



Revista Difusiones, ISSN 2314-1662, Núm. 26, 2(1) enero-julio 2024, pp 71-79  
Fecha de recepción: 27-05-2023. Fecha de aceptación: 26-06-2023

# Los procesos de acreditación de posgrado y la emergencia de nuevos roles institucionales

The accreditation processes of postgraduate programs and the emergence of new institutional roles

Carina Tercero<sup>1</sup> [carinatercero@yahoo.com.ar](mailto:carinatercero@yahoo.com.ar)  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-8874-0888>  
Universidad Católica de Santiago del Estero. Departamento Académico San Salvador.  
Jujuy. Argentina

<sup>1</sup> Profesora en Ciencias de la Educación, egresada de la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Jujuy (UNJu). Posee una especialización en Docencia Universitaria otorgada por la UCASAL. Actualmente, se encuentra finalizando el Doctorado en Políticas Públicas en la Facultad de Ciencias Económicas de la UNJu y ha iniciado recientemente la Maestría en Currículum en la Universidad Nacional de Lomas de Zamora.

Prosecretaria de Docencia en UCSE DASS, docente universitaria y coordinadora académica de la Subsecretaría de Acreditación de Carreras de la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales de la UNJu. Su labor investigativa se centra en el sistema universitario, especialmente en la reconfiguración del mismo a través del impacto de las políticas de aseguramiento de la calidad en programas de grado y posgrado. Además, ha llevado adelante procesos de evaluación institucional, internacionalización e innovaciones curriculares en diversas instituciones universitarias.

## Resumen

El objetivo de este artículo es caracterizar el modo en que la definición de políticas específicas de posgrado implicó la emergencia de nuevos roles institucionales, que se encuentran por fuera de ámbitos administrativos, académicos y políticos tradicionales.

Sostenemos estos enunciados con trabajo empírico y actuación profesional en procesos de acreditación de carreras de posgrados de la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Jujuy y el Departamento Académico San Salvador de la Universidad Católica de Santiago del Estero.

## Palabras clave

Prácticas Institucionales, Acreditación Posgrado, Nuevos Roles.

## *Abstract*

*The objective of this article is to characterize how the definition of specific postgraduate policies has led to the emergence of new institutional roles, which fall outside traditional administrative, academic, and political domains. We support these statements with empirical work and professional involvement in the accreditation processes of postgraduate programs at the Faculty of Humanities and Social Sciences of the National University of Jujuy and the San Salvador Academic Department of the Catholic University of Santiago del Estero.*

## *Key Words*

*Institutional Practices, Postgraduate Accreditation, New Roles.*

## Acerca de la acreditación de trayectos de posgrado

Los procesos de acreditación de trayectos de posgrado, al ser integrales, requieren de la participación articulada de cada una de las áreas y sectores que integran una unidad académica. Esta necesaria articulación puede generar una serie de problemáticas a la hora de llevar adelante procesos evaluación integrales que impliquen mirarse a sí mismos, en el contexto de un todo institucional que incluye y alberga pero que también segmenta y diversifica.

Los posgrados, como las mismas instituciones, suelen reproducir prácticas endogámicas llevando adelante sus propios procesos de forma individual, sin articular, ya sea con otros posgrados generando información precisa, u otras áreas de la misma unidad.

En este marco, las prácticas institucionales de las carreras de posgrado en funcionamiento, en materia de acreditación de sus trayectos formativos ante la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU), se caracterizan por un esfuerzo individual en la búsqueda del cumplimiento de los estándares mínimos de calidad de posgrado, definidos en la Resolución Ministerial Nro. 160/11.

El propio afianzamiento de los procesos de acreditación universitaria generó la necesidad de replantear roles y redefinir conceptualmente perfiles específicos que permitan responder antes esas demandas.

Esto adquiere significado institucional cuando, en nuestro país, a partir de la sanción de la Ley de Educación Superior Nro. 24.521/95, tanto los procesos de acreditación de carreras de posgrado en funcionamiento, como la presentación de proyectos de Carrera ante CONEAU son obligatorios.

En este sentido, el artículo 39° sostiene que...

*“Las carreras de posgrado —sean especialización, maestría o doctorado— deberán ser acreditadas por la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria, o por entidades privadas que se constituyan con ese fin y que estén debidamente reconocidas por el Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología”.*

A partir de este marco legal, se entiende que la acreditación es obligatoria para las carreras de posgrado cualquiera sea el ámbito en que se desarrollen. De esta forma, las carreras que no obtienen la acreditación no cuentan con reconocimiento oficial y, por lo tanto, los títulos que ofrecen no tienen validez nacional.

La evaluación de las carreras de posgrado se realiza conforme a los estándares que establece el Ministerio de Educación de la Nación, en consulta con el Consejo de Universidades, y el órgano de aplicación de éstos, es la CONEAU.

CONEAU es un organismo descentralizado creado con el objetivo de atender la evaluación y acreditación universitaria en 1996. Se encuentra integrada por doce miembros, designados por el Poder Ejecutivo Nacional a propuesta de los siguientes organismos: tres por el Consejo Interuniversitario Nacional, uno por el Consejo de Rectores de Universidades Privadas, uno por la Academia Nacional de Educación, tres por cada una de las Cámaras del

Congreso de la Nación, y uno por el Ministerio de Cultura y Educación.

A diferencia de otros países en los cuales hay organismos diferentes para la evaluación de grado, posgrado e institucional, la CONEAU está a cargo de la evaluación de todo el sistema universitario. Es así como además de la evaluación y acreditación de posgrados, esta entidad tiene otras funciones.

## Estrategias organizacionales en relación con los procesos de acreditación

En este marco y a la luz del paradigma de la Nueva Gestión Pública, es que consideramos necesario poder profundizar en las estrategias organizacionales y en la definición de nuevos roles en las instituciones universitarias, poder caracterizar cómo la definición de políticas específicas de posgrado implicó la emergencia de nuevos roles institucionales, que se encuentran por fuera de ámbitos administrativos, académicos y políticos, tradicionales.

Así como los criterios de comprensión de los posgrados en nuestro país fueron evolucionando en sus tendencias, lo mismo sucede con las formas internas de funcionamiento de los sistemas universitarios entendidas como nuevas formas de gestión pública.

Gran parte de la bibliografía referida al tema, parte de comprender a las universidades como organizaciones complejas, que se encuentran atravesadas por múltiples racionalidades que pueden dificultar el establecimiento de objetivos institucionales rectores y claros (Weick, 1976; Clark, 1991; Cohen et al, 2011; Claverie, 2013; Obeide, 2020).

Asimismo, y como sostienen algunas investigadoras, el comportamiento institucional en estos espacios educativos resulta de la interacción de tres ámbitos diferenciados de trabajo y en tensión: el académico, el administrativo y el político (Marquina 2020).

Desde un marco contextual, compartimos lo señalado por la misma autora tanto para América Latina como para nuestro país, en relación a que, el modelo colegial de funcionamiento fue afectado por el enfoque gerencialista que dio sustento a las reformas universitarias de los años 90, introduciendo de esta manera, un proceso de modernización de las gestiones universitarias, la evaluación, la diversificación financiera, las relaciones con el sector productivo y la sociedad, entre otros objetivos.

Estos cambios demandaron a los actores tradicionales de la universidad un incremento en las tareas de gestión, ya sea vinculadas a la rendición de cuentas del cumplimiento del trabajo, como a la obtención de financiamiento. No obstante, estas nuevas tareas se diferencian de las tradicionales porque involucran saberes que no son sólo administrativos, o políticos, o académicos (Marquina, 2020).

Las reformas universitarias verificadas en las últimas dos décadas en América Latina, surgieron a la luz del paradigma de la Nueva Gestión Pública, que se define como un campo de discusión profesional acerca de cómo estructurar, administrar y supervisar las oficinas

gubernamentales y el sector público; que de cierto modo se asienta sobre los principios básicos de “economía, eficacia y eficiencia”, bajo el argumento de que seleccionar e implementar maneras particulares de llevar a cabo la administración pública puede satisfacer las aspiraciones insatisfechas del público por un gobierno bueno y responsable (Barzelay, 2003).

En este sentido, se sostiene que el incremento de las nuevas actividades de gestión implicó la emergencia de nuevos roles institucionales, vinculados incluso a la gestión de cuestiones académicas, comienzan en el seno de las universidades, a ser asumidas por nuevos actores, sean estos incorporados a la estructura formal o bien contratados.

Como recuerda Marquina (2020), esta corriente planteó la aplicación al ámbito de lo público de las tecnologías típicas del ámbito privado, tales como la planificación estratégica, la dirección por objetivos, la dirección de proyectos, el marketing, la gestión financiera, de servicios y de sistemas de información, y el control de gestión, principalmente orientadas hacia la cuantificación y la elaboración de indicadores. Asimismo, impulsó la incorporación de técnicas de desarrollo de habilidades directivas mediante la capacitación para el liderazgo y el cambio organizacional (López, 2002).

Las dinámicas de trabajo son distintas a las lógicas y dinámicas endogámicas de los roles tradicionales que conocemos, en el seno de los sistemas universitarios, el trabajo colaborativo, de multiprofesionales, son algunos rasgos que los caracterizan.

Además de los tradicionales roles administrativos y de gobierno y gestión a niveles superiores, aparece una diversificación de nuevas tareas que hacen a la institución más compleja y dinámica de lo que los organigramas y las descripciones de puestos pueden mostrar. En este sentido, Marquina (2020) explora las diversas formas que asumen estos nuevos roles profesionales, y analiza los modos en que los individuos no solo están interpretando y asumiéndolos activamente, sino también moviéndose a través de los límites organizacionales y funcionales para crear nuevos espacios profesionales, de conocimiento y de relaciones, recuperando postulados de Celia Whitchurch (2012).

Ahora bien, como un inicio en la configuración de las políticas públicas que generan nuevas demandas de gestión en la universidad argentina, entendemos que la Ley de Educación Superior estableció una serie de escenarios dentro de las estructuras del Estado que comenzaron a demandar al sistema universitario, de forma indirecta, la definición de roles específicos que cubrieran de manera funcional estas nuevas dinámicas.

Tal es el caso de los procesos de evaluación y acreditación que impactan en las instituciones educativas a través de la gestión del aseguramiento de la calidad por parte de la CONEAU.

En este sentido, Marquina sostiene que, se fue creando una masa crítica institucional para llevar adelante las nuevas tareas requeridas de evaluación institucional, y de acreditación de las carreras de grado “reguladas por el Estado” y todas las carreras de posgrado. En la actualidad la práctica de la evaluación y la acreditación tiene más de veinte años y está muy

incorporada en las instituciones y unidades académicas. Podría decirse que prácticamente todas han atravesado por alguno de los procesos, encontrando instituciones con tres evaluaciones institucionales, más de dos ciclos de acreditaciones de carreras de posgrado, y hasta dos ciclos de acreditaciones de carreras de grado. Si bien desde esta área, a diferencia de otras, no se distribuyen recursos materiales, el valor simbólico para el sistema de pasar una evaluación o acreditación es altamente reconocido. Asimismo, estos procesos se tornaron, con los años, en condiciones para recibir financiamiento, por ejemplo, programas de mejoramiento de carreras provenientes de la SPU, o becas de posgrado provenientes de investigaciones subsidiadas, o más recientemente condiciones para el financiamiento de planes de desarrollo institucional (Marquina 2020).

## Nuevos roles en el sistema universitario

Para transparentar estos conceptos hemos sistematizado los aportes de Mónica Marquina (2020) en relación con la definición de nuevos roles en el sistema universitario, en función del área y las dimensiones que atraviesan, las cuales nos permiten leer el modo en que se definen dichos roles y de qué manera impactan en las instituciones. El análisis nos acerca a una representación de la realidad institucional en relación con funciones, cargos y estructuras (figura 1).

AREA	DIMENSIONES	
	FUNCIONES	CARGO Y ESTRUCTURAS
EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN	<p>Requiere de saberes y habilidades vinculadas a la presentación de proyectos y organización de información, en base a estándares o lineamientos determinados externamente, pero a la vez de otros vinculados a los aspectos disciplinares de las carreras, muchos más vinculados al saber del académico.</p> <p>Quienes desempeñan estas funciones, toman decisiones o asesoran sobre qué y cómo realizar presentaciones de la mejor manera para el cumplimiento de estándares o, en el caso de evaluación institucional, una vinculación de la gestión universitaria con los objetivos institucionales.</p> <p>En estas tareas existe una independencia de criterio que no es características del sector administrativo; pero a la vez hay un saber disciplinar que requiere un trabajo coordinado con el académico.</p> <p>Por su parte, estas funciones de evaluación y acreditación tienen implicancias políticas, dado que de cómo se llevan a cabo depende de la demostración de la calidad de instituciones y carreras.</p>	<p>Creación de áreas específicas, a veces integrando todas las funciones de evaluación en una dependencia, y otras concentrándolas en las oficinas de posgrado o académica.</p> <p>También se ha optado por separar la tarea de la evaluación institucional, incluyéndola en áreas de planificación o similares.</p> <p>Asimismo, varía el tipo de coordinación interna de estas funciones, existiendo casos en los que se ejercen principalmente en los niveles centrales, y otros de manera descentralizada en las unidades académicas, siendo la instancia central un paso formal.</p>

Figura 1 – Nuevos roles en el sistema Universitario: funciones, cargos y estructuras.  
 FUENTE: Elaboración propia.

Se trata de funciones que están en la frontera de los límites usualmente reconocidos para distinguir lo académico de lo administrativo, lo administrativo de lo político, o lo político de lo académico, y que hoy son una realidad en la gestión académica de las universidades argentinas. Estos complejos procesos podrían estar generando una reconfiguración de las identidades y de la distribución del poder institucional (figura 2).

AREA	DIMENSIONES	
	PERFILES	IDENTIDADES
EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN	<p>Se encuentran en permanente formación en los asuntos que llevan adelante, a partir de las propuestas de capacitación ofrecidas por la propia CONEAU, u otras.</p> <p>Se trata de un perfil de funcionario universitario muy profesionalizado, e incluso especializado cada vez más en temas de políticas institucional. En otros, fueron los propios docentes los que se hicieron cargo de los procesos, o bien consultores desde donde se fue creando una masa crítica institucional.</p> <p>Manifiestan que el conocimiento adquirido para desempeñar el rol asumido para el cargo no se lo brindó la formación, sino que fue construyéndose en el mismo ejercicio profesional.</p> <p>Las competencias que destacan son las de articulación, promoción de actividades emprendedurismo, creatividad, trabajo en equipo, entre otras; también ciertas habilidades vinculadas con el sector político, dado que están en vinculación permanente con ámbitos externos del sistema universitario, el Estado o el sector privado, además de la autonomía necesaria para ello.</p> <p>En términos del perfil requerido para el desempeño de las funciones, hay coincidencias tanto con el tradicional sector académico como con el político.</p>	<p>Los procesos de construcción de identidades específicas varían según el área de que se trate.</p> <p>Los sujetos que llevan a cabo estas tareas se vinculan de manera diferente con el sector político, asesorándolo, recomendando, o tomando decisiones por parte de miembros de ese ámbito. Algo similar ocurre con el vínculo con los miembros del ámbito académico, dado que poseen un saber específico necesario para las tareas que hoy se les exige a los miembros de aquel sector.</p>

Figura 2 - Nuevos roles en el Sistema Universitario: perfiles e identidades.  
FUENTE: Elaboración propia

Ambos aspectos vinculados a roles y jerarquías, pero también a perfiles e identidades que atraviesan los procesos de evaluación y acreditación son fundamentales para el análisis de la gobernanza de nuestras instituciones y del sistema educativo superior en su totalidad, con el objeto de potenciar la mejora permanente de los procesos formativos que se llevan adelante en su interior.

## Referencias bibliográficas

- Barzelay, M. (2003). *La Nueva Gerencia Pública: invitación a un diálogo cosmopolita*. Gestión y Política Pública, vol. XII, núm. 2, ii semestre, 2003 Centro de Investigación y Docencia Económicas, A.C. Distrito Federal, México
- Claverie, J. A. (2013). *La universidad como organización: tres enfoques para el análisis de sus problemas de gestión*; Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Decanato de Administración y Contaduría. Centro de Investigación; Gestión y Gerencia; 7; 1; 1-2013; 4-27
- Clark, B. (1991). *El sistema de educación superior. Una visión comparativa de la organización académica*. Editorial Nueva Imagen/Universidad Autónoma Metropolitana. México.
- Cohen, L., Manion, L. y Morrison, K. (2011). *Métodos de investigación en educación (7ª ed.)*. Londres: Routledge.
- Marquina, M. (2020). Entre ser “técnico”, “académico” o “político” en la Universidad. Los nuevos roles de gestión en las universidades argentinas. RELAPAE, (12), pp. 82-96.
- Ley de Educación Superior Nro. 24.521/95.
- López, A. (2002). *La Nueva Gestión Pública: Algunas Precisiones para su Abordaje Conceptual*. I.N.A.P. Doc. Nº 68, Serie I, Desarrollo Institucional y Reforma del Estado.
- Obeide, S. (2020). Nuevos roles, nuevas identidades: ¿el nacimiento de un nuevo sector en las universidades públicas argentinas? Integración y Conocimiento, 9(1), 101–112.
- Weick, K. (1976). *Educational Organizations as Loosely Coupled Systems*. Administrative Science Quarterly, 21 (1), 1-19.
- Whitchurch, C. (2012). *Reconstructing Identities in Higher Education: The Rise of 'Third Space' Professionals*. London, UK: Routledge.