas y filiales.</p>	<p><b>Recursos Materiales y Financieros:</b> refiere a disponibilidad de los recursos materiales y financieros para el cumplimiento de las funciones esenciales de la educación superior, la misión y propósitos institucionales.</p> <p><b>Infraestructura:</b> refiere a la adecuada y suficiente dotación de la infraestructura física para el desarrollo de las funciones definidas en el Proyecto Institucional, en todas las facultades, unidades académicas y filiales.</p> <p><b>Personal técnico, administrativo y de apoyo:</b> refiere a los recursos humanos que apoyan la gestión académica de la institución.</p>
<p><b>Gestión Académica:</b> se refiere a los procesos que estructuran, organizan y coordinan los cursos, las carreras y los programas, de manera que estén en correspondencia con la misión y fines institucionales, los cuales deben responder a las necesidades y expectativas de la sociedad y asegurar las condiciones apropiadas para que la población estudiantil acceda a un servicio educativo de calidad.</p>	<p><b>Plantel académico:</b> refiere a los recursos humanos responsables de la docencia y/o investigación, de todas las facultades, unidades académicas y filiales.</p> <p><b>Gestión de las ofertas educativas:</b> refiere a los procesos curriculares, administrativos y evaluativos de la oferta educativa.</p> <p><b>Políticas de atención a la población estudiantil:</b> refiere a los programas y mecanismos de gestión orientados hacia la atención y apoyo integral al desarrollo personal y profesional del estudiante y graduados.</p>
<p><b>Gestión de la Información y Análisis Institucional:</b> se refiere a los procesos que estructuran, organizan y coordinan las políticas y mecanismos de comunicación tendientes a garantizar el análisis y la provisión de información adecuada, seria, veraz, suficiente y oportuna para la toma de decisiones institucionales.</p>	<p><b>Políticas de Comunicación:</b> refiere a políticas y mecanismos de comunicación externa e interna que garanticen el acceso a la información, implementadas en todas las facultades, unidades académicas y filiales.</p> <p><b>Análisis de la información institucional:</b> refiere al procesamiento y uso de la información en las distintas dimensiones de la gestión institucional.</p>
<p><b>Gestión de Vinculación Social Institucional:</b> se refiere a los procesos que definen, organizan y coordinan las políticas y los mecanismos que permitan a las IES relacionarse con su entorno, para mutuo beneficio en el avance del conocimiento y satisfacción de las necesidades de formación requeridas por la sociedad para su desarrollo.</p>	<p><b>Políticas de Vinculación para la Formación Profesional:</b> refiere a la manera en que la IES se vincula con la sociedad en la cual se desarrolla, principalmente desde su función de formación.</p> <p><b>Políticas de vinculación interinstitucional:</b> refiere a las políticas institucionales de vinculación social que impulsen acciones que fomenten las relaciones con la sociedad.</p>

## Criterios

Los criterios se definen como condiciones de calidad que deben cumplir cada uno de los subcomponentes, siendo estas sus características deseables.

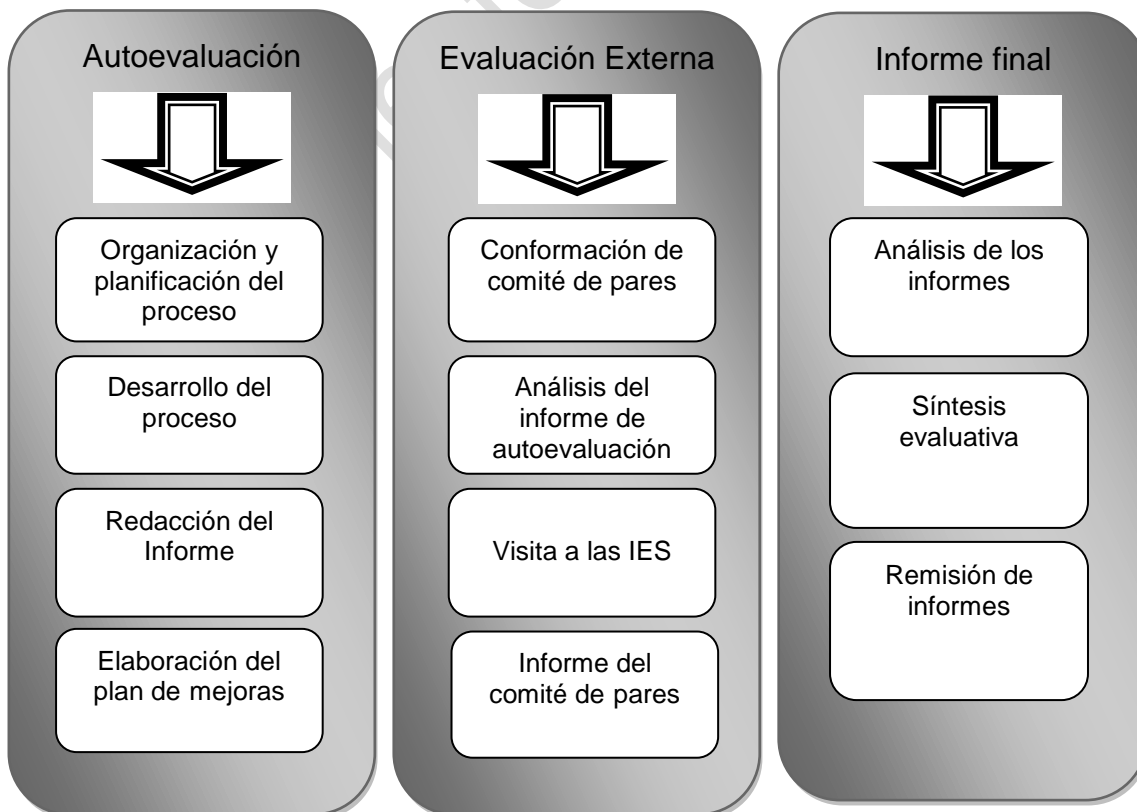
## Indicadores

Un indicador es una propiedad manifiesta, observable y verificable del fenómeno estudiado, Mora & Araujo, (1971). Es una medida que sirve de guía para controlar y valorar la calidad de las diferentes actividades que realiza la institución. Es decir, la forma particular en la que se mide o evalúa cada uno de los criterios.

## Etapas del Proceso de Evaluación Institucional

El mecanismo de evaluación institucional se desarrolló en etapas, según lo establecido en la Ley N° 2072/2013, Art. 22.

### Gráfico 2. Etapas del Proceso de Evaluación Institucional



## **Autoevaluación**

La autoevaluación institucional es el proceso mediante el cual cada IES reúne y analiza información pertinente sobre la base de sus propósitos declarados a la luz del conjunto de indicadores previamente establecidos, orientadas especialmente al mejoramiento de la calidad y destinada a fortalecer la capacidad de gestión de las instituciones. La autoevaluación se considera relevante porque favorece la autorregulación a más de constituir la base del proceso de acreditación.

En esta etapa se desarrollan un conjunto de actividades tendientes a orientar el trabajo de evaluación próxima a realizarse. Se insiste en la necesidad de contar con un ambiente institucional favorable y un decidido apoyo de las autoridades institucionales para llevar adelante y con éxito el proceso.

## **Evaluación Externa**

La evaluación externa es el proceso de evaluación ejecutado por profesionales ajenos a la institución que se somete a evaluación. De ésta se ocupan personas que no han tenido ni tienen ninguna relación anterior con la misma, seleccionadas por la ANEAES. Dentro de esta etapa de la evaluación se contempla la conformación del Comité de Pares Evaluadores, la visita a las IES y la redacción del Informe Preliminar, por parte de los Pares Evaluadores.

## **Informe Final**

De acuerdo a lo establecido en la Ley 2072/2003, Art. 22, Inc. 3, en esta instancia “La Agencia analizará el informe del Comité de Pares Evaluadores y el informe de autoevaluación y en base a dicho análisis redactará la síntesis evaluativa. Esta síntesis tendrá como objetivo verificar la precisión, suficiencia y relevancia de la evaluación externa y de la autoevaluación”.

## TABLA DE REFERENCIA

Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación. (s.f.).  
<http://www.aneca.es/>. Obtenido de <http://www.aneca.es/>.

Ander-Egg, E. (2007). *Introducción a la Planificación Estratégica*. Buenos Aires:  
Lumen Hvmanitas.

Cassasus, J. (1999). *Marco Conceptuales para el Análisis de los Cambios en la  
Gestión de los Sistemas Educativos*. Santiago de Chile: UNESCO.

Cazau, P. (2006). *Introducción a la Investigación en Ciencias Sociales*. Buenos  
Aires: Tercera Edición.

Comisión de Acreditación de la Calidad Académica. (s.f.). Manual de  
Acreditación de la Educación Superior. El Salvador.

Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria CONEAU. (s.f.).  
[www.coneau.gov.ar/CONEAU/](http://www.coneau.gov.ar/CONEAU/). Obtenido de [www.coneau.gov.ar/CONEAU/](http://www.coneau.gov.ar/CONEAU/):  
<http://www.coneau.gov.ar/CONEAU/>

Consejo Nacional de Acreditación CNA. (2001). *Lineamiento para la  
Acreditación Institucional*. Bogotá: CNA.

Consejo Nacional de Acreditación CNA. (s.f.). [www.cnachile.cl/](http://www.cnachile.cl/). Obtenido de  
[www.cnachile.cl/](http://www.cnachile.cl/): <http://www.cnachile.cl/>

Consejo Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Educación  
Superior- CONEAU. (2010). Modelo de Calidad para la Acreditación Institucional  
Universitario. Obtenido de [www.coneau.gov.pe/](http://www.coneau.gov.pe/):  
<http://www.coneau.gov.ar/CONEAU/>

Consejo Nacional de Evaluación-CONEUPA. (s.f.). Modelo de Evaluación y Acreditación Universitaria-Doc.1,2,3. Panamá.

González, L., & Avarza, H. (s.f.). *Calidad, Evaluación Institucional y Acreditación en la Educación Superior CINDA*. Santiago de Chile: CINDA.

Hersscher, E. (2003). *Pensamiento Sistémico: caminar el cambio o cambiar el camino*. Buenos Aires: Granica.

Manes, J. (2011). *Gestión Estratégica para Instituciones Educativas*. Buenos Aires: Granica.

Mora, M., & Araujo. (1971). *Medición y Construcción en Índice*. Buenos Aires: Nueva Visión.

Red Iberoamericana para la Calidad de la Educación Superior-RIACES. (2010). *Evaluación Institucional*.

Sanchez Martínez, E. (2009). *Planeamiento Estratégica de la Educación*. Córdoba: Brujas.

Stufflebean, D. (1987). *Evaluación sistemática guía Teórica y práctica*. Madrid: MEC.

Villamayor, C., & Lamas, E. (1998). *Gestión de la Radio Comunitaria y Ciudadana*. Quito: AMARC.