

¿CÓMO ES POSIBLE MEJORAR LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS EVALUACIONES PERIÓDICAS DOCENTES A DISTANCIA? REFLEXIONES DESDE LA EXPERIENCIA Y EL CURSADO DEL MÓDULO I DE LA DSGEU

**Bobadilla, Carolina S.; Jenefes, Gustavo E.;
Fariña, Jorge D.; Benítez, Susana A.**
departamentoconcursos@arqu.unne.edu.ar

Bibliotecaria, personal de apoyo administrativo de la Dirección de Gestión Académica, FAU-UNNE.

Director de Gestión Académica a/c, FAU-UNNE.

TAGIU, jefe de concursos de la Dirección de Gestión Académica a/c, FAU-UNNE.

TAGIU, jefe del Departamento de Sistemas Informáticos Integrales, FAU-UNNE.

HOW IS IT POSSIBLE TO IMPROVE THE IMPLEMENTATION OF REMOTE PERIODIC TEACHING EVALUATIONS? REFLECTIONS FROM THE EXPERIENCE AND THE COURSE OF MODULE I OF THE DSGEU

KEYWORDS

Periodic remote teaching evaluations, improvement of administrative processes, teaching evaluation management system.

ABSTRACT

The staff of the Academic Management Directorate and the Department of Integral Computer Systems of the Faculty of Architecture and Urban Planning outline a proposal to optimize the remote Periodic Teaching Evaluation process. To do this, they resume the activities carried out in Module I "Comprehensive educational management" of the Higher Diploma in University Education Management of the UNNE and reflect on the actions developed between April 2021 and May 2023. The initiative focuses on the implementation of good practices and the development of a management system for teaching evaluations.

PALABRAS CLAVE

Evaluaciones periódicas docentes a distancia; mejora de procesos administrativos; sistema de gestión de las evaluaciones docentes.

RESUMEN

El personal de la Dirección de Gestión Académica y del Departamento de Sistemas Informáticos Integrales de Facultad de Arquitectura y Urbanismo esboza una propuesta de optimización del proceso de Evaluación Periódica Docente a Distancia. Para ello, retoman las actividades realizadas en el Módulo I, "La gestión educativa integral", de la Diplomatura Superior en Gestión de la Educación Universitaria de la UNNE y reflexionan acerca de las acciones desarrolladas entre abril de 2021 y mayo de 2023. La iniciativa se focaliza en la implementación de buenas prácticas y el desarrollo de un sistema de gestión de las evaluaciones docentes.

<https://doi.org/10.30972/adn.127978> ■

OBJETIVO GENERAL

Proponer acciones de mejora del proceso de Evaluación Periódica Docente a Distancia, a partir de los aprendizajes realizados en el contexto organizacional y en la Diplomatura Superior en Gestión de la Educación Universitaria.

Objetivos específicos

Describir detalladamente el proceso actual de Evaluación Periódica Docente a Distancia, tomando en consideración los lineamientos establecidos en las Resoluciones N° 956/09 CS UNNE, 400/20 CS UNNE, 005/21 HCD FAU y 053/22 HCD FAU. Evaluar críticamente el proceso de Evaluación Periódica Docente a Distancia en función de su implementación práctica y el alcance de los objetivos establecidos en las resoluciones mencionadas. Identificar las fortalezas y debilidades del proceso actual de evaluación docente a distancia en términos de eficiencia, efectividad y satisfacción de los actores involucrados (docentes, estudiantes y administrativos). Proponer acciones específicas para optimizar el proceso de Evaluación Periódica Docente a Distancia, basadas en las observaciones y el análisis realizado previamente. Establecer indicadores de seguimiento y evaluación para medir el impacto de las acciones propuestas en la optimización del proceso de evaluación docente a distancia. Elaborar un informe detallado que presente los hallazgos, análisis y propuestas de mejora, de manera clara y fundamentada.

INTRODUCCIÓN

La educación superior actualmente se encuentra transitando procesos heterogéneos de transformación digital de los procesos académicos-administrativos. En este marco, las prácticas laborales van cambiando y requieren nuevos conocimientos y destrezas de los trabajadores. También los intercambios entre

las áreas de una unidad académica se modifican y se complejizan al poner en tensión las competencias de los actores y el modelo de organización. En este contexto, la Universidad Nacional del Nordeste (UNNE) –a través de la Secretaría General Académica– organizó el dictado de la Diplomatura Superior en Gestión de la Educación Universitaria (DSGEU). Este trayecto de formación, destinado a docentes y no docentes, cuenta con una estructura curricular organizada en módulos con tramos troncales (comunes) y otros orientados a cada claustro. La esencia de la propuesta se conceptualiza en los siguientes términos:

El principio fundamental que guía a todo el proceso de gestión es la posibilidad de análisis que tengan sus cuadros principales sobre las dinámicas institucionales, considerándose como sistemas pasibles de ser intervenidos para desarrollar una gestión optimizada y estratégica de sus diferentes dimensiones, procesos y producciones. (DSGEU, 2023, p. 1)

En el programa se indican los contenidos del Módulo I, denominado "La gestión educativa integral", que son los siguientes:

- Unidad 1: Gestión educativa y funciones de la Universidad
- Concepto de gestión educativa. Etapas: autoevaluación diagnóstica, plan de mejoramiento, ejecución y seguimiento.
- Dimensiones: directiva, administrativa, pedagógica y comunitaria. Enfoque sistémico. Calidad y pertinencia.
- Funciones sustantivas de la Universidad: docencia, investigación y extensión.
- La función social de la Universidad.
- Unidad 2: Gobierno, gestión y marco normativo del nivel superior
- Gobernanza universitaria. Modelos y enfoques.
- La gestión del conocimiento.
- Regulaciones de la Ley de Educación Superior (LES) N° 24521 y otras normativas nacionales.

- El Estatuto de la Universidad Nacional del Nordeste (UNNE) y otras normativas institucionales. (DSGEU, 2023, p. 2)

En la Facultad de Arquitectura y Urbanismo (FAU), algunos que reunían las condiciones para el cursado optaron por conformar equipos de aprendizaje con personal de otras dependencias, lo que permitió sumar miradas en relación con el quehacer cotidiano y al entorno en el que se lleva a cabo.

La Unidad Académica cuenta con estructura orgánico-funcional y un Manual de misiones y funciones aprobado por la Resolución N° 135/21 HCD FAU. En la descripción de los cargos, hasta la categoría 03 de los diferentes agrupamientos incluye la dependencia jerárquica, además del detalle de las misiones y funciones. En dicho documento se indica que la misión del Jefe del Departamento de Sistemas Informáticos Integrales, cargo TEC03, es:

Entender en todo lo relativo a las tecnologías de la información y comunicación y equipamiento tecnológico dispuestos en las dependencias de la Facultad, a fin de potenciar el uso de las mismas y logrando una gestión eficaz y eficiente de los recursos disponibles. (p. 29)

Las actividades comprendidas allí incluyen: la gestión de equipos e infraestructura, modernización del software, asesoramiento en cuanto a la introducción de TIC, TAC y TEP en el trabajo, así como entender la administración de la red informática de la facultad, el diseño y mantenimiento de conectividad. Además, es responsable del servicio técnico, mantenimiento y reparaciones del parque informático de la facultad, coordina y supervisa el cumplimiento de las actividades del Departamento, incorporando los controles internos necesarios para el eficiente cumplimiento de las funciones; administra los servicios de páginas web, webmail institucional, servidor proxy, entre otros; asegura la protección y cuidado físico y funcional de los recursos a

su cargo. También se incluye como una función el de mantenerse y mantener el personal a cargo respecto de los avances tecnológicos en todos sus aspectos, ya que sabemos que la tecnología se supera día a día.

En relación con el cargo de Director de Gestión Académica, ADM02, en el acto resolutivo mencionado precedentemente se indica: "Entender en la dirección, coordinación y supervisión de las actividades de gestión académico-administrativas que competen a la Secretaría Académica de la Facultad, contribuyendo con ello al logro de los objetivos establecidos por la superioridad" (p. 45). La Dirección de Gestión Académica tiene intervención en las tramitaciones relacionadas con las designaciones docentes y las evaluaciones periódicas, las evaluaciones de informes parciales de mayor dedicación, los concursos no docentes, la implementación de los programas para la regularización de cargos interinos y de jerarquización, además de tareas asignadas por la Secretaría Académica.

Durante el cursado del espacio curricular mencionado, precedentemente se elaboró una propuesta con un conjunto de acciones orientadas a optimizar la gestión de las evaluaciones en Carrera Docente, recuperando los aprendizajes producidos en la puesta en funcionamiento de los protocolos para la sustanciación de las evaluaciones periódicas de manera remota, aprobados por las Resoluciones N° 400/20 CS UNNE y 005/21 HCD FAU, esta última modificada parcialmente por la N° 053/22 HCD FAU.

Para el desarrollo de la idea, se conjugaron las competencias y experticia del personal de ambas áreas y se analizaron los resultados de una encuesta de satisfacción aplicada a los evaluados, evaluadores y observadores estudiantiles que participaron de dichas instancias, desde el 26/04/2021 al 15/05/2023, donde se recuperó la valoración de la experiencia.

LAS EVALUACIONES PERIÓDICAS Y SU PASO A LA MODALIDAD REMOTA

En la Unidad Académica, desde 2010, se realizan evaluaciones periódicas de docente de la carrera de Arquitectura y desde 2015, en Diseño Gráfico. El Sistema de Evaluación Periódica para la Permanencia en la Carrera Docente, desarrollado en el Título III de la Resolución N° 956/09 CS UNNE, se enmarca en la Ley N° 24521, artículo 29, inciso h, y en el Estatuto de la UNNE (artículo 73). El procedimiento de Evaluación Periódica Docente, organizado en etapas, comprende las siguientes actividades:

Por Resolución N° 400/20 CS UNNE, se aprobó el protocolo de evaluación para cargos profesoriales, y en 2021 la FAU aprobó el protocolo para los Auxiliares en Docencia a través de la Resolución N° 005/21 HCD FAU. El artículo de Jenefes, Fariña, Bobadilla y Aguiar (2021), presentado en las Jornadas de Comunicaciones Científicas y Tecnológicas de la FAU, explicitó las principales modificaciones introducidas en el procedimiento a raíz de la aplicación del protocolo:

la solicitud de consentimiento al docente convocado, la inscripción de los postu-

lantes de manera totalmente digital y empleando la Mesa de Entradas y Salidas a distancia, el empleo de la nube para el almacenamiento de la documentación relacionada con la instancia de evaluación y para propiciar el trabajo colaborativo entre los integrantes de la Comisión Evaluadora, la realización de la entrevista a través de una plataforma, la grabación de la entrevista y su utilización por parte de los evaluadores al momento de confeccionar el dictamen, definición de modalidades de participación y acceso a infraestructura según el rol desempeñado, definición de cursos de acción a seguir en caso de demora en la conexión de los involucrados o de la interrupción de la conexión una vez iniciada la entrevista, cómo se va a elaborar y a firmar el dictamen.

La sustanciación de las entrevistas requirió organizar las reuniones en la plataforma, preparar con antelación informes y formatos, combinar varios canales de comunicación (correo electrónico, WhatsApp), revisar las respuestas a las encuestas y sopesar qué de lo observado se podía introducir como una mejora, intensificar los recordatorios relacionados con las distintas instancias del procedimiento, limitar el tiempo de la grabación y particionarlo entre el docente evaluado y los integrantes de la Comisión Evaluadora, acordar reglas de comportamiento, brindar asesoramiento a los involucrados. (p. 202)

Tabla N° 1: ¿Qué comprende el procedimiento de Evaluación Periódica Docente?

Previa a la sustanciación	De sustanciación	Posterior a la sustanciación
<ul style="list-style-type: none"> - Identificación de los docentes cuyas designaciones vencen en un determinado periodo. - Solicitud de Informes de Costos y Disponibilidad Presupuestaria. - Elaboración de la propuesta de integración de las Comisiones Evaluadoras. - Gestionar el tratamiento de la convocatoria por los órganos competentes (el H. Consejo Directivo en el caso de cargos de Auxiliares en Docencia y el Consejo Superior en los Cargos Profesoriales). - Notificación de la resolución que establece la convocatoria a las partes involucradas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Inscripción de docentes convocados. - Tramitación de las recusaciones. - Solicitud del Informe de Desempeño - Recopilación de información de encuestas realizadas y de presentación de Informes Anuales Docentes. - Elaboración de los Informes Institucionales de Control de Gestión. - Definición del Calendario de sustanciación. - Brindar acceso a información y documentación necesaria. - Organización y asistencia en la entrevista y en la elaboración del dictamen. - Notificación del dictamen y del Informe. 	<ul style="list-style-type: none"> - Tramitación de los recursos administrativos. - Tratamiento del expediente por parte del órgano competente. - Certificación de la participación en la instancia de evaluación. - Emisión de informes correspondiente a los resultados del proceso.

Fuente: Elaboración propia en base a la Ordenanza de Carrera Docente.

En el artículo también se analizaron las respuestas a la encuesta de satisfacción de los participantes de las primeras 32 entrevistas. De ese trabajo vale la pena recuperar:

Sería importante pasar de un cambio impuesto a un cambio planificado, con definición de estándares y la inclusión de buenas prácticas. [Para ello] es importante que los órganos competentes recuperen lo que los diferentes actores miraron y lo regulen a través de la normativa [...] recuperar la experiencia y reflexionar acerca de las prácticas puestas en juego a partir de la información recopilada (medir para conocer). Sólo si se implementa y se analiza lo más objetivamente posible los resultados obtenidos, es posible identificar mudas existentes en el procedimiento, áreas de vacancia y aprendizajes que son necesarios adquirir (conocer para mejorar). Si se es consciente de las fortalezas y debilidades presentes en la acción, tomando en consideración las amenazas y oportunidades que el contexto plantea, se pueden tomar decisiones que nos lleven a pasar de una actitud reactiva a una actitud proactiva en los procesos de cambio (mejorar para aprender en la organización y para la organización). (JENEFES ET AL., 2021, P. 209)

A partir de los resultados de las encuestas aplicadas a los participantes en las instancias de evaluación, del progresivo retorno a las actividades presenciales en sede de la FAU y la necesidad de hacer sostenible el proceso para la facultad, en marzo de 2022 se preparó una modificación parcial de la Resolución N° 005/21 HCD FAU por Expediente N° 31-2022-01406. Allí, además, se solicita la continuidad en la aplicación del protocolo. Los aspectos contemplados en la modificación del protocolo son:

- La modalidad de inscripción de los docentes, incluiría una primera etapa de presentación digital y una segunda etapa de entrega de un único ejemplar impreso de los anexos correspondientes al cargo cuya designación vence.

- El regreso a la firma ológrafa o manuscrita de los integrantes de la Comisión Evaluadora.

La modificación parcial de la Resolución N° 005/21 HCD FAU se aprobó por Resolución N° 053/22 HCD FAU. Al 15/05/2023, de las carreras de Arquitectura y Diseño Gráfico se realizaron 10 entrevistas de docentes designados en Cargos Profesorales y 229 de Auxiliares en Docencia.

¿QUÉ SE PUEDE MEJORAR?

Al profundizar el análisis sobre el proceso, surge con claridad que constituye un problema la falta de estandarización de todas las prácticas que se requieren para llevar adelante el proceso, de manera tal que se incremente la calidad de la gestión. Esto incide para que en la consecución del trámite de Evaluación Periódica Docente (EPD) la eficacia y la eficiencia con que se llevan a cabo las tareas fluctúe, la percepción de los involucrados respecto de cómo se lleva a cabo el proceso sea poco favorable y a la que atribuyen una baja importancia, en algunos casos, además de la carencia de indicadores de la calidad del proceso y su mejora.

Algunos síntomas del problema enunciado son:

- Deficiencias en la gestión de la información: la información necesaria para la toma de decisiones en el marco del proceso se encuentra desperdigada entre los legajos académicos y personales, que se encuentran en papel y alojados en diferentes dependencias de la facultad y bases de datos desactualizadas y no accesibles desde todos los ordenadores. Esto conlleva el incremento del tiempo para confeccionar un listado depurado y completo de las designaciones regulares que vencen en un determinado periodo, así como la conformación del borrador de la integración de las Comisiones Evaluadoras, que debería incluir a docentes responsables del/de los espacio/s curricular/es donde se realiza la prestación real de servicios en el periodo

evaluado y dificultades en la elaboración del Informe Institucional de Control de Gestión, incurrir errores u omisiones de docentes en las convocatorias, entre otros.

- Dificultad para tener presente los plazos de cada uno de los trámites en curso y diferencias en cuanto al cómputo de los plazos: anualmente varía el número de docentes convocados y con ellos el número de expedientes que requieren seguimiento. Dicho seguimiento está soportado en la memoria de los trabajadores administrativos, los registros que éstos lleven y en las acciones de planificación. El seguimiento posibilita el control del cumplimiento de los aspectos formales, incluidos los plazos previstos en el procedimiento. Esto se complejiza aún más cuando intervienen otros actores –docentes evaluados y evaluadores principalmente, así como otros trabajadores no docentes– que agregan interpretaciones en cuanto al cómputo de los plazos. En la sustanciación, uno de los problemas recurrentes es la dificultad de acordar fechas para llevar a cabo las entrevistas, lo que lleva muchas veces a su reprogramación. Y cuando el vencimiento incluye a múltiples docentes de una misma cátedra en idéntico periodo, se producen demoras en la elaboración de los informes de desempeño y se solicitan flexibilizaciones del plazo de emisión de los dictámenes, sin considerar que esto constituye una falla de procedimiento que invalida lo actuado. Además, como efecto de ello, se generan expedientes que informan la proximidad del vencimiento de la designación y que requieren que se dicten resoluciones que mantienen la situación de revista de los docentes, así como los docentes se ven afectados porque ISSUNNE les requiere que abonen los coseguros de las prestaciones en efectivo.

- Normativas vigentes, acordes a tramitaciones en papel y las que implican instancias digitales están separadas y en algunos casos son de aplicación parcial: para asesorar a los docentes respecto de su presentación a la convocatoria, implica remitirlos a la Ordenanza de Carrera Docente (Resolución N° 956/09 CS UNNE), sus modificaciones (N° 885/11 CS UNNE, que establece el Régimen de Dedicaciones Docentes; y N° 449/19 CS UNNE, que reduce el número de ejemplares físicos a incluir en la presentación e incorpora el CVar como alternativa al

Anexo IX) y a los protocolos para la sustanciación mediada por las TIC (Resoluciones N° 400/20 CS UNNE, en el caso de los Cargos Profesorales, y 005/21 HCD FAU y su modificación parcial N° 053/22 HCD FAU, para los Auxiliares en Docencia). Unificar estas normativas e incluir aquellas implican esfuerzos para digitalizar actividades, tal como la Resolución N° 850/12 CS UNNE o Régimen de Constitución de Domicilio Electrónico y Notificación por Correo Electrónico, que redundaría en evitar confusiones en cuanto a la aplicación e interpretación.

- El trámite se realiza en papel y genera un volumen de documentación que no cuenta con espacio adecuado para su almacenamiento: los aprendizajes y buenas prácticas construidas durante el ASPO/ DISPO parecen estar cayendo en desuso, en un contexto donde la mentalidad de los trabajadores (docentes y no docentes) incluye la problemática del cuidado del medio ambiente y el uso "intensivo" de las TIC, y donde los espacios físicos no siempre son adecuados para el archivo de gestión u oficina de las actuaciones y, por ende, su conservación.

- Prácticas que se deben ajustar: si se normaliza cómo se llevan a cabo las acciones, se las planifica, se definen estándares, se puede mejorar el desempeño y llevar a cabo el procedimiento de manera óptima, pragmática, accesible y sencilla con los recursos técnicos-informáticos existentes y sopesar los que se puedan incorporar a futuro. Esto queda graficado, entre otros ejemplos posibles, cuando en la etapa posterior a la sustanciación se detecta que es recurrente que la extensión de los dictámenes varíe de acuerdo con la conformación de las Comisiones Evaluadoras. La experiencia como evaluadores, la concepción respecto de qué incluir en los dictámenes (por ejemplo, en el apartado de análisis y valoración de los títulos y antecedentes, algunos transcriben el currículum vitae del docente evaluado, otros optan por hacer referencia a los antecedentes del periodo de la última designación de manera más o menos sintética y otros optan por un análisis del mismo), así como la "necesidad" de conformar las expectativas del evaluado o eludir posibles conflictos repercuten en las decisiones y en la extensión de los dictámenes. Sería importante poder contar con una plataforma que simplifique la elaboración de los dictámenes de manera colaborativa.

Todo lo expuesto hasta aquí en cuanto a la problemática identificada demanda el esbozo de una alternativa de mejora y/o solución, que podría venir de la mano de cuatro propuestas:

- A. un Sistema Gestión de las Evaluaciones Docentes (SGED);
- B. la generación del Legajo Académico Digital e Integral, como resultado del anterior, y que incluya toda la información relacionada al docente (dictámenes de concursos, resoluciones de designaciones y renovaciones; programa de asignatura para el caso de profesores titulares, adjuntos a cargo o responsable de asignatura; informes finales y parciales de mayor dedicación, etc.);
- C. instancias de capacitación permanente en el uso de TIC y técnicas/métodos de mejora de la gestión;
- D. la construcción de indicadores e implementación de evaluaciones sistemáticas respecto de cómo se realiza el proceso y su mejora.

PROPUESTA DE MEJORA

Pérez Lindo (2017), entre sus observaciones, dice que "la capacidad para acceder a la información, procesarla y aprovecharla debe ser fortalecida tanto en la institución como entre sus miembros" (p. 67). Volviendo a mirar el trabajo realizado en las EPD aD, es posible identificar lo que se puede mejorar y cómo hacerlo. De las propuestas planteadas previamente, se propone abordar la implementación del Sistema de Gestión de las Evaluaciones Docentes (SGED). Un concepto tentativo del mismo sería: herramienta que permitiría planificar, organizar, normalizar, controlar y mejorar las diferentes instancias de evaluación docente. Entre ellas se incluyen: las diferentes actividades del Régimen de Adscripciones (solicitudes, informes y renovaciones), Concursos para cubrir cargos de Auxiliares en Docencia, Concursos para cubrir Cargos Profesorales, Evaluaciones Periódicas Docentes, Evaluaciones de Informes Parciales de Mayor

Dedicación, Convocatorias de los Programas de Regularización, Convocatorias de los Programas de Jerarquización.

El SGED se insertaría en el contexto del proceso de transformación digital de la gestión institucional de la universidad, aprovechando los aprendizajes realizados durante la implementación de los diferentes componentes del ecosistema del SIU (Sistema de Información Universitaria), así como de las devoluciones respecto de la experiencia de los participantes en las instancias de Evaluaciones Periódicas Docentes a Distancia (EPD aD).

Algunas características del SGED en cuanto a las EPD aD

Sería importante que la mayoría de las actividades del proceso se puedan realizar a partir de interacciones con el sistema, tales como: las inscripciones de postulantes, las diferentes notificaciones, la elaboración y firma de dictámenes e informes, la renovación de las designaciones, entre otros. Además, es conveniente que el SGED sea una aplicación web y que en los casos que se requiera la intervención de otras áreas de la Unidad Académica (UA) o docentes locales o externos, éstos reciban alertas al domicilio electrónico informado con un enlace para loguearse y realizar la actividad correspondiente. Para ello, sería importante contar con una organización en módulos, submódulos y operaciones similar a la que estructura el SIU Guaraní, según nuestro informante clave. A continuación, se plantea una idea inicial al respecto:

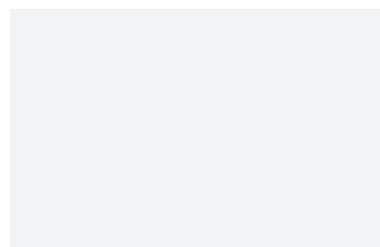


TABLA 1 Organización del SGED

MÓDULOS	SUBMÓDULOS	OPERACIONES
Docentes	Designaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Cargar información personal. • Cargar designación por concurso. • Modificar designación. • Dar de baja designaciones. • Informar movilidades docentes. • Importar reportes de licencia.
	Vencimientos	<ul style="list-style-type: none"> • Consultar vencimientos. • Emitir reporte de vencimientos de designaciones.
	Dedicaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Modificar dedicación del cargo. • Cargar los detalles del informe parcial (periodo informado y resolución de aval de lo actuado). • Emitir reporte de docentes con mayor dedicación a convocar.
Informes	De otras áreas	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitar informe de costos. • Solicitar informe de disponibilidad presupuestaria. • Descargar informe solicitado.
	De docentes	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitar informe preliminar de desempeño. • Descargar informe solicitado.
	De Secretarías de UA	<ul style="list-style-type: none"> • Importar resultados de las encuestas. • Importar reporte de presentación de informes anuales docentes. • Modificar plantilla de informe institucional de control de gestión. • Importar/exportar informe institucional de control de gestión completo.
Evaluación	Convocatoria	<ul style="list-style-type: none"> • Definir requisitos a cumplimentar conforme a la dedicación. • Establecer periodo de inscripción. • Proyectar camino crítico con plazos. • Conformar comisión evaluadora. • Solicitar observadores estudiantiles. • Importar resolución de convocatoria. • Importar resolución de periodo de inscripción para cargos profesoriales. • Notificar resolución de convocatoria.
	Inscripción	<ul style="list-style-type: none"> • Emitir reporte de inscriptos. • Confeccionar acta de cierre de inscripción. • Publicar el acta de cierre de inscripción.
	Evaluación de desempeño	<ul style="list-style-type: none"> • Notificar a docente evaluado (informe institucional de control de gestión y calendario). • Notificar a los evaluadores (informe institucional de control de gestión, calendario y datos de acceso a la nube y a las reuniones en plataforma). • Notificar al observador estudiantil (informe institucional de control de gestión, calendario y datos de acceso a la nube y a las reuniones en plataforma). • Remitir las actuaciones al H. Consejo Directivo. • Remitir las actuaciones al Consejo Superior.
	Dictamen/informe	<ul style="list-style-type: none"> • Armar formato de dictamen. • Armar formato de informe de observador estudiantil. • Descargar dictamen firmado. • Notificar dictamen e informe.
	Renovación de la designación	<ul style="list-style-type: none"> • Importar resolución del H. Consejo Directivo. • Notificar resolución del H. Consejo Directivo. • Importar resolución del Consejo Superior. • Notificar resolución del Consejo Superior.
Recursos administrativos	Recusación/excusación	<ul style="list-style-type: none"> • Importar presentación. • Notificar al evaluador recusado. • Importar descargo. • Remitir actuaciones al H. Consejo Directivo. • Remitir actuaciones al Consejo Superior.
	Impugnación de dictamen	<ul style="list-style-type: none"> • Importar presentación. • Remitir actuaciones al H. Consejo Directivo.
	Evaluador/observador estudiantil/docente evaluado	<ul style="list-style-type: none"> • Importar presentación. • Remitir actuaciones al H. Consejo Directivo. • Remitir actuaciones al Consejo Superior.
Certificación	Evaluador/observador estudiantil/docente evaluado	<ul style="list-style-type: none"> • Emitir constancia de participación. • Emitir constancia de trayectoria como evaluador.
Alertas	Trámites	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer normativa vigente. • Establecer plazos para las diferentes actividades.
	Docentes	<ul style="list-style-type: none"> • Informar estado de avance del trámite. • Informar defectos en la carga de información.
	Cargos	<ul style="list-style-type: none"> • Informar plazos a cumplir próximamente. • Informar docentes a cumplir edad máxima.
	Días inhábiles	<ul style="list-style-type: none"> • Informar docentes que han registrado su inscripción. • Informar cargos que quedaron vacantes. • Cargar información de feriados, asuetos y días inhábiles. • Cargar receso académico-administrativo.

Fuente: elaboración propia.

Es importante:

- Que se contemplen los plazos previstos y las formalidades a cumplimentar en los diferentes trámites de cada procedimiento, conforme a la normativa vigente, así como los períodos de designación y los criterios empleados en su cómputo (similar al del cumpleaños de una persona).
- Que el sistema genere legajos digitales donde se depositen los documentos testimoniales (actas de inscripción, dictámenes), dispositivos (resoluciones) e informativos (informe preliminar de desempeño, informe institucional de control de gestión).
- Que la persona y quienes van a evaluar su presentación puedan acceder, vía web, al legajo para consulta y descarga.
- Que el sistema cuente con un entorno de prueba para que los trabajadores del área, así como quienes vayan a desempeñarse a futuro en la misma, puedan adquirir destreza en su manejo y realizar intentos sobre las modificaciones necesarias a futuro, sin afectar los datos.
- Que se considere desarrollar políticas de expurgo de objetos digitales.
- Que la inscripción para los docentes convocados se realice a partir de un botón disponible en la página web institucional, donde a partir de consignar el DNI se recupere la información de su situación de revista (cargo/s, dedicación, asignatura, vencimiento de la designación).
- Que en esta primera pantalla, además, el docente vea un mensaje que especifique las convocatorias vigentes y próximas (si es posible) y sus respectivos períodos de inscripción y una leyenda que le alerte si tiene que inscribirse en alguna de dichas convocatorias. Si efectivamente el docente está convocado a EPD y el periodo de inscripción se encuentra en curso, por cada cargo, en una siguiente pantalla se le recuerde los requisitos a cumplimentar, se le permita visualizar y descargar los formatos de los anexos para completarlos y allí pueda importarlos una vez completos, y con el nombre y el tipo de archivo normalizado (EJEMPLO: ANEXOIV_24597028.PDF).
- Que al ir importando cada archivo tilde una casilla y al final haga clic en un botón, dando por terminada la operación.

- Que a partir de allí el SGED genere un ticket o código QR con el formato necesario como comprobante de dicha inscripción, tal como lo hacen los alumnos a través del SIU-Guaraní o a través de equipos instalados con el sistema colocados en el área académica, y además guarde la presentación del docente en la nube, con una denominación que incluya el proceso del que se trata, el apellido del docente, las abreviaturas del cargo, dedicación, materia, carrera y año de la convocatoria (EJEMPLO: EPD_ACUÑÑA_JTP_DSE_A1UPC_2023).
- Que cada evaluador y observador estudiantil al loguearse podría visualizar las Comisiones Evaluadoras que integre en las Convocatorias Vigentes y, a través de ellas, la documentación correspondiente (acta de cierre de inscripción, presentación de los docentes, informe institucional de control de gestión institucional, formatos de dictamen o informe según el caso, enlace a la normativa vigente, enlace al legajo académico digital e integral del docente evaluado).
- Que se pueda configurar una plantilla para cada tipo de notificación de manera tal que su impresión, de ser necesaria, estaría limitada a una página con los datos mínimos y suficientes (datos de la convocatoria, cargo en el que se evalúa el desempeño del docente, qué se le notifica, qué recurso administrativo prevé la normativa para esa instancia del trámite y dos casillas para optar, una en la que se manifiesta que efectivamente se notifica y otra que manifieste su voluntad por no presentar el recurso, fecha y horario del envío de la notificación y de la respuesta del docente).

Lo expuesto hasta aquí se puede ampliar/profundizar/complejizar, utilizando la técnica del árbol de los problemas o necesidades –árbol de los objetivos de solución–, estableciendo la simplificación, el incremento de la productividad de los trabajadores, la calidad de los procesos como principios de la propuesta.

- Que, en una etapa inicial, el personal administrativo deberá cargar la información del personal docente, sus designaciones actuales y establecer la relación de las mismas con espacios curriculares, carreras, áreas del conocimiento en la que están organizadas y planes de estudios, planes de trabajo. Es im-

portante que la carga de la información vaya acompañada de la incorporación al sistema de la documentación probatoria correspondiente digitalizada. Con posterioridad, y de manera gradual, se pueden incluir datos históricos, en similares condiciones. Los trabajadores deberán incluir la información de cada convocatoria a EPD.

- Que se delimiten perfiles a partir de la interacción con el sistema (ejemplo: docente convocado a EPD, integrante titular de la Comisión Evaluadora, integrante suplente de la Comisión Evaluadora con la posibilidad de pasar a ser titular, observador estudiantil titular, observador estudiantil suplente con opción de pasar a ser titular, personal administrativo, administrador) y que al perfil se le asignen permisos (ejemplo: importación de documentos para la inscripción, emisión y autorización de un informe, elaboración y firma de un dictamen, consulta, emisión de reportes, etc.). Y que cada usuario cuente con usuario y contraseña. También se puede incluir el uso de la huella dactilar.
- Que los diferentes campos incluyan orientaciones para la carga de los datos y que se utilicen íconos para diferenciar los procedimientos y una escala de colores para diferenciar el estado del trámite. De esta manera, se introducirán características observadas en el SUDOCU por los referentes técnicos y de gestión.
- Que se puedan configurar reportes, mencionados en la tabla 2 y que aquí se tratan de describir, tales como: vencimientos de designaciones por periodo, carrera y jerarquía de los cargos; trayectoria docente (que incluya las designaciones con detalle de cargo, dedicación, espacio curricular, carrera, periodo y acto resolutivo); informes parciales presentados por docentes, con el detalle del cargo, dedicación, periodo informado y resolución de aval de lo actuado; participación de los evaluadores en la instancias de evaluación; síntesis de las instancias de evaluación realizadas en un periodo; docentes que realizan acciones de movilidad, con el detalle del periodo, espacio curricular y resolución que enmarca la prestación en una cátedra diferente a la de su designación por concurso; licencias usufructuadas por un docente, con detalle de fecha de inicio y finalización, causal y documentación probatoria; docentes en condiciones de ser jurados o integrantes de

comisiones evaluadoras, contemplando las movi- lidades que se hayan producido en el periodo en el caso de EPD; detalle de la presentación de informes anuales docentes en el periodo de designación; estructura de las cátedras con la situación de revista de cada docente; datos del desempeño de cada operador, así como de los mejores “tiempos” alcanzados en cada proceso.

- Que el sistema emita alertas/informes, ya planteados en la tabla 2, acerca de: estado de avance de las instancias de evaluación correspondientes; alertas de proximidad de cumplimiento de plazos que puedan producir fallas de procedimiento (de notificación de convocatoria, de dictámenes y de resoluciones; para la presentación de impugnaciones, recusaciones, recursos de reconsideración, de fecha límite para el inicio de las actuaciones por la vía judicial; elaboración de informes o dictámenes, entre otros); docentes que van a cumplir la edad máxima permitida en la normativa vigente, en este momento son 70 años, con 180 días de antelación a dicha fecha; cargos que quedaron vacantes en los últimos seis meses con detalle de las designaciones docentes financiadas con el presupuesto/economías del cargo, si los hubiera; docentes designados en cargos con mayor dedicación que deben ser convocados para la presentación de informes parciales, con seis meses de antelación al vencimiento de su presentación; docentes que hayan realizado una inscripción incompleta o deficiente, desde los aspectos formales, dentro de las 2 h de realizada la operación.

Otras iniciativas de mejora a incorporar serían:

- La autenticación de la documentación probatoria se dejaría sin efecto porque el curriculum vitae es una declaración jurada, tomando los recaudos para que los antecedentes presentados por los postulantes sean verificables.
- Implementar la firma digital a través de la plataforma FIRMAR o similar para cada docente designado por concurso.
- Hasta la implementación del SGED, el responsable de la cátedra, durante el último mes de cursado, deberá elaborar los informes de desempeño anual respecto de los integrantes del equipo docente, a través de

un formulario de Google disponible en la página web. Que respecto del responsable de la asignatura lo hagan, en igual periodo y modalidad, los coordinadores de área o directores de carrera. Que para cargar las notas en el SIU Guaraní se le indique que previamente debe cumplimentar los informes.

- Uso de un código QR para reemplazar las resoluciones de convocatoria en los expedientes mientras éstos sigan siendo en papel, luego de la notificación conforme a la Resolución N° 850/12 CS UNNE y difusión en página web o implementación del procedimiento en el SUDOCU.
- Modificar parcialmente la Resolución N° 850/12 CS UNNE para que las notificaciones del mismo tenor se puedan realizar de manera grupal.

REFLEXIONES FINALES

En la sustanciación de las evaluaciones docentes, desde el área TIC de la FAU se hace un aporte en todo lo que se necesita para el buen funcionamiento de parte de las redes informáticas y se presta apoyo en las consultas, dudas, explicaciones de manejos, instalaciones de cableados, Wi-Fi, entre otras herramientas con que cuenta la informática.

El módulo de la diplomatura permitió a los trabajadores de ambas áreas aproximarse a las ideas de autores que abordan las problemáticas de la universidad, algunos desde una perspectiva latinoamericana. Su lectura posibilitó volver a mirar las prácticas desarrolladas en relación con las evaluaciones periódicas docentes y proponer un conjunto de acciones destinadas a mejorar la sustanciación de manera sustentable, con el valor agregado de un abordaje desde las competencias de dos áreas de la unidad académica. Esto último remite a Barrios Barraza (2018), cuando dice que “las instituciones educativas solo evolucionan y mejoran en la medida en que se involucre todo su personal” (p. 63).

Trabajar de manera coordinada, abriendo un espacio de discusión acerca del

hacer, permitió poner el foco en el procedimiento y en las tecnologías relacionadas con las evaluaciones docentes sin perder de vista la satisfacción de las necesidades de los actores intervinientes. Los agentes administrativos y técnicos (claustró no docente) hicieron un exhaustivo y real trabajo sobre las necesidades de cambio.

Para la propuesta de mejora presentada, se revisaron las prácticas llevadas a cabo, se las conectó con las necesidades de evaluadores y evaluados, así como con los aprendizajes realizados en pandemia y las herramientas tecnológicas que sean afines con los procesos de evaluación. Los cambios deben incluir modificaciones de la normativa vigente, el fortalecimiento y ampliación de las capacidades del personal y el desarrollo de soluciones tecnológicas. El trabajo nos permitió interactuar con personal de otra área y desarrollar ideas más integrales.

La propuesta cuenta con pertinencia administrativa y factibilidad interna en los términos que Corzo Rodríguez y Marciano (2007) señalan, pues permitiría “la adecuación de los resultados y funcionamiento de la educación superior a su misión” (p. 26), es decir, contribuir a la calidad –en este caso– de los procesos.

La propuesta, a partir de las debilidades de la organización en cuanto al proceso, expone cómo se puede mejorar la optimización de la gestión de la información, la planificación de las actividades, la definición de estándares y buenas prácticas. Esto permite recuperar un desempeño óptimo, práctico, accesible y sencillo de los recursos técnico-informáticos existentes y capacidades que son factibles de desarrollar.

La implementación de dichas propuestas, en su conjunto, permitiría optimizar el proceso, estandarizar las prácticas a partir de los consensos construidos con los actores involucrados, dar continuidad a las buenas prácticas y a los apren-

dizajes organizacionales realizados principalmente desde la implementación de los protocolos para evaluaciones mediadas por las TIC.

La propuesta se relaciona al análisis realizado por Pérez Lindo (2017) cuando señala, entre las iniciativas que hacen posible una universidad inteligente, la de "diseñar una organización inteligente religada por un sistema de información (Intranet) que permita tomar decisiones rápidas y con conocimiento de las situaciones entre todos los actores" (p. 62). El mismo autor asegura además la importancia de "organizar una cultura de la información [...] Generalizar y personalizar la informatización administrativa con aplicaciones móviles" (p. 62). Es decir que es necesario contar con una adecuada gestión de la información y el conocimiento, así como del talento humano, para transitar hacia un cambio organizacional planificado, orientado por la calidad y la pertinencia, dado que "la gestión de la información debe llegar [...] a las prácticas administrativas" (p. 67).

grama. Módulo 1: La Gestión Educativa Integral. Material Didáctico. UNNE.

Honorable Consejo Directivo de la Facultad de Arquitectura y Urbanismo de la UNNE (2021). Resolución N° 135. Estructura Orgánico-Funcional y Manual de Misiones y Funciones. UNNE.

Jenefes, G. E., Fariña, J. D., Bobadilla, C. S. y Aguiar, S. V. (2021). Evaluaciones periódicas de los Auxiliares en Docencia en pandemia: génesis, opinión de las partes involucradas y reflexiones. En Comunicaciones Científicas y Tecnológicas Anuales 2021 (pp. 199-210). FAU-UNNE. <https://www.arq.unne.edu.ar/wp-content/uploads/2022/10/JCCyT-2021-Web.pdf>

Pérez Lindo, A. (2017). El uso social del conocimiento y la universidad. UAI Editorial-Teseo. <https://uai.edu.ar/media/109487/perez-lindo-uso-social-del-conocimiento.pdf>

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Barrios Barraza, C. E. (2018). Gestión educativa basada en un sistema de calidad en instituciones de educación universitaria. *Revista Docencia Universitaria*, 19(1), 53-73. <https://revistas.uis.edu.co/index.php/revistadocencia/article/view/7847/9307>

Corzo Rodríguez, L. y Marcano, N. (2007). Evaluación institucional, calidad y pertinencia de las instituciones de educación superior. *Revista Omnia*, 13(2), 7-29. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=73713202>

Diplomatura Superior en Gestión de la Educación Universitaria (2023). Características de la Diplomatura. Material Didáctico. UNNE.

Diplomatura Superior en Gestión de la Educación Universitaria (2023). Pro-