

ANEXO I DE LA RESOLUCIÓN N° 43

POR LA CUAL SE APRUEBA EL
MECANISMO DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL DE LA
AGENCIA NACIONAL DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN DE LA EDUCACIÓN
SUPERIOR (ANEAES) Y SUS DOCUMENTOS ORIENTADORES.

MODELO NACIONAL DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

Mecanismo de Evaluación y Acreditación Institucional



Asunción, Paraguay
2019

CONSEJO DIRECTIVO 2017 - 2020

Por el Ministerio de Educación y Ciencias

Dr. Raúl Aguilera Méndez

Miembro Titular

Dr. Ricardo Nicolás Zárate Rojas

Miembro Suplente

Por las Instituciones de Educación Superior públicas

Dra. Dina Ercilia Matiauda Sarubbi

Miembro Titular

Dra. Ana de las Nieves Pereira de Vallejos

Miembro Suplente

Por las Instituciones de Educación Superior privadas

Dr. Gerardo Gómez Morales

Miembro Titular

Dra. Amalia Luisa Monges de Espínola

Miembro Suplente

Por las Federaciones que conforman las asociaciones del sector productivo,
nominadas por la Federación de la Producción, la Industria y el Comercio -
FEPRINCO

Arq. Julio Adolfo Mendoza Yampey

Miembro Titular

Dr. Ricardo Horacio Felippo Solares

Miembro Suplente

Por las Federaciones de Profesionales Universitarios

Abg. Rubén Antonio Galeano Duarte

Miembro Titular

Dr. Silvino Benítez

Miembro Suplente



FICHA TÉCNICA

Dirección Ejecutiva

- **Dr. Domingo Alcides Pedrozo García**

Dirección General de Evaluación

- **Mg. Zulma Mariuci de Pineda**

Dirección de Evaluación de Carreras de Grado y Programas de Posgrado

- **Dra. Mónica Mieke de Echague**

Dirección de Evaluación Institucional

- **Ing. Oscar Ygnacio Parra Trepowski**

Departamento de Autoevaluación Institucional

- **Mg. María Bernarda Cuellar Garay**

Departamento de Evaluación Externa Institucional

- **Dra. María Isabel Patiño de Mariño**

Equipo técnico para la elaboración de Mecanismo de Evaluación y Acreditación Institucional:

- Coordinación: **Dr. Domingo Pedrozo**
- Elaboración y redacción: **Ing. Oscar Ygnacio Parra Trepowski, Mag. María Bernarda Cuellar Garay y Dra. María Isabel Patiño de Mariño**
- Asesoramiento: **Dr. Gerardo Gómez Morales**

Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (ANEAES)
Yegros N° 930 entre Manuel Domínguez y Teniente Fariña
Asunción, Paraguay
Telefax: (59521) 494-940
www.aneaes.gov.py
Edición y diagramación: **Adriana Pesoa Nardi**
Publicación © Marzo, 2019

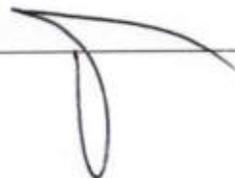


TABLA DE CONTENIDO

GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	6
Listado de Siglas.....	6
1 INTRODUCCIÓN.....	7
2 EL MODELO NACIONAL DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR COMO MARCO DEL MECANISMO DE EVALUACION Y ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL.....	8
2.1 Antecedentes.....	8
2.2 Marco legal del Modelo Nacional de Acreditación de la Educación Superior... 10	
2.3 Fundamentos del Modelo Nacional de Acreditación de la Educación Superior como marco del Mecanismo de Evaluación y Acreditación Institucional.....	11
2.4 Principios del Modelo Nacional de Acreditación de la Educación Superior y del Mecanismo de Evaluación y Acreditación Institucional.....	13
2.5 Características de la Evaluación en el Marco del Modelo Nacional.....	16
3 UNA APROXIMACIÓN A LA COMPLEJIDAD DEL CONTEXTO DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN EL PARAGUAY.....	17
3.1 Según el marco legal.....	18
3.2 Según cobertura geográfica.....	19
3.3 Según fuente de financiamiento.....	19
3.4 Según años de creación.....	19
4 EL MECANISMO DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL	21
4.1 El objeto de la evaluación institucional: la gestión.....	21
4.2 Propósitos del Mecanismo de Evaluación y Acreditación Institucional.....	22
4.3 Objetivos del Mecanismo de Evaluación y Acreditación institucional.....	23
4.4 Características de la Evaluación y Acreditación Institucional.....	23
4.5 Alcance del Mecanismo de Evaluación y Acreditación Institucional.....	24
4.6 Condiciones institucionales iniciales para entrar al proceso de autoevaluación	25



5	MATRIZ DE CALIDAD PARA LA EVALUACIÓN DE INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR.....	27
	5.1 Diseño de la Matriz de Calidad.....	27
	5.2 Estructura y delimitación de la matriz.....	28
	5.3 Relación de Dimensiones, Componentes, Criterios e Indicadores.....	29
	5.4 Escala valorativa de la Evaluación Institucional.....	32
	5.5 Detalle de Dimensiones, Componentes, Criterios e Indicadores de la Matriz de Calidad para la Evaluación y Acreditación Institucional.....	35
6	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	47



Índice de Tablas

Tabla 1 Característica de la Evaluación en el Marco del Modelo Nacional.....	16
Tabla 2 Antigüedad de las Universidades	20
Tabla 3 Antigüedad de los Institutos Superiores	20
Tabla 4 Escala valorativa de los criterios	33

5

Índice de Cuadros

Cuadro 1 Congruencia entre la Matriz de Calidad y el Modelo Sistémico	13
Cuadro 2 Relación de la Estructura de la Matriz	29
Cuadro 3 Dimensiones y Componentes	30
Cuadro 4 Escala valorativa de los indicadores.....	32

Índice de Figura

Figura 1 Análisis de la Gestión Institucional desde una mirada integral.....	28
--	----



GLOSARIO DE TÉRMINOS

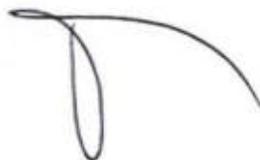
A fin de clarificar los conceptos con miras a la evaluación, se definen aquí términos utilizados en la Matriz de Calidad.

6

- **Egresado:** estudiante que ha culminado la carrera o programa, pero que aún no se ha titulado.
- **Graduado:** egresado que ya ha titulado.
- **Mecanismos:** refiere a los instrumentos para la implementación de las políticas.
- **Oferta educativa:** comprende las diversas modalidades, carreras y programas ofrecidos por la IES.
- **Políticas:** refiere a los lineamientos generales y a las disposiciones institucionales establecidas para orientar las acciones en todos los ámbitos de la gestión de las IES.
- **Recursos:** se comprende según el caso, a los recursos humanos, de infraestructura, materiales y económicos, para la ejecución del servicio educativo.
- **Servicios educativos:** servicios ofrecidos por la IES en el marco de su gestión educativa.
- **Unidad Académica:** se refiere a las Sedes, Campus o Filiales establecidos en la resolución n° 166/2015 del CONES.

Listado de Siglas

- **IES:** Institución de Educación Superior. para este documento significa indistintamente universidad o instituto superior, a menos que se establezca lo contrario.
- **PE:** Plan Estratégico Institucional.
- **PEI:** Proyecto Educativo Institucional



1 INTRODUCCIÓN

La Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (ANEAES) creada con la finalidad de evaluar y acreditar la calidad académica de las instituciones de educación superior, carreras de grado o cursos de postgrado que se sometan al proceso, viene implementando desde el año 2006 el Mecanismo Nacional de Evaluación y Acreditación de Carreras de Grado con muy buena valoración por parte de las Instituciones de Educación Superior (IES) por los resultados que conlleva dicho proceso.

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

Por su parte, la Ley N° 4995/2013 de Educación Superior establece la importancia de la acreditación como herramienta de garantía ante la sociedad, frente a la autonomía que le concede al nivel universitario la propia Constitución Nacional, de 1992.

Estos procesos, enmarcados en la dinámica y los cambios que emergen de la problemática actual de la Educación Superior en el Paraguay y en toda la región, conllevan a modificaciones estructurales, de gestión académica y de gerenciamiento institucional, así como de la mirada filosófica antropológica de las instituciones de este nivel. En este contexto, la ANEAES propone el **Mecanismo Nacional de Evaluación y Acreditación Institucional**, como un instrumento de diagnóstico eficaz de la calidad de la gestión institucional, para el mejoramiento continuo.



Se ha diseñado el Mecanismo de Evaluación y Acreditación Institucional tomando en consideración la experiencia previa del país en los procesos de acreditación de carreras de grado y especialidades médicas ya realizados, y la incorporación de los conceptos y mejores prácticas de la experiencia internacional, en este ámbito. Se trata de un diseño orientado a la evaluación integral de políticas y mecanismos de gestión de las instituciones de educación superior para su mejoramiento continuo.

Tanto en su etapa de diseño como de aplicación experimental y la evaluación posterior, se ha trabajado con participación de los actores pertinentes, recogiendo y valorando sus contribuciones.

2 EL MODELO NACIONAL DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR COMO MARCO DEL MECANISMO DE EVALUACION Y ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL

2.1 Antecedentes

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

La ANEAES tiene como finalidad evaluar y certificar la calidad académica de carreras, programas e instituciones de educación superior que cumplan con los criterios de calidad establecidos. Para ese efecto, se construyó participativamente el Modelo Nacional de Evaluación y Acreditación, cubriendo la evaluación y acreditación de carreras



universitarias, en una primera etapa y en un segundo momento, el proceso de evaluación y acreditación de especialidades médicas, para llegar finalmente al Mecanismo de Evaluación y Acreditación Institucional.

Los objetos de evaluación de dichos mecanismos forman parte del complejo sistema de educación superior. Los mismos son distintos, aunque articulados e igualmente importantes. Por un lado, los mecanismos de acreditación de carreras de grado y especialidades médicas se centran en evaluar y acreditar la calidad académica, tomando como referencia criterios de calidad específicos para cada disciplina. Por su parte, el Mecanismo de Evaluación y Acreditación Institucional centra su foco de análisis en la calidad de la gestión institucional.

Los mecanismos que integran el Modelo Nacional buscan el mejoramiento continuo y constituyen herramientas de transformación desde una perspectiva de construcción del sentido colectivo de compromiso con la calidad en todos los ámbitos del desempeño de las instituciones de educación superior. Son dinámicos y permanentes, ofrecen información confiable y válida para coadyuvar a las instituciones en la mejora de la gestión institucional y la calidad de las carreras y programas.

El mejoramiento de la calidad de la gestión institucional se orienta a brindar las condiciones necesarias para el cumplimiento de las finalidades establecidas en el artículo 79 de la Constitución Nacional para las Universidades e Institutos Superiores, que son la formación profesional superior, la investigación científica y la tecnológica y la extensión universitaria, así como en lo establecido en el art. 2º de la Ley N° 4995/2013, de Educación Superior.

La mejora de las condiciones para el cumplimiento de las finalidades de las universidades e institutos superiores se encuentra estrechamente ligada a los procesos internos de gestión de las instituciones y sus unidades académicas. De modo que la mejora de la



gestión institucional en su globalidad debería impactar en la calidad de las carreras, programas e investigaciones, así como en sus resultados, lo cual será verificado con la evaluación de carreras y programas.

En el marco del mejoramiento continuo, la evaluación de la gestión institucional concibe a las universidades e institutos superiores como entes dinámicos, vivos, capaces de crecer y evolucionar, de recrearse a sí mismos, de movilizarse hacia la articulación eficiente de sus procesos internos para el logro de los propósitos declarados en su Proyecto Educativo Institucional.

10

2.2 Marco legal del Modelo Nacional de Acreditación de la Educación Superior

La educación superior presenta un grado de complejidad diverso y particular dado por los subsistemas que la conforman, la variedad de instituciones que integran estos subsistemas y la dualidad de su gobierno. Los institutos profesionales de tercer nivel son regidos por el Ministerio de Educación y Ciencias; las Universidades e Institutos Superiores son reguladas por el Consejo Nacional de Educación Superior (Art. 3º. Ley N° 4995/2013).

En el año 2003, por Ley N° 2072, se crea la Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (ANEAEES) *"...con la finalidad de evaluar y acreditar la calidad académica de las Instituciones de Educación Superior, las carreras de grado o cursos de postgrado que se sometan al proceso; y producir informes técnicos sobre los requerimientos académicos de las carreras e instituciones de Educación Superior (Art. 1º. Ley N° 2072/2003).*

En este sentido, la Ley 4995/2013 "De Educación Superior", en su artículo 82, establece la misión que necesariamente debe llevar a cabo la ANEAEES:



“La Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior es el organismo técnico encargado de evaluar y acreditar la calidad académica de los Institutos de Educación Superior. Posee autonomía académica, administrativa y financiera.

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

11

Esto implica que la ANEAES tiene la obligación de poner a disposición de las IES los mecanismos necesarios para que ellas realicen sus procesos de evaluación y participen de la evaluación externa y, dependiendo del resultado, acreditarlas.

2.3 Fundamentos del Modelo Nacional de Acreditación de la Educación Superior como marco del Mecanismo de Evaluación y Acreditación Institucional

En el documento Parte 1: “Conceptos Fundamentales” del Modelo Nacional de Acreditación de la Educación Superior de la ANEAES (2018) se establece una correspondencia entre la matriz de calidad (dimensiones) y el modelo sistémico; así el Modelo Nacional de Evaluación y Acreditación se suscribe al enfoque sistémico y por ende, el Mecanismo de Evaluación y Acreditación Institucional también, en el entendido que las instituciones son sistemas en sí mismos que forman parte de otro sistema mayor, en este caso, el sistema de la educación superior.

Según Hersscher (2003):

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



En este contexto, una institución de educación superior es un sistema que tiene la función de producir, transmitir y difundir conocimiento. Los ámbitos de gestión de gobierno, administración y apoyo al desarrollo institucional, académico, de información y análisis institucional y de vinculación social constituyen sus partes esenciales.

12

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

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

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

En síntesis, el modelo sistémico presenta para estos propósitos una gran ventaja, ya que ayuda a agrupar de manera ordenada los componentes institucionales y facilita la comprensión de la relación que existe entre los mismos".

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

13

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

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

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

Fuente: Elaboración propia con base en el Modelo Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (2018). Conceptos Fundamentales (pp. 15-17).

2.4 Principios del Modelo Nacional de Acreditación de la Educación Superior y del Mecanismo de Evaluación y Acreditación Institucional

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



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

Relevancia: se refiere al 'qué' y al 'para qué' de la educación; es decir, a las intenciones educativas que condicionan otras decisiones que la institución deberá tomar para lograr sus objetivos y propósitos. La Relevancia se refleja en los atributos de: pertinencia, impacto, adecuación y oportunidad.

- **La pertinencia (Pe)** refiere a la capacidad que tienen las instituciones de dar respuesta de manera apropiada a las necesidades y a los requerimientos de la sociedad.
- **El Impacto (I)** es el grado de influencia interna y externa que posee la institución como efecto del proyecto educativo institucional implementado.
- **La adecuación (A)** refiere a la capacidad de respuesta o de adaptación que tiene la institución frente a situaciones emergentes o coyunturales, que no estaban planificadas.
- **La oportunidad (O)** se refiere a la capacidad institucional para responder a las necesidades de un momento histórico dado, con la creación o reformulación de programas.

Integridad (In): refiere al desempeño ético de la institución, reflejado en particular en el respeto a las normas, a la propiedad intelectual, a los derechos de las personas y en la especificación de normas de actuación ética para los diversos actores internos.

Eficacia (Efc): se define como la congruencia que existe entre lo planificado y los logros obtenidos. Para verificar la eficacia se requiere que la institución explicita cualitativa y cuantitativamente sus metas a nivel institucional, académico y de recursos humanos en las distintas funciones de docencia, extensión e investigación; las metas de perfeccionamiento docente y de logros de aprendizaje; todo ello verificado en todas sus unidades académicas de manera equilibrada y razonable.

Eficiencia: es la capacidad de lograr las metas optimizando la utilización de los recursos disponibles. En el contexto de las instituciones de educación superior la eficiencia puede ser analizada desde las perspectivas administrativa y académica.

La eficiencia administrativa (Efad): se refiere al uso óptimo de recursos en beneficio del logro de los objetivos planificados en todas sus unidades académicas. Los recursos a que se refiere este atributo involucran especialmente recursos financieros y talentos humanos.

La eficiencia académica (Efac): se refiere a la mejor utilización de medios pedagógicos para el logro de resultados planificados.

Es importante mencionar que tales principios son el resultado de un consenso internacional respecto a la calidad de la educación superior y son asumidos en el Modelo Nacional como orientadores de la evaluación, que permiten un ordenamiento sistémico de las variables de calidad (UNESCO, 2006).

Además de estos principios, el Mecanismo de Evaluación y Acreditación Institucional incorpora el principio de internacionalización planteado por la UNESCO, que se considera pertinente para evaluar la calidad de la gestión de instituciones de educación superior (UNESCO, 2006).

La **internacionalización (Int)** es reconocida por la UNESCO como un proceso que obedece al carácter universal del aprendizaje y la investigación. Refiere a la variedad de procesos que las IES desarrollan para integrar la dimensión internacional a las funciones de docencia, extensión e investigación, como una manera de responder a la globalización.

Integrada a los principios de calidad, lo internacional debe ser parte de los programas, políticas y procedimientos de las IES para el fortalecimiento académico.



Los criterios definidos en la Matriz de Calidad incorporan en sus indicadores todos estos principios, que sirven de guía para contrastar la calidad de una institución de educación superior.

2.5 Características de la Evaluación en el Marco del Modelo Nacional

16

La Evaluación es entendida en este documento como un proceso permanente, dinámico y continuo de identificación de fortalezas y debilidades en busca de la mejora continua de las IES.

El proceso evaluativo considera la recolección de datos sobre aspectos relevantes de un determinado objeto y su contrastación con ciertos parámetros previamente acordados para emitir un juicio valorativo orientado a la toma de decisiones sobre los aspectos que deben ser mejorados, aquellos que deben ser sostenidos y las innovaciones que deben ser incorporadas, para aproximarlos a los parámetros de calidad establecidos y consensuados. En ese marco, el Modelo Nacional plantea que el proceso evaluativo debe ajustarse a las principales características asumidas en el documento “Modelo Nacional de Acreditación de la Educación Superior. Parte 1: Conceptos fundamentales”, pp. 20-21.

Tabla 1 Característica de la Evaluación en el Marco del Modelo Nacional

Características	Descripción
Integral	Abarca todas las dimensiones y variables del objeto a evaluar.
Científica	Se apoya en la metodología científica, aplicando rigurosos métodos para obtener información, realizar análisis y emitir juicios de valor acerca del objeto evaluado, garantizando el uso de instrumentos de recolección de datos válidos y confiables.
Transparente	Sus propósitos, procesos, mecanismos, resultados son difundidos en la comunidad educativa, generando un clima de confianza y seguridad.
Referencial	Relaciona los logros obtenidos con las metas y objetivos propuestos en el proyecto educativo institucional implementado.
Continua	Se realiza en forma cíclica, retroalimentándose constantemente.
Participativa	De ella participan todos los actores institucionales.



Decisoria	Emite juicios de valor sobre el objeto evaluado, orientando la toma de decisiones, con miras a la mejora continua.
Reflexiva	Observa y analiza minuciosamente el objeto evaluado desde diversas dimensiones del mismo.
Útil	Aporta información para el autoconocimiento y mejoramiento de la institución.
Viable	Es realizable.
Objetiva	Sustenta el juicio en función a indicadores de las cualidades deseables del objeto evaluado.
Respetuosa	Considera la cultura y los valores institucionales.
Confiable	Sus procedimientos e instrumentos se ajustan a normas técnicas aceptadas científicamente.
Confidencial	La autorización para el acceso a la información es establecida en un acuerdo entre las partes.
Informativa	El tipo de información publicable está definido en la Ley N° 2072/2003 de Creación de la Agencia.

Fuente: Modelo Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (2018). Conceptos Fundamentales (pp. 20-21).

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

La evaluación de una realidad requiere el conocimiento de sus rasgos constitutivos, comportamientos, tendencias y configuraciones. Para conocerla y entenderla se debe iniciar con la descripción, que contribuye a identificar regularidades, particularidades y aspectos comunes; esto permite determinar formas adecuadas de medición de sus cualidades y realizar apreciaciones pertinentes y constructivas.

Actualmente, la población de las IES se presenta variada en tipología y amplia en oferta, a raíz de la demanda creciente de formación de tercer nivel, a partir de la reforma y ampliación de cobertura de la educación básica y media.

Por otro lado, la regulación de la ES entre los años 2006 y 2010, ha dado lugar a la habilitación de instituciones que, llegan casi a un centenar, para una potencial demanda anual de aproximadamente 85.000 personas, a nivel país, que egresan de la educación media (MEC, 2012).

En cuanto a la complejidad de las instituciones, esta deviene de su organización interna (centralizada, descentralizada), su cobertura geográfica (sedes, filiales, unidades académicas, otras modalidades), la población real de estudiantes y la capacidad real para desarrollar el servicio educativo (personal idóneo, permanencia en la institución, infraestructura y recursos). El análisis de contexto institucional debiera ser previo, de tal forma a evidenciar la complejidad manifestada y dimensionar el alcance de la evaluación, en acuerdo con la institución.

18

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

3.1 Según el marco legal

La Ley N° 4995/2013 en sus artículos, 22, 49 y 58 definen los tipos de instituciones de educación superior, los cuales se mencionan a continuación:

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



3.2 Según cobertura geográfica

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

19

3.3 Según fuente de financiamiento

- a. **Institución de carácter público:** reciben fondos del Estado Paraguayo, provenientes del Presupuesto General de la Nación, PGN, y de los aranceles institucionales para el sostenimiento de su estructura organizacional, de su oferta educativa, así como de sus demás funciones misionales. El Art. 34 de la Ley 4995/2013 otorga a estas instituciones autarquía financiera para generar, administrar y disponer de sus fondos, correspondientes al PGN.
- b. **Institución de carácter privado:** las instituciones de educación superior privadas sostienen su funcionamiento y oferta educativa con ingresos propios provenientes de aranceles institucionales; otros ingresos son los provenientes de becas estudiantiles otorgados por el Estado.

3.4 Según años de creación

Por los años de creación de las instituciones de educación superior, tanto de universidades como de institutos superiores e institutos de tercer nivel, se pueden distinguir las instituciones, según la siguiente clasificación:

- Antiguas, de más de 50 años de creación
- Intermedias, de más de 20 años de creación





- Jóvenes de más de 10 años de creación
- Noveles, de menos de 10 años de creación

Las mismas se encuentran agrupadas en la siguiente tabla:

Tabla 2 Antigüedad de las Universidades

Año de Creación	Total de Universidades	Antigüedad al 2018	Total
1889	1	129	Más de 50 años
1960	1	58	
1991	3	27	
1992	3	26	Entre 20 y 50 años
1993	1	25	
1994	4	24	
1996	5	22	
1999	1	19	
2001	1	17	
2003	3	15	Entre 10 y 20 años
2006	3	12	
2007	9	11	
2008	9	10	
2009	4	9	
2010	4	8	Menos de 10 años
2011	1	7	
2013	1	5	

Fuente: Elaboración propia, 2018, con base en datos de la ANEAES.

Tabla 3 Antigüedad de los Institutos Superiores

Año de Creación	Total de Institutos Superiores	Antigüedad al 2018	Categoría
2000	1	18	Entre 10 y 20 años
2001	1	17	
2003	2	15	
2004	2	14	
2005	7	13	
2006	9	12	
2007	2	11	
2008	8	10	
2009	5	9	Menos de 10 años
2011	1	7	

Fuente: Elaboración propia, 2018, con base en datos de la ANEAES.



4 EL MECANISMO DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL

4.1 El objeto de la evaluación institucional: la gestión

Etimológicamente la palabra gestión deriva directamente de *gestio-nis*¹ que significa acción de llevar a cabo. Según el Diccionario de la Real Academia Española² la palabra “gestión” tiene dos significados: acción y efecto de gestionar, y acción y efecto de administrar.

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

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

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

¹ <http://etimologias.dechile.net/?gestio.n>
² <http://dle.rae.es/srv/fetch?id=JAOmd4s>



la organización y estructura institucional, el sistema de gobierno y la administración de recursos humanos, materiales y financieros.

En este contexto, el Mecanismo de Evaluación y Acreditación Institucional en el marco del Modelo Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior, se propone como objeto de análisis la gestión institucional con un enfoque sistémico, que permita dar fe de la calidad de los procesos destinados a crear las condiciones que garanticen una educación de calidad en todos los ámbitos.

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

4.2 Propósitos del Mecanismo de Evaluación y Acreditación Institucional

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

La tendencia actual es la de articular procesos de evaluación tanto de carreras de grado y de programas de postgrado, como de instituciones de educación superior. La mirada en uno y otro tipo de procesos debe ser complementaria, contribuyendo al propósito de mejoramiento de la calidad y favoreciendo la economía de recursos, en el sentido que los procesos de evaluación tienen una base documental y de evidencias en común.



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

23

4.3 Objetivos del Mecanismo de Evaluación y Acreditación institucional

La ANEAES propone el proceso de evaluación y acreditación institucional a fin de:

- Promover el aseguramiento de la calidad en las instituciones de educación superior, a través de un proceso de mejoramiento continuo y autorregulación.
- Verificar la existencia de mecanismos eficaces de autorregulación, autoevaluación y de aseguramiento de la calidad en las instituciones de educación superior.
- Verificar el cumplimiento de su proyecto Educativo Institucional.
- Corroborar la existencia formal, aplicación sistemática y, coherencia entre políticas y mecanismos institucionales orientados al logro de sus propósitos.
- Fomentar el ejercicio responsable de la autonomía.
- Propiciar el reconocimiento internacional de la calidad de las instituciones nacionales de educación superior, basado en principios de calidad aceptados y reconocidos.

4.4 Características de la Evaluación y Acreditación Institucional

La evaluación institucional propuesta por la ANEAES es:

1. Un proceso cíclico, reflexivo y participativo.



2. Un proceso independiente, aunque articulado³, con la evaluación de carreras y programas.
3. Un proceso planificado y realizado en etapas sucesivas, claramente definidas.
4. Un análisis minucioso e integral de la gestión institucional.
5. Confiable para mejorar la gestión institucional a partir de la información que proporciona.

24

4.5 Alcance del Mecanismo de Evaluación y Acreditación Institucional

La Evaluación y Acreditación Institucional planteada en este mecanismo apunta a la sistematización de procesos estructurales que permitirán un desarrollo de la gestión institucional orientada a mejorar la calidad del servicio educativo que la institución ofrece a la sociedad. De esta forma, se presenta como complementario de los mecanismos de evaluación y acreditación de carreras y programas de postgrado, que focalizan su análisis en la calidad disciplinar de la oferta educativa.

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

³ Las IES debieran instalar una instancia de aseguramiento de la calidad, a fin de capitalizar los esfuerzos llevados a cabo en la evaluación con fines de acreditación. Los procesos de evaluación de carreras, programas e institucional tienen un conjunto de elementos en común, en particular, aquellos referidos a la gestión institucional. Es conveniente que dicha documentación se encuentre sistematizada y disponible para cualquiera de los procesos, a fin de ahorrar recursos en el desarrollo.



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

25

En cualquiera de los mecanismos es importante evaluar la consistencia interna con los propósitos declarados por la institución.

4.6 Condiciones institucionales iniciales para entrar al proceso de autoevaluación

Para ingresar al proceso de Evaluación y Acreditación Institucional, es esencial que la institución presente documentación formal que acredite su condición de institución constituida de acuerdo a la normativa pertinente, para lo cual deberá dar cuenta de:

- La habilitación legal correspondiente.
- Tener un mínimo de diez (10) años de habilitación y encontrarse en funcionamiento.
- La condición de dominio o tenencia de los inmuebles de todas sus sedes, campus y/o filiales.
- Las fuentes de financiamiento para el cumplimiento de la misión y propósitos institucionales.
- La conformación del plantel docente según los arts. 43 y 96 de la Ley 4995/13
- La lista de sedes, campus y/o filiales con su ubicación geográfica, además de las carreras y/o programas de posgrado acreditadas y/o en proceso de acreditación.
- El compromiso institucional de participar en el proceso y la aceptación de las normas, de los procedimientos y criterios establecidos por la ANEAES.
- La conformación formal de un Comité de Autoevaluación y Subcomités si fuere necesario.



Asimismo, la institución deberá contar con las herramientas fundamentales de gestión:

- **Proyecto Educativo Institucional (PEI):** que refiere al documento orientador de la gestión o quehacer institucional para el cumplimiento de la misión y propósitos institucionales, el cual deberá contemplar los siguientes aspectos:
 - ✓ Visión, misión y los valores institucionales claramente definidos y coherentes con los objetivos y funciones de la educación superior establecidos en las leyes nacionales que regulan este nivel educativo.
 - ✓ Mecanismos de análisis, evaluación, actualización y difusión de Proyecto Institucional.
 - ✓ El marco normativo necesario para la regulación de sus acciones educativas y éticas de los diversos actores internos, formalizados.
 - ✓ Políticas de docencia, extensión, investigación, bienestar estudiantil, internacionalización y gestión de calidad.
 - ✓ Modelo pedagógico institucional.
 - ✓ Los lineamientos de organización, planeación, ejecución y evaluación que orientan el logro de los objetivos institucionales alineados con la misión.

- **Plan Estratégico Institucional (PE):** que refiere a una herramienta de gestión en la que se explicitan políticas, objetivos, estrategias y programas que permiten plantear los cursos de acción, factibles y necesarios para el desarrollo académico y administrativo de la institución, el cual deberá contemplar los siguientes aspectos:
 - ✓ Un diagnóstico de la demanda del contexto, que identifica y analiza los grupos de interés, internos, y externos del proyecto.
 - ✓ Los elementos orientadores de la gestión institucional (Ejes y Objetivos Estratégicos)
 - ✓ Objetivos y acciones de corto, mediano y largo plazo en concordancia con las necesidades operativas de la institución.
 - ✓ La disponibilidad financiera, técnica y de recursos de la institución para llevar adelante la Planificación Estratégica Institucional.



- ✓ El sistema de seguimiento y evaluación, que refiere a los mecanismos de verificación y evaluación de las acciones previstas y los resultados esperados.

5 MATRIZ DE CALIDAD PARA LA EVALUACIÓN DE INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR

27

5.1 Diseño de la Matriz de Calidad

Para valorar la calidad de la gestión institucional se ha diseñado una matriz que permite orientar el análisis de manera ordenada por dimensiones, componentes, criterios e indicadores. La referida matriz permite analizar e identificar las fortalezas y debilidades de la gestión de las instituciones de educación superior; es decir, resaltar aquellos aspectos que se están trabajando de manera adecuada y reconocer aquellos que necesitan fortalecerse.

El foco de la matriz está en facilitar que las universidades e institutos superiores identifiquen si cuentan, aplican e implementan políticas y mecanismos que les permitan mejorar permanentemente su gestión; no busca delimitar cómo deben funcionar u organizarse.

Ha sido construida con base en el Modelo Nacional de Evaluación y Acreditación de la ANEAES. En esa línea se ajusta a sus definiciones fundamentales, principios y modalidad evaluativa, buscando la congruencia interna del Mecanismo con los conceptos del Modelo Nacional.



5.2 Estructura y delimitación de la matriz

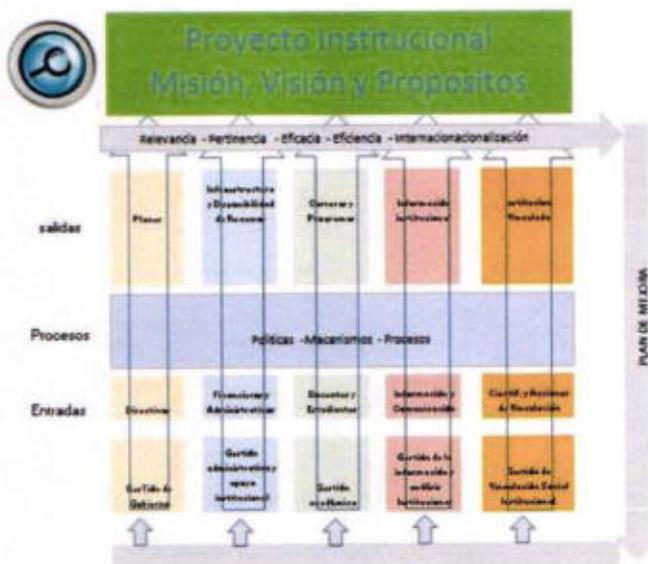
La matriz de evaluación para la acreditación de la calidad de la gestión de las instituciones, dentro del Modelo Nacional de Acreditación de la Educación Superior, está estructurada en: dimensiones, componentes, criterios e indicadores, todos relacionados entre sí.

28

Los indicadores se construyen en base a los criterios de relevancia, eficiencia, eficacia, integridad e internacionalización; los criterios se establecen de acuerdo a cada componente y estos responden a cada dimensión, de manera a tener una visión global de la realidad observada.

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

Figura 1 Análisis de la Gestión Institucional desde una mirada integral



Fuente: Elaboración propia, a partir de las definiciones del Mecanismo de Evaluación y Acreditación Institucional.



5.3 Relación de Dimensiones, Componentes, Criterios e Indicadores

Se presenta la relación cuantitativa de los elementos de la matriz y a continuación, la definición de cada uno de ellos.

29

Cuadro 2 Relación de la Estructura de la Matriz

DIMENSIONES	COMPONENTES	CRITERIOS	INDICADORES
Dimensión 1	2 Componentes	4 Criterios	19 Indicadores
Dimensión 2	3 Componentes	6 Criterios	25 Indicadores
Dimensión 3	3 Componentes	7 Criterios	36 Indicadores
Dimensión 4	2 Componentes	4 Criterios	13 Indicadores
Dimensión 5	2 Componentes	4 Criterios	15 Indicadores
5 Dimensiones	12 Componentes	25 Criterios	108 Indicadores

1. Dimensiones

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

2. Componentes

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

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



Cuadro 3 Dimensiones y Componentes

Dimensiones	Componentes
<p>Gestión de Gobierno: se refiere a la gestión directiva y estratégica de la institución, en el marco de sus políticas, administración, organización y acciones estratégicas tendientes al cumplimiento de sus propósitos y fines.</p>	<p>Procesos de gobierno y desarrollo institucional: refiere a aquellos procesos del gobierno institucional orientados al logro de sus fines y propósitos.</p> <p>Personal directivo: refiere a los responsables de llevar adelante la gestión de gobierno de las universidades e institutos superiores.</p>
<p>Gestión Administrativa y Apoyo al Desarrollo Institucional: se refiere a los procesos de gestión que estructuran, organizan, desarrollan y aplican los recursos institucionales para el cumplimiento eficiente y eficaz de las funciones esenciales de la IES en todas sus unidades académicas.</p>	<p>Recursos Materiales y Financieros: refiere a la disponibilidad de los recursos materiales y financieros para el cumplimiento de las funciones esenciales de la educación superior, la misión y propósitos institucionales.</p> <p>Infraestructura: refiere a la adecuada y suficiente dotación de la infraestructura física para el desarrollo de las funciones definidas en el Proyecto Institucional, en todas las facultades, unidades académicas y filiales.</p> <p>Personal técnico, administrativo y de apoyo: refiere a los recursos humanos que apoyan la gestión académica de la institución.</p>
<p>Gestión Académica: se refiere a los procesos que estructuran, organizan y coordinan los cursos, las carreras y los programas, de manera que estén en correspondencia con la misión y fines institucionales, los cuales deben responder a las necesidades y expectativas de la sociedad y asegurar las condiciones apropiadas para que la población estudiantil acceda a un servicio educativo de calidad.</p>	<p>Plantel académico: refiere a los recursos humanos responsables de la docencia y/o investigación, de todas las facultades, unidades académicas y filiales.</p> <p>Gestión de la oferta educativa: refiere a los procesos curriculares, administrativos y evaluativos de la oferta educativa.</p> <p>Políticas de atención a la población estudiantil: refiere a los programas y mecanismos de gestión orientados hacia la atención y apoyo integral al desarrollo personal y profesional del estudiante y graduados.</p>





Gestión de la Información y Análisis Institucional: se refiere a los procesos que estructuran, organizan y coordinan las políticas y mecanismos de comunicación tendientes a garantizar el análisis y la provisión de información adecuada, seria, veraz, suficiente y oportuna para la toma de decisiones institucionales.

Políticas de Comunicación: refiere a políticas y mecanismos de comunicación externa e interna que garanticen el acceso a la información, implementadas en todas las unidades académicas.

Análisis de la información institucional: refiere al procesamiento y uso de la información en las distintas dimensiones de la gestión institucional.

Gestión de Vinculación Social Institucional: se refiere a los procesos que definen, organizan y coordinan las políticas y los mecanismos que permitan a las IES relacionarse con su entorno, para mutuo beneficio en el avance del conocimiento y satisfacción de las necesidades de formación requeridas por la sociedad para su desarrollo.

Políticas de Vinculación para la Formación Profesional: refiere a la manera en que las universidades e institutos superiores se vinculan con el sector productivo laboral y con sus graduados, desde su función de formación.

Políticas de vinculación interinstitucional: refiere a las políticas institucionales de vinculación que fomentan las relaciones en otros ámbitos de la sociedad.

3. Criterios

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

Son atributos que permiten evaluar la calidad de un componente. Proporcionan información, considerando los componentes en sus diversas facetas.

4. Indicadores

Un indicador es una propiedad manifiesta, observable y verificable del fenómeno estudiado, Mora & Araujo, (1971). Son evidencias concretas (cualitativas o cuantitativas) referidas a cada uno de los criterios, que en forma simple o compleja dan razón del estado del criterio. Proporcionan información, considerando los criterios de calidad en sus diversas facetas.



5.4 Escala valorativa de la Evaluación Institucional

El juicio de valor acerca de la calidad de la gestión institucional es el resultado del cumplimiento de los indicadores que integran el logro de los criterios de calidad establecidos para cada uno de los componentes que conforman las dimensiones. Para la definición de indicadores en el Mecanismo de Evaluación y Acreditación Institucional se ha considerado la existencia de los aspectos concretos observables de un criterio. En su evaluación se considera su presencia completa, parcial o ausencia, de acuerdo a la siguiente escala:

32

Cuadro 4 Escala valorativa de los indicadores

ESCALA VALORATIVA	DESCRIPCIÓN
Cumple totalmente	<i>Cuando el/los aspectos evaluados en el indicador se cumplen.</i>
Cumple parcialmente	<i>Cuando algún aspecto evaluado en el indicador no se cumple.</i>
No cumple	<i>Cuando ninguno de los aspectos evaluados en el indicador se cumple</i>

La evaluación del criterio es el siguiente paso y se realiza integrando el nivel de logro de cada uno de sus indicadores asociados al mismo, con una escala cualitativa, al que se asociará una valoración numérica, según sea el resultado obtenido, conforme a la Tabla 5.

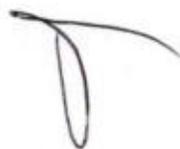
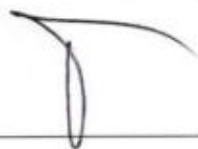



Tabla 4 Escala valorativa de los criterios

ESCALA CUALITATIVA	DESCRIPCIÓN	ESCALA CUANTITATIVA
Pleno	Cuando se <i>cumple totalmente</i> con todos los indicadores.	5
Satisfactorio	Si la cantidad de indicadores es par, el criterio alcanza el nivel de satisfactorio cuando: <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Cumple totalmente</i> con la mitad de los indicadores como mínimo y el resto <i>cumple parcialmente</i>. Si la cantidad de indicadores es impar, el criterio alcanza el nivel de satisfactorio cuando: <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Cumple totalmente</i> con la mayoría de los indicadores como mínimo y el resto <i>cumple parcialmente</i>. 	4
Suficiente	Si la cantidad de indicadores es par, el criterio alcanza el nivel de suficiente cuando: <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Cumple totalmente</i> con la mitad de los indicadores como mínimo y en el resto de los indicadores hay al menos uno que <i>no cumple</i>. Si la cantidad de indicadores es impar, el criterio alcanza el nivel de suficiente cuando: <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Cumple totalmente</i> con la mayoría de los indicadores como mínimo y en el resto de los indicadores hay al menos uno que <i>no cumple</i>. 	3
Escaso	Si la cantidad de indicadores es par, el criterio alcanza el nivel de escaso cuando: <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Cumple totalmente</i> con menos de la mitad de los indicadores. Si la cantidad de indicadores es impar, el criterio alcanza el nivel de escaso cuando: <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Cumple totalmente</i> con menos de la mayoría de los indicadores. 	2
No se cumple	Cuando <i>no se cumple</i> con ninguno de los indicadores.	1

33

Sobre la base de la valoración del nivel de logro de cada uno de los criterios, se identificarán las fortalezas y debilidades por dimensión y, se propondrán las mejoras a implementar.




Una vez valorado los criterios, se obtendrá un promedio general de la valoración cuantitativa asociada a los mismos, de manera a contar con la valoración cualitativa final de la calidad de la gestión institucional, que será descriptiva.

34

En síntesis, para evaluar la gestión institucional se plantea:

- Analizar y valorar el grado de cumplimiento de los indicadores, argumentando cada uno de ellos.
- Determinar el nivel de logro de cada criterio según la escala valorativa cualitativa establecida para el efecto y asociar a la misma la valoración cuantitativa según corresponda
- Elaborar un juicio valorativo del nivel de logro del criterio, atendiendo el resultado del punto anterior.
- Identificar las fortalezas y debilidades de la Dimensión evaluada a la luz de los criterios de calidad definidos.
- Promediar los valores cuantitativos asociados a cada criterio, por dimensión
- Finalmente, elaborar una conclusión reflexiva y crítica del estado de calidad de la gestión institucional.



5.5 Detalle de Dimensiones, Componentes, Criterios e Indicadores de la Matriz de Calidad para la Evaluación y Acreditación Institucional

DIMENSIÓN 1: GESTIÓN DE GOBIERNO		
Refiere a la gestión directiva y estratégica de la IES, en el marco de sus políticas, administración, organización y acciones estratégicas tendientes al cumplimiento de sus propósitos y fines.		
COMPONENTES	CRITERIOS	INDICADORES
<p>1.1 Procesos de gobierno y desarrollo institucional</p> <p>Refieren a aquellos procesos del gobierno institucional orientados al logro de sus fines y propósitos.</p>	<p>1.1.1. Pertinencia, eficacia y eficiencia de la estructura organizacional para el logro de sus funciones sustantivas, la misión y propósitos institucionales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> i. La interacción de las estructuras organizacionales (académica y administrativa), los procesos y sistemas de información (dinámica organizacional) se orienta al logro de los objetivos institucionales (Pe) ii. Se cuenta con instrumentos de políticas de organización, crecimiento y expansión de la IES (Efc). iii. Existe información verificable sobre la implementación y funcionamiento de la estructura organizacional (Efad). iv. La estructura organizacional favorece el desarrollo institucional y el cumplimiento de las funciones sustantivas (docencia, investigación y extensión) (Pe).
	<p>1.1.2. Pertinencia, eficacia y eficiencia del Plan Estratégico Institucional, como instrumento de gestión.</p>	<ul style="list-style-type: none"> i. El Plan Estratégico institucional, PE, es construido participativamente por los actores definidos en los reglamentos institucionales. (Pe) ii. El PE se articula con el proyecto académico de todas las unidades académicas (Pe). iii. Los objetivos y líneas de acción prioritarias del PE son coherentes con la misión, visión, valores y políticas institucionales (Pe). iv. Las acciones previstas son sostenibles en lo administrativo y financiero según la naturaleza de la IES (pública o privada), en todas las unidades académicas (Efad). v. Las acciones previstas son sostenibles en lo pedagógico según la naturaleza de la IES (pública o privada), en todas las unidades académicas (Efac). vi. Los mecanismos y/o procedimientos formales de seguimiento del cumplimiento de las metas y objetivos del Plan Estratégico se aplican sistemáticamente. vii. Los resultados del seguimiento a la ejecución del plan estratégico son utilizados como referente para realizar ajustes, planificar y gestionar el desarrollo institucional (Efc).



DIMENSIÓN 1: GESTIÓN DE GOBIERNO

Refiere a la gestión directiva y estratégica de la IES, en el marco de sus políticas, administración, organización y acciones estratégicas tendientes al cumplimiento de sus propósitos y fines.

COMPONENTES	CRITERIOS	INDICADORES
1.1. Personal Directivo Refiere a la gestión de los responsables del gobierno de la IES.	1.2.1. Pertinencia, Eficacia y eficiencia de políticas y mecanismos de selección, evaluación, perfeccionamiento, promoción y permanencia del personal directivo de la IES, para el logro de las funciones sustantivas, la misión y los propósitos institucionales.	i. Los mecanismos de selección, evaluación, perfeccionamiento, promoción y permanencia del personal directivo son conducentes al cumplimiento de su misión y políticas institucionales (Pe). ii. Los mecanismos de selección, evaluación, perfeccionamiento, promoción y permanencia del personal directivo son implementados sistemáticamente (Efad). iii. La formación académica y la trayectoria profesional del plantel directivo de todas las unidades académicas de la IES, se ajustan a las necesidades institucionales (Efac). iv. El plantel directivo es suficiente en cantidad para satisfacer las necesidades operativas y estratégicas de las IES (Efad). v. La dedicación horaria de los miembros que integran el cuerpo directivo de la IES es adecuada para garantizar la implementación del servicio educativo en las unidades académicas de la IES (Efad).
	1.2.2. Eficiencia e Impacto de los mecanismos de evaluación de desempeño del personal directivo para el logro de las funciones sustantivas, la misión y propósitos institucionales	i. Los mecanismos y procedimientos formales de evaluación de desempeño del personal directivo institucional se aplican sistemáticamente en todas sus unidades académicas (Efad). ii. Las informaciones generadas con la evaluación de desempeño son utilizadas para la toma de decisiones respecto a la permanencia, promoción y mejora del personal directivo (Efad). iii. Existe evidencia de satisfacción acerca de la gestión del cuerpo directivo por parte de la comunidad educativa, en todas las unidades académicas (I).



DIMENSIÓN 2. GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y APOYO AL DESARROLLO INSTITUCIONAL

Se refiere a los procesos de gestión que estructuran y organizan los recursos institucionales para el cumplimiento de las funciones sustantivas de las IES, en todas las unidades académicas.

COMPONENTES	CRITERIOS	INDICADORES
<p>2.1 Recursos Materiales y Financieros.</p> <p>Refiere a la gestión de los recursos materiales y financieros para el cumplimiento de las funciones sustantivas, la misión y propósitos institucionales.</p>	<p>2.1.1. Pertinencia, integridad, eficacia y eficiencia de los procesos administrativos de los recursos materiales y financieros, que respondan a las prioridades y necesidades de la IES en todas las unidades académicas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> i. Las políticas de financiamiento y la ejecución presupuestaria están en función a la misión institucional (Pe). ii. Los mecanismos formales de planificación, toma de decisiones y control de la gestión de los recursos materiales y financieros se aplican sistemáticamente en todas las unidades académicas (Efad). iii. Existe evidencia del uso eficiente y eficaz de los recursos asignados para el logro de los objetivos de corto, mediano y largo plazo (Efad). iv. Existe evidencia de integridad en el manejo de los recursos asignados para el logro de los objetivos de corto, mediano y largo plazo (Efad). v. La IES prevé mecanismos alternativos para responder a las necesidades de cambio presupuestario, en función a sus recursos y propósitos (Efc).
	<p>2.1.2. Eficacia y eficiencia de los procesos administrativos y mecanismos de gestión y provisión de recursos para garantizar la adecuada implementación de las actividades en todas las unidades académicas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> i. El presupuesto asignado para la dotación de los recursos es suficiente para el funcionamiento adecuado de los servicios académicos, de todas las unidades académicas (Efc). ii. Existe evidencia de procesos administrativos y mecanismos de provisión de recursos aplicados sistemáticamente, que garantizan la gestión de las necesidades detectadas en todas las unidades académicas (Efad). iii. Existe evidencia documentada de la evaluación sistemática y mejora de los procesos administrativos para la gestión y provisión de recursos a las unidades académicas (Efad).
<p>2.2 Infraestructura</p> <p>Refiere a la dotación de la infraestructura física para el desarrollo de las funciones definidas en el Proyecto Institucional, en todas</p>	<p>2.2.1. Eficacia, eficiencia y pertinencia e impacto de los mecanismos de dotación, mantenimiento y ampliación de los espacios físicos, adecuados para la</p>	<ul style="list-style-type: none"> i. El presupuesto de la infraestructura se diseña con base en mecanismos de aplicación sistemática en todas las unidades académicas (Efad). ii. La IES cuenta con presupuesto destinado a la conservación y mantenimiento de la infraestructura física (Efc). iii. Las dependencias físicas administrativas y pedagógicas de todas las unidades



DIMENSIÓN 2. GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y APOYO AL DESARROLLO INSTITUCIONAL

Se refiere a los procesos de gestión que estructuran y organizan los recursos institucionales para el cumplimiento de las funciones sustantivas de las IES, en todas las unidades académicas.

COMPONENTES	CRITERIOS	INDICADORES
las unidades académicas.	implementación de la oferta académica las funciones y actividades en todas las unidades académicas.	académicas, cumplen criterios de calidad en cuanto a: accesibilidad universal ⁴ , iluminación, ventilación, seguridad, higiene y mantenimiento (Efad). iv. Se evidencia satisfacción de la comunidad educativa en relación a la infraestructura física de la IES (I).
2.3. Personal Técnico, Administrativo y de Apoyo Refiere al personal que apoya la gestión académica de la IES.	2.3.1. Pertinencia, impacto y eficiencia de las políticas de gestión del personal técnico, administrativo y de apoyo, implementadas en todas las unidades académicas.	<ul style="list-style-type: none"> i. Los mecanismos de selección, incorporación, evaluación de desempeño, perfeccionamiento, promoción y permanencia del personal técnico, administrativo y de apoyo son coherentes con los propósitos institucionales (Pe). ii. La cantidad del personal técnico, administrativo y de apoyo es adecuada a las necesidades institucionales, en todas las unidades académicas (Efad). iii. La dedicación horaria del personal técnico, administrativo y de apoyo se corresponde con las necesidades institucionales (Efad). iv. Existe evidencia de la aplicación efectiva y sistemática de los mecanismos de selección, incorporación, evaluación de desempeño, perfeccionamiento, promoción y permanencia del personal técnico, administrativo y de apoyo en todas las instancias de la estructura organizacional de la IES en su conjunto (Efad). v. La IES cuenta con mecanismos de prevención de riesgos laborales orientados al personal técnico, administrativo y de apoyo, que se aplican sistemáticamente en todas las unidades académicas (Efad). vi. Se evidencia satisfacción de la comunidad educativa con el número y desempeño del personal administrativo y de apoyo con que cuenta la IES, en todas las unidades académicas (I).
	2.3.2. Pertinencia, impacto,	i. Se cuenta con diagnósticos formales de las necesidades de formación del personal

⁴ En cuanto a la adecuación accesibilidad universal debiera considerarse un plan incremental de dotación para las instituciones antiguas.



DIMENSIÓN 2. GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y APOYO AL DESARROLLO INSTITUCIONAL

Se refiere a los procesos de gestión que estructuran y organizan los recursos institucionales para el cumplimiento de las funciones sustantivas de las IES, en todas las unidades académicas.

COMPONENTES	CRITERIOS	INDICADORES
	<p>eficacia y eficiencia de los mecanismos institucionales de formación del personal técnico, administrativo y de apoyo con relación a las necesidades de todas las unidades académicas.</p>	<p>técnico, administrativo y de apoyo de todas las, unidades académicas (Pe).</p> <ul style="list-style-type: none"> ii. La IES cuenta con planes, programas o proyectos de capacitación y perfeccionamiento para el personal técnico, administrativo y de apoyo, coherentes con el diagnóstico de necesidades formativas (Efc). iii. Los planes, programas y proyectos formativos dirigidos al personal técnico, administrativo y de apoyo cuentan con financiamiento acorde a los objetivos trazados (Efad). iv. Se cuenta con registros de la participación efectiva del personal técnico, administrativo y de apoyo en los planes y programas de capacitación (Efad). v. Se evidencia satisfacción por parte del personal técnico, administrativo y de apoyo con los planes y programas de capacitación implementados (I).
	<p>2.3.3. Eficiencia y eficacia de los mecanismos de evaluación del desempeño, implementados en todas unidades académicas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> i. El mecanismo de evaluación de desempeño del personal técnico, administrativo y de apoyo se aplica sistemáticamente en todas las unidades académicas (Efad). ii. Se cuenta con evidencia formal del uso de los resultados de la evaluación para la planificación de capacitaciones, aplicación de estímulos y promoción del personal técnico, administrativo y de apoyo (Efc).



DIMENSION 3. GESTIÓN ACADÉMICA

Se refiere a los procesos que estructuran y organizan y coordinan la oferta académica, en correspondencia con la misión y fines institucionales y las necesidades de la sociedad y aseguran las condiciones necesarias para que la población estudiantil acceda a un servicio educativo de calidad.

COMPONENTES	CRITERIOS	INDICADORES
3.1. Plantel académico. Refiere a los recursos humanos responsables de la docencia, la investigación y la extensión, de todas las unidades académicas.	3.1.1. Pertinencia y eficiencia de los mecanismos de gestión del plantel académico (selección, contratación, evaluación, promoción, permanencia, movilidad y retiro), de todas las, unidades académicas.	<ul style="list-style-type: none"> i. Los mecanismos de regulación de la vinculación del plantel académico aseguran la incorporación de docentes en concordancia con lo dispuesto en la normativa nacional vigente (Pe). ii. Los mecanismos que regulan la vinculación del plantel académico son pertinentes a la naturaleza de la IES (Pe). iii. Los mecanismos de vinculación del plantel académico se aplican sistemáticamente, en todas las unidades académicas (Efac). iv. Los mecanismos de evaluación del plantel académico se aplican sistemáticamente, en todas las unidades académicas (Efac) v. La IES cuenta con mecanismos de prevención de riesgos laborales orientados al plantel académico, que se aplican sistemáticamente en todas las unidades académicas (Efad).
	3.1.2. Eficacia, eficiencia y oportunidad de las políticas de incentivo a la labor académica, implementadas en todas las unidades académicas.	<ul style="list-style-type: none"> i. La IES cuenta con políticas y programas de incentivos a la labor académica, basados en la evaluación de desempeño (Efc). ii. Las políticas y programas de incentivos propician el cumplimiento de lo dispuesto en la normativa nacional vigente. (Efac) iii. Los programas de incentivo contemplan la internacionalización, en el marco del mejoramiento de la calidad de la docencia y el fomento de la investigación (O) (Int) iv. Se cuenta con recursos apropiados para el apoyo a los programas de incentivos para la labor académica (Efad). v. Existe evidencia de la evaluación sistemática de las políticas y programas de incentivos a la labor académica, y del uso de los resultados de la evaluación para reorientar las políticas (Efac).
	3.1.3. Adecuación, impacto y eficacia de las políticas de formación continua para la mejora del plantel académico, implementado en todas	<ul style="list-style-type: none"> i. Las políticas de formación continua aseguran la formación de docentes en concordancia con lo dispuesto en la normativa nacional vigente. (Efac) ii. Las políticas de formación continua son adecuadas para el mejoramiento del plantel académico de todas las unidades académicas (A). iii. Los resultados de evaluación de desempeño del plantel académico se vinculan con los programas de formación continua del mismo, en todas las unidades académicas



DIMENSION 3. GESTIÓN ACADÉMICA

Se refiere a los procesos que estructuran y organizan y coordinan la oferta académica, en correspondencia con la misión y fines institucionales y las necesidades de la sociedad y aseguran las condiciones necesarias para que la población estudiantil acceda a un servicio educativo de calidad.

COMPONENTES	CRITERIOS	INDICADORES
	las unidades académicas.	(Efc). iv. Se tiene evidencia del impacto de los programas de formación continua en la mejora de la docencia (I). v. Se evidencia satisfacción del plantel académico con las políticas de formación continua implementados (I).
<p>3.2. Gestión de la oferta educativa.</p> <p>Refiere a los procesos curriculares, administrativos y evaluativos de la oferta educativa.</p>	<p>3.2.1. Pertinencia, eficacia y eficiencia en el diseño de las ofertas educativas de todas las unidades académicas.</p>	<p>i. Las políticas y lineamientos para el diseño de las ofertas educativas consideran la evaluación de las demandas del contexto y características de los usuarios de sus servicios (Pe).</p> <p>ii. Las políticas y lineamientos para el diseño de las ofertas educativas establecen orientaciones claras para la definición de los perfiles y objetivos (Pe).</p> <p>iii. El diseño de la oferta académica contempla políticas y mecanismos que garanticen la sostenibilidad de los mismos, en todas las unidades académicas (Efc).</p> <p>iv. La IES cuenta con recursos humanos calificados para la formulación de planes y programas de estudio de la oferta educativa y su revisión permanente en el contexto de su misión (Efac).</p> <p>v. Las políticas y lineamientos para el diseño de las ofertas educativas de grado, contempla orientaciones claras sobre la investigación, en función de la misión y los propósitos institucionales (Pe).</p> <p>vi. El diseño de los programas de postgrados contempla orientaciones claras sobre investigación científica en sentido estricto, en función a los objetivos de la educación superior, la misión y propósitos institucionales (Pe).</p> <p>vii. Las políticas y lineamientos para el diseño de la oferta educativa contemplan orientaciones explícitas sobre el abordaje de la extensión en la institución (Pe).</p>
	<p>3.2.2. Pertinencia y eficacia de la oferta académica implementada, en todas las unidades académicas.</p>	<p>i. Los mecanismos de admisión son aplicados sistemáticamente, en todas las unidades académicas (Efac).</p> <p>ii. Existe evidencia de la evaluación de la eficiencia de los procesos académicos (tasas de retención, tasas de promoción, graduación y titulación) y el uso de dicha información para la toma de decisiones (Efac).</p> <p>iii. Existe evidencia de que la IES cuenta con un cuerpo académico adecuado en</p>



DIMENSION 3. GESTIÓN ACADÉMICA

Se refiere a los procesos que estructuran y organizan y coordinan la oferta académica, en correspondencia con la misión y fines institucionales y las necesidades de la sociedad y aseguran las condiciones necesarias para que la población estudiantil acceda a un servicio educativo de calidad.

COMPONENTES	CRITERIOS	INDICADORES
		<p>número, dedicación, preparación profesional y trayectoria académica para cubrir las funciones sustantivas en cada una de las unidades académicas (Efac).</p> <p>iv. Se cuenta con evidencias de la participación de docentes y estudiantes en la producción científica (Efac).</p> <p>v. Los resultados de la investigación son evaluados, difundidos y utilizados para la mejora del desarrollo curricular, en todas las unidades académicas (Pe).</p>
	<p>3.2.3. Eficacia, eficiencia e integridad de los mecanismos de aseguramiento de la calidad de la oferta educativa, implementadas en todas las unidades académicas.</p>	<p>i. La IES cuenta con instancias que funcionan permanentemente, encargadas de la implementación de mecanismos de aseguramiento de la calidad, relacionados a la oferta académica, en todas las unidades académicas (Efc).</p> <p>ii. Los mecanismos de aseguramiento de la calidad de la oferta académica son aplicados sistemáticamente, en todas las unidades académicas (Efc).</p> <p>iii. Se evidencia la relación entre los mecanismos de aseguramiento de la calidad implementados en la IES con la mejora y actualización de la oferta académica (Efac).</p> <p>iv. Existe evidencia de que la IES implementa mecanismos de rendición de cuentas a la comunidad educativa acerca del logro de sus metas y objetivos, relacionados a las funciones sustantivas de la IES (Int).</p>
<p>3.3 Políticas de atención a la población estudiantil</p> <p>Refiere a los programas y mecanismos de gestión orientados hacia la atención y apoyo integral al desarrollo personal y profesional de los estudiantes.</p>	<p>3.3.1 Eficacia, eficiencia e impacto de los mecanismos de orientación, seguimiento y protección del estudiante, implementados en todas las unidades académicas.</p>	<p>i. Los programas y mecanismos de seguimiento a los estudiantes son de conocimiento público y de aplicación sistemática, en todas las unidades académicas (Efac).</p> <p>ii. Los registros que evidencian la atención a los estudiantes son utilizados para la mejora de la gestión de los distintos servicios de la IES (Efc).</p> <p>iii. Los programas y mecanismos de salud y seguridad de los estudiantes contemplan la atención preventiva y de emergencia (Efad).</p> <p>iv. Los mecanismos de seguimiento a los estudiantes contemplan estrategias o programas de equidad e inclusión social que se aplican sistemáticamente. (Tutorías, programas de apoyo al acceso, permanencia y éxito académico, etc.), en todas las unidades académicas (Efac).</p> <p>v. Existe evidencia de conformidad y satisfacción de la población estudiantil con</p>



DIMENSION 3. GESTIÓN ACADÉMICA		
Se refiere a los procesos que estructuran y organizan y coordinan la oferta académica, en correspondencia con la misión y fines institucionales y las necesidades de la sociedad y aseguran las condiciones necesarias para que la población estudiantil acceda a un servicio educativo de calidad.		
COMPONENTES	CRITERIOS	INDICADORES
		relación a la eficiencia y eficacia de los programas y mecanismos de bienestar estudiantil (I).

DIMENSIÓN 4. GESTIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN INSTITUCIONAL		
Se refiere a los procesos que estructuran, organizan y coordinan las políticas y mecanismos institucionales de comunicación tendientes a garantizar el análisis y la provisión de información veraz, suficiente y oportuna para la toma de decisiones institucionales.		
COMPONENTES	CRITERIOS	INDICADORES
<p>4.1. Políticas de Comunicación</p> <p>Refiere a políticas y mecanismos de comunicación externa e interna que garanticen el acceso a la información, implementadas en todas las unidades académicas.</p>	<p>4.1.1. Integridad y eficacia de los mecanismos de comunicación externa, implementado en todas las unidades académicas</p>	<ul style="list-style-type: none"> i. Se cuenta con evidencia de la aplicación de estrategias y medios de comunicación social que reflejan información sobre la organización, normativas, ofertas y actividades académicas y sociales (In). ii. Existe evidencia de evaluación sistemática de los mecanismos de comunicación externa para su mejoramiento (Efc).
	<p>4.1.2. Pertinencia, eficiencia, integridad e impacto de los mecanismos de comunicación interna, implementadas en todas las unidades académicas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> i. Los mecanismos de comunicación interna se aplican sistemáticamente (Efad). ii. Los mecanismos de comunicación interna establecen claramente normas y procedimientos para el acceso y divulgación de datos, según tipo de información y actores relacionados (Pe). iii. Las estrategias y procedimientos de comunicación interna se ajustan a las políticas institucionales (Pe). iv. Los mecanismos de comunicación contemplan espacios de participación y evaluación de la gestión institucional por parte de los miembros de la comunidad, que se aplican sistemáticamente en todas las unidades académicas (Int). v. Se tiene evidencia de la satisfacción de los miembros de la comunidad institucional con el funcionamiento y resultados de los mecanismos de comunicación organizacional (I).



DIMENSIÓN 4. GESTIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
 Se refiere a los procesos que estructuran, organizan y coordinan las políticas y mecanismos institucionales de comunicación tendientes a garantizar el análisis y la provisión de información veraz, suficiente y oportuna para la toma de decisiones institucionales.

COMPONENTES	CRITERIOS	INDICADORES
4.2. Análisis de la información institucional. Refiere al procesamiento y uso de la información en las distintas dimensiones de la gestión institucional.	4.2.1. Eficacia de los mecanismos de información educativa para el apoyo de la gestión misional de la IES	i. Existe evidencia de un sistema de información confiable, con un adecuado soporte tecnológico, que permite actualizar permanentemente la información disponible (Efc). ii. Existe evidencia de mecanismos, procedimientos y/o normativas estandarizadas para la recolección, procesamiento, análisis y la utilización oportuna de las estadísticas educativas (Efc). iii. Existe evidencia de la aplicación sistemática de los mecanismos, procedimientos y/o normativas estandarizadas para la recolección, procesamiento, análisis y la utilización oportuna de las estadísticas educativas (Efc).
	4.2.2. Eficacia e integridad del uso de la información institucional para la toma de decisiones y la provisión de información adecuada para el público, en tiempo oportuno.	i. Existe evidencia de información sobre recursos necesarios para el cumplimiento de la misión, visión y propósitos institucionales (Efc). ii. Existe evidencia del uso de la información en la toma de decisiones oportunas respecto al logro de los objetivos, metas institucionales, en las distintas dimensiones de gestión institucional (Efc). iii. Existe evidencia documental del cumplimiento de leyes y normativas relacionadas a la provisión de información a instancias externas a la IES (Int).



DIMENSIÓN 5. GESTIÓN DE VINCULACIÓN SOCIAL INSTITUCIONAL.

Se refiere a los procesos que definen, organizan y coordinan las políticas y los mecanismos que permitan a las IES relacionarse con su entorno, para beneficio mutuo y satisfacción de las necesidades de formación requeridas por la sociedad para su desarrollo.

COMPONENTES	CRITERIOS	INDICADORES
<p>5.1. Políticas de Vinculación para la Formación Profesional.</p> <p>Refiere a la manera en que las IES se vinculan con el sector productivo laboral y con sus egresados, desde su función de formación.</p>	<p>5.1.1. Pertinencia, eficiencia e impacto de las políticas de vinculación de la IES con el sector productivo laboral, para responder a las necesidades de formación que requiere la sociedad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> i. Las políticas y mecanismos de vinculación con el entorno (sector productivo, sector profesional, medio social) orientan la priorización de programas y proyectos (Pe). ii. Existe evidencia de la congruencia entre las mejoras y actualizaciones de la oferta educativa y las necesidades de formación de la sociedad (Pe). iii. Las políticas y mecanismos de vinculación con el entorno se aplican sistemáticamente en todas las unidades académicas (Efac). iv. La IES cuenta con información verificable sobre la existencia de mecanismos de monitoreo y evaluación de los programas implementados en el marco de la interacción con la sociedad (I).
	<p>5.1.2. Pertinencia, oportunidad e impacto de las políticas de seguimiento, comunicación y apoyo a los graduados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> i. Se cuenta con instancias de vinculación con los egresados que permiten establecer y consolidar el sentido de identidad institucional (I). ii. La IES cuenta con información sobre el cumplimiento del perfil de egreso de los egresados en su desempeño profesional y personal y lo utiliza para el mejoramiento de los proyectos y procesos académicos (Pe). iii. Existe evidencia de la satisfacción de las instituciones receptoras de los egresados de la IES con el desempeño profesional de los mismos (I). iv. Se cuenta con programas y/o proyectos de formación continua para egresados, de acuerdo a las necesidades detectadas (O).
<p>5.2. Políticas de vinculación interinstitucional.</p> <p>Refiere a las políticas institucionales de vinculación que fomentan las relaciones en otros ámbitos de la sociedad.</p>	<p>5.2.1. Pertinencia, oportunidad y eficiencia de las políticas de vinculación con instituciones académicas enmarcadas en las funciones sustantivas de la educación superior.</p>	<ul style="list-style-type: none"> i. La IES cuenta con orientaciones de políticas de vinculación con instituciones académicas, cuyos objetivos son claros y conocidos por la comunidad académica (Pe). ii. Existe evidencia de la participación de la IES en programas y proyectos de intercambio y cooperación interinstitucional en acciones de docencia, extensión e investigación (O). iii. Existe evidencia de la evaluación de logros de los objetivos de los convenios firmados con instituciones pares (Efad).



DIMENSIÓN 5. GESTIÓN DE VINCULACIÓN SOCIAL INSTITUCIONAL.

Se refiere a los procesos que definen, organizan y coordinan las políticas y los mecanismos que permitan a las IES relacionarse con su entorno, para beneficio mutuo y satisfacción de las necesidades de formación requeridas por la sociedad para su desarrollo.

COMPONENTES	CRITERIOS	INDICADORES
	5.2.2. Pertinencia, eficiencia e impacto de las políticas de vinculación con instituciones de otros sectores de la sociedad, que evidencien el compromiso con el entorno, implementadas en todas las unidades académicas.	<ul style="list-style-type: none"> i. Los proyectos de extensión y servicios a la comunidad se sustentan en diagnósticos de la realidad social, son coherentes con la misión de la IES. y aplican sistemáticamente en todas las unidades académicas (Pe). ii. Existe información verificable del cumplimiento de las acciones y proyectos de extensión, en todas las unidades académicas (Efac). iii. Existe evidencia de proyectos de investigación en desarrollo o concluidos realizados en cooperación con instituciones de otros sectores de la sociedad (Efac). iv. Se cuenta con evidencia de la satisfacción de los miembros de la comunidad educativa con las acciones de extensión o vinculación de la IES con la sociedad (I).



6 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

de Miguel Díaz, M. (2001). Modelos académicos de evaluación y mejora de la educación superior. *REvista de Investigación Educativa*, 19(2), 397-400.

González, L., & Ayarza, H. (s.f.). *Calidad, Evaluación Institucional y Acreditación en la*



Educación Superior CINDA. Santiago de Chile: CINDA.

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

Jeliazkova, M., & Westerheijden, D. F. (2002). Systemic adaptation to a changing environment: Towards a next generation of quality assurance models. *Higher Education*(44), 433-448.

Kis, V. (August de 2005). Quality Assurance in Tertiary Education: Current Practices in OECD Countries and a Literature Review on Potential Effects. *OECD Thematic Review of Tertiary Education*, 47. Obtenido de <http://www.oecd.org/edu/tertiary/review>

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

Ministerio de Educación y Ciencia (2012). *Estadística Educativa 2011. Edición 2012.* Asunción: MEC.

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

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

Sánchez Martínez, E. (2009). *Planeamiento Estratégico de la Educación.* Córdoba: Brujas.

Stuffelbean, D. (1987). *Evaluación sistemática. Guía Teórica y práctica.* Madrid: MEC.

UNESCO (2006). *Directrices en materia de calidad de la educación superior a través de las fronteras.* París. Obtenido en <http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001433/143349s.pdf>

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

