RESOLUCIÓN N° 535

POR LA CUAL SE DISPONE ACREDITAR, EN PRIMERA FASE, EL PROGRAMA DE MAESTRÍA EN GESTIÓN ORGANIZACIONAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE PILAR, SEDE PILAR, EN EL MARCO DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR POR FASES DEL MODELO NACIONAL DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR.

Asunción, 15 de septiembre de 2026

VISTA: La Ley N° 2072/2003 "De creación de la Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior"; la Ley N° 4995/2013 "De Educación Superior"; la Resolución ANEAES N° 309 de fecha 26 de junio de 2025; el proceso de evaluación con fines de acreditación en Primera Fase del programa de Maestría en Gestión Organizacional de la Universidad Nacional de Pilar (UNP), sede Pilar; el Informe Final del Comité de Pares Evaluadores; y;

CONSIDERANDO: Que, la Ley N° 2072/2003 establece que la Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (ANEAES) tiene como finalidad evaluar y, en su caso, acreditar la calidad académica de las instituciones de educación superior;

Que, el artículo 22 de la Ley N° 2072/2003 dispone que la acreditación constituye la certificación académica basada en un juicio de calidad y comprende la autoevaluación, la evaluación externa y el informe final;

Que, por Resolución ANEAES N° 309 de fecha 26 de junio de 2025 se aprueban los Documentos Orientadores del Sistema de Evaluación de la Calidad de la Educación Superior por Fases, incluyendo el Documento Marco del Sistema, los Documentos Orientadores de Primera y Segunda Fases y los Lineamientos para la Determinación de los Resultados del Proceso de Evaluación, para su implementación en el marco del Modelo Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior;

Que, la Primera Fase del Sistema de Evaluación de la Calidad de la Educación Superior por Fases se orienta a verificar el cumplimiento de las condiciones básicas de calidad de las ofertas académicas, mediante la valoración de los criterios e indicadores establecidos por la ANEAES;

Que, en el marco del referido sistema, la ANEAES desarrolló el proceso de evaluación del programa de Maestría en Gestión Organizacional de la Universidad Nacional de Pilar (UNP), sede Pilar, con fines de acreditación en Primera Fase;

Que, la Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior ha analizado el informe de autoevaluación presentado por el programa y el informe del Comité de Pares Evaluadores, a los efectos de redactar la síntesis evaluativa respectiva;

RESOLUCIÓN N° 535

POR LA CUAL SE DISPONE ACREDITAR, EN PRIMERA FASE, EL PROGRAMA DE MAESTRÍA EN GESTIÓN ORGANIZACIONAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE PILAR, SEDE PILAR, EN EL MARCO DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR POR FASES DEL MODELO NACIONAL DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR.

Que, la Síntesis Evaluativa concluye que los Informes de Autoevaluación y de Evaluación Externa se ajustan a los lineamientos establecidos en la matriz de evaluación del Modelo Nacional y que el programa se encuentra en un nivel de cumplimiento que sustenta el resultado de ACREDITACIÓN en Primera Fase;

Que, el Consejo Directivo de la ANEAES, luego de un análisis exhaustivo del proceso de evaluación realizado y de los antecedentes técnicos correspondientes, ha decidido acreditar en Primera Fase el programa de Maestría en Gestión Organizacional de la Universidad Nacional de Pilar (UNP), sede Pilar, según consta en el Acta N° 17 de fecha 9 de septiembre de 2026;

Que, el artículo 82 de la Ley N° 4995/2013 reconoce a la ANEAES como el organismo técnico encargado de evaluar y acreditar la calidad académica de las instituciones de educación superior, sus filiales, programas y carreras;

Que, el artículo 9° de la Ley N° 2072/2003 establece entre las funciones del Presidente del Consejo Directivo representar a la Agencia y suscribir la documentación que expida la institución;

Que, según Decreto N° 2940 de fecha 2 de diciembre de 2024 y Decreto N° 3394 de fecha 25 de febrero de 2025, fueron nombrados los miembros del Consejo Directivo de la ANEAES para el periodo 2025-2028;

Que, según testimonio obrante en el Acta N° 01 de fecha 3 de enero de 2025, fue elegido el Presidente del Consejo Directivo de la ANEAES;

Por tanto, y en uso de sus atribuciones legales,

EL PRESIDENTE DEL CONSEJO DIRECTIVO DE LA AGENCIA NACIONAL DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

RESUELVE:

1º. **ACREDITAR EN PRIMERA FASE** el programa de Maestría en Gestión Organizacional de la Universidad Nacional de Pilar (UNP), sede Pilar, en el marco del Sistema de Evaluación de la Calidad de la Educación Superior por Fases del Modelo Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior, a partir de la fecha de promulgación de la presente Resolución.

RESOLUCIÓN N° 535

POR LA CUAL SE DISPONE ACREDITAR, EN PRIMERA FASE, EL PROGRAMA DE MAESTRÍA EN GESTIÓN ORGANIZACIONAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE PILAR, SEDE PILAR, EN EL MARCO DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR POR FASES DEL MODELO NACIONAL DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR.

2º. DISPONER que el Informe Final correspondiente al proceso de evaluación del programa de Maestría en Gestión Organizacional forme parte integrante de la presente Resolución como Anexo Único.

3º. RECOMENDAR a la Universidad Nacional de Pilar (UNP), sede Pilar, a implementar las recomendaciones de mejora consignadas en el Informe Final anexo.

4º. DISPONER la entrega del Plan de Mejoras en un plazo no mayor a 90 (noventa) días, a partir de la recepción de la presente Resolución. Dicha herramienta de gestión deberá responder al cumplimiento de las recomendaciones contempladas en el informe anexo a esta disposición.

5º. COMUNICAR y archivar.

JOSE FERNANDO DUARTE PENAYO

Firmado digitalmente por JOSE FERNANDO DUARTE PENAYO

Dr. José Fernando Duarte Penayo
Presidente

MODELO NACIONAL DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

SISTEMA DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR POR FASES

Resolución ANEAES N° 309/2025

INFORME DE EVALUACIÓN EXTERNA

PRIMERA FASE - INDIVIDUAL

MAESTRÍA PROFESIONALIZANTE - PRESENCIAL	
1. IDENTIFICACIÓN	
Institución:	Universidad Nacional de Pilar
Sede/Filial:	Pilar
Facultad:	Facultad de Ciencias, Tecnologías y Artes
Oferta Académica:	Maestría en Gestión Organizacional
Modalidad de Implementación	PRESENCIAL - INDIVIDUAL
Ciudad:	Pilar
Departamento:	Ñeembucú
Máxima Autoridad:	Prof. Dr. Víctor Ríos Ojeda
Correo Institucional:	rectorado@unp.edu.py secretariageneral@unp.edu.py
Pares Evaluadores:	María Delfina Ruiz Díaz de Mendoza (Paraguay) (Coord.)
	Liliana Beatriz Martínez de Bilinski (Paraguay)
	Vicente Ramón Bracho González (Paraguay)
Fecha de Visita	30 de junio; 1 y 2 de julio de 2026
Técnico de Enlace_ANEAES:	Faustina Noceda

2. DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN

La Universidad Nacional de Pilar (UNP), creada por la Ley Nº 529/94, tiene su sede central en la ciudad de Pilar, capital del departamento de Ñeembucú. Desde su creación ha desarrollado un proceso de fortalecimiento institucional, actualizando su marco normativo mediante la adopción de un Estatuto Universitario en reemplazo de la Carta Magna Universitaria, con el propósito de adecuarse a la evolución del sistema de educación superior.

La Facultad de Ciencias, Tecnologías y Artes (FCTA) fue creada por Resolución Nº 80/2013 del Consejo Superior Universitario de la UNP y aprobada por el Consejo Nacional de Educación Superior (CONES) mediante Resolución Nº 157/2015. En esta unidad académica se desarrolla la Maestría en Gestión Organizacional, habilitada por el CONES a través de la Resolución Nº 709/2017.

El programa responde a la necesidad de formar profesionales con competencias para la gestión eficiente y eficaz de organizaciones públicas y privadas. En el año 2021, mediante Resolución Nº 006/2021 del Consejo Directivo de la FCTA, se incorporan ajustes curriculares orientados a fortalecer los componentes de extensión e internacionalización.

La Maestría en Gestión Organizacional es un programa profesionalizante que otorga el título de Magíster en Gestión Organizacional. Tiene una carga horaria total de 740 horas, desarrolladas durante dos años académicos en modalidad presencial. Como uno de los requisitos de egreso, es la defensa y aprobación de tesis de maestría, previa publicación de un artículo científico en una revista indexada. Está dirigido a egresados de las carreras de Administración, Contaduría Pública y áreas afines de instituciones de educación superior reconocidas legalmente, así como a profesionales con título de grado que desempeñan funciones de dirección, gerencia o administración ejecutiva, y que cumplan con los requisitos establecidos en la normativa institucional.

3. DESARROLLO DEL PROCESO DE EVALUACIÓN EXTERNA

La evaluación externa se desarrolló conforme a los lineamientos establecidos por la ANEAES, con el propósito de verificar el grado de cumplimiento de los criterios de calidad del Programa de la Maestría en Gestión Organizacional mediante el análisis y la validación de las evidencias entregadas. El proceso comprendió tres etapas: la planificación, la visita de evaluación y la elaboración del Informe de Evaluación Externa.

En la primera etapa, el Comité de Pares Evaluadores mantuvo diversas reuniones para analizar el Informe de Autoevaluación, los documentos de respaldo y las evidencias adicionales remitidas por el Programa, a fin de profundizar durante la visita.

La visita de evaluación tuvo una duración de tres días y se desarrolló conforme a la agenda previamente consensuada. Durante los dos primeros días se realizaron, modalidad virtual, entrevistas con autoridades académicas y administrativas, integrantes del Comité de Autoevaluación, docentes, estudiantes, egresados y empleadores, orientadas a contrastar la información consignada en el Informe de Autoevaluación y obtener evidencias complementarias. El tercer día se realizó la visita in situ, durante la cual se realizaron observaciones directas de aulas, biblioteca, laboratorio de Informática, salón de eventos y demás instalaciones de apoyo al desarrollo de las actividades académicas, de investigación y de vinculación.

El Comité de Pares Evaluadores llevó a cabo sesiones de deliberación interna para el análisis, la integración y la valoración de las evidencias obtenidas. La elaboración del Informe de Evaluación Externa se sustento en un proceso de triangulación que articuló la revisión documental, las entrevistas y reuniones a los diferentes actores involucrados, las observaciones directas realizadas durante la visita y el análisis del Comité de Pares. Esta metodología permitió verificar la consistencia de la información obtenida y emitir juicios objetivos, fundamentados y alineados con los criterios establecidos para la evaluación externa de la Maestría Profesionalizante.

4. ANÁLISIS DE LOS INFORMES DE AUTOEVALUACIÓN, PLAN DE MEJORAS Y ANEXOS

Informe de Autoevaluación, el Plan de Mejoras y los anexos documentales fueron analizados en función de su calidad técnica, estructura, coherencia interna y capacidad para sustentar el proceso de evaluación externa. En términos generales, los documentos presentan una organización adecuada y permiten comprender el funcionamiento de la Maestría en Gestión Organizacional, así como los resultados alcanzados en relación con los criterios de calidad establecidos.

La información expuesta mantiene un nivel satisfactorio de coherencia entre el diagnóstico institucional, las fortalezas, las oportunidades de mejoras identificadas y las acciones propuestas en el Plan de Mejoras. También, los anexos proporcionan evidencias que respaldan, en gran parte, las afirmaciones contenidas en el Informe de Autoevaluación, lo que favorece la trazabilidad y verificación de la información presentada.

Se observa un adecuado nivel de objetividad y consistencia en el análisis desarrollado, que se sustenta en evidencias verificables y en el uso de indicadores pertinentes. Sin embargo, se observa incoherencia en el resultado de la encuesta a los egresados, con la evidencia documental y las entrevistas. La documentación constituye una base suficiente para el desarrollo del proceso de evaluación externa, al reflejar de manera estructurada el estado de la Maestría Profesionalizante, sus resultados y el compromiso institucional con la mejora continua.

PRIMERA FASE

MAESTRÍA PROFESIONALIZANTE - PRESENCIAL

DIMENSIÓN 1. GOBERNANZA Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
Criterio 1.1.	**Indicadores**	**Nivel de cumplimiento**
Eficacia de la estructura de gobierno del programa.	a. La estructura de gobierno permite una toma de decisiones eficiente y participativa.	Cumple Totalmente
	b. Las funciones de cada instancia están formalmente definidas y operan con regularidad.	Cumple Totalmente
	c. Los responsables del programa cumplen con los perfiles requeridos.	Cumple Totalmente
	d. La coordinación entre instancias favorece el cumplimiento de los objetivos.	Cumple Totalmente
	e. Existen mecanismos institucionalizados de rendición de cuentas.	Cumple Totalmente
Nivel de Cumplimiento del Criterio		**PLENO**

Argumento que sostiene el nivel de cumplimiento del criterio

En este apartado se espera que el Comité de Pares elabore una argumentación fundamentada a partir de la triangulación entre el Informe de Autoevaluación, el Plan de Mejoras, los anexos y los hallazgos verificados durante la visita de evaluación externa.
La redacción debe integrar de manera coherente la información documentada con la evidencia observada in situ, identificando coincidencias, discrepancias y aspectos relevantes del funcionamiento del objeto evaluado

Del análisis del informe de autoevaluación, de la documentación institucional presentada como respaldo y de las evidencias obtenidas durante la visita de evaluación externa, se constató que el Programa de Maestría en Gestión Organizacional cuenta con una estructura de gobierno formalmente establecida, coherente con la normativa institucional y adecuada para orientar la gestión académica y administrativa del programa.

La revisión de los documentos institucionales y las entrevistas realizadas con autoridades, docentes, estudiantes y responsables de gestión permitieron corroborar que la estructura organizativa se encuentra claramente definida, con funciones, responsabilidades y niveles de autoridad formalmente establecidos. Asimismo, se verificó que los distintos órganos de gobierno y gestión actúan de manera articulada, favoreciendo procesos de toma de decisiones ordenados, participativos y alineados con los objetivos institucionales y académicos del programa.

Se constató igualmente que los responsables de las diferentes instancias poseen perfiles compatibles con las funciones asignadas y que existe una adecuada distribución de competencias entre los órganos directivos, académicos y administrativos. La participación de diversos actores en espacios de consulta y toma de decisiones constituye una fortaleza de la gestión, al favorecer la integración de distintas perspectivas y contribuir a la legitimidad de las acciones desarrolladas.

Durante la visita se evidenció que la coordinación entre las instancias de gobierno facilita la planificación, ejecución y seguimiento de las actividades académicas y administrativas. La existencia de actas, resoluciones, informes y otros registros institucionales demuestra la formalización de los procesos de gestión y permite verificar la trazabilidad de las decisiones adoptadas.

Asimismo, se constató que el programa dispone de mecanismos institucionalizados de rendición de cuentas y transparencia, respaldados por procedimientos formales de documentación y control. Estos mecanismos contribuyen al seguimiento de la gestión, fortalecen la confianza de la comunidad académica y aseguran que las decisiones se encuentren debidamente registradas y fundamentadas.

En consecuencia, el Comité de Pares considera que la estructura de gobierno del Programa de Maestría en Gestión Organizacional presenta un funcionamiento eficaz, participativo y adecuadamente formalizado. La claridad en la definición de responsabilidades, la idoneidad de los responsables, la efectiva coordinación entre las instancias institucionales y la existencia de mecanismos de rendición de cuentas constituyen fortalezas relevantes para el cumplimiento de los objetivos del programa. Por estas razones, el criterio "Eficacia de la estructura de gobierno del programa" alcanza un nivel de cumplimiento total.

Descargo	Medios de Verificación

Criterio 1.2.	Indicadores	Nivel de Cumplimiento
Eficiencia de la planificación estratégica del programa.	a. El programa cuenta con un plan estratégico alineado con las políticas institucionales.	Cumple Totalmente
	b. El plan contempla metas, cronogramas y responsables definidos.	Cumple Totalmente
	c. Se realiza seguimiento y evaluación periódica del cumplimiento del plan.	Cumple Parcialmente
	d. Se han implementado acciones de mejora derivadas del seguimiento.	Cumple Parcialmente
	e. Se consideran proyecciones de sostenibilidad académica y financiera.	Cumple Totalmente
Valoracion del Criterio		**SATISFACTORIO**

Argumento que sostiene el nivel de cumplimiento del criterio

La evaluación del presente criterio permitió constatar que el Programa de Maestría en Gestión Organizacional cuenta con una estructura de planificación estratégicamente articulada con los lineamientos institucionales de la Universidad Nacional de Pilar. A través de la revisión documental y de las evidencias presentadas, se verificó la existencia de una secuencia de instrumentos de planificación integrada por el Plan Estratégico Institucional 2023-2027, el Proyecto Educativo Institucional 2024-2029, el Plan Operativo Anual de la Facultad y el Proyecto Educativo del Programa, observándose una adecuada correspondencia entre dichos documentos y las políticas institucionales y nacionales vigentes.

En relación con los indicadores evaluados, se constató que el indicador "El programa cuenta con un plan estratégico alineado con las políticas institucionales" alcanza un nivel de Cumple Totalmente, debido a la coherencia existente entre los instrumentos institucionales de planificación y los objetivos del programa. De igual manera, el indicador "El plan contempla metas, cronogramas y responsables definidos" alcanza un nivel de Cumple Totalmente, al verificarse la existencia de metas institucionales, cronogramas de ejecución y responsables claramente identificados en los documentos analizados.

Asimismo, se evidenció la aplicación de mecanismos de seguimiento y evaluación mediante informes de cumplimiento del Plan Operativo Anual, informes de gestión y documentos relativos a la evaluación de objetivos. Sin embargo, durante la revisión de las evidencias y en las entrevistas realizadas a los distintos actores institucionales, no fue posible corroborar plenamente la existencia de un proceso sistemático y suficientemente documentado que permita demostrar la periodicidad y efectividad del seguimiento realizado. Por esta razón, el indicador "Se realiza seguimiento y evaluación periódica del cumplimiento del plan" alcanza un nivel de Cumple Parcialmente.

Del mismo modo, aunque se identificaron informes de gestión y documentos relacionados con acciones de mejora, las evidencias disponibles no permitieron verificar de manera concluyente la trazabilidad entre los resultados del seguimiento efectuado y la implementación concreta de acciones correctivas o de mejora derivadas de dicho proceso. En consecuencia, el indicador "Se han implementado acciones de mejora derivadas del seguimiento" alcanza un nivel de Cumple Parcialmente.

Por otra parte, se constató la existencia de previsiones orientadas a garantizar la sostenibilidad académica y financiera del programa, respaldadas por presupuestos institucionales, estrategias de fortalecimiento docente, apoyo a la investigación, acceso a recursos tecnológicos y convenios de cooperación. Estos elementos permiten concluir que el indicador "Se consideran proyecciones de sostenibilidad académica y financiera" alcanza un nivel de Cumple Totalmente.

En síntesis, el programa evidencia fortalezas en la formulación y alineación de su planificación estratégica, así como en la definición de metas y en la proyección de su sostenibilidad. No obstante, se identifican oportunidades de mejora relacionadas con el fortalecimiento de los mecanismos de seguimiento, evaluación y documentación de las acciones de mejora derivadas de dichos procesos.

Descargo	Medios de Verificación

Respuesta al Descargo

Criterio 1.3.	Indicadores	Nivel de Cumplimiento
Eficiencia en la gestión del financiamiento del programa	a. El presupuesto asignado al programa es suficiente para su operación.	Cumple Totalmente
	b. Existen fuentes complementarias de financiamiento (proyectos, convenios, cooperación), que apoyan las actividades del programa.	Cumple Parcialmente
	c. Se destinan recursos para investigación y apoyo al maestrando.	Cumple Totalmente
	d. La gestión financiera es transparente y conocida por la comunidad académica.	Cumple Parcialmente
	e. Se asegura la continuidad operativa del programa a mediano plazo, a través de una planificación financiera institucional.	Cumple Totalmente
Valoracion del Criterio		**SATISFACTORIO**

Argumento que sostiene el nivel de cumplimiento del criterio

La evaluación del presente criterio se sustentó en el análisis de la documentación presentada por la institución, la revisión de los medios de verificación correspondientes y las evidencias recogidas durante las entrevistas y reuniones mantenidas con autoridades, docentes, estudiantes, egresados y demás actores vinculados al Programa de Maestría en Gestión Organizacional. Esta información permitió valorar las condiciones de financiamiento, el apoyo a la investigación, los mecanismos de gestión financiera y las perspectivas de sostenibilidad del programa.

En relación con el indicador "El presupuesto asignado al programa es suficiente para su operación", se constató que la Facultad dispone de recursos financieros que permiten atender los requerimientos esenciales para el funcionamiento de la Maestría, incluyendo actividades académicas, administrativas y de apoyo. La documentación analizada evidencia una evolución favorable de las asignaciones presupuestarias y una planificación orientada a responder a las necesidades del programa, por lo que este indicador alcanza un nivel de Cumple Totalmente.

Respecto al indicador "Existen fuentes complementarias de financiamiento (proyectos, convenios, cooperación), que apoyan las actividades del programa", se verificó la existencia de convenios estratégicos, proyectos de investigación, cooperación institucional y participación en iniciativas respaldadas por organismos externos. Sin embargo, las evidencias recabadas durante la visita y las entrevistas no permitieron determinar con suficiente claridad el impacto efectivo y la contribución sostenida de estas fuentes al financiamiento global del programa. En consecuencia, el indicador alcanza un nivel de Cumple Parcialmente.

En cuanto al indicador "Se destinan recursos para investigación y apoyo al maestrando", se constató la existencia de acciones orientadas al fortalecimiento de la investigación mediante asignación de tutores, participación en proyectos financiados, vinculación de estudiantes a actividades investigativas y programas de becas para estudiantes de posgrado. Estas evidencias permiten concluir que el indicador alcanza un nivel de Cumple Totalmente.

Con relación al indicador "La gestión financiera es transparente y conocida por la comunidad académica", se verificó la existencia de informes de ejecución presupuestaria, rendiciones de cuentas y mecanismos de control institucional. No obstante, durante las entrevistas realizadas no fue posible corroborar de manera uniforme que dicha información sea conocida y apropiada por todos los sectores de la comunidad académica, por lo que este indicador alcanza un nivel de Cumple Parcialmente.

Finalmente, respecto al indicador "Se asegura la continuidad operativa del programa a mediano plazo, a través de una planificación financiera institucional", se evidenció la existencia de presupuestos proyectados, coordinación entre las áreas administrativas y académicas, estrategias de optimización de recursos y acciones orientadas a garantizar la sostenibilidad académica y financiera del programa. Por ello, el indicador alcanza un nivel de Cumple Totalmente.

En síntesis, el programa presenta fortalezas en materia de disponibilidad presupuestaria, apoyo a la investigación, becas estudiantiles y planificación financiera de mediano plazo. Asimismo, se identifican oportunidades de mejora relacionadas con la diversificación y consolidación de fuentes complementarias de financiamiento, el fortalecimiento de la difusión de la información financiera hacia la comunidad académica, la profundización de las prácticas de control interno y el desarrollo de herramientas que permitan una mayor trazabilidad de los procesos administrativos y académicos.

Descargo	Medios de Verificación

Respuesta al Descargo

Fortalezas, Debilidades y Recomendaciones de la Dimensión Evaluada		
Fortalezas	**Debilidades**	**Recomendaciones de**
La estructura de gobierno del programa se encuentra formalmente establecida y alineada con la normativa institucional vigente.	Si bien existen mecanismos de seguimiento y evaluación, su aplicación sistemática y la evidencia de su implementación periódica requieren fortalecimiento.	Formalizar espacios permanentes de participación de egresados, empleadores y representantes del sector productivo mediante la creación de un Consejo Consultivo.
Existe una clara definición de funciones, responsabilidades y niveles de autoridad para las distintas instancias de gestión.	No se evidencia de manera consistente que la información generada se utilice para implementar mejoras verificables y documentadas.	Fortalecer mecanismos de seguimiento de acuerdos y decisiones para garantizar la mejora continua de la gestión institucional.
Los responsables del programa poseen perfiles acordes con las funciones que desempeñan.	La trazabilidad entre evaluación, análisis de resultados y acciones correctivas requiere fortalecimiento.	Promover la incorporación gradual de recursos humanos con dedicación específica a la gestión académica y administrativa del programa.
Se evidencian mecanismos efectivos de coordinación entre las instancias académicas, administrativas y directivas.	Las fuentes complementarias de financiamiento aún presentan una incidencia limitada y requieren mayor diversificación.	Implementar un sistema formal de monitoreo y evaluación con indicadores verificables, metas periódicas y responsables definidos.
La participación de distintos estamentos en los procesos de consulta y toma de decisiones fortalece la legitimidad de la gestión.	No se evidenció de manera uniforme que la información relativa a la gestión financiera sea ampliamente conocida por toda la comunidad académica.	Fortalecer la documentación de los procesos de seguimiento y de las decisiones adoptadas a partir de los resultados obtenidos.
El programa dispone de mecanismos institucionales de seguimiento y evaluación vinculados al aseguramiento de la calidad.	Persiste una importante dependencia de los recursos institucionales para el sostenimiento del programa.	Establecer mecanismos que permitan evidenciar claramente la relación entre las evaluaciones realizadas y las acciones de mejora implementadas.
El programa cuenta con una planificación alineada con el Plan Estratégico Institucional, el Proyecto Educativo Institucional y el Plan Operativo Anual de la Facultad.		Generar informes periódicos que documenten los avances, dificultades y ajustes efectuados en la planificación estratégica.
Se identifican metas, cronogramas y responsables claramente definidos en los instrumentos de planificación.		Fortalecer la captación de recursos externos mediante proyectos competitivos, convenios de cooperación y alianzas estratégicas nacionales e internacionales.
Existen mecanismos institucionales de seguimiento y evaluación vinculados al aseguramiento de la calidad.		Desarrollar mecanismos de comunicación que permitan una mayor difusión de la gestión financiera y presupuestaria entre los distintos estamentos del programa.
La institución dispone de proyecciones orientadas a garantizar la sostenibilidad académica y financiera del programa.		Consolidar estrategias orientadas a diversificar las fuentes de financiamiento para reducir la dependencia de los recursos institucionales.

Se evidencian procedimientos para documentar resultados de gestión y generar información para la toma de decisiones.		
Se evidencia un crecimiento sostenido de los recursos presupuestarios destinados a la Facultad.		
Existen recursos destinados a actividades de investigación, tutorías y apoyo al maestrando.		
Se dispone de mecanismos de apoyo económico para estudiantes mediante programas de becas.		
La planificación financiera contempla acciones orientadas a la sostenibilidad y continuidad del programa.		
Se verifican mecanismos institucionales de control, rendición de cuentas y seguimiento presupuestario.		

DIMENSIÓN 2. PROYECTO ACADÉMICO Y FORMACIÓN INVESTIGATIVA		
Criterio 2.1.	**Indicadores**	**Nivel de Cumplimiento**
Pertinencia de la formación en el campo profesional específico. (Sustantivo)	a. El programa desarrolla competencias avanzadas alineadas con los requerimientos actuales del campo profesional.	Cumple Totalmente
	b. Los trabajos finales abordan problemáticas relevantes del ámbito profesional específico.	Cumple Totalmente
	c. Se incorpora la participación de actores del entorno profesional en el diseño, actualización o evaluación del programa.	Cumple Parcialmente
	d. La formación profesional responde a demandas, tendencias o desafíos identificados en el campo laboral y profesional específico.	Cumple Totalmente
	e. La formación integra prácticas, proyectos u otras experiencias contextualizadas en escenarios reales del campo profesional.	Cumple Parcialmente
Valoracion del Criterio		**SATISFACTORIO**

Argumento que sostiene el nivel de cumplimiento del criterio

Del análisis de las evidencias presentadas y de las instancias de entrevistas y verificación realizadas, se corrobora que el programa de Maestría en Gestión Organizacional presenta una formación acorde con las necesidades del campo profesional, orientando su propuesta académica al desarrollo de competencias vinculadas con las demandas actuales de las organizaciones y del entorno empresarial. El perfil de egreso y el plan de estudios evidencian una orientación hacia la formación de profesionales capaces de analizar, gestionar y proponer soluciones en escenarios cambiantes y caracterizados por la complejidad y la innovación.

En relación a los trabajos finales de grado, se verificó que estos constituyen espacios de integración de los conocimientos adquiridos durante el proceso formativo, abordando problemáticas relacionadas con el ámbito profesional mediante investigaciones aplicadas, análisis organizacionales y propuestas de mejora. Estas producciones evidencian vinculación con situaciones reales y contribuyen al desarrollo de competencias para la toma de decisiones y la resolución de problemas propios del campo de la gestión organizacional.

Asimismo, se identificó la existencia de procesos de actualización académica que consideran las transformaciones del entorno profesional, incorporando aportes provenientes de docentes, egresados y referentes vinculados al ámbito laboral. No obstante, se observa que la participación sistemática de actores externos en los procesos de diseño, actualización y evaluación del programa aún presenta oportunidades de fortalecimiento, debido a la necesidad de formalizar mecanismos periódicos de consulta y retroalimentación que permitan una mayor integración del entorno profesional en la gestión curricular.

En relación con las experiencias formativas contextualizadas, se verificó la incorporación de estrategias como análisis de casos, proyectos académicos de extensión y actividades vinculadas con situaciones del entorno profesional. Sin embargo, se evidencian oportunidades de mejora en cuanto a la sistematización, articulación y seguimiento de estas experiencias a lo largo del programa, que respondan a necesidades reales respaldadas por investigaciones o información documentada, que pasen por un proceso de evaluación y aprobación a fin de asegurar una integración más uniforme entre los componentes teóricos y la aplicación práctica de los conocimientos.

En función de las evidencias analizadas, se considera que el programa presenta una adecuada pertinencia respecto al campo profesional específico, evidenciándose fortalezas en la orientación de la formación y en la vinculación de los trabajos finales con problemáticas del entorno. Al mismo tiempo, se identifican aspectos susceptibles de mejora relacionados con la formalización de la participación de actores externos y el fortalecimiento de las experiencias formativas en escenarios reales, aspectos que fundamentan la valoración parcial de los indicadores correspondientes.

Descargo **Medios de Verificación**

Respuesta al Descargo

Criterio 2.2.	Indicadores	Nivel de Cumplimiento
Eficacia del acompañamiento al proceso de investigación. (Sustantivo)	a. Existe un sistema formal de asignación de asesores y seguimiento de tesis.	Cumple Parcialmente
	b. Los asesores cuentan con experiencia en investigación y formación de postgrado.	Cumple Totalmente
	c. Se implementan mecanismos de seguimiento continuo del trabajo final.	Cumple Totalmente
	d. Se aplican criterios de calidad y ética en la evaluación del trabajo final.	Cumple Totalmente
	e. Se desarrollan espacios formativos para fortalecer las competencias investigativas.	Cumple Totalmente
Valoracion del Criterio		**SATISFACTORIO**

Argumento que sostiene el nivel de cumplimiento del criterio

A partir de las evidencias analizadas y las entrevistas realizadas, se constató que la Maestría Profesionalizante en Gestión Organizacional cuenta con procesos establecidos para acompañar el desarrollo de los trabajos finales de grado, contribuyendo al logro de las competencias investigativas previstas en el perfil de egreso.

El proceso de asesoramiento está a cargo de docentes con formación de postgrado y experiencia en investigación, lo que favorece la calidad metodológica y disciplinar de los trabajos finales desarrollados. Se verificó que la asignación de tutores se formaliza mediante resolución institucional por estudiante, donde se consignan el tema, título y línea de investigación, evidenciando la existencia de un mecanismo definido para la asignación de tutores.

Asimismo, se verificó la implementación de mecanismos de seguimiento durante las diferentes etapas del trabajo final, mediante reuniones de asesoría documentadas, revisión de avances y retroalimentación a los estudiantes. Estas acciones permiten orientar el desarrollo de las investigaciones y realizar un seguimiento del cumplimiento de las actividades previstas.

Respecto a la evaluación de los trabajos finales, se constató la aplicación de criterios establecidos que contemplan aspectos metodológicos, técnicos y éticos. La evaluación se realiza mediante un tribunal conformado por profesionales académicos y representantes del entorno profesional, según corresponda, lo que permite valorar la pertinencia y calidad de los trabajos presentados. Además, la institución dispone de una herramienta de detección de similitud como apoyo para verificar la originalidad de los documentos.

Se evidenció también que el plan de estudios incorpora espacios orientados al desarrollo de competencias investigativas, brindando a los estudiantes herramientas para la formulación, desarrollo y comunicación de investigaciones aplicadas al campo profesional.

No obstante, si bien se cuenta con procedimientos definidos para la asignación de asesores y seguimiento de tesis, se identificó como oportunidad de mejora el fortalecimiento del control de los tiempos establecidos para la culminación de los trabajos finales. Esta situación no compromete la calidad del proceso investigativo, pero podría estar relacionada con los tiempos requeridos para la titulación y, consecuentemente, con el número de egresados de la maestría.

Considerando las evidencias disponibles, se valora positivamente el acompañamiento al proceso de investigación. Sin embargo, la necesidad de fortalecer el seguimiento de los plazos de culminación de los trabajos finales sustenta la valoración de Cumple Parcialmente para el indicador relacionado con la existencia de un sistema formal de asignación de asesores y seguimiento de tesis, mientras que los demás indicadores presentan un cumplimiento total.

Descargo	Medios de Verificación

Respuesta al Descargo

Fortalezas, Debilidades y Recomendaciones de la Dimensión Evaluada		
Fortalezas	**Debilidades**	**Recomendaciones de**
La Maestría presenta una propuesta formativa orientada a responder a las necesidades del entorno profesional y a los desafíos actuales de las organizaciones.	Participación limitada y poco sistematizada de actores externos en los procesos de diseño, actualización y evaluación curricular	Establecer un mecanismo formal y periódico de participación de actores externos, cuyos aportes sean documentados y utilizados como insumo para la actualización curricular y evaluación del programa.
Los trabajos finales de grado favorecen la aplicación práctica de los conocimientos en contextos profesionales.	Insuficiente sistematización y seguimiento de las experiencias formativas vinculadas con situaciones reales del entorno profesional	Implementar un sistema institucional de gestión y seguimiento de las experiencias formativas contextualizadas y las actividades de extensión, basado en necesidades documentadas del entorno profesional.
El programa dispone de procedimientos y acompañamiento académico para la elaboración de los trabajos finales de grado.	Los mecanismos de seguimiento de los plazos de culminación y titulación oportuna requieren fortalecimiento.	Fortalecer la normativa institucional estableciendo un plazo para la presentación del trabajo final de grado, acompañado de mecanismos de seguimiento y acompañamiento académico que contribuyan a incrementar la titulación oportuna.
Idoneidad del equipo académico responsable de la orientación investigativa		
Aplicación de mecanismos que garantizan la calidad académica de los productos finales		
Desarrollo de capacidades investigativas orientadas al campo profesional		

DIMENSIÓN 3. COMUNIDAD ACADÉMICA		
Criterio 3.1.	**Indicadores**	**Nivel de Cumplimiento**
Pertinencia del perfil y desempeño del cuerpo docente. (Sustantivo)	a. Los docentes poseen formación de postgrado y experiencia en investigación.	Cumple Parcialmente
	b. Los docentes participan activamente en líneas de investigación relacionadas con el programa (para maestría investigativa) o en proyectos y experiencias aplicadas vinculadas al campo profesional (para maestría profesionalizante).	Cumple Totalmente
	c. Los docentes publican en medios científicos reconocidos.	Cumple Totalmente
	d. Los docentes cumplen con sus funciones académicas de forma sistemática y evaluada.	Cumple Totalmente

	e. Los docentes participan en actividades de actualización docente y disciplinar.	Cumple Totalmente
Valoracion del Criterio		**PLENO**

Argumento que sostiene el nivel de cumplimiento del criterio

El análisis del criterio relacionado con la pertinencia del perfil y desempeño del cuerpo docente evidencia un nivel de cumplimiento satisfactorio, sustentado en la revisión documental, las entrevistas y reuniones realizadas durante la visita y el análisis de los antecedentes académicos de los docentes. Se constató que el cuerpo docente posee una sólida formación académica de postgrado, acorde con el nivel y el campo disciplinar de la maestría. La totalidad de los docentes cuenta con títulos de maestría y/o doctorado, condición que respalda la calidad de las actividades de docencia, investigación y orientación de trabajos académicos. Asimismo, se verificó una trayectoria académica e investigativa consistente, reflejada en la participación en proyectos de investigación, publicaciones científica, presentación de ponencias en eventos especializados, dirección de tesis e integración de redes y grupos de investigación, actividades estrechamente vinculadas con las líneas de investigación del programa y orientas al fortalecimiento de la formación de los estudiantes. No obstante, el análisis permitió identificar aspectos susceptibles de mejoras. Se observó que el 38% de docentes no cuenta con formación pedagógica formal y que algunos títulos obtenidos en el extranjero (23%) no disponen del reconocimiento del CONES, situación que requiere regularización conforme a la normativa vigente.

En cuanto a la participación en investigación, se verificó que el cuerpo docente desarrolla de manera permanente actividades científicas y profesionales relacionados con el campo disciplinar del programa. Los docentes participan como investigadores responsables o colaboradores en proyectos de investigación, innovación y vinculación con el entorno, cuyos resultados se traducen en productos académicos, transferencia de conocimientos e incorporación de los avances científicos al proceso de enseñanza. Se constató que el 54% de los docentes cuentan con categoría de investigador SISNI (CONACYT), lo que constituye un indicador favorable de la capacidad investiga del programa.

Respecto a la producción científica, las evidencias documentadas demuestran una actividad sostenida mediante publicaciones en revistas indexadas, libros, capítulos de libros y otros medios académicos reconocidos. Estas publicaciones guardan coherencia con las líneas de investigación del programa. De igual manera, se verificó que la institución dispone de mecanismos para promover la producción científica , entre ellos políticas de incentivo y espacios editoriales propio como la Revista Científica Multidisciplinaria JETYPEKA.

El análisis también permitió comprobar que el cuerpo docente cumple de manera sistemática las funciones académicas asignadas, desarrollando actividades de docencia, investigación, tutoría y evaluación del aprendizaje conforme a la planificación institucional y a los objetivos de la maestría, que están disponibles en la plataforma virtual que corresponde a cada módulo.
La institución cuenta con procedimientos formales para el seguimiento y la evaluación del desempeño docente, sustentados en diversas fuentes de información, incluyendo las valoraciones estudiantiles y la dirección de Postgrado. Los resultados obtenidos son utilizados para retroalimentar el desempeño profesional y orientar acciones de mejora continua. Finalmente, se verificó que los docentes participan regularmente en actividades de actualización pedagógica y disciplinar, tales como cursos, seminarios, congresos, talleres, programas de capacitación y otras modalidades de formación continua. Estas actividades abarcan aspectos relacionados con metodologías de enseñanza, planificación pedagógica, evaluación por competencia, utilización de tecnologías educativas, entre otros.

En general, las evidencias analizadas permiten concluir que el programa dispone de un plantel docente altamente calificado, con una sólida trayectoria académica, científica y profesional, cuyas competencias contribuyen al cumplimiento de los objetivos formativos de la maestría. Si bien se identifican oportunidades de mejora relacionada con la formación pedagógica y la regularización de algunos títulos extranjeros, que no afectan de manera sustancial la calidad global del desempeño docente ni el cumplimiento del criterio evaluado, el cual alcanza un nivel de cumplimiento satisfactorio.

Descargo	**Medios de Verificación**

Respuesta al Descargo

Criterio 3.2.	**Indicadores**	**Nivel de Cumplimiento**
Eficacia del seguimiento y apoyo a los estudiantes	a. Se cuenta con mecanismos de orientación académica y acompañamiento a los estudiantes	Cumple Totalmente
	b. Se aplican procesos sistemáticos de evaluación del desempeño estudiantil.	Cumple Parcialmente
	c. Se promueve la participación estudiantil en espacios científicos.	Cumple Totalmente
	d. El programa facilita el acceso a recursos para la investigación	Cumple Totalmente

	e. Se realiza seguimiento a los egresados para evaluar su inserción académica o profesional.	Cumple Totalmente

Valoracion del Criterio	SATISFACTORIO

Argumento que sostiene el nivel de cumplimiento del criterio

El análisis cuantitativo muestra diferencias entre cohortes. La cohorte 2018 registró una tasa de retención curricular del 94% y una tasa de graduación del 23%. La cohorte 2023 presenta una retención curricular del 70%, con 9% de estudiantes pendientes de regularizar la malla curricular y una tasa de graduación del 0%. La cohorte 2024 se encuentra en desarrollo. Estos resultados sugieren la necesidad de continuar evaluando la eficacia de los mecanismos de apoyo estudiantil.

El programa fomenta la participación estudiantil en congresos, seminarios, jornadas académicas y proyectos de investigación, incluyendo actividades desarrolladas con la Universidad Nacional del Nordeste (Argentina) en 2023 y 2025. También se evidenció apoyo docente para la elaboración de ponencias y artículos científicos, fortaleciendo competencias investigativas e innovación. Respecto a los recursos para la investigación, los estudiantes disponen de biblioteca física y virtual, bases de datos científicas, revistas indexadas, repositorios y acompañamiento metodológico permanente.

El seguimiento de egresados muestra resultados favorables: el 100% se encuentra trabajando; 40% ocupa cargos de gerencia o dirección, 40% se desempeña como docente y 20% trabaja en el área financiera. Asimismo, 80% ha elaborado artículos científicos en los últimos cinco años, mientras que 75% no ha publicado, evidenciando la necesidad de fortalecer la cultura de publicación científica. Aunque los responsables del programa informaron que todos los egresados cuentan con publicaciones en revistas indexadas y el análisis documental permitió acceder a las mismas en las formas señaladas por las autoridades de la maestría. La discrepancia con los datos de la encuesta y la institución refleja una oportunidad de mejora en la relación y seguimiento de egresados.

En síntesis, el criterio presenta un cumplimiento satisfactorio sustentado en evidencias documentales y testimoniales, aunque persisten oportunidades de mejora vinculadas a la evaluación sistemática de la eficacia de los mecanismos de apoyo estudiantil.

Descargo	Medios de Verificación

Respuesta al Descargo

Fortalezas, Debilidades y Recomendaciones de la Dimensión Evaluada

Fortalezas	Debilidades	Recomendaciones de
Cuenta con un cuerpo docente de alta cualificación académica.	Falta de formación pedagógica formal de algunos miembros del cuerpo docente.	Implementar un programa institucional de formación pedagógica.
Dispone de un cuerpo docente con sólida trayectoria académica e investigativa.	Falta del reconocimiento oficial por parte del CONES de algunos títulos de los docentes obtenidos en el extranjero.	Regularizar el reconocimiento de los títulos obtenidos en el extranjeros
Demuestra una importante capacidad investigativa del plantel docente.	Baja tasa de graduación de los estudiantes.	Fortalecer estrategias de permanencia y graduación con el monitoreo sistemático de evaluación del desempeño
Mantiene una producción científica sostenida del plantel docente.		Optimizar la vinculación con egresados como la promoción de redes de investigación colaborativa con exalumnos.
Cumple de manera sistemática las funciones académicas, incluyendo docencia, investigación, tutorías y evaluación del aprendizaje.		
Cuenta con procedimientos claros y sistemáticos para el seguimiento y apoyo estudiantil, desde la inducción hasta la culminación de la carrera.		
Brinda asesoramiento académico, tutorías, apoyo psicosocial, becas y orientación en investigación y tesis de maestría.		
Implementa procesos evaluativos alineados con el modelo institucional, con criterios claros y diversos instrumentos aplicados de manera objetiva.		

Promueve la participación de los estudiantes en congresos, seminarios y proyectos de investigación, con apoyo docente para la elaboración de ponencias y publicaciones.		
Cuenta con un sistema de vinculación con el entorno que evidencia una inserción laboral del 100 % de los egresados, con presencia en cargos de dirección, docencia y gestión financiera.		

DIMENSIÓN 4. INVESTIGACIÓN Y PRODUCCIÓN ACADÉMICA		
Criterio 4.1.	**Indicadores**	**Nivel de Cumplimiento**
Impacto de la producción científica del programa. (Sustantivo)	a. Se registran productos académicos generados por estudiantes y docentes durante la maestría.	Cumple Totalmente
	b. Los trabajos finales se difunden en medios académicos pertinentes.	Cumple Totalmente
	c. Se promueve la participación en eventos científicos.	Cumple Totalmente
	d. Se incentiva la publicación conjunta entre estudiantes y docentes.	Cumple Totalmente
	e. Existen acciones institucionales para visibilizar los resultados de la investigación.	Cumple Totalmente
Valoracion del Criterio		**PLENO**

Argumento que sostiene el nivel de cumplimiento del criterio

Las evidencias analizadas permiten afirmar que la Maestría en Gestión Organizacional desarrolla una estrategia orientada al fortalecimiento de la producción científica y a la difusión del conocimiento generado durante el proceso formativo. Un aspecto distintivo del programa es que establece como requisito de titulación la elaboración de una tesis con resultados susceptibles de publicación en una revista científica, promoviendo que los trabajos finales trasciendan el ámbito académico y aporten al desarrollo del conocimiento en el área de la gestión organizacional.

Los trabajos de investigación desarrollados por los estudiantes cuentan con el acompañamiento de docentes con formación de postgrado y amplia experiencia investigativa, quienes orientan los procesos desde una perspectiva metodológica y disciplinar. Esta experiencia del equipo académico constituye un factor relevante para garantizar la calidad de las investigaciones y fortalecer en los estudiantes las capacidades necesarias para formular, desarrollar y comunicar aportes científicos.

Asimismo, el programa implementa acciones de apoyo para el desarrollo de competencias investigativas mediante capacitaciones, orientaciones metodológicas y espacios académicos destinados a fortalecer la investigación aplicada. Estas iniciativas favorecen que los estudiantes adquieran herramientas para participar en comunidades académicas, presentar sus resultados en eventos científicos y generar productos derivados de sus trabajos finales.

Se identifican además mecanismos institucionales para la socialización y visibilización de los resultados de investigación, mediante espacios académicos y medios de difusión que permiten compartir los aportes generados por estudiantes y docentes. La posibilidad de desarrollar publicaciones conjuntas entre estudiantes y profesores representa una oportunidad para consolidar la cultura investigativa del programa y fortalecer su vinculación con el entorno científico.

En consideración de las evidencias revisadas, se valora que el programa cumple plenamente con los criterios relacionados con el impacto de la producción científica, al contar con condiciones que integran la formación investigativa, el acompañamiento especializado, la generación de productos académicos y la difusión de los resultados obtenidos.

Descargo	**Medios de Verificación**

Respuesta al Descargo

Criterio 4.2.	**Indicadores**	**Nivel de Cumplimiento**
	a. El programa ofrece recursos y servicios de apoyo a la investigación (bases de datos, bibliografía especializada, etc.).	Cumple Totalmente

Eficacia de las estrategias institucionales de apoyo a la investigación. (Sustantivo)	b. Se desarrollan seminarios, talleres o espacios de formación investigativa complementaria.	Cumple Totalmente
	c. Existen mecanismos institucionales para acceder a financiamiento o estímulos a la producción científica.	Cumple Totalmente
	d. Los estudiantes reciben orientación metodológica durante el desarrollo de sus investigaciones.	Cumple Totalmente
	e. Se documentan buenas prácticas de apoyo institucional a la investigación en el programa.	Cumple Totalmente
Valoracion del Criterio		**PLENO**

Argumento que sostiene el nivel de cumplimiento del criterio

A partir de las evidencias analizadas y las entrevistas realizadas, se corrobora que la Maestría en Gestión Organizacional dispone de condiciones institucionales que favorecen el desarrollo de las actividades investigativas y acompañan a los estudiantes del programa de Pos grado durante el proceso de elaboración de sus trabajos finales.

El programa cuenta con recursos académicos y tecnológicos que facilitan el acceso a bibliografía especializada y fuentes de información científica, permitiendo a los estudiantes fortalecer la fundamentación teórica y metodológica de sus investigaciones. Asimismo, se desarrollan espacios de formación, como talleres y actividades de capacitación, orientados a fortalecer las competencias necesarias para la formulación, desarrollo y comunicación de resultados de investigación.

Se destaca el acompañamiento metodológico brindado a los estudiantes durante sus procesos investigativos, mediante la orientación de docentes con experiencia académica e investigativa, quienes contribuyen al desarrollo ordenado y riguroso de los trabajos finales. Además, la institución cuenta con mecanismos orientados a promover la producción científica, generando oportunidades para la participación académica y el desarrollo de investigaciones.

Las estrategias implementadas evidencian una visión institucional orientada al fortalecimiento de la cultura investigativa, integrando recursos, formación, acompañamiento y acciones de estímulo a la producción académica.

Considerando las evidencias disponibles, se valora que el programa cumple plenamente con el criterio relacionado con la eficacia de las estrategias institucionales de apoyo a la investigación, al contar con mecanismos articulados que favorecen el desarrollo de las competencias investigativas y la generación de conocimiento aplicado en el ámbito de la gestión organizacional.

Descargo	Medios de Verificación

Respuesta al Descargo

Fortalezas, Debilidades y Recomendaciones de la Dimensión Evaluada

Fortalezas	Debilidades	Recomendaciones de
La investigación como eje para la culminación de la formación de posgrado.	Obs. No se identificaron debilidades en base a los indicadores.	Promover la participación continua de los docentes en redes nacionales e internacionales de
Los docentes y docentes tutores cuentan con sólida experiencia investigativa.		Consolidar la participación continua de los docentes en redes nacionales e internacionales de investigación y en proyectos colaborativos.
Fortalecimiento de las competencias investigativas de los estudiantes mediante talleres de formación.		
El programa genera espacios para la difusión y socialización de los resultados de investigación.		
Existe vinculación entre docentes y estudiantes en la producción académica.		
Se cuenta con recursos institucionales para el desarrollo de la investigación.		

DIMENSIÓN 5. VINCULACIÓN Y PROYECCIÓN DEL PROGRAMA

Criterio 5.1.	Indicadores	Nivel de Cumplimiento
Pertinencia del vínculo del programa con	a. El programa mantiene relaciones con otras instituciones académicas o científicas.	Cumple Totalmente
	b. Se vincula con necesidades o problemas del entorno para orientar sus investigaciones.	Cumple Totalmente

Pertinencia del vínculo del programa con el entorno académico y social. (Sustantivo)	c. Se fomenta la participación de actores externos en seminarios o tesis.	Cumple Parcialmente
	d. El programa desarrolla estrategias de divulgación del conocimiento	Cumple Totalmente
	e. Existen convenios o proyectos de cooperación vinculados a las líneas de investigación.	Cumple Totalmente
Valoracion del Criterio		**SATISFACTORIO**

Argumento que sostiene el nivel de cumplimiento del criterio

A partir del análisis del informe de autoevaluación, de la documentación presentada por la institución y de las evidencias recogidas durante la visita de evaluación externa, incluyendo entrevistas y reuniones mantenidas con autoridades, docentes, estudiantes, egresados y otros actores vinculados al programa, se constató que la Maestría en Gestión Organizacional mantiene una vinculación activa y pertinente con su entorno académico, científico y social.

En relación con el indicador "El programa mantiene relaciones con otras instituciones académicas o científicas", se verificó la existencia de vínculos formales con instituciones nacionales e internacionales que favorecen el intercambio académico, la cooperación institucional y el fortalecimiento de las capacidades del programa. La documentación revisada y las manifestaciones de los actores entrevistados permitieron corroborar que estas relaciones contribuyen al desarrollo de actividades académicas y a la incorporación de experiencias y buenas prácticas externas. Por ello, el indicador alcanza un nivel de Cumple Totalmente.

Respecto al indicador "Se vincula con necesidades o problemas del entorno para orientar sus investigaciones", las evidencias analizadas muestran que las líneas y proyectos de investigación se encuentran orientados hacia problemáticas organizacionales, económicas y sociales relevantes para el contexto. Durante las entrevistas se confirmó que la selección de los temas de investigación procura responder a necesidades identificadas en el entorno, fortaleciendo la pertinencia social y académica del programa. En consecuencia, este indicador alcanza un nivel de Cumple Totalmente.

En cuanto al indicador "Se fomenta la participación de actores externos en seminarios o tesis", se verificó la presencia de especialistas externos en actividades formativas, seminarios y procesos de tutoría. No obstante, si bien existen evidencias de participación externa, durante la visita no pudo constatarse una incorporación sistemática y suficientemente extendida de estos actores en todas las actividades académicas y de investigación del programa. Por esta razón, el indicador alcanza un nivel de Cumple Parcialmente.

Con relación al indicador "El programa desarrolla estrategias de divulgación del conocimiento", se constató la realización de publicaciones, actividades de promoción científica, participación en eventos académicos y utilización de mecanismos de difusión institucional que favorecen la circulación de los resultados de investigación y la transferencia de conocimientos. Estas acciones fueron corroboradas tanto documentalmente como a través de las entrevistas realizadas. Por ello, el indicador alcanza un nivel de Cumple Totalmente.

Finalmente, respecto al indicador "Existen convenios o proyectos de cooperación vinculados a las líneas de investigación", se verificó la existencia de convenios y mecanismos de cooperación que apoyan el desarrollo de actividades académicas, investigativas y de internacionalización. Las evidencias revisadas permiten concluir que estas vinculaciones fortalecen las líneas de investigación y facilitan la interacción con actores externos relevantes. En consecuencia, este indicador alcanza un nivel de Cumple Totalmente.

En síntesis, el programa evidencia una adecuada articulación con instituciones académicas, científicas y actores del entorno, así como una orientación de sus actividades de investigación y divulgación hacia necesidades concretas del contexto. Si bien se identifican oportunidades para ampliar la participación sistemática de actores externos en seminarios y procesos de investigación, las evidencias documentales y las observaciones realizadas durante la visita permiten concluir que el criterio "Pertinencia del vínculo del programa con el entorno académico y social" alcanza un nivel de Cumplimiento Satisfactorio.

Descargo	**Medios de Verificación**

Respuesta al Descargo

Criterio 5.2.	**Indicadores**	**Nivel de Cumplimiento**
Relevancia de la divulgación académica y participación del programa en redes científicas	a. El programa organiza o participa regularmente en eventos académicos abiertos al entorno local, nacional o internacional.	Cumple Totalmente
	b. Se difunden resultados de tesis o investigaciones en medios accesibles a públicos especializados o generales.	Cumple Totalmente
	c. Se promueve la divulgación científica en espacios regionales, nacionales o internacionales.	Cumple Totalmente
	d. El programa mantiene presencia activa en redes académicas o científicas.	Cumple Totalmente
	e. Se cuenta con una estrategia institucional de comunicación de los logros del programa.	Cumple Totalmente
Valoracion del Criterio		**PLENO**

Argumento que sostiene el nivel de cumplimiento del criterio

A partir del análisis del informe de autoevaluación, de la documentación presentada por la institución y de las evidencias recogidas durante la visita de evaluación externa, incluyendo entrevistas y reuniones mantenidas con autoridades, docentes, estudiantes, egresados y responsables de gestión, se constató que el Programa de Maestría en Gestión Organizacional desarrolla una actividad sostenida de divulgación académica y mantiene una participación activa en redes científicas y espacios de intercambio académico.

Las evidencias revisadas permitieron verificar que el programa organiza y participa regularmente en actividades académicas abiertas al entorno local, nacional e internacional, tales como seminarios, talleres, jornadas de investigación, conferencias y eventos científicos. Durante las entrevistas realizadas, los distintos actores consultados confirmaron la participación de docentes y estudiantes en estos espacios, así como el respaldo institucional para promover la actualización académica y el intercambio de conocimientos. Por ello, el indicador a) "El programa organiza o participa regularmente en eventos académicos abiertos al entorno local, nacional o internacional" alcanza un nivel de Cumple Totalmente.

En relación con el indicador "Se difunden resultados de tesis o investigaciones en medios accesibles a públicos especializados o generales", se verificó la existencia de diversos mecanismos de difusión de la producción académica, incluyendo publicaciones, repositorios institucionales, medios telemáticos, actividades científicas y espacios de divulgación. Las evidencias presentadas y los testimonios recogidos durante la visita permitieron corroborar la visibilidad de los resultados de investigación generados por docentes y estudiantes. En consecuencia, este indicador alcanza un nivel de Cumple Totalmente.

Respecto al indicador "Se promueve la divulgación científica en espacios regionales, nacionales o internacionales", se constató la participación de la comunidad académica en eventos y redes de alcance diverso, favoreciendo la difusión de conocimientos y el intercambio de experiencias con otros investigadores e instituciones. Las actividades desarrolladas muestran una orientación sostenida hacia la proyección académica del programa en diferentes ámbitos. Por ello, este indicador alcanza un nivel de Cumple Totalmente.

En cuanto al indicador "El programa mantiene presencia activa en redes académicas o científicas", las evidencias documentales y las entrevistas realizadas permitieron verificar la participación en redes de investigación, espacios de cooperación académica y actividades colaborativas con otras instituciones. Esta vinculación favorece el desarrollo de proyectos conjuntos y el fortalecimiento de las capacidades académicas e investigativas del programa. En consecuencia, el indicador alcanza un nivel de Cumple Totalmente.

Finalmente, respecto al indicador "Se cuenta con una estrategia institucional de comunicación de los logros del programa", se constató la existencia de mecanismos institucionales orientados a difundir la producción científica, la participación en eventos académicos, los reconocimientos obtenidos y otras actividades relevantes del programa. Estas acciones contribuyen a fortalecer la visibilidad institucional y a posicionar la oferta académica dentro de la comunidad científica y profesional. Por ello, el indicador alcanza un nivel de Cumple Totalmente.

En síntesis, las evidencias documentales revisadas y la información obtenida durante las entrevistas y reuniones con los principales actores del programa permiten concluir que la Maestría en Gestión Organizacional mantiene una actividad sistemática de divulgación académica, participa activamente en redes científicas y dispone de mecanismos institucionales para comunicar sus logros y resultados de investigación. Estas prácticas fortalecen la proyección académica del programa, favorecen la transferencia del conocimiento y contribuyen a su posicionamiento en los ámbitos académico, científico y profesional. Por estas razones, el criterio "Relevancia de la divulgación académica y participación del programa en redes científicas" alcanza un nivel de cumplimiento total.

Descargo	Medios de Verificación

Respuesta al Descargo

Fortalezas, Debilidades y Recomendaciones de la Dimensión Evaluada

Fortalezas	Debilidades	Recomendaciones de
El programa mantiene relaciones de cooperación y vinculación con instituciones académicas, científicas y organizaciones nacionales e internacionales, contribuyendo al fortalecimiento de la formación, la investigación y la proyección institucional.	Aunque se verificó la participación de especialistas externos en seminarios, tutorías y actividades académicas, no se evidenció una incorporación sistemática y permanente de actores externos en todas las instancias formativas y de investigación del programa.	Diseñar e implementar una estrategia institucional que permita ampliar y sistematizar la participación de actores externos en seminarios, proyectos de investigación, actividades de extensión y procesos de evaluación de trabajos finales.
Se evidencia una adecuada articulación entre las líneas de investigación del programa y las necesidades del entorno organizacional, económico y social, favoreciendo la pertinencia de los trabajos académicos desarrollados.	La participación de empleadores, representantes del sector productivo y otros referentes externos en los procesos académicos podría fortalecerse para incrementar la retroalimentación del programa respecto a las demandas emergentes del entorno.	Formalizar espacios permanentes de interacción con empleadores, organizaciones profesionales, instituciones públicas y sectores productivos vinculados con el campo de la gestión organizacional.

Las investigaciones realizadas se orientan a problemáticas relevantes del contexto, promoviendo la generación de conocimiento con potencial impacto en organizaciones y comunidades.	No se observaron mecanismos formalizados que permitan evaluar periódicamente el impacto de la participación de actores externos en el mejoramiento de las actividades académicas y de investigación.	Establecer mecanismos de seguimiento y evaluación que permitan medir el aporte y el impacto de la participación de actores externos en la calidad académica del programa.
Existen mecanismos de cooperación académica que facilitan el intercambio de experiencias, conocimientos especializados y buenas prácticas con instituciones externas.	Se observa la oportunidad de incrementar la participación activa de los maestrandos en redes científicas y proyectos colaborativos de alcance nacional e internacional.	Promover una mayor participación de especialistas nacionales e internacionales en actividades de formación avanzada, tutorías, tribunales y proyectos de investigación.
El programa desarrolla diversas estrategias de divulgación científica mediante publicaciones, actividades de promoción académica, eventos científicos y otros espacios de difusión del conocimiento.	La participación en redes y espacios de divulgación puede profundizarse mediante una mayor integración de estudiantes y egresados en actividades de producción científica y transferencia del conocimiento.	Fortalecer el aprovechamiento de los convenios existentes mediante la generación de proyectos colaborativos, publicaciones conjuntas, movilidad académica e iniciativas de transferencia del conocimiento.
Se constata la existencia de convenios y proyectos de cooperación vinculados a las líneas de investigación, los cuales fortalecen la producción científica, la internacionalización y la vinculación con actores externos.		Consolidar acciones de difusión de resultados de investigación orientadas a organizaciones, instituciones públicas y sectores sociales, con el propósito de incrementar la visibilidad y el impacto de la producción académica del programa.
Durante las entrevistas realizadas con docentes, estudiantes y egresados se recogieron evidencias que confirman la valoración positiva de las actividades de vinculación y de los espacios de intercambio académico promovidos por el programa.		Incrementar la participación de estudiantes y egresados en redes académicas y científicas nacionales e internacionales, promoviendo su incorporación en proyectos colaborativos de investigación.
El programa evidencia una participación sostenida en eventos académicos, científicos y de extensión desarrollados en ámbitos locales, nacionales e internacionales.		Incrementar la participación de estudiantes y egresados en redes académicas y científicas nacionales e internacionales, promoviendo su incorporación en proyectos colaborativos de investigación.
Se constata la existencia de mecanismos institucionales para promover la participación de docentes y estudiantes en congresos, jornadas científicas, seminarios, talleres y otras actividades de difusión académica.		Fortalecer la presentación de avances y resultados de investigación de los maestrandos en congresos, jornadas científicas y encuentros especializados, favoreciendo el desarrollo de competencias en comunicación científica.
Los resultados de tesis e investigaciones son difundidos mediante diversos canales, incluyendo publicaciones académicas, eventos científicos, medios telemáticos y repositorios institucionales, favoreciendo su accesibilidad y visibilidad.		Crear espacios permanentes de intercambio con representantes de instituciones públicas, privadas y organizaciones profesionales que permitan retroalimentar periódicamente las líneas de investigación del programa.

EVALUACIÓN GENERAL DEL PROGRAMA

DIMENSIÓN 1. GOBERNANZA Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
N° de Criterio	**Criterio**	**Valoración del Criterio**
Criterio 1.1.	Eficacia de la estructura de gobierno del programa.	PLENO
Criterio 1.2.	Eficiencia de la planificación estratégica del programa.	SATISFACTORIO
Criterio 1.3.	Eficiencia en la gestión del financiamiento del programa	SATISFACTORIO
DIMENSIÓN 2. PROYECTO ACADÉMICO Y FORMACIÓN INVESTIGATIVA		
N° de Criterio	**Criterio**	**Valoración del Criterio**
Criterio 2.1.	Pertinencia de la formación en el campo profesional específico. (Sustantivo)	SATISFACTORIO
Criterio 2.2.	Eficacia del acompañamiento al proceso de investigación. (Sustantivo)	SATISFACTORIO
DIMENSIÓN 3. COMUNIDAD ACADÉMICA		
N° de Criterio	**Criterio**	**Valoración del Criterio**
Criterio 3.1.	Pertinencia del perfil y desempeño del cuerpo docente. (Sustantivo)	SATISFACTORIO
Criterio 3. 2.	Eficacia del seguimiento y apoyo a los estudiantes	SATISFACTORIO
DIMENSIÓN 4. INVESTIGACIÓN Y PRODUCCIÓN ACADÉMICA		
N° de Criterio	**Criterio**	**Valoración del Criterio**
Criterio 4.1.	Impacto de la producción científica del programa. (Sustantivo)	PLENO
Criterio 4. 2.	Eficacia de las estrategias institucionales de apoyo a la investigación. (Sustantivo)	PLENO
DIMENSIÓN 5. VINCULACIÓN Y PROYECCIÓN DEL PROGRAMA		
N° de Criterio	**Criterio**	**Valoración del Criterio**
Criterio 5.1.	Pertinencia del vínculo del programa con el entorno académico y social. (Sustantivo)	SATISFACTORIO
Criterio 5.2.	Relevancia de la divulgación académica y participación del programa en redes científicas	PLENO

SINTESIS EVALUATIVA SEGÚN EL TIPO DE CRITERIO Y EL NIVEL DE CUMPLIMIENTO

Valoración	Sustantivo	No Sustantivo	Total
Pleno	**2**	**2**	**4**
Satisfactorio	**4**	**3**	**7**
Suficiente	**0**	**0**	**0**
Escaso	**0**	**0**	**0**
No Cumple	**0**	**0**	**0**
Total	**6**	**5**	**11**

Resultado	**ACREDITA**

JUICIO VALORATIVO GLOBAL

El proceso de evaluación externa evidencia que la Maestría en Gestión Organizacional presenta un nivel de calidad apropiado, sustentado en la consistencia de su gestión institucional, la pertinencia de su propuesta académica, la cualificación de su comunidad académica, el fortalecimiento de la investigación y su vinculación con el entorno.
En la dimensión de gestión institucional se destacan una estructura de gobernanza claramente definida, una planificación estratégica alineada con los objetivos del programa y la disponibilidad de recursos financieros que aseguran su sostenibilidad. Como aspectos de mejora se identifican el fortalecimiento del seguimiento sistemático de los planes de mejora, la trazabilidad de las acciones implementadas, la diversificación de las fuentes de financiamiento y una mayor difusión de la información sobre la gestión académica.
En cuanto a la dimensión académica, el programa evidencia coherencia entre el perfil de egreso, el plan de estudios y las demandas del contexto profesional. Se verifican mecanismos efectivos para el desarrollo y evaluación de los trabajos finales, así como estrategias de actualización curricular. No obstante, resulta conveniente fortalecer la participación sistemática de actores externos, el seguimiento de las experiencias formativas y el control de los plazos de culminación de tesis.
La comunidad académica constituye una fortaleza relevante por la alta cualificación del cuerpo docente, el acompañamiento a los estudiantes, la consolidación de la investigación y la adecuada inserción de los egresado. Persisten oportunidades de mejora relacionadas con la formación pedagógica del profesorado, la regularización de títulos obtenidos en el extranjero, el incremento de la tasa de graduación, la evaluación de los mecanismos de apoyo estudiantil y el fortalecimiento de la producción científica.
Asimismo, el programa mantiene una pertinente vinculación con el entorno mediante alianzas estratégicas, redes de investigación y actividades de divulgación científica, aunque se recomienda sistematizar la participación de especialistas externos en actividades académicas y de tutoría.

JOSE FERNANDO DUARTE PENAYO
Firmado digitalmente por JOSE FERNANDO DUARTE PENAYO

Dr. José Fernando Duarte Penayo
Presidente del Consejo Directivo de la ANEAES