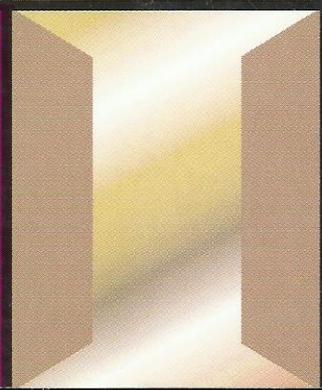
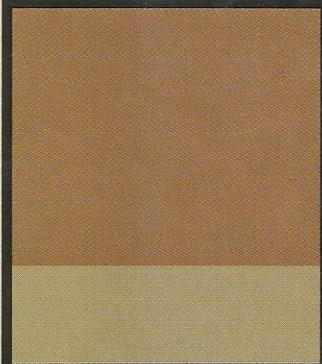
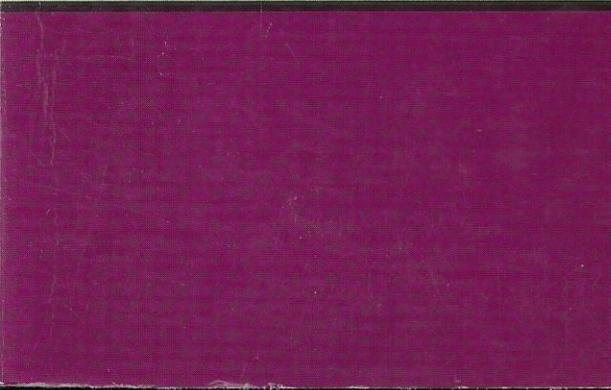




CONSORCIO DE  
UNIVERSIDADES

# Autoevaluación institucional

*Manual para  
instituciones  
de educación  
superior*



El Consorcio de Universidades está conformado por la Pontificia Universidad Católica del Perú, la Universidad Peruana Cayetano Heredia, la Universidad del Pacífico y la Universidad de Lima. Estas cuatro universidades, de reconocido prestigio y experiencia en el campo académico y en la investigación científica, se unen para potenciar los aportes que brindan a la sociedad.

El Consorcio de Universidades se crea para desarrollar diversas acciones interdisciplinarias encaminadas a la realización de proyectos prioritarios de educación; para contribuir al mejoramiento de la formación de recursos humanos altamente calificados al servicio del país; para ejecutar acciones específicas de proyección social y para realizar proyectos conjuntos de investigación.



CONSORCIO DE  
UNIVERSIDADES

# Autoevaluación institucional

*Manual para instituciones  
de educación superior*

Primera edición: diciembre 1999

© Consorcio de Universidades  
Av. Salaverry 2020, Lima 11  
Teléfono 470-3314  
E-mail [info@consorcio.edu.pe](mailto:info@consorcio.edu.pe)  
Internet <http://www.consorcio.edu.pe>

Diseño de la carátula: Emilia Gagliuffi

Cuidado de la edición: Fondo Editorial de la Universidad del Pacífico

ISBN: 9972-704-02-5

Prohibida la reproducción total o parcial de este libro por cualquier medio sin permiso expreso del Comité Editorial del Consorcio de Universidades.

## ÍNDICE

Prólogo .....	7
Autor y equipo de trabajo .....	9
Agradecimientos .....	11
Introducción .....	13
<b>I. Marco conceptual .....</b>	<b>15</b>
A. Autoevaluación, autorregulación y acreditación .....	15
B. Principios, factores y lineamientos .....	19
C. Instrumentos y relación cliente-proveedor .....	21
<b>II. Sistema de autoevaluación .....</b>	<b>25</b>
A. Definición de los principios .....	25
B. Definición de factores y lineamientos .....	26
C. Maestro e instrumentos .....	39
1. Maestro .....	39
2. Instrumentos de recolección de información .....	39
3. Sujetos informantes .....	40
<b>III. Procedimientos de aplicación de los instrumentos .....</b>	<b>43</b>
A. Estrategias para vencer las resistencias al cambio .....	44
B. Estrategias de sensibilización a la comunidad universitaria .....	45
C. Capacitación a encuestadores .....	46
D. Recomendaciones para la aplicación de las encuestas de opinión .....	46
<b>IV. Modelo de análisis de la información .....</b>	<b>49</b>
<b>V. Presentación de informes .....</b>	<b>51</b>
<b>Bibliografía .....</b>	<b>53</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>55</b>
A. Glosario de términos .....	57
B. Maestro .....	67
C. Cuadro de tipos de respuestas .....	99

## PRÓLOGO

El manual que presentamos es uno de los resultados del primer proceso de autoevaluación que llevaron a cabo las cuatro instituciones integrantes del Consorcio de Universidades. El diseño y las pruebas preliminares de dicho proceso exigieron casi dos años de trabajo previo a su aplicación.

El Proyecto de Autoevaluación y Acreditación Institucional fue uno de los primeros que el Consorcio inició. La Comisión Interuniversitaria de Autoevaluación y Acreditación del Consorcio no estaba constituida por expertos en el tema —nadie lo era en el Perú en esos momentos—, sino por académicos con diversos grados de conocimientos sobre estos asuntos. Ellos estudiaron cuidadosamente varios modelos extranjeros (principalmente el del Consejo Superior de Educación de Chile y el del Sistema Nacional de Acreditación de Colombia, además de otros de origen canadiense, estadounidense y europeo), a partir de los cuales esbozaron un primer diseño. En él se incorporaban elementos de dichos modelos, pero adaptándolos a la realidad nacional y a las características de nuestras instituciones. Después de propiciar consultas con expertos internacionales y de promover la participación de algunos miembros de la referida comisión en seminarios especializados, se pudo mejorar y simplificar repetidamente el modelo antes de probarlo y aplicarlo.

La riqueza del presente manual es el resultado de una larga labor de aprendizaje y diseño. Ahora lo ponemos a disposición de otras entidades interesadas en llevar a cabo procesos de autoevaluación institucional. Albergamos la esperanza de que las experiencias y conocimientos vertidos en esta obra sean útiles y permitan ahorrar tiempo y esfuerzo. Confiamos en la versatilidad del modelo para su aplicación en una amplia variedad de instituciones de educación superior, ya que las universidades del Consorcio, si bien comparten ciertos valores y objetivos y el carácter de su misión, son instituciones diferentes en cuanto a dimensiones, organización, grado de especialización y otros aspectos. El modelo propuesto en este manual fue aplicado exitosamente en las cuatro universidades, lo que demuestra su flexibilidad.

Deseamos agradecer a todos los que participaron en este primer proceso de autoevaluación institucional, muy especialmente a los miembros de la Comisión Interuniversitaria de Autoevaluación y Acreditación, quienes, motivados por su compromiso con la calidad y la excelencia académica, dedicaron mucho tiempo y esfuerzo a trabajar coordinadamente con el

propósito de establecer una cultura de autorregulación de la calidad institucional. Ojalá que este manual sea un acicate para que otras instituciones continúen por esa vía.

Lima, abril de 1999

Salomón Lerner Febres

Carlos Vidal Layseca

J. Javier Pérez Rodríguez

Ilse Wisotzki Loli

**AUTOR: CONSORCIO DE UNIVERSIDADES****Equipo de trabajo:**

Joaquín González Mavila, Richard Korswagen Ederly y Carlos Wendorff Montenegro de la Pontificia Universidad Católica del Perú; Fernando Donayre González, Víctor Villanueva Montoya y Alfonso Zavaleta Martínez Vargas de la Universidad Peruana Cayetano Heredia; Elsa del Castillo Mory, Paola Gandolfo González, Ivonne Menéndez Carbajal y Alejandro Valdés Garrido Lecca de la Universidad del Pacífico; Jorge Chávez Salvador, Manuel Fernández Arata, Teresa Mouchard Seminario y María Teresa Ortiz de Málaga de la Universidad de Lima.

**Colaboradores:**

Miguel Giusti Hundskopf de la Pontificia Universidad Católica del Perú; Miguel Campos Sánchez, Magdalena Chú Villanueva, Rodolfo Zavala Ulffe y Oswaldo Zegarra Rojas de la Universidad Peruana Cayetano Heredia; Verónica Pardo Barber, Jorge Rubio Donet y Enrique Saravia Vergara de la Universidad del Pacífico; Víctor del Águila Ríos de la Universidad de Lima.

## AGRADECIMIENTOS

A los señores rectores, doctor Salomón Lerner Febres de la Pontificia Universidad Católica del Perú, doctor Carlos Vidal Layseca de la Universidad Peruana Cayetano Heredia, doctor José Javier Pérez Rodríguez de la Universidad del Pacífico y doctora Ilse Wisotzki Loli de la Universidad de Lima, por la confianza depositada en el equipo de trabajo.

Por sus valiosos aportes y consejos, a los señores consultores ingeniero Joan Cortadellas, de la Universidad Politécnica de Cataluña, España, doctor Herbert R. Kells, de la *Copenhagen Business School* de Dinamarca, doctora María José Lemaitre, del Consejo Superior de Educación de Chile, doctor R. Lemon, de la Asociación de Universidades del Estado de la Florida, EE.UU, doctor Pedro Polo Verano, de la Universidad Pontificia Javeriana de Colombia, doctoras Soledad Ramírez y María Zúñiga, del Centro Interamericano de Desarrollo—CINDA, Santiago de Chile.

A todo el personal académico y administrativo, estudiantes y egresados que participaron en las diversas etapas del proceso de autoevaluación institucional, desde el primer taller de diseño de instrumentos hasta la prueba piloto y la aplicación definitiva de ellos.

Al Comité Editorial del Consorcio de Universidades en la persona del doctor Felipe Portocarrero Suárez, por la minuciosa corrección del borrador final de este manual.

## Introducción

El escenario actual y el contexto mundial en los cuales se encuentran inmersas las universidades son totalmente distintos a aquellos de hace sólo algunas décadas. La velocidad del cambio científico y tecnológico, la informatización de las comunicaciones y la globalización de la economía son procesos crecientes de transformación que implican cambios económicos, sociales y culturales que la universidad debe integrar en su quehacer institucional.

La universidad que aspire a ejercer un liderazgo en la educación superior debe orientarse a lograr niveles de excelencia y responder a los retos que enfrenta en los nuevos escenarios. Para ello, deberá asumir entre otros, elementos de la gestión moderna, la cual requiere procesos de autoevaluación permanente, orientados a fortalecer sus valores y corregir sus defectos.

Ante el proceso de globalización y la búsqueda de la calidad en el medio educativo superior, en junio de 1996, la Pontificia Universidad Católica del Perú, la Universidad Peruana Cayetano Heredia, la Universidad del Pacífico y la Universidad de Lima constituyen el Consorcio de Universidades. Como una de sus primeras actividades, el Consorcio contempló el diseño de un sistema de evaluación institucional que pretende alcanzar, a través de la autoevaluación, el mejoramiento continuo que permitirá a dichas instituciones mantener niveles de excelencia académica y a la vez obtener la acreditación de su calidad.

Con el propósito de expandir y difundir el conocimiento generado en la experiencia del Consorcio a o entre instituciones con el mismo interés de mejoramiento continuo, se decidió elaborar el presente manual.

El manual de autoevaluación institucional es un instrumento que pretende guiar el proceso de autoevaluación global de la institución de educación superior. Con escasas modificaciones, el manual puede ser aplicado a una autoevaluación por Facultad, por Departamento Académico o por Instituto. Está dirigido a directivos de instituciones de educación superior y a quienes reciban el encargo de conducir la autoevaluación como parte de un proceso de búsqueda de la calidad.

El sistema de autoevaluación propuesto y sus instrumentos fueron aplicados con muy pocas variaciones en las cuatro universidades del Consorcio, las cuales si bien son privadas poseen diferentes características con respecto a políticas, programas y dimensiones, entre otras. Los resultados obtenidos son valiosos, consistentes y útiles para la toma de decisiones; por ello se puede inferir que el sistema de autoevaluación aquí propuesto

puede ser tomado como modelo en una amplia variedad de instituciones de educación superior.

El primer capítulo de este manual presenta la revisión conceptual que realizó la Comisión Interuniversitaria del Consorcio encargada de preparar la propuesta para la autoevaluación y la acreditación. Esta revisión concluye con la presentación de las definiciones e interrelaciones de los conceptos utilizados.

El segundo capítulo describe propiamente el sistema de autoevaluación, el cual incluye los **principios** que deben ser considerados en la evaluación. Su selección y definición proporcionan la profundidad y el alcance del ámbito que será evaluado. Este capítulo muestra también los **factores** y los **lineamientos** considerados como principales elementos referenciales para medir el desempeño de la institución. Asimismo, describe la manera cómo se obtendrá la información, la que una vez analizada reflejará la situación real en que se encuentra la institución en el momento de la evaluación.

El tercer capítulo presenta los procedimientos de aplicación, incluidas las estrategias para lograr la mayor cobertura y precisión de la información. Al final de este capítulo se proponen algunas recomendaciones producto de la experiencia de las cuatro universidades. Estas recomendaciones allanarán el camino a recorrer, puesto que disminuirán los procesos de ensayo y error, con el consiguiente ahorro de tiempo y esfuerzo.

El cuarto capítulo proporciona pautas para la interpretación de la información. Esto es importante porque la autorregulación de la calidad institucional se basa en la toma de decisiones, las cuales serán correctas en la medida en que los resultados de la autoevaluación hayan sido bien interpretados. Asimismo, en el quinto capítulo se proponen formas de presentación de la información recogida y analizada, y sugerencias para la toma de decisiones en el proceso de autorregulación.

Finalmente, se incluyen algunos anexos que facilitarán la aplicación de procesos de autoevaluación en las instituciones que adopten este modelo.

# I. Marco conceptual

---

Las instituciones educativas preocupadas por buscar continuamente la excelencia deben llevar a cabo estudios y acciones que les permitan un mejoramiento continuo de su quehacer. La organización necesita autorregularse con el fin de cumplir la misión y los objetivos que ella misma ha definido. El hecho de que una institución educativa sea autorregulada supone que ésta revisa de manera continua y sistemática los objetivos de sus tareas, que establece un sistema eficiente de información que se fundamenta en hechos y opiniones de los distintos elementos de su sistema, que actúa sobre la base de estudios científicos, y que relaciona los resultados con la planificación, la asignación de recursos y el mejoramiento de los procesos institucionales. La autorregulación utiliza la autoevaluación como medio o herramienta que le permite la búsqueda de la excelencia (ver Figura 1).

## A. AUTOEVALUACIÓN, AUTORREGULACIÓN Y ACREDITACIÓN

La *autoevaluación*<sup>1</sup> se define como el proceso de estudio de una institución o de una de sus partes -facultad, departamento, unidad de servicio, o programa, el cual es organizado y conducido por sus propios integrantes, a la luz de los fines de la institución y con algún conjunto aceptado de estándares de desempeño

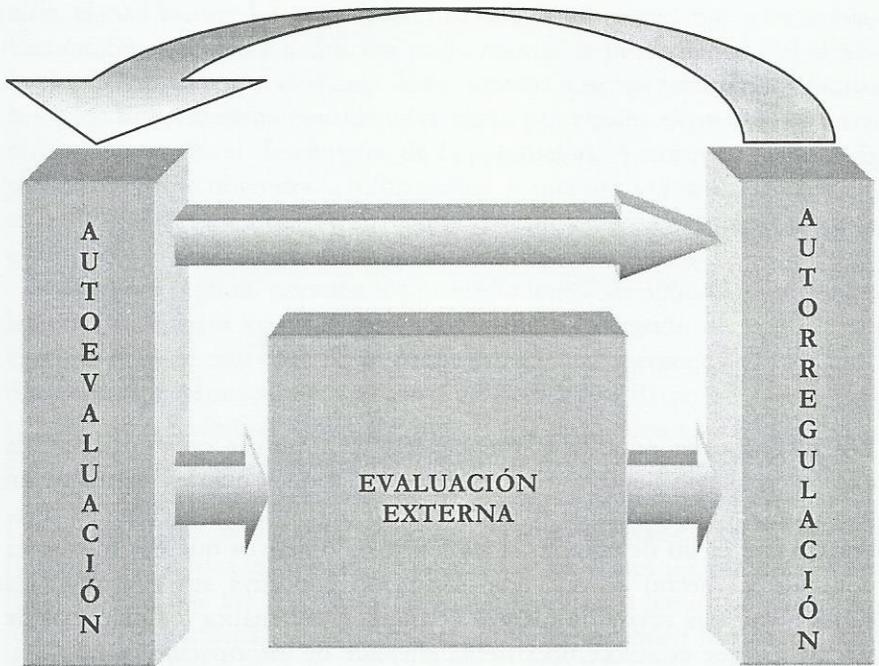
---

1. Espinoza, O. y otros, *Manual de autoevaluación para instituciones de educación superior. Pautas y procedimientos*, Santiago, Chile: CINDA/PROMESUP-OEA, 1994, p. 24.

como referencia. Este tipo de estudio muestra elementos descriptivos, analíticos y reflexivos, y supone un serio compromiso con el cambio.

Figura 1

PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN Y AUTORREGULACIÓN



Para que un proceso de autoevaluación tenga éxito se requieren ciertas condiciones clave: i) una *motivación interna* para el proceso, es decir, que los actores institucionales estén de acuerdo y “quieran” realizar el trabajo; ii) un decidido *respaldo institucional*, esto es, que las autoridades otorguen al proceso la verdadera importancia que éste tiene y que, por ende, brinden apoyo político y administrativo, y los recursos necesarios tanto para el momento de la autoevaluación como para la puesta en práctica de las recomendaciones del comité evaluador; y iii) un *liderazgo* fuerte y eficaz, y la *participación* de los integrantes de la organización, quienes deben ser los verdaderos protagonistas del proceso: la participación activa de los académicos y las autoridades de la institución universitaria en la evaluación asegura resultados importantes y duraderos; esto es así porque al participar tomarán conciencia de los problemas que existen en su institución y esta-

rán dispuestos al cambio, a través de la búsqueda de soluciones adecuadas a las características de su propio proyecto educativo. Asimismo, el modelo de proceso que se asuma debe tener un diseño adecuado a los fines y a las características institucionales.

En los tiempos modernos es cada vez más notoria la corriente general de búsqueda de calidad, mejoramiento, ajuste y optimización de los distintos sistemas que forman parte de la actividad diaria del ser humano, lo que lo ha conducido a alcanzar niveles de calidad que hasta ayer parecían retos muy difíciles de vencer y que, en el corto plazo, serán las metas mínimas a cumplir.

El sector académico no es una excepción a esta tendencia. Por el contrario, en un ambiente de alta competitividad, que determina que el sistema demande más profesionales capaces de afrontar y resolver los problemas planteados por exigencias cada vez mayores, es indispensable que las instituciones académicas se comprometan a alcanzar niveles de calidad compatibles con los requerimientos de este sistema.

En este ambiente surge la necesidad de contar con un instrumento que, en primer lugar, garantice el cumplimiento de objetivos, y que luego verifique el nivel de calidad de ese cumplimiento dentro de las instituciones involucradas. Esto a su vez conduce a la autoevaluación y a la creación de una cultura de autorregulación de la calidad institucional.

La meta fundamental de una cultura de autorregulación es lograr que la entidad involucrada en ella finalmente posea una mística de mejoramiento y búsqueda de la calidad inherente a sí misma, y que dicha cultura nazca de la voluntad de los individuos que la integran. La imposición no crea cultura; por el contrario, auspicia un rechazo natural, que será mayor cuanto mayor sea la capacidad deliberante del medio.

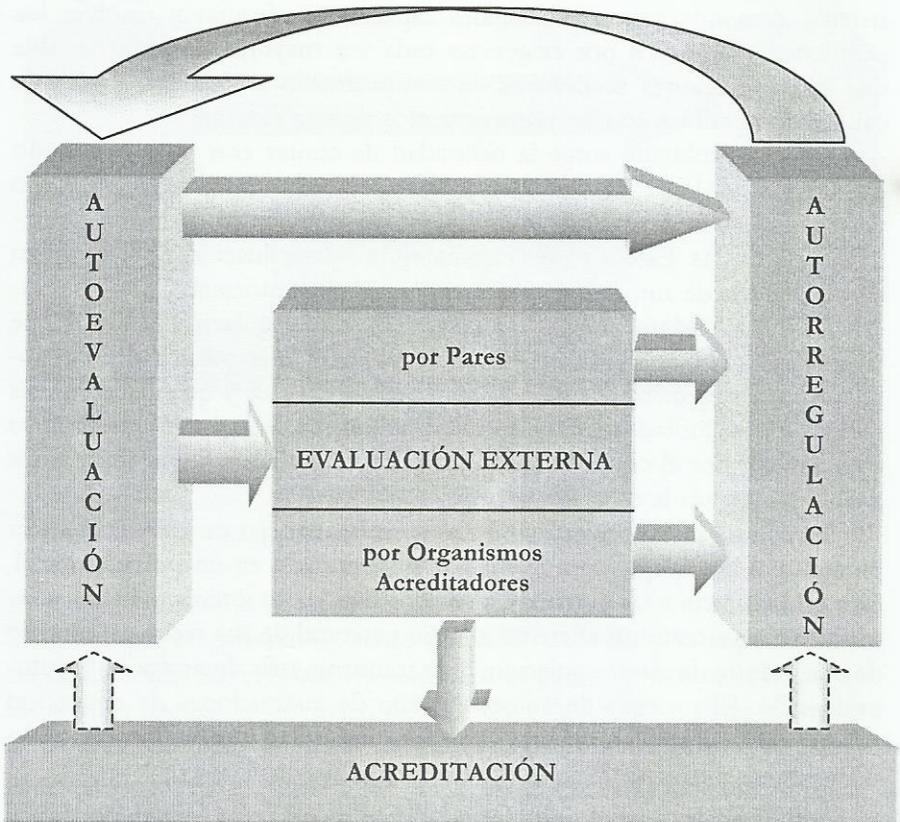
La cultura de autorregulación nos permite manejar mejoras de manera dinámica, a la vez que compromete a la institución en un proceso social, esto es: involucra a las personas, a su actividad y a su interés, y fuerza a las instituciones a tener un eficiente manejo gerencial de sus recursos. Dentro de una cultura de autorregulación, la herramienta más dinámica es la autoevaluación. El proceso de autoevaluación de instituciones de educación superior debe verse como una verdadera necesidad dentro del concepto de búsqueda y mejora de calidad en la formación profesional.

Como parte de una cultura, la autoevaluación no debe considerarse como una comparación con otras entidades, ni como un medio para obtener sólo una acreditación. La autoevaluación debe asumirse como un compromiso serio de mejora y superación de los propios estándares. La acreditación debe considerarse como un *beneficio colateral*, producto de una seria y bien desarrollada autoevaluación, seguida de mejoras, re-alimentación de información, re-definición de objetivos, re-formulación de estrategias y repetición del proceso de manera cíclica (ver Figura 2).

Se debe puntualizar que la autoevaluación no es un proceso estático, ni en cuanto a su ejecución, ni en lo que se refiere a las exigencias mínimas de calidad. Por lo tanto, el proceso, los procedimientos y los resultados han de revisarse y corregirse cuantas veces sea necesario, todo lo cual constituye el proceso de autorregulación. Siguiendo esta serie de pasos, la acreditación viene por sí misma, casi como una consecuencia inevitable.

Figura 2

PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN,  
AUTORREGULACIÓN Y ACREDITACIÓN



El proceso que conduce a la acreditación se inicia entonces con la aplicación del proceso de autoevaluación, continúa con la evaluación **por pares externos** y luego con el proceso de autorregulación. Algunos resultados de la autoevaluación pueden pasar directamente al proceso de autorregulación. Establecida la autorregulación como proceso permanente, se vuelve al proceso de autoevaluación y de esta forma se cierra el cir-

cuito del proceso de mejoramiento continuo. Cuando la institución considere que sus procesos de autoevaluación y autorregulación estén lo suficientemente logrados podrá solicitar la acreditación a instituciones acreditadoras nacionales o internacionales. La vigencia de esta acreditación siempre es temporal.

## B. PRINCIPIOS, FACTORES Y LINEAMIENTOS

El punto de partida de todo proceso de autoevaluación es la determinación de la existencia de principios, así como del nivel en el que los mismos influyen en el quehacer y desempeño de la institución.

### *Principios*

Los principios son un conjunto de características únicas y notables, las cuales deben existir en toda institución de educación superior. Este conjunto de características, que por definición constituyen criterios valorativos, debe enmarcar el proceso de autoevaluación; así, la medida en que estas características estén presentes determinará el nivel de calidad alcanzado por la institución. Por otra parte, la ausencia de una o más de estas características indicará una seria deficiencia en la organización, estructura u operación de la misma. En la redacción de los instrumentos se ha considerado que por lo menos uno de los principios sea verificado en cada pregunta.

Los principios que fijan las bases cualitativas de los factores son de dos tipos: de carácter ético y de carácter funcional. Los de carácter ético son cinco: **universalidad, integridad, equidad, idoneidad y coherencia**; los de carácter funcional son tres: **eficacia, eficiencia y pertinencia**.

### *Factores*

Los factores son elementos que por sus características son componentes fundamentales de toda institución académica, e indispensables en el desarrollo de sus funciones. Estos elementos pueden ser: humanos, físicos, postulados y declaraciones de principios, conjuntos funcionales, o combinaciones de ellos.

Los factores, dentro de un proceso de autoevaluación, se verifican primero por su existencia y la difusión de esa existencia, y luego por su adecuación o desempeño funcional, dentro del marco de uno o más de los principios que han sido definidos anteriormente.

Los factores son:

- Proyecto institucional
- Programa académico
- Académicos

- Estudiantes y servicios estudiantiles
- Organización, administración y gestión
- Recursos educacionales e infraestructura
- Contribución intelectual y artística
- Relaciones institucionales, imagen y comunicación
- Extensión y proyección

Estos nueve factores deben ser estudiados y analizados por separado, e indican qué es lo que se debe evaluar en la institución.

### *Lineamientos*

Con el fin de facilitar la orientación y la formulación de las preguntas diseñadas para evaluar los factores se requiere un conjunto de variables de carácter tanto cualitativo como cuantitativo. Este conjunto de variables se determina por medio de los **lineamientos**, los cuales permiten interpretar ordenadamente los datos obtenidos en el proceso de recolección de información.

Independientemente de las características cualitativas o cuantitativas, existen cuatro tipos básicos de lineamientos, los que están en función de lo que se pretenda medir o registrar en el factor; éstos son:

**1.- Presencia del factor y su difusión o concordancia con los requerimientos:** la esencia de los factores puede ser de índole declarativa (misión, programa, propósitos declarados, gestión, etc.) o de naturaleza física (infraestructura, personal, estudiantes, etc.). Los de índole declarativa deben existir y ser de conocimiento y dominio público. Los de naturaleza física deben estar presentes, adecuados a los propósitos y fines para los que fueron creados, y a disposición de los usuarios.

**2.- Existencia de normatividad o procedimientos operativos:** deben existir reglamentos o procedimientos que normen y regulen el uso de los bienes, o determinen los alcances de los principios declarativos. La mera existencia de algo no garantiza su utilidad ni su uso racional.

**3.- Precisión y cumplimiento de alcances u objetivos y utilidad para los fines:** dentro de los requerimientos de la gestión de la calidad, en cualquier sistema, la eficacia y eficiencia son puntos muy importantes. Es por esto que los recursos deben estar dimensionados de acuerdo con los fines y los objetivos para los que fueron creados; es fundamental tomar en cuenta que tan negativo como el sobredimensionamiento es la subvaluación. Asimismo, los reglamentos y las normas deben ser flexibles, diseñados para facilitar el flujo de los acontecimientos y no para actuar como mecanismos restrictivos.

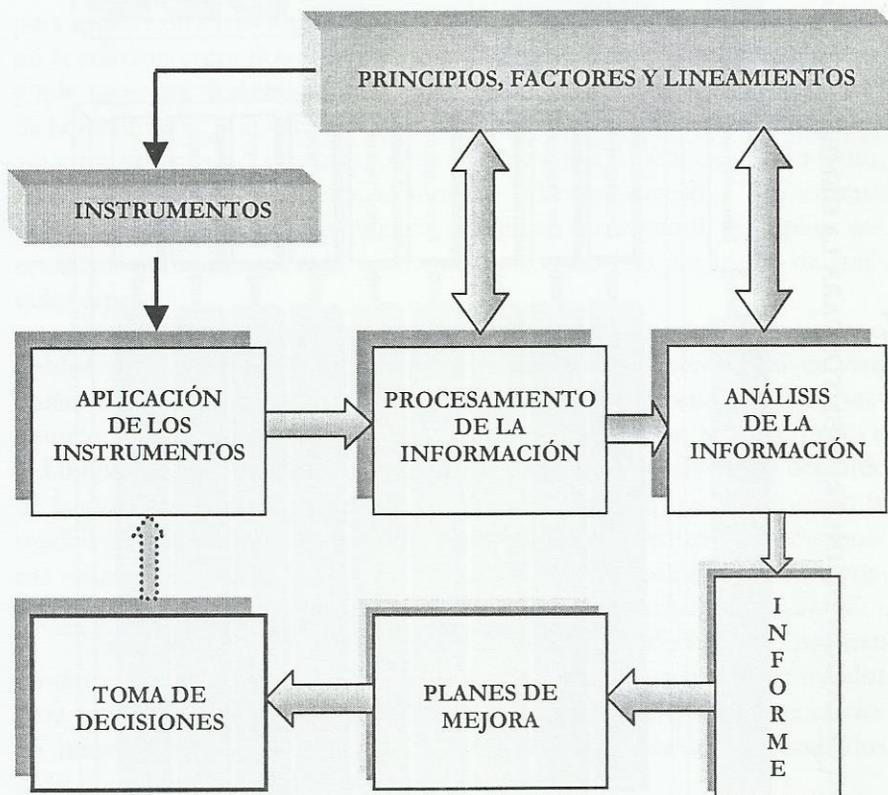
**4.- Satisfacción del usuario:** finalmente, y en todos los casos donde intervengan usuarios, se deberá evaluar el grado de satisfacción de los mismos.

Cabe destacar que, para asegurar una evaluación real y efectiva en todos los casos y en todos los factores, se deben aplicar necesariamente los tres primeros lineamientos, así como el cuarto, cuando corresponda.

Trabajando con principios, factores y lineamientos se logra un proceso de autoevaluación que, a la vez que engloba a toda la institución, se puede llevar a cabo por partes; cada factor es una de esas partes (ver Figuras 3 y 4).

Figura 3

### SISTEMA DE AUTOEVALUACIÓN

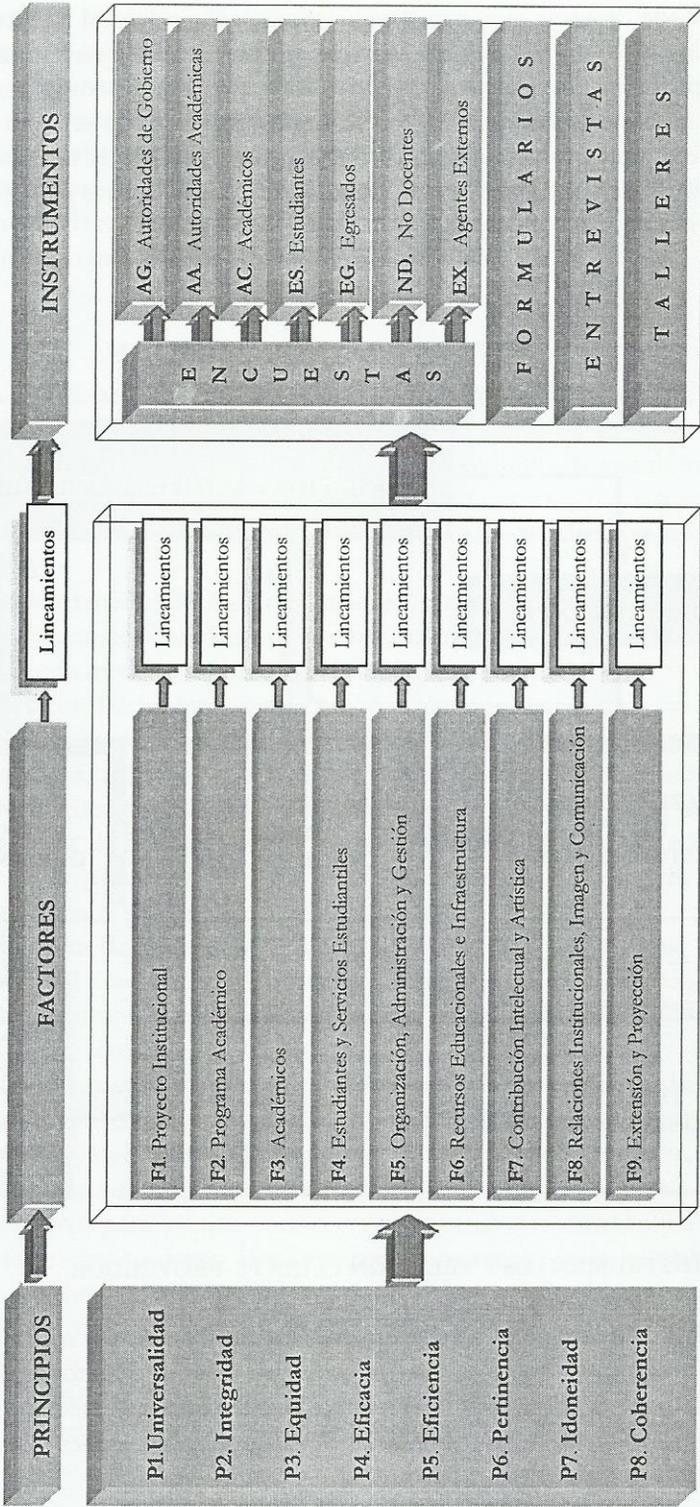


#### C. INSTRUMENTOS Y RELACIÓN CLIENTE-PROVEEDOR

Por su naturaleza, los factores no son susceptibles de ser medidos en forma absoluta, razón por la cual es necesario crear una metodología de medición relativa. Esta medición relativa puede realizarse mediante información obtenida de datos estadísticos existentes, opiniones recopiladas y resultados operativos.

Figura 4

PROCESO DE CREACIÓN DE INSTRUMENTOS PARA LA GENERACIÓN DE INFORMACIÓN



Los datos existentes son básicamente estadísticos y provienen de las fuentes de información institucionales, incluyen información como número de alumnos, cantidad de académicos, tamaño de las instalaciones físicas y en general todo lo que sea cuantificable.

Los resultados operativos nos proveen la información corriente proveniente de la ejecución de presupuestos, planes académicos, proyectos específicos, es decir, de todo aquello que comprende la ejecución del proyecto institucional.

La recolección de opiniones supone obtener información subjetiva, recopilada entre los miembros del entorno académico e institucional. Esta información es obtenida sobre la base de una relación cliente-proveedor.

Hablando en sentido netamente académico, este término es utilizado para indicar una relación de responsabilidad-dependencia. Expresa y define la relación entre dos entidades o personas: una que espera recibir algo, y que tiene ese derecho simplemente por su condición y posición dentro de la institución, y la otra que, por la misma razón, debe entregar algo, ya sea conocimientos o servicios, o una combinación de ambos. Por lo tanto, en una institución académica, el término "cliente-proveedor" no expresa una relación clásica de dependencia comercial o mercantil, ni implica necesariamente un intercambio de un producto o servicio por bienes de cualquier especie.

En el interior de una organización académica clásica toda persona o unidad ocupa, en algún momento determinado, y dependiendo de con quién interactúa, una de las dos posiciones. Un ejemplo típico es un académico, que es un *proveedor* respecto a un estudiante, o un *cliente* respecto a la biblioteca. Esta dualidad se extiende a casi todos los niveles, y depende de la posición relativa dentro de la organización y en qué proporción la unidad o persona va a ocupar una u otra posición. Dentro de este esquema tenemos los casos extremos, donde las altas autoridades son mayormente *proveedores*, mientras que los estudiantes son principalmente *clientes*.

Esta relación nos permite orientar la autoevaluación hacia un proceso en términos de la *satisfacción del usuario final* y de la capacidad del proveedor para proporcionarla en forma eficiente y racional (por ejemplo: tener cinco buenos académicos por estudiante/curso daría excelentes resultados didácticos, pero es definitivamente ineficiente).

Los instrumentos se elaboran a partir de los principios, usan la relación cliente-proveedor, los datos estadísticos existentes y los resultados operativos como base para determinar los tipos de información requeridos y toman la especificación de calidad y los niveles y metas propuestas, derivados de los factores y sus lineamientos, como referencia para objetivar los indicadores.

Indicador es todo aquello que nos puede dar información referencial de un determinado evento, acción o función. Un indicador, desde la perspectiva de la autoevaluación, puede ser:

- una expresión cuantitativa absoluta (cuánto se tiene, cuál es el precio),
- una expresión cualitativa absoluta (bueno, regular, malo),
- una expresión cuantitativa relativa (demasiado, suficiente, poco),
- una expresión cualitativa relativa (mejor que, igual, peor que).

Los indicadores constituyen el conjunto de información que, luego de procesada, proporcionará el resultado de la autoevaluación. Los indicadores se obtienen mediante los **instrumentos**, los cuales constituyen un sistema de acopio de información.

Para facilitar el diseño de los instrumentos, éstos deben ser redactados considerando a los informantes como integrantes de una estructura cliente-proveedor.

A continuación debe establecerse la metodología de diseño de los instrumentos, de forma que, una vez aplicados, reflejen ya no una definición abstracta (principios y factores), sino términos objetivos, y con igual significado y trascendencia para todos los participantes del proceso.

De esta manera se establece que los parámetros y su secuencia de medición son los siguientes:

- Cantidad de recursos e infraestructura requeridos para cumplir con las metas propuestas. Esto incluye, por ejemplo, cantidad y capacidad de laboratorios, aulas y bibliotecas, servicios de soporte, presupuestos asignados, cantidad de personal de apoyo, etc.
- Capacidad para cumplir, que incluye, por ejemplo, cantidad y preparación del personal académico, capacidad administrativa y gerencial, nivel de estudiantes admitidos, actualización de materiales didácticos, opciones de postgrado ofrecidas, facilidades para la investigación, etc.
- Nivel de logro para los resultados obtenidos. Esto incluye, por ejemplo, calidad de los egresados, prestigio de los títulos otorgados, aceptación de los egresados en el medio laboral, nivel de los trabajos de investigación, reconocimiento por parte de otras instituciones académicas, etc.

## II. Sistema de autoevaluación

---

El sistema de autoevaluación para instituciones de educación superior elaborado por el Consorcio de Universidades contempla, como ya se mencionó, una serie de principios, factores y lineamientos que pasamos a detallar a continuación:

### A. DEFINICIÓN DE LOS PRINCIPIOS

Los principios son un conjunto de enunciados acerca de los criterios valorativos aplicados a una institución de educación superior. Su contenido debe estar inmerso en todos o en la mayoría de los factores referenciales de la evaluación porque es mandatorio que formen parte de, o constituyan esencia de su estructura, organización y función. Los principios considerados por el Consorcio en su sistema de autoevaluación son los siguientes: universalidad, integridad, equidad, eficacia, eficiencia, pertinencia, idoneidad y coherencia.

#### **Principio (P1): Universalidad**

La creación y aplicación del conocimiento no tiene límites geográficos, sociales, ideológicos, étnicos ni religiosos. La universidad es la institución que tiene el deber de crear, promover, difundir y aplicar este conocimiento con plena libertad en todo ámbito y tiempo.

**Principio (P2): Integridad**

Es un principio de carácter ético que se refiere a la preocupación permanente de una institución por cumplir de manera cabal con sus estatutos y sus programas de desarrollo. La integridad implica el reconocimiento de valores comunes y el propósito colectivamente asumido de ponerlos en práctica, con el fin de que la institución muestre ante la comunidad una gestión responsable de sus recursos y sus proyectos, así como una gestión transparente en todas sus actividades.

**Principio (P3): Equidad**

Principio por medio del cual se otorga y exige a cada quien lo que le corresponde.

**Principio (P4): Eficacia**

Capacidad de la institución o programa para lograr sus metas y objetivos.

**Principio (P5): Eficiencia**

Utilización óptima de los recursos, humanos y materiales, para alcanzar el mayor grado de eficacia en el mínimo tiempo y con el mínimo coste.

**Principio (P6): Pertinencia**

Capacidad de la institución o programa para responder a las necesidades y demandas del medio.

**Principio (P7): Idoneidad**

Capacidad que tiene la institución de cumplir a cabalidad con las tareas específicas que se desprenden de su misión, propósitos y objetivos de sus programas.

**Principio (P8): Coherencia**

Grado de correspondencia existente entre lo que la institución o programa declara en su misión y lo que efectivamente realiza.

**B. DEFINICIÓN DE FACTORES Y LINEAMIENTOS**

Los **factores**, como se ha mencionado anteriormente, son todos los aspectos a ser evaluados por cada universidad y los **lineamientos** son el

conjunto de variables que orientan la formulación de las preguntas de los instrumentos de evaluación.

### **Factor (F1): Proyecto institucional**

La función que cumple y planea cumplir la universidad está claramente expresada en su misión. Esta misión, producto de una reflexión y toma de decisión de los miembros de la institución, debe ser conocida por la sociedad.

Los objetivos, el sistema de gestión o gobierno y las normas que regulan la gestión institucional deben orientarse hacia el cumplimiento de la misión. Para ello debe existir un conjunto de unidades cuyas acciones aseguren un adecuado desarrollo institucional.

#### **Lineamiento (L1)**

La misión debe declarar sus principios; enfatizar sus acciones de docencia, investigación, extensión y proyección, y definir su ámbito de influencia: local, regional, nacional o internacional.

#### **Lineamiento (L2)**

La declaración de intención de cada facultad, instituto, centro, escuela o departamento debe ser coherente con la misión institucional.

#### **Lineamiento (L3)**

Debe existir un adecuado proceso de planificación, que tome en cuenta la misión y los objetivos institucionales.

#### **Lineamiento (L4)**

Debe existir un mecanismo de revisión periódica de los objetivos y normas que permita a la institución reorientar su quehacer en función de los avances científicos y tecnológicos y de los cambios en el entorno económico, social, político y cultural.

#### **Lineamiento (L5)**

Los objetivos de la institución deben ser afirmaciones claras de los resultados que se esperan obtener en aspectos tales como: perfil del egresado, docencia, investigación, creación artística, extensión y proyección.

**Lineamiento (L6)**

Los recursos institucionales y su disponibilidad deben ser coherentes con la misión y objetivos.

**Lineamiento (L7)**

Los niveles de autoridad, dependencia y coordinación, así como los procedimientos, se encuentran claramente definidos con la ley universitaria y el estatuto de la institución.

**Factor (F2): Programa académico**

La universidad debe planificar y establecer los programas académicos de acuerdo con su misión, con el propósito de que cumplan con sus fines declarados de docencia, investigación y proyección.

El programa académico organiza, revisa y evalúa de manera integral los planes curriculares y demás actividades orientadas a la obtención de grados y títulos.

El plan curricular es un conjunto de experiencias y actividades orientadas a desarrollar en los estudiantes las capacidades y habilidades previstas en el perfil del egresado.

La universidad debe exigir a sus programas académicos niveles de excelencia y proporcionar para ello los recursos humanos y materiales necesarios.

**Lineamiento (L1)**

Todo programa académico brinda una formación integral basada en las disciplinas esenciales para el ser humano, en particular las humanidades.

**Lineamiento (L2)**

El plan curricular garantiza una formación teórico-práctica acorde con el perfil diseñado para el egresado.

**Lineamiento (L3)**

Los planes curriculares deben estar en permanente revisión, en función de los avances tecnológicos y las necesidades del entorno. En esta revisión participan académicos, estudiantes, graduados y empleadores.

**Lineamiento (L4)**

El programa académico exige a los docentes la revisión y la renovación permanentes de los materiales bibliográficos y otros, con el fin de brindar una educación actualizada.

**Lineamiento (L5)**

Todo programa académico requiere docentes del nivel académico correspondiente, o superior, a la formación que imparte.

**Lineamiento (L6)**

Todo programa académico se estructura en niveles y por asignaturas, diseñados estratégicamente para lograr el perfil deseado y contempla una exigencia de esfuerzo y tiempo razonable.

**Lineamiento (L7)**

Cada asignatura del plan curricular cuenta con un sílabo explícito y escrito, en el que se mencionan los objetivos, los contenidos, los métodos de enseñanza, la bibliografía básica y complementaria, así como el correspondiente sistema de evaluación.

**Lineamiento (L8)**

La institución cuenta con los mecanismos de supervisión apropiados para que los contenidos programados en el plan curricular se desarrollen en su totalidad y con la exigencia necesaria que permita alcanzar niveles de excelencia.

**Factor (F3): Académicos**

Los académicos constituyen el recurso fundamental de la universidad. Desarrollan las actividades de docencia, investigación, extensión y proyección; se identifican con la misión y orientan el quehacer institucional.

La universidad debe contar con un número suficiente de académicos calificados; una parte significativa de ellos debe poseer grados académicos superiores.

La labor de los docentes debe constituir un estímulo eficaz para el desarrollo del entorno universitario, y dar lugar a la práctica de un efectivo proceso de enseñanza-aprendizaje.

**Lineamiento (L1)**

El número de académicos es proporcional al tamaño y a la complejidad de la institución, guarda relación con los requerimientos de un proceso de enseñanza-aprendizaje eficaz, considerando especialmente las características académicas que presentan los alumnos.

**Lineamiento (L2)**

La universidad cuenta con un núcleo adecuado de académicos a tiempo completo debidamente calificados en cada carrera o programa.

**Lineamiento (L3)**

Cuando la institución enfatiza la investigación, el número de académicos a tiempo completo debe ser mayor; este número se revisa periódicamente de acuerdo con las necesidades, con el fin de garantizar el cumplimiento de los objetivos.

**Lineamiento (L4)**

Los docentes son idóneos, tanto en lo que a su calificación académica se refiere como a su habilidad pedagógica.

**Lineamiento (L5)**

Los docentes a tiempo completo y a tiempo parcial dedican horas para proporcionar a los estudiantes una orientación académica integral. Para ello, la universidad brinda las facilidades necesarias en cada caso.

**Lineamiento (L6)**

La institución formula y aplica políticas, y establece criterios respecto a la selección, la capacitación, el perfeccionamiento, la evaluación y la promoción de su personal académico, todo lo cual es conocido por los académicos.

**Lineamiento (L7)**

La institución dispone de una base de datos, actualizada y accesible, de su personal académico, que incluye títulos, grados y régimen de dedicación.

**Lineamiento (L8)**

La universidad señala con claridad las funciones y las responsabilidades que deben desempeñar los académicos.

**Factor (F4): Estudiantes y servicios estudiantiles**

El derecho a ingresar como estudiante a la universidad es universal. Los criterios de selección deben discriminar por aptitud académica, capacidades cognoscitiva y psicomotriz y disposición para el aprendizaje. Dichos criterios deben estar claramente establecidos y ser de público conocimiento.

Como estudiantes de la universidad, éstos deben responder a evaluaciones permanentes para garantizar la excelencia académica conducente a los grados y títulos que se les otorgue. Para estos propósitos, los estudiantes deben recibir apoyo de adecuados servicios académicos, administrativos y sociales.

**Lineamiento (L1)**

Los criterios cuantitativos y cualitativos para la admisión de estudiantes de pre y postgrado deben guardar concordancia con los requerimientos de las carreras y programas.

**Lineamiento (L2)**

El proceso de admisión debe considerar los casos de excepción al ingreso ordinario; asimismo, el mecanismo para el reconocimiento de estudios superiores previos.

**Lineamiento (L3)**

Los estudiantes deben tener a su disposición servicios estudiantiles eficientes para cumplir con sus requerimientos académicos y administrativos, así como orientación, tutorías o asistencia especial según sus necesidades.

**Lineamiento (L4)**

Debe existir el derecho a revisión o apelación para alumnos en los resultados de evaluación o aplicación de normas y reglamentos.

**Lineamiento (L5)**

La universidad debe realizar un seguimiento de los procesos y los servicios vinculados a sus alumnos y egresados, así como contar con mecanismos

para revisar y plantear los cambios que garanticen el mantenimiento de su calidad.

### **Lineamiento (L6)**

La universidad considera la participación estudiantil en los organismos de gobierno de acuerdo con los niveles establecidos en sus instrumentos normativos; asimismo, la estimula en actividades curriculares, extracurriculares, de proyección, extensión e imagen institucional.

### **Lineamiento (L7)**

Los alumnos conocen, antes del inicio de las actividades de cada período académico, el nombre del profesor responsable de cada asignatura.

### **Factor (F5): Organización, administración y gestión**

Para el logro de la misión y metas de una institución educativa de nivel universitario, se requiere la adecuada articulación de los procesos académicos y los administrativos. Este factor incluye la gestión de personal no docente y de los recursos financieros, materiales y tecnológicos.

La eficiente planificación y ejecución de estos procesos contribuye al desarrollo de la institución y sus actividades intrínsecas; en caso contrario, puede limitar y relativizar los logros y los objetivos académicos.

### **Lineamiento (1)**

La universidad cuenta con una organización basada en procesos fluidos, simples y oportunos para garantizar la permanente calidad del servicio en un clima laboral apropiado.

### **Lineamiento (L2)**

La institución cuenta con una política clara que orienta la definición de las funciones a realizar en cada proceso.

### **Lineamiento (L3)**

La institución cuenta con el personal idóneo en experiencia, conocimientos y valores, en número proporcional a su tamaño y complejidad.

**Lineamiento (L4)**

La institución formula políticas y establece criterios respecto a la selección, el perfeccionamiento, la evaluación, la promoción, la seguridad y la previsión social de su personal no docente.

**Lineamiento (L5)**

La institución define y aplica un modelo de planificación financiera y tiene un presupuesto acorde con sus planes institucionales.

**Lineamiento (L6)**

La gestión financiera de la universidad es eficiente, estable, viable y correcta en el cumplimiento de la legislación vigente.

**Lineamiento (L7)**

La universidad cuenta con mecanismos para obtener recursos financieros suficientes y oportunos.

**Lineamiento (L8)**

La universidad utiliza mecanismos de control financiero para evaluar su planificación y ejecución presupuestarias.

**Lineamiento (L9)**

La universidad tiene una política institucional equitativa en la asignación de los recursos materiales y tecnológicos para la gestión administrativa.

**Lineamiento (L10)**

La institución cuenta con los recursos materiales y tecnológicos en cantidad, calidad y oportunidad proporcionales a su tamaño y complejidad.

**Lineamiento (L11)**

Los recursos tecnológicos de la institución son adecuados y deben ser renovados periódicamente con el fin de mantener su vigencia tecnológica y permitir la realización de procesos académico-administrativos rápidos y eficientes.

## **Factor (F6): Recursos educacionales e infraestructura**

Los recursos educacionales, infraestructura física e instalaciones deben facilitar el logro de la misión y los objetivos de la universidad.

La institución debe velar por la adecuada cantidad, calidad y modernidad de los recursos educacionales (biblioteca, equipos y materiales didácticos, laboratorios, talleres, equipos informáticos, etc.).

La infraestructura física debe ser adecuada para el normal desenvolvimiento de las actividades académicas y administrativas.

Las instalaciones universitarias, además de ser adecuadas, deben mantenerse y renovarse periódicamente con el fin de satisfacer las necesidades de desarrollo y estar aptas para enfrentar los requerimientos de cambios tecnológicos.

### **Lineamiento (L1)**

Los centros de información y documentación, tales como bibliotecas, hemerotecas, videotecas, entre otros, centralizados o no, cuentan con materiales en cantidad y características acordes con el nivel académico y el número de usuarios de la institución. Están actualizados y cuentan con las facilidades de interconexión con el mundo.

### **Lineamiento (L2)**

Las aulas, los talleres y los laboratorios están implementados con tecnologías educativas y operativas eficientes y modernas.

### **Lineamiento (L3)**

Los equipos y los materiales didácticos que la institución adquiera o produzca deben ser idóneos.

### **Lineamiento (L4)**

Las actividades académicas y administrativas hacen uso racional y adecuado de las instalaciones de cómputo. Todos los equipos están interconectados y se renuevan periódicamente, tanto en *software* como en *hardware*.

### **Lineamiento (L5)**

Los recursos adquiridos para la investigación científica o tecnológica se utilizan también, en la medida de lo posible, como recursos educativos.

**Lineamiento (L6)**

La institución, con el fin de mejorar el nivel académico, estimula a docentes y alumnos a utilizar recursos educativos modernos.

**Lineamiento (L7)**

Los terrenos y los edificios que ocupa la institución son jurídicamente estables, con una adecuada cobertura contra todo riesgo.

**Lineamiento (L8)**

El diseño y la construcción de la planta física cumplen con todos los requerimientos de seguridad, comodidad, acceso, etc., que están reglamentados para instituciones de estas características.

**Lineamiento (L9)**

El mantenimiento de la infraestructura es permanente, con el propósito de brindar todas las garantías al usuario.

**Lineamiento (L10)**

La buena marcha de la universidad depende directamente de la calidad, la cantidad y el buen mantenimiento de sus servicios, tales como instalaciones eléctricas, pozos de agua, cisternas, redes de agua y desagüe, centrales y redes telefónicas, redes de cómputo, incineradores y otros.

**Lineamiento (L11)**

Los servicios de uso colectivo, tales como servicios higiénicos, cafeterías, estacionamientos, centros de almacenamiento, talleres de maestranza, servicios médicos y otros, son funcionales y en número adecuado para atender las necesidades de los usuarios.

**Lineamiento (L12)**

El diseño y la construcción de todo tipo de instalación universitaria consideran su expansión y adecuación a las nuevas tecnologías, en previsión al crecimiento institucional.

**Factor (F7): Contribución intelectual y artística**

Se define este factor como el conjunto de actividades realizadas por los académicos de la universidad, dirigidas a la investigación para generar nuevos conocimientos y a la creación artística en el marco de la política institucional, en estrecha relación con la realidad de su entorno social, cultural, político y económico.

La labor docente junto con la actividad de investigación constituyen el aporte fundamental de la universidad al conocimiento y a la sociedad.

**Lineamiento (L1)**

Las actividades de investigación y de creación artística están señaladas en las normas de la universidad y se desarrollan en un ambiente de respeto a las libertades de pensamiento y expresión.

**Lineamiento (L2)**

La universidad provee o facilita la consecución de los recursos financieros suficientes y oportunos para la realización de actividades de investigación y de creación artística.

**Lineamiento (L3)**

La universidad cuenta con personal idóneo, calificado y suficiente para el desarrollo de actividades de investigación y de creación artística.

**Lineamiento (L4)**

La universidad proporciona el soporte administrativo y de servicios apropiados y oportunos para la realización de actividades de investigación y de creación artística.

**Lineamiento (L5)**

La universidad cuenta con mecanismos para que los alumnos participen activamente en las investigaciones y en las actividades vinculadas a la creación artística.

**Lineamiento (L6)**

La producción intelectual que desarrolla la universidad contribuye a la solución de problemas concretos dentro de su ámbito de influencia.

**Lineamiento (L7)**

Las actividades de investigación y de creación artística se difunden en la comunidad universitaria y en los medios intelectuales y culturales.

**Lineamiento (L8)**

Los conocimientos generados se incorporan a los planes curriculares y enriquecen el proceso de enseñanza-aprendizaje.

**Factor (F8): Relaciones institucionales, imagen y comunicación**

Las instituciones académicas se relacionan, interactúan e influyen en el medio en el cual se desempeñan, constituyéndose en entidades que marcan una línea de conducta u orientación más allá de su entorno. Sus funciones, especialmente las de formación y generación de identidad profesional, deben remarcar los principales aspectos de esta interacción externa.

Las relaciones institucionales se definen como los vínculos dinámicos con entidades nacionales e internacionales, con las cuales se tienen intereses comunes para un intercambio de metodologías, conocimiento y recursos; de esta manera se logra expandir las fronteras de su capacidad académica y de gestión mediante convenios, acuerdos, intercambios y otros instrumentos específicos.

La imagen es la proyección veraz y exacta de la misión, objetivos y quehacer institucional, tanto para el medio interno como para el externo.

La comunicación es el proceso por medio del cual las instituciones académicas difunden sus actividades, el conocimiento que producen y su opinión, después de evaluar los hechos trascendentes de la vida institucional, nacional e internacional.

**Lineamiento (L1)**

La universidad cuenta con políticas que orientan sus relaciones con otras instituciones.

**Lineamiento (L2)**

La institución privilegia el intercambio de conocimientos, personal y experiencias, en relación con su trascendencia para la vida institucional.

**Lineamiento (L3)**

La institución cuenta con los mecanismos necesarios para evaluar los resultados de estas relaciones.

**Lineamiento (L4)**

La institución posee políticas que orientan la difusión veraz y exacta de su imagen, en concordancia con su misión y objetivos.

**Lineamiento (L5)**

La institución cuenta con mecanismos y personal idóneo para difundir de manera clara y precisa los procesos y los resultados de su quehacer.

**Lineamiento (L6)**

La institución promueve en sus miembros la responsabilidad del cuidado de la imagen de su organización.

**Lineamiento (L7)**

La institución cuenta con eficientes mecanismos y canales de comunicación para divulgar y compartir, en forma veraz y exacta, sus avances y logros, e informar a la opinión pública de los hechos trascendentes derivados de su actividad.

**Lineamiento (L8)**

La institución utiliza la opinión externa acerca de sus logros y avances, así como las expectativas del entorno, para reorientar su quehacer.

**Factor (F9): Extensión y proyección**

Se define como extensión y proyección al conjunto de actividades que la universidad planifica, organiza, ejecuta y evalúa para apoyar a la comunidad, en el marco de su misión institucional.

Estas actividades están acordes con las necesidades y los requerimientos del entorno de la universidad y contribuyen a elevar la calidad de vida de la comunidad en la que está inscrita.

**Lineamiento (L1)**

La universidad cuenta con una política definida acerca del papel que desempeña en apoyo a la comunidad.

**Lineamiento (L2)**

La universidad cuenta con organismos encargados de diseñar, promover y ejecutar actividades de extensión y de proyección.

**Lineamiento (L3)**

La universidad se provee de los recursos financieros necesarios para atender eficientemente el desarrollo de las actividades de extensión y de proyección.

**Lineamiento (L4)**

La universidad propicia en cada uno de sus miembros una actitud de compromiso con su comunidad, reflejada en su participación activa en labores de proyección.

**Lineamiento (L5)**

La universidad cuenta con el personal idóneo para atender eficientemente el desarrollo de actividades de extensión y de proyección.

**Lineamiento (L6)**

La universidad propicia convenios con otras instituciones para realizar actividades conjuntas en beneficio de la comunidad.

**Lineamiento (L7)**

Existen mecanismos de evaluación periódica que permiten tomar decisiones oportunas con relación a las actividades de extensión y de proyección.

**C. MAESTRO E INSTRUMENTOS****1. Maestro**

Es el conjunto de indagaciones que permiten visualizar las relaciones existentes entre los factores, principios, lineamientos, tipo de respuesta y sujeto informante, con el objeto de diagnosticar la situación real de la institución. De él se extraen las preguntas pertinentes, de acuerdo con los sujetos informantes, para organizar las respectivas encuestas de opinión. Ello permite rastrear el desarrollo del sistema.

El maestro utilizado en el proceso de autoevaluación de las universidades del Consorcio se presenta en el anexo B.

**2. Instrumentos de recolección de información**

Son los medios que permiten recabar información ya sea de opinión o fáctica. Se consideran tres tipos de instrumentos, los que se detallan a continuación:

**a. Encuestas de opinión**, diseñadas en función de los sujetos informantes, por lo que se tienen siete tipos de encuestas. Todas ellas cuentan con las siguientes características:

- son anónimas, con el fin de lograr una mayor veracidad en las respuestas; en las encuestas se consideran los mecanismos que permiten agrupar a los sujetos, mas no identificarlos;
- las preguntas formuladas son en su mayoría cerradas; sólo se incluyen dos preguntas abiertas;
- las opciones de respuesta para las preguntas cerradas son de varios tipos; las diferentes opciones de respuesta figuran en el anexo C;
- las opciones de respuesta no contemplan el punto medio para evitar el sesgo de indefinición del sujeto;
- todas las preguntas están redactadas en segunda persona; y
- en las instrucciones generales se reitera que los sujetos contesten a todas las preguntas.

Para validar la comprensión de las preguntas de la encuesta es recomendable aplicar pruebas piloto que permitan efectuar los ajustes necesarios en los instrumentos.

**b. Formularios para la recopilación de datos institucionales**, son formularios de datos institucionales requeridos para el proceso de autoevaluación, que incluyen, entre otros datos: nombre, dirección, teléfono, fecha de fundación de la institución, número de facultades o programas académicos, número de estudiantes, académicos, administrativos, número de aulas, área de terreno, número de laboratorios, número de volúmenes en la biblioteca, etc.

Los datos provenientes de los formularios de recopilación de información institucional son indicadores objetivos para delimitar características de los escenarios en los que se efectúa la autoevaluación.

**c. Entrevistas a informantes calificados**, se recaban las percepciones de informantes calificados que poseen una amplia visión de la institución a ser evaluada, con el propósito de complementar la información recogida por los otros instrumentos.

### 3. Sujetos informantes

Para tener una visión clara y completa de la institución es importante recabar información de todas las personas involucradas en el quehacer académico o el proceso educativo. En las universidades, los sujetos informantes son los siguientes:

#### a. Autoridades de gobierno

Son todas aquellas personas que por el cargo que ocupan tienen el poder de decisión en la conducción, la marcha administrativa y la gestión de la institución.

### **b. Autoridades académicas**

Son las personas que tienen poder de decisión en aspectos académicos como docencia, investigación, extensión y proyección.

### **c. Académicos**

Son los encargados de llevar a cabo la actividad lectiva, de investigación, extensión y proyección en la universidad. Para la recolección de la información, los académicos pueden ser agrupados de acuerdo con su categoría y dedicación.

### **d. Estudiantes**

Son todos aquellos que cursan asignaturas en la universidad conducentes a la obtención de un grado académico o título profesional.

### **e. Personal no docente**

Es aquel que trabaja en la institución realizando labores de apoyo a las funciones institucionales. Este personal puede ser clasificado en: profesional, técnico-secretarial y auxiliar.

Para tener una visión integral de la universidad se requiere complementar las opiniones de las fuentes de información descritas hasta el momento con la opinión de personas que están o han estado vinculadas a la vida institucional. Así también han sido considerados como fuentes de información los egresados y los agentes externos.

### **f. Egresados**

Estudiantes que culminaron satisfactoriamente sus estudios de pregrado o postgrado y completaron el número de créditos y requisitos exigidos para la obtención de la constancia de egresado. Para propósitos de la autoevaluación institucional, es recomendable que las personas hayan egresado de la institución en los últimos 5 años.

### **g. Agentes externos**

Son todas aquellas personas que mantienen cierto vínculo con la institución como proveedores, usuarios de servicios o padres de familia, empleadores de egresados y la comunidad en general.

### III. Procedimiento de aplicación de los instrumentos

---

El éxito del proceso de autoevaluación institucional, orientado a fortalecer los valores y corregir los defectos, depende de ciertas condiciones; las más saltantes se indican a continuación.

- En la institución debe existir una motivación interna; las autoridades deben liderar y estar comprometidas con el proceso; el equipo encargado de llevarlo a cabo tiene que haber recibido el respaldo de la institución y de sus autoridades.
- Las autoridades de la institución deben brindar apoyo administrativo y recursos al equipo encargado. Asimismo, deben tomar en cuenta las propuestas de mejora que resulten de la autoevaluación realizada.
- Se considera primordial la participación de todos los integrantes de la institución (autoridades académicas, autoridades de gobierno, académicos, personal no docente, estudiantes, egresados), quienes deben ser los protagonistas del proceso; son ellos los que al dar a conocer sus opiniones van a permitir el mejoramiento de la calidad de la institución.
- Finalmente, para que el proceso de autoevaluación cumpla sus objetivos es muy importante que se introduzca y mantenga la cultura de la evaluación de la calidad.

## A. ESTRATEGIAS PARA VENCER LAS RESISTENCIAS AL CAMBIO

El proceso de autoevaluación permitirá realizar mejoras en forma continua, de manera que se puedan alcanzar niveles de excelencia cada vez mayores. Implica realizar algunos cambios e innovaciones en la institución. Por ello, es sumamente importante reflexionar sobre los efectos que generan los cambios en las organizaciones y sobre el papel que juega el recurso humano en esta situación.

Como lo explica Mario Letelier en su artículo titulado “Resistencia al cambio en instituciones de educación superior. Un análisis crítico” (1993), en una institución de educación superior como la universidad, se pueden distinguir los siguientes elementos de cambio: el *sistema* en el cual se produce el cambio, es decir, la universidad; *las fuerzas, impulsos o condiciones que promueven el cambio*, las cuales provienen de las presiones externas o internas que demandan innovaciones; *las resistencias al cambio* que se generan en el sistema; y, el *cambio* mismo, expresado en alguna modificación realizada en el sistema o en sus procesos.

En cuanto a las *resistencias al cambio*, éstas pueden ser el resultado de la reacción natural o *inercia* de los sistemas cuando se presenta un cambio en ellos, y de la reacción humana intencionada u *oposición*. Ambas implican una resistencia o reacción negativa ante un cambio o innovación. La primera se asocia a las características organizativas, a los procedimientos, a las costumbres y a todos los factores propios de la institución que favorecen determinados modos de realizar sus funciones. La segunda corresponde a las actitudes explícitas o implícitas de personas afectadas por los cambios cuando ellas se oponen a éstos por diversas razones. Para el caso de la universidad, las prioridades académicas, los estilos de toma de decisiones, la hiper especialización y las presiones extrínsecas a ella se constituyen en razones válidas para la resistencia por oposición.

Así pues, ambos tipos de resistencia se presentan en las universidades. En ellas, la organización y los procedimientos académicos suelen ser notablemente complejos y conllevan una inercia considerable; asimismo, se presentan numerosos factores que dan fuerza a la oposición al cambio. En los sistemas humanos, las costumbres, las ideas establecidas, las tradiciones, los valores, los afectos, la cultura, el conocimiento, entre otros, son ejemplos de *inercia*. Las inercias son vencidas y el cambio se produce cuando la intensidad de los impulsos que promueven el cambio es suficiente para generar el reajuste indicado. Sin embargo, las inercias no son predecibles, dado que la voluntad humana puede modificarlas en forma drástica e intempestiva.

Los factores que inciden fuertemente en la inercia institucional son los siguientes: el sistema de toma de decisiones; condicionantes jurídicos; procedimientos administrativos; sistemas de información; sistemas de co-

municaciones; disponibilidad de recursos; condicionantes geográficas y condicionantes del entorno. De ello se desprende que, en la inercia, las personas, los procedimientos y los sistemas materiales son importantes.

En el caso de oposición al cambio, las personas juegan un papel central. En una institución educativa, se podrá llevar a cabo un proceso de innovación, mitigando la oposición al cambio, si se consigue que las personas involucradas crean en la conveniencia intrínseca de la innovación; perciban un beneficio personal, en algunos de los planos, profesional, económico, de *status*, entre otros; consideren que no corren riesgos importantes; estimen la realización de la innovación como dentro de su ámbito de competencia; y consideren que la demanda de energía física, intelectual y anímica exigida por la innovación se justifica y está dentro de su rango de disponibilidad.

Por tanto, se puede afirmar que, para implementar con éxito una innovación en cualquier institución de educación superior, el equipo responsable de hacerlo debe diseñar estrategias orientadas fundamentalmente a trabajar con el recurso humano, para así lograr disminuir las resistencias que pudieran existir por oposición, así como aquellas que se puedan presentar por inercia.

## **B. ESTRATEGIAS DE SENSIBILIZACIÓN A LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA**

Dentro de las estrategias para lograr el éxito del proceso de autoevaluación es importante considerar que tanto las autoridades como la comunidad universitaria se encuentren informadas de lo que es el proceso de autoevaluación institucional y lo que ello implica. Con el objetivo de mantener informada a la comunidad universitaria, se recomienda el uso de boletines y programación de charlas informativas para difundir los conceptos básicos de los procesos de autoevaluación; asimismo se deben propiciar conversatorios y reuniones informales, en los que la comunidad puede dar a conocer su opinión acerca del proceso.

Finalmente, es importante recibir la visita de expertos nacionales e internacionales para intercambiar experiencias y conocer cómo se están llevando a cabo, y con qué resultados, otros procesos de autoevaluación. Por ejemplo, los especialistas consultados por el Consorcio fueron: Joan Cortadellas (Universidad Politécnica de Cataluña), Herbert Kells (consultor internacional), María José Lemaitre (Consejo Superior de Educación de Chile), R. LeMon (Asociación de Universidades del Estado de la Florida), entre otros.

### C. CAPACITACIÓN A ENCUESTADORES

Es indispensable que las personas involucradas en la autoevaluación reciban capacitación previa en cuanto a procedimientos y técnicas de autoevaluación y al manejo de los instrumentos a ser utilizados en el proceso.

### D. RECOMENDACIONES PARA LA APLICACIÓN DE LAS ENCUESTAS DE OPINIÓN

Las estrategias que a continuación se sugieren están orientadas a que la comunidad universitaria haga suyo el proyecto de autoevaluación. Ello facilitará la implementación de acciones conducentes al cambio, contrarrestará la inercia, estimulará la participación de directivos, profesores y personal administrativo en los procesos de cambio y, finalmente, permitirá implementar mejoras orientadas a mantener los niveles de excelencia de las instituciones de educación superior.

1. Motivar a la comunidad universitaria a participar en el proceso. Para ello es recomendable enviar una carta de invitación a participar en el proceso, firmada por la más alta autoridad de la institución; en esta carta se debe garantizar el anonimato y la confidencialidad de la información brindada por los sujetos participantes;
2. ser lo más flexible posible en lo que a horarios se refiere, de ser necesario se debe disponer de días completos, durante los cuales *los informantes* puedan acercarse a cualquier hora a responder la encuesta; la institución debe brindar facilidades a sus empleados para ausentarse el tiempo que les demore responder la encuesta;
3. es importante ofrecer a los sujetos un refrigerio durante el tiempo que toma responder la encuesta, para que el período dedicado a la autoevaluación sea más grato; en el caso de estudiantes, se les puede dar facilidades para la compra de libros (bono) u otorgarles un beneficio adicional como un crédito para-académico;
4. es importante que la máxima autoridad de la institución, quien envió la carta de invitación a participar en el proceso, remita una carta de agradecimiento a cada una de las personas que participaron como *informantes* en el proceso de autoevaluación;
5. contar con un ambiente agradable y tranquilo donde las personas puedan responder a la encuesta con libertad y sin ningún tipo de presión, de ruidos molestos o tiempo;
6. en el ambiente donde se aplica la encuesta deben estar siempre presentes facilitadores que despejen cualquier duda que pueda presentarse respecto al instrumento. Las aclaraciones que realicen no deben sesgar las respuestas;

7. es recomendable el uso de tarjetas de lectura óptica y de una hoja adicional para responder preguntas abiertas, ambas con la misma numeración para ser utilizadas por el mismo sujeto; y
8. se recomienda numerar correlativamente los instrumentos para el control del uso o posible pérdida de los mismos.

## IV. Modelo de análisis de la información

---

El análisis debe realizarse en el marco de los principios asumidos en este manual, considerando la información por sujeto informante, por factor, por lineamiento, por pregunta, por unidad académica. El objetivo del análisis es ubicar los aspectos relevantes que requieran ser atendidos por un plan de mejora al corto, mediano o largo plazo.

Una vez realizado el levantamiento de la información, la manera de cómo procesarla y analizarla cobra significativa importancia, dado que los resultados obtenidos permitirán visualizar objetivamente el escenario en el cual se desenvuelven las labores académico-administrativas de la institución.

Los resultados del análisis de la información deberán incluirse en el informe de autoevaluación, el cual servirá a las autoridades institucionales como insumo para la toma de decisiones apropiadas con el fin de mejorar el funcionamiento institucional.

Luego de la aplicación de los instrumentos de recolección de información, se cuenta con datos provenientes de:

- preguntas cerradas de las encuestas de opinión;
- preguntas abiertas de las encuestas de opinión;
- formularios de recopilación de información institucional;
- entrevistas a los informantes calificados vinculados a la institución; y
- talleres (grupos focales).

Para las preguntas cerradas se recomienda la aplicación de programas estadísticos. Un instrumento analítico adecuado es la distribución de frecuencias, obtenida tanto para los conjuntos muestrales como para los segmentos de las mismas con propósitos comparativos. Es importante señalar que no deben dejarse de lado las pruebas de significancia cuando se quieran expandir los resultados hacia los universos correspondientes. El procesamiento de las preguntas abiertas implica la agrupación y la clasificación de las respuestas obtenidas para su posterior cuantificación y análisis estadístico. Adicionalmente, la transcripción literal de la información manteniendo la riqueza de la expresión del informante, y su revisión posterior por las autoridades pertinentes, contribuirán a mejorar la toma de decisiones sobre aspectos específicos.

Dependiendo de los objetivos planteados para la autoevaluación se podrá efectuar un análisis integral y global de la institución, o un análisis por segmentos comparados según facultad, departamento, unidad administrativa, etc. Las características de los escenarios sujetos a evaluación son definidas por los datos puntuales provenientes de los formularios de recopilación de información institucional.

A la presentación de las tabulaciones simples o de cuadros de doble entrada, se sugiere acompañar los resultados con gráficos de barras o sectores que den cuenta rápida de las tendencias modales en las respuestas de los informantes.

Finalmente, la información que se recoja en las entrevistas a personalidades vinculadas a la institución, permitirá una visión integral de la organización, una apreciación retrospectiva y la posibilidad de visualizar las mejoras que deben implementarse a futuro.

## V. Presentación de informes

---

Con la información ya procesada debe elaborarse un informe final que dote a las autoridades de elementos para la toma de decisiones. Este informe final no debe ser extenso y en él se debe incluir el análisis de los resultados; los cuadros y los gráficos generados de la información recopilada deben ubicarse en los anexos.

Como se ha mencionado en el acápite relacionado con la sensibilización de la comunidad universitaria, es necesario que ella reciba los resultados para hacer suyos los problemas y asuma los retos que el cambio les plantee.

En este sentido es importante diseñar una adecuada estrategia de difusión de resultados que incluya a todos los niveles encuestados, considerando la pertinencia de la información que deban manejar.

En primer lugar deben tener acceso a esta información las autoridades del más alto nivel y posteriormente la comunidad universitaria. Para ello, es recomendable seleccionar y proporcionar información en un lenguaje que pueda ser recibido apropiadamente por la mayoría. Se pueden utilizar boletines de publicación periódica ya existentes o diseñar boletines específicos para este fin.

Es recomendable que en la presentación de la información se incluyan varios niveles:

- Un primer nivel con todos los resultados de la información procesada que se anexe al informe final.

- Otro nivel que ofrezca una apreciación descriptiva de los factores evaluados, acompañado de gráficos para su mejor ilustración, los cuales también constituyen un anexo del informe final.
- Finalmente, un resumen ejecutivo que resalte las fortalezas y las debilidades de la institución en su conjunto.

Por otro lado, conviene considerar que no toda la información va a ser de conocimiento de la comunidad universitaria; los responsables conjuntamente con las autoridades definirán los niveles de acceso a la información.

Es también recomendable que los resultados puedan ser comparados con los de un proceso posterior de autoevaluación que permita verificar y evaluar las mejoras alcanzadas en el plan correspondiente.

Esta información podrá ser utilizada como base para la evaluación por pares externos y, si así lo determinara la institución, para un proceso de acreditación.

## Bibliografía

- Ayarza, Hernán (1995): "La evaluación del cambio y el mejoramiento de la calidad de la docencia", en *Revista Interamericana de Gestión Universitaria*, No. 9, octubre, pp. 55-64, Quebec, Canadá.
- Centro Interamericano de Desarrollo, CINDA (1994): *Política y gestión universitaria*, Chile.
- Comisión Coordinadora Interuniversitaria (1996): *Diseño y ejecución de un sistema de evaluación aplicable a las instituciones integrantes del Consorcio Interuniversitario de Lima, Perú. Proyecto-Primer Informe*. Documento de Trabajo, Lima, Perú.
- Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES) (1994): *Comité de ingeniería y tecnología: Marco de referencia para la evaluación*. México.
- Cortadellas, J. (1997): *Cuestionario de autoevaluación de la EFQM*, adaptado por la Universidad Politécnica de Cataluña para equipos directivos de universidades. Gabinete de organización y control, Universidad Politécnica de Cataluña, España.
- Cruz Cardona, Víctor (1995): *Evaluación y acreditación de programas de postgrado: Guía de autoevaluación*. Asociación Universitaria Iberoamericana de Postgrado, segunda edición, Madrid.
- De Miguel, M. (1993): *La evaluación de las instituciones universitarias*. IV Jornadas de Didáctica Universitaria, Instituto de Ciencias de la Educación, Granada, España.
- Documentos Columbus sobre gestión universitaria: "La evaluación académica", vol. 1 y 2, Hebe Vessurj, París.
- Espinoza, O. y otros (1994): *Manual de autoevaluación para instituciones de educación superior. Pautas y procedimientos*. CINDA/PROMESUP-OEA, Santiago, Chile.
- Kehoe, Dalton (1995): *Process of quality improvement in the university*. Published by The C.O.R.E. Group, York University, North York, Ontario, Canadá.
- Kells, Herbert R. (1995): "Creating a culture of evaluation and self-regulation in higher education organizations", en *Total Quality Management*, vol. 6, Nos. 5 y 6, Oxford, Gran Bretaña.
- Kells, Herbert R. (1996): "Higher education evaluation systems for Latin America: an analysis of recent experiences and the formulation of a generalizad model", en *Higher Education Policy*, vol. 9, No. 3, pp. 239-253, Gran Bretaña.
- Kells, Herbert R. (1997): *Procesos de autoevaluación. Una guía para la autoevaluación en la educación superior*, traducido de la cuarta edición (condensada), Fondo Editorial de la Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.
- Lambert, J.L. y T.W. Banta (1995): *Proceedings of the Seventh International Conference on Assessing Quality in Higher Education*. Compilation. July 21-23, Tampere, Finlandia.
- L'Ecuyer, J. (1996): *La evaluación y la acreditación: medios para mejorar y garantizar la calidad académica*, Universidad de Santiago de Chile y Organización Universitaria Interamericana, Curso IGLU, Santiago, Chile.

- Letelier, Mario y Eduardo Martínez (1997): *Evaluación y acreditación universitaria. Metodologías y experiencias*, UNESCO, Caracas, Venezuela.
- Letelier, Mario (1993). "Resistencia al cambio en instituciones de educación superior. Un análisis crítico", *Innovación en la Educación Universitaria en América Latina. Modelos y casos*, CINDA, Santiago, Chile.
- Ontario Council on Graduate Studies (1993): "OOGS by-laws, and procedures governing appraisals". Council of Ontario Universities, Toronto, Canadá.
- Strebel, P. (1996): "Why Do Employees Resist Change?", en *Harvard Business Review*, May-June, pp. 86-92.
- Van Vught, Frans y Don Westerheijden (1996): "Institutional evaluation and management for quality. The CRE Programme: background, goals and procedures", en *Journal of the Association of European Universities*, Ginebra.

ANEXOS

## Anexo A

### GLOSARIO DE TÉRMINOS

## **1. Académicos**

Todo el personal encargado directamente del proceso de enseñanza - aprendizaje y de investigación. Incluye a profesores, jefes de práctica, asistentes de docencia e investigación. Profesor universitario, catedrático.

## **2. Acreditación**

Validación y certificación externas de procesos evaluativos y de mejoramiento, llevados a cabo por un agente debidamente reconocido nacional o internacionalmente.

## **3. Actividades extracurriculares**

Actividades que no forman parte del plan curricular de la especialidad y que están dirigidas a complementar la formación integral de los estudiantes.

## **4. Actividades de extensión**

Conjunto de acciones culturales, científicas, artísticas, formativas, técnicas y de asesoría que ofrece la universidad en respuesta a los requerimientos de la sociedad y de sus empresas o instituciones, no orientadas al otorgamiento de grados y títulos.

## **5. Actividades de proyección**

Conjunto de acciones que desarrolla la universidad en apoyo a las necesidades de la comunidad.

## **6. Autoevaluación**

Proceso de estudio interno que realiza la institución o sus partes orientado a establecer su situación real, efectuar mejoras, controlar su calidad y que, en función de lo anterior, pueda conducir a la acreditación.

## **7. Autoridades académicas**

Académicos elegidos o designados que tienen a su cargo la dirección y la gestión de las unidades responsables del proceso de enseñanza-aprendizaje y de la investigación; incluye a los decanos, los jefes de departamento, los coordinadores de especialidad, los directores de institutos o centros, los vicedecanos y otros.

## **8. Autoridades de gobierno**

Académicos elegidos o designados y funcionarios responsables de la gestión institucional, incluye al rector, los vicerrectores, los directores universitarios o directores académicos, los directores administrativos, el secretario general y otros.

## **9. Autorregulación**

Proceso sustentado en la autoevaluación permanente institucional orientado al mejoramiento continuo de la calidad.

## **10. Calidad en educación superior**

Objetivo permanente de alcanzar la excelencia académica.

## **11. Calidad institucional**

Objetivo permanente de alcanzar la excelencia en todos los ámbitos del quehacer institucional.

## **12. Coherencia**

Grado de correspondencia existente entre lo que la institución o programa declara en su misión y lo que efectivamente realiza.

## **13. Comunidad universitaria**

Conjunto de académicos, estudiantes, administrativos y egresados que comparten la misión institucional y contribuyen a su logro.

## **14. Consorcio de Universidades**

Está constituido por la Pontificia Universidad Católica del Perú, la Universidad Peruana Cayetano Heredia, la Universidad del Pacífico y la Uni-

versidad de Lima. Se crea para desarrollar acciones interdisciplinarias encaminadas a la realización de proyectos prioritarios de educación; para contribuir al mejoramiento de la formación de recursos humanos altamente calificados al servicio del país; para ejecutar acciones específicas de proyección; y, para realizar proyectos de investigación conjuntos.

### **15. Consultoría**

Prestación temporal de servicios de asesoría experta en temas específicos brindada a entidades externas. Es una modalidad de extensión.

### **16. Contribución intelectual**

Producción propia de conocimientos útiles que constituye un aporte para la difusión y el desarrollo de las ciencias y de las letras.

### **17. Contribución artística**

Aporte de la universidad a la producción y la difusión del arte, entendido como la expresión de las ideas y los sentimientos de los autores.

### **18. Convalidación**

Dar validez académica a estudios aprobados en otra institución o programa académico.

### **19. Crédito para-académico**

Reconocimiento a una actividad no académica realizada por un alumno.

### **20. Cultura de evaluación**

Conjunto de actitudes y conductas de los miembros de la institución que reflejan su disposición para participar en procesos de evaluación.

### **21. Evaluación**

Conjunto de acciones que se ejecutan para medir desempeños de acuerdo con parámetros preestablecidos, que conducen a resultados expresados a través de indicadores y sirven para la toma de decisiones en el proceso de mejoramiento continuo.

**22. Docencia**

Práctica y ejercicio del proceso de enseñanza-aprendizaje (actividad lectiva).

**23. Docentes (académicos-profesor universitario-catedrático)**

Persona encargada de conducir la actividad lectiva, de investigación, de extensión o de proyección en la universidad.

**24. Educación superior**

Nivel más alto del proceso educativo conducente a la obtención de un grado académico o título profesional a nombre de la nación, impartido por instituciones de educación superior tales como universidades, institutos superiores tecnológicos, institutos superiores pedagógicos e institutos armados.

**25. Eficacia**

Es la capacidad institucional para responder apropiada y rápidamente a situaciones dadas en determinado momento.

**26. Eficiencia**

Utilización óptima de los recursos, humanos y materiales, para alcanzar el mayor grado de eficacia en el mínimo tiempo y con el mínimo coste.

**27. Encuesta**

Instrumento diseñado y validado para el acopio de información.

**28. Enseñanza-aprendizaje**

Proceso conducido por los docentes para producir cambios cualitativos y cuantitativos en los niveles de conocimientos, actitudes y destrezas a través de métodos de estimulación y orientación de los alumnos.

**29. Equidad**

Principio por medio del cual se otorga y exige a cada quien lo que le corresponde.

**30. Estatuto**

Conjunto de normas que orientan, definen y regulan la organización y el funcionamiento de una institución de educación superior, en el marco legal aplicable.

**31. Egresado**

Estudiante que culminó satisfactoriamente sus estudios de pregrado o postgrado y completó el número de créditos y requisitos exigidos para la obtención de la constancia de egresado.

**32. Excelencia académica**

Cualidad especial referida a logros sobresalientes en el ámbito académico, por la cual se distingue a un académico, estudiante o institución.

**33. Extensión**

Ver actividades de extensión.

**34. Factor**

Elemento que por sus características es integrante fundamental de toda institución académica, e indispensable en el desarrollo de sus funciones. Los factores pueden ser humanos, físicos, postulados y declaraciones de principios, o conjuntos funcionales. Algunos factores pueden estar constituidos por combinaciones de aspectos humanos y elementos físicos, o de factor humano y conjuntos funcionales.

**35. Gestión administrativa**

Aplicación de los métodos de planificación, administración y evaluación organizacional en las diversas instancias de flujo de información y toma de decisiones en el ámbito administrativo de las instituciones académicas.

**36. Graduados**

Estudiante egresado que optó y obtuvo un grado académico.

**37. Homologación**

Equiparar, poner en relación de igualdad los estudios realizados en dos instituciones.

### **38. Idoneidad**

Capacidad que tiene la institución de cumplir a cabalidad con las tareas específicas que se desprenden de su misión, propósitos y objetivos de sus programas.

### **39. Imagen institucional**

Está referida a la percepción que el público, tanto interno como externo, tiene de la institución.

### **40. Instrumento**

Medio a través del cual se recoge información y opiniones de los diferentes sujetos informantes.

### **41. Integridad**

Es un principio de carácter ético que se refiere a la preocupación permanente de una institución por cumplir de manera cabal con sus estatutos y sus programas de desarrollo. La integridad implica el reconocimiento de valores comunes y el propósito colectivamente asumido de ponerlos en práctica, con el fin de que la institución muestre ante la comunidad una gestión responsable de sus recursos y sus proyectos, así como una gestión transparente en todas sus actividades.

### **42. Investigación**

Proceso riguroso y científico de análisis e interpretación de la realidad, que constituye un aporte al conocimiento y a la solución de los problemas del entorno.

### **43. Lineamiento**

Definición que orienta la formulación de preguntas relativas a un determinado factor.

### **44. Maestro**

Conjunto de indagaciones que permiten visualizar las relaciones existentes entre los factores, principios, lineamientos, tipo de respuesta y sujeto informante, con el objeto de diagnosticar la situación real de la institución. De él se extraen las preguntas pertinentes, de acuerdo con los sujetos informantes, para organizar los respectivos instrumentos de recolección de información.

**45. Mejoramiento continuo**

Acciones orientadas a la búsqueda permanente de la excelencia en los servicios que brinda la institución.

**46. Metas institucionales**

Fines a los que se dirigen las acciones de la institución.

**47. Misión institucional**

Objetivo general de la organización basado en los supuestos de los directivos en cuanto a propósitos, competencias y lugar que ocupa la organización en el medio.

**48. Agentes externos**

Son todas aquellas personas que mantienen vínculos con la institución en su calidad de proveedores, usuarios de servicios, padres de familia, empleadores de egresados y la comunidad en general.

**49. Pares externos**

Expertos de otras instituciones, nacionales o internacionales, que emiten su opinión respecto al quehacer de una organización, considerando informes previos.

**50. Perfil del egresado**

Conjunto de características, conocimientos, valores, habilidades y actitudes que se desea desarrollar en un estudiante para su futuro desempeño profesional.

**51. Pertinencia**

Capacidad de la institución o programa para responder a las necesidades y demandas del medio.

**52. Previsión social**

Reservas destinadas específicamente a cubrir contra un riesgo a los miembros de una institución.

**53. Principios**

Conjunto de características únicas y notables, las cuales deben existir en toda institución de educación superior. Este conjunto de características, que por definición constituyen criterios valorativos, debe enmarcar el proceso de autoevaluación; así, la medida en que estas características estén presentes determinará el nivel de calidad alcanzado por la institución.

**54. Programa académico**

Conjunto de materias, académicos, normativas, recursos e infraestructura requeridos para la formación profesional.

**55. Revalidación**

Dar validez académica a grados o títulos obtenidos en otra institución o programa académico.

**56. Sílabo**

Temario lectivo de un proceso educativo que considera objetivos, contenidos, métodos, sistema de evaluación y bibliografía.

**57. Sistema**

Conjunto de métodos y procedimientos orientados a un fin específico.

**58. Universalidad**

La creación y la aplicación del conocimiento no tienen límites geográficos, sociales, ideológicos, éticos ni religiosos. La universidad es la institución que tiene el deber de crear, promover, difundir y aplicar este conocimiento con plena libertad en todo ámbito y tiempo.

**59. Evaluar**

Estimar el valor relativo de parte o de toda la institución o de sus elementos.

**60. Validar**

Verificación y reconocimiento de la capacidad de los instrumentos para cuantificar lo que se pretende medir.

## **Anexo B**

### **MAESTRO**

El documento maestro es una matriz que consolida el total de preguntas diseñadas para recoger información y permite realizar dos actividades importantes en el proceso de autoevaluación: construir los instrumentos que se van a aplicar a los diferentes sujetos informantes y comparar la información obtenida, según factores, lineamientos y principios, dada su característica de trazabilidad.

Los instrumentos que se elaboren a partir de este documento maestro deben incluir una invocación a responder a la encuesta en forma honesta y sincera, las instrucciones precisas para una aplicación que garantice el anonimato del informante, y el formato precodificado para su rápido procesamiento.

## M A S T E R

Cód	P r e g u n t a s	F	L	R	Opciones de respuesta
<b>FACTOR 1: PROYECTO INSTITUCIONAL</b>					
1	1. La universidad establece y formula su misión y objetivos en forma clara, reconociendo que es una comunidad de profesores, alumnos y graduados, que no tiene fines de lucro, y cuya gestión es atributo y responsabilidad de sus miembros.	1	1	11	1. Totalmente de acuerdo 2. Parcialmente de acuerdo 3. Parcialmente en desacuerdo 4. Totalmente en desacuerdo 5. No sabe 6. No se aplica
2	2. Los fines superiores que se propone cumplir la universidad son los de docencia, investigación, proyección y extensión. Ellos se encuentran claramente expresados en su estatuto.	1	1	11	1. Totalmente de acuerdo 2. Parcialmente de acuerdo 3. Parcialmente en desacuerdo 4. Totalmente en desacuerdo 5. No sabe 6. No se aplica
3	3. La universidad precisa en su misión el ámbito de influencia en el que desarrolla sus actividades.	1	1	11	1. Totalmente de acuerdo 2. Parcialmente de acuerdo 3. Parcialmente en desacuerdo 4. Totalmente en desacuerdo 5. No sabe 6. No se aplica
4	4. La universidad tiene capacidad para responder oportunamente a los cambios económicos, sociales, políticos y culturales en el ámbito de su competencia.	1	4	12	1. Totalmente 2. En gran medida 3. En forma limitada 4. No 5. No sabe 6. No se aplica
5	5. Existe coherencia entre la misión institucional y las metas a corto y mediano plazo del programa académico al que pertenece.	1	21	11	1. Totalmente de acuerdo 2. Parcialmente de acuerdo 3. Parcialmente en desacuerdo 4. Totalmente en desacuerdo 5. No sabe 6. No se aplica
6	6. Las metas que la universidad espera obtener en el corto y mediano plazo están claramente expresadas en los planes de desarrollo.	1	3 5	12	1. Totalmente 2. En gran medida 3. En forma limitada 4. No 5. No sabe 6. No existen planes
7	7. Existe coherencia entre el proyecto de desarrollo institucional y los objetivos y metas de la institución.	1	3	11	1. Totalmente de acuerdo 2. Parcialmente de acuerdo 3. Parcialmente en desacuerdo 4. Totalmente en desacuerdo 5. No sabe 6. No se aplica

(continúa)

(continuación)

Cód	P r e g u n t a s	F	L	R	Opciones de respuesta					
8	8. La universidad cuenta con los mecanismos que le permiten revisar periódicamente el cumplimiento de sus objetivos y normas.	1	4	11	1. Totalmente de acuerdo 2. Parcialmente de acuerdo 3. Parcialmente en desacuerdo 4. Totalmente en desacuerdo 5. No sabe 6. No existen esos mecanismos					
9	9. La universidad se mantiene actualizada en los campos de su competencia en respuesta a los avances científicos y tecnológicos.	1	4	12	1. Totalmente 2. En gran medida 3. En forma limitada 4. No responde a los cambios 5. No sabe 6. No se aplica					
10	10. Los objetivos institucionales son afirmaciones claras de los resultados que se esperan obtener en aspectos tales como docencia, investigación, proyección y extensión.	1	5	11	1. Totalmente de acuerdo 2. Parcialmente de acuerdo 3. Parcialmente en desacuerdo 4. Totalmente en desacuerdo 5. No sabe 6. No se aplica					
	11. La universidad promueve, en la formación de sus estudiantes, los siguientes aspectos:	1	5	13	1. Plenamente	2. Suficiente	3. Insuficiente	4. No, no promueve	5. No sabe	6. No se aplica
11	11.1 Conducta ética									
12	11.2 Capacidad de expresión oral y escrita									
13	11.3 Pensamiento crítico y capacidad de análisis									
14	11.4 Habilidad técnica en su disciplina									
15	11.5 Sentido estético									
16	11.6 Cultura humanística									
17	11.7 Interés por el proceso continuo de auto-desarrollo									
18	11.8 Liderazgo y disposición para el servicio a los demás									
19	11.9 Habilidad para comunicarse en lenguas extranjeras									
20	11.10 Habilidad para manejar sistemas informáticos									
21	11.11 Conocimientos sólidos, profundos y detallados en el área de su desarrollo profesional									

(continúa)

(continuación)

Cód	Preguntas	F	L	R	Opciones de respuesta						
	12. Existe coherencia entre los objetivos institucionales y los recursos asignados a la:	1	6								
					1. Siempre	2. Muchas veces	3. Pocas veces	4. Nunca	5. No sabe	6. No se aplica	
22	12.1 Docencia										
23	12.2 Investigación										
24	12.3 Proyección										
25	12.4 Extensión										
	13. La institución tiene claramente definidos:	1	7	11							
					1. Totalmente de acuerdo	2. Parcialmente de acuerdo	3. Parcialmente en desacuerdo	4. Totalmente en desacuerdo	5. No sabe	6. No se aplica	
26	13.1 Los niveles de autoridad										
27	13.2 Los niveles de dependencia										
28	13.3 Los niveles de coordinación										
29	13.4 Los procedimientos										
	14. Los niveles de autoridad, dependencia y coordinación, así como los procedimientos, concuerdan con:	1	7	11							
					1. Totalmente de acuerdo	2. Parcialmente de acuerdo	3. Parcialmente en desacuerdo	4. Totalmente en desacuerdo	5. No sabe	6. No se aplica	
30	14.1 La ley universitaria										
31	14.2 El estatuto de la institución										
<b>FACTOR 2: PROGRAMA ACADÉMICO</b>											
32	1. El plan curricular del programa académico al que usted pertenece incide fundamentalmente en la formación integral y humanística.	2	1	11							
					1. Totalmente de acuerdo	2. Parcialmente de acuerdo	3. Parcialmente en desacuerdo	4. Totalmente en desacuerdo	5. No sabe	6. No existe plan curricular	
33	2. Los propósitos y metas declarados por su programa académico se encuentran claramente definidos y son aplicados en el proceso de enseñanza-aprendizaje.	2	2	11							
					1. Totalmente de acuerdo	2. Parcialmente de acuerdo	3. Parcialmente en desacuerdo	4. Totalmente en desacuerdo	5. No sabe	6. No se aplica	

(continúa)

(continuación)

Cód	Preguntas	F	L	R	Opciones de respuesta
34	3. El perfil del egresado está claramente formulado para su carrera o especialidad.  (Puede aplicarse a más de un perfil, carrera o especialidad)	2	2	11	1. Totalmente de acuerdo 2. Parcialmente de acuerdo 3. Parcialmente en desacuerdo 4. Totalmente en desacuerdo 5. No sabe 6. No se aplica
35	4. El perfil del egresado guarda relación con el campo laboral.  (Puede aplicarse a más de un perfil)	2	2	11	1. Totalmente de acuerdo 2. Parcialmente de acuerdo 3. Parcialmente en desacuerdo 4. Totalmente en desacuerdo 5. No sabe 6. No se aplica
36	5. El programa académico al que pertenece evalúa permanentemente los contenidos y métodos de enseñanza para adecuarlos a las innovaciones científicas y tecnológicas y a los cambios del entorno.	2	3	5	1. Siempre 2. Muchas veces 3. Pocas veces 4. Nunca 5. No sabe 6. No se aplica
	6. En la revisión del plan curricular de su especialidad participan:	2	3	6	1. Sí 2. No    5. No sabe 6. No se aplica
37	6.1 Académicos				
38	6.2 Estudiantes				
39	6.3 Graduados				
40	6.4 Empleadores de los egresados				
41	7. Los mecanismos de apoyo con que cuentan los docentes del programa académico al que usted pertenece para la elaboración de materiales de enseñanza son:	2	4	7	1. Muy eficientes 2. Eficientes 3. Poco eficientes 4. Nada eficientes 5. No sabe 6. No existen esos mecanismos
42	8. Los docentes del programa académico al que pertenece brindan a los estudiantes una educación acorde con los avances científicos y tecnológicos.	2	4	11	1. Totalmente de acuerdo 2. Parcialmente de acuerdo 3. Parcialmente en desacuerdo 4. Totalmente en desacuerdo 5. No sabe 6. No se aplica
43	9. Los docentes del programa académico al que pertenece revisan y actualizan periódicamente los materiales bibliográficos para la(s) asignatura(s) a su cargo.	2	4	5	1. Siempre 2. Muchas veces 3. Pocas veces 4. Nunca 5. No sabe 6. No se aplica

(continúa)

(continuación)

Cód	Preguntas	F	L	R	Opciones de respuesta
44	10. El cuerpo docente del programa académico al que pertenece está convenientemente preparado para alcanzar las metas del plan curricular.	2 3	5 2	12	1. Totalmente 2. En gran medida 3. En forma limitada 4. No 5. No sabe 6. No se aplica
45	11. El cuerpo docente del programa académico al que pertenece está convenientemente calificado para alcanzar las metas del plan curricular.	2 3	5 2	12	1. Totalmente 2. En gran medida 3. En forma limitada 4. No 5. No sabe 6. No se aplica
46	12. Existe una proporción adecuada entre el aprendizaje primario (memorización, comprensión y aplicación) y el aprendizaje abstracto (análisis, creatividad y síntesis) en la formación que reciben los estudiantes de su unidad académica.	2	6	5	1. Siempre 2. Muchas veces 3. Pocas veces 4. Nunca 5. No sabe 6. No se aplica
47	13. Califique usted el plan curricular del programa académico al que pertenece:	2	6	14	1. Un plan integrado, coherente y ensamblado lógicamente. 2. Un plan con la mayoría de cursos integrados. 3. Una serie de cursos con poca integración. 4. Una serie de cursos sin ninguna integración. 5. No sabe 6. No se aplica
48	14. Con excepción del proceso de graduación, ¿culminó sus estudios en el tiempo que había programado para hacerlo?	2		6	1. Sí 2. No 5. No sabe 6. No se aplica
49	15. El grado de exigencia demandado para cumplir satisfactoriamente con los requerimientos de la carrera es:	2	6	3	1. Muy adecuado 2. Adecuado 3. Poco adecuado 4. Inadecuado 5. No sabe 6. No se aplica
50	16. Las asignaturas del plan curricular cuentan con un sílabo explícito y escrito en el que se mencionan los objetivos, contenidos, métodos de enseñanza, bibliografía básica y complementaria, así como con su correspondiente sistema de evaluación.	2	7	8	1. Todas 2. Muchas 3. Pocas 4. Ninguna 5. No sabe 6. No se aplica

(continúa)

(continuación)

Cód	Preguntas	F	L	R	Opciones de respuesta
51	17. Los estudiantes reciben oportunamente los sílabos de cada curso.	2	7	5	1. Siempre 2. Muchas veces 3. Pocas veces 4. Nunca 5. No sabe 6. No se aplica
52	18. Los sistemas de evaluación aplicados en el programa académico al que pertenece corresponden a las características y exigencias de las materias cursadas.	2	7	5	1. Siempre 2. Muchas veces 3. Pocas veces 4. Nunca 5. No sabe 6. No se realiza evaluación
53	19. Califique la calidad del programa académico al que pertenece.	2	8	1	1. Excelente 2. Bueno 3. Malo 4. Pésimo 5. No sabe 6. No se aplica
54	20. Los objetivos de las asignaturas son logrados por los estudiantes, en el programa académico al que pertenece.	2	8	5	1. Siempre 2. Muchas veces 3. Pocas veces 4. Nunca 5. No sabe 6. No se aplica
55	21. ¿Cuál es la principal fortaleza del programa académico al que pertenece?	2	8	15	
56	22. ¿Cuál es el principal aspecto a ser mejorado en el programa académico al que pertenece?	2	8	15	
<b>FACTOR 3: ACADÉMICOS</b>					
	1. ¿Cómo considera usted el número de profesores en su programa académico con relación al número de estudiantes que deben ser atendidos para el desarrollo de las siguientes actividades?	3	1	3	1. Muy adecuado 2. Adecuado 3. Poco adecuado 4. Inadecuado 5. No sabe 6. No se aplica
57	1.1 Enseñanza				
58	1.2 Investigación				
59	1.3 Orientación académica				
60	1.4 Extensión				
61	1.5 Proyección				
62	2. En su programa académico, la relación de docentes a tiempo completo respecto a docentes a tiempo parcial le parece que es:	3	2	3	1. Muy adecuada 2. Adecuada 3. Poco adecuada 4. Inadecuada 5. No sabe 6. No se aplica

(continúa)

(continuación)

Cód	P r e g u n t a s	F	L	R	Opciones de respuesta
63	3. Para el número de asignaturas que ofrece su programa académico, usted considera que el número de docentes es:	3	1	3	1. Muy adecuado 2. Adecuado 3. Poco adecuado 4. Inadecuado 5. No sabe 6. No se aplica
64	4. Se aplica una política institucional orientada al mantenimiento o mejoramiento de la proporción profesor-alumno.	3	1	6	1. Sí 2. No 5. No sabe 6. No responde 7. No existe dicha política
65	5. Los docentes del programa académico al que pertenece están motivados.	3 2	4 5	8	1. Todos 2. Muchos 3. Pocos 4. Ninguno 5. No sabe 6. No se aplica
66	6. Los docentes del programa académico al que pertenece son entusiastas.	3 2	4 5	8	1. Todos 2. Muchos 3. Pocos 4. Ninguno 5. No sabe 6. No se aplica
67	7. Los docentes del programa académico al que pertenece tienen conocimientos actualizados tanto de la teoría como de la práctica.	3	4	8	1. Todos 2. Muchos 3. Pocos 4. Ninguno 5. No sabe 6. No se aplica
68	8. Los docentes del programa académico al que pertenece transmiten adecuadamente sus conocimientos teóricos y prácticos.	3	4	8	1. Todos 2. Muchos 3. Pocos 4. Ninguno 5. No sabe 6. No se aplica
69	9. El conjunto de docentes de su programa académico, en función de sus habilidades pedagógicas, es:	3	4	1	1. Excelente 2. Bueno 3. Malo 4. Pésimo 5. No sabe 6. No se aplica
70	10. En el programa académico al que pertenece se evalúa periódicamente si el número de académicos es el adecuado para cumplir con sus objetivos.	3	1 2 3	7	1. Sí 2. No 5. No sabe 6. No se aplica
71	11. Para la naturaleza de su programa académico, la cantidad de académicos con post-grado es:	3	2	3	1. Muy adecuada 2. Adecuada 3. Poco adecuada 4. Inadecuada 5. No sabe 6. No hay académicos con post-grado

(continúa)

(continuación)

Cód	Preguntas	F	L	R	Opciones de respuesta
72	12. Los académicos poseen valores personales consistentes con los de la institución.	3	4	8	1. Todos 2. Muchos 3. Pocos 4. Ninguno 5. No sabe 6. No se aplica
73	13. Por la labor que usted desempeña, la retribución moral que le otorga la universidad es:	3	5	3	1. Muy adecuada 2. Adecuada 3. Poco adecuada 4. Inadecuada 5. No sabe 6. No se aplica
74	14. Por la labor que usted desempeña, la retribución material que le otorga la universidad es:	3	5	3	1. Muy adecuada 2. Adecuada 3. Poco adecuada 4. Inadecuada 5. No sabe 6. No se aplica
75	15. En su programa académico, el grado de aceptabilidad de la política de incentivos a la productividad académica del docente es:	3	6	10	1. Totalmente aceptable 2. Aceptable 3. Poco aceptable 4. Inaceptable 5. No sabe 6. No existe política de incentivos
	16. Califique usted las políticas de la institución referidas a los siguientes aspectos:	3	6	2	1. Muy buenas 2. Buenas 3. Malas 4. Pésimas 5. No sabe 6. No se aplica
76	16.1 Selección del personal académico				
77	16.2 Capacitación del personal académico				
78	16.3 Perfeccionamiento del personal académico				
79	16.4 Evaluación del personal académico				
80	16.5 Promoción del personal académico				
81	17. La universidad estimula el perfeccionamiento y la capacitación del personal académico.	3	6	5	1. Siempre 2. Muchas veces 3. Pocas veces 4. Nunca 5. No sabe 6. No se aplica
82	18. La validez y confiabilidad del proceso de evaluación del desempeño académico del docente (por los estudiantes, por el propio docente, por sus jefes inmediatos y otros) es:	3	6	10	1. Totalmente aceptable 2. Aceptable 3. Poco aceptable 4. Inaceptable 5. No sabe 6. No se aplica

(continúa)

(continuación)

Cód	Preguntas	F	L	R	Opciones de respuesta					
					1. Siempre	2. Muchas veces	3. Pocas veces	4. Nunca	5. No sabe	6. No se aplica
	19. Los resultados de las evaluaciones de los académicos se utilizan para:	3	6	5						
83	19.1 Ratificaciones									
84	19.2 Promociones									
85	19.3 Separaciones									
86	19.4 Retro-alimentación									
87	20. La universidad respeta las instancias de apelación respecto a sanciones impuestas a los docentes.	3	6	11						
88	21. La universidad cuenta con una base de datos actualizada de sus académicos.	3	7	6						
89	22. La información de carácter académico de la base de datos del personal académico es accesible.	3	7	5						
90	23. En su programa académico, la planificación de las actividades semestrales de los docentes es:	3	8	9						
91	24. En su programa académico, la programación semestral, en lo que a docentes y horarios se refiere es:	3	8	9						
92	25. En su programa académico, la capacitación en didáctica que reciben los docentes es:	3	4 6	3						
93	26. En su programa académico, la capacitación en tecnologías educativas que reciben los docentes es:	3	4 6	3						

(continúa)

(continuación)

Cód	Preguntas	F	L	R	Opciones de respuesta
94	27. Los docentes de su programa académico poseen las habilidades necesarias para el adecuado desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje.	3	4 6	8	1. Todos 2. Muchos 3. Pocos 4. Ninguno 5. No sabe 6. No se aplica
95	28. La asignación de carga no-lectiva afecta el desempeño de su labor docente.	3	8	12	1. Totalmente 2. En gran medida 3. En forma limitada 4. No 5. No sabe 6. No se le asigna carga no-lectiva
96	29. Su programa académico señala con claridad las responsabilidades y funciones que debe desempeñar el docente en cada semestre académico.	3	8	5	1. Siempre 2. Muchas veces 3. Pocas veces 4. Nunca 5. No sabe 6. No se aplica
97	30. En su programa académico, la coherencia entre la asignación de responsabilidades y funciones a los docentes y su cumplimiento es:	3	8	2	1. Muy buena 2. Buena 3. Mala 4. Pésima 5. No sabe 6. No se aplica
<b>FACTOR 4: ESTUDIANTES Y SERVICIOS ESTUDIANTILES</b>					
98	1. Existe una planificación del crecimiento de la población estudiantil.	4	1	6	1. Sí 2. No 5. No sabe 6. No se aplica
99	2. Existen normas explícitas y claras que regulan los criterios y los procesos de admisión.	4	1	6	1. Sí 2. No 5. No sabe 6. No se aplica
100	3. Las exigencias actuales del proceso de admisión a la institución son concordantes con la naturaleza de las carreras.	4	1	12	1. Totalmente 2. En gran medida 3. En forma limitada 4. No 5. No sabe 6. No se aplica
101	4. Existen normas que regulan el ingreso de alumnos con formación distinta o adicional a los estudios secundarios.	4	2	6	1. Sí 2. No 5. No sabe 6. No se aplica

(continúa)

(continuación)

Cód	P r e g u n t a s	F	L	R	Opciones de respuesta					
	5. Son conocidos los mecanismos establecidos en los siguientes procesos:	4	2	12	1. Totalmente	2. En gran medida	3. En forma limitada	4. No	5. No sabe	6. No existen
102	5.1 Traslados internos									
103	5.2 Cambios de especialidad									
104	5.3 Reingresos por facultades o por niveles									
105	5.4 Convalidaciones de cursos									
106	5.5 Revalidaciones de grados y títulos									
107	5.6 Homologaciones de estudios									
108	6. Los sistemas institucionales permiten el acceso y la permanencia en la universidad de estudiantes académicamente capaces, pero con problemas socio-económicos.	4	3	12	1. Totalmente	2. En gran medida	3. En forma limitada	4. No	5. No sabe	6. No se aplica
109	7. Los sistemas institucionales permiten el acceso y la permanencia en la universidad de estudiantes académicamente capaces, pero con problemas de discapacidad física.	4	3	12	1. Totalmente	2. En gran medida	3. En forma limitada	4. No	5. No sabe	6. No se aplica
	8. Indique su grado de satisfacción con los siguientes servicios y actividades que ofrece la universidad:	4	3	4	1. Muy satisfecho	2. Satisfecho	3. Poco satisfecho	4. Insatisfecho	5. No sabe	6. No se aplica
110	8.1 Disposición del cuerpo de profesores para tutoría									
111	8.2 Programación horaria de los estudios									
112	8.3 Servicio médico									
113	8.4 Actividades deportivas									
114	8.5 Actividades culturales									
115	8.6 Actividades artísticas									
116	8.7 Actividades recreativas									
117	8.8 Servicio psicopedagógico									
118	8.9 Servicio de asesoría espiritual									
119	8.10 Servicio de asistencia social									
120	8.11 Servicios para prácticas pre-profesionales									
121	8.12 Servicios para la colocación de egresados									
122	8.13 Servicio de librería									
123	8.14 Servicio de banco de libros									

(continúa)

(continuación)

Cód	Preguntas	F	L	R	Opciones de respuesta
124	9. La institución apoya a los egresados en los aspectos académicos vinculados a su graduación y titulación.	4	3	12	1. Totalmente 2. En gran medida 3. En forma limitada 4. No 5. No sabe 6. No se aplica
125	10. Indique su grado de satisfacción con los servicios brindados en los trámites de constancias y certificados.	4	3	4	1. Muy satisfecho 2. Satisfecho 3. Parcialmente satisfecho 4. Insatisfecho 5. No sabe 6. No se aplica
126	11. Indique su grado de satisfacción con los servicios brindados en los trámites de grados y títulos.	4	3	4	1. Muy satisfecho 2. Satisfecho 3. Parcialmente satisfecho 4. Insatisfecho 5. No sabe 6. No se aplica
127	12. Indique su grado de satisfacción con los servicios brindados en los trámites de solicitudes diversas.	4	3	4	1. Muy satisfecho 2. Satisfecho 3. Parcialmente satisfecho 4. Insatisfecho 5. No sabe 6. No se aplica
128	13. Los mecanismos de reclamo de notas que tienen los alumnos en su unidad académica son:	4	4	7	1. Muy eficientes 2. Eficientes 3. Poco eficientes 4. Nada eficientes 5. No sabe 6. No existen esos mecanismos
129	14. La universidad respeta las instancias de apelación respecto a sanciones impuesta a los alumnos.	4	4	11	1. Totalmente de acuerdo 2. Parcialmente de acuerdo 3. Parcialmente en desacuerdo 4. Totalmente en desacuerdo 5. No sabe 6. No existen instancias de apelación
130	15. Existen mecanismos para evaluar si los ingresantes se ajustan al perfil académico del alumno que se quiere captar.	4	5	6	1. Sí 2. No 5. No sabe 6. No se aplica
131	16. Existen reportes estadísticos e informes sobre el alumnado y su situación académica.	4	5	6	1. Sí 2. No 5. No sabe 6. No se aplica
132	17. Se realizan estudios periódicos para determinar la composición socio-económica de la población admitida a la universidad y a sus programas.	4	5	6	1. Sí 2. No 5. No sabe 6. No se aplica

(continúa)

(continuación)

Cód	P r e g u n t a s	F	L	R	Opciones de respuesta						
	8. En relación con la Comisión de Admisión (o su equivalente), indique si:	4	5	6						5. No sabe	6. No se aplica
					1. Si	2. No					
133	18.1 ¿Está en actividad permanente?										
134	18.2 ¿Trabaja con autonomía?										
135	18.3 ¿Realiza una evaluación periódica del proceso de admisión?										
136	19. El historial académico del alumno se actualiza cada período académico.	4	5	5	1. Siempre 2. Muchas veces 3. Pocas veces 4. Nunca 5. No sabe 6. No existe dicho historial						
137	20. Se evalúan las razones de descripción y separación de alumnos.	4	5	5	1. Siempre 2. Muchas veces 3. Pocas veces 4. Nunca 5. No sabe 6. No se aplica						
138	21. La institución ofrece a los alumnos asesoría académica eficiente y rigurosa para la obtención de grados y títulos.	4	5	12	1. Totalmente 2. En gran medida 3. En forma limitada 4. No 5. No sabe 6. No se aplica						
139	22. Para la toma de decisiones, la universidad mantiene actualizada la información estadística sobre sus egresados.	4	5	5	1. Siempre 2. Muchas veces 3. Pocas veces 4. Nunca 5. No sabe 6. No hay información estadística						
140	23. La unidad académica se preocupa por incentivar la asistencia estudiantil a las actividades curriculares.	4	6	12	1. Totalmente 2. En gran medida 3. En forma limitada 4. No 5. No sabe 6. No se aplica						
141	24. La universidad promueve la participación estudiantil en actividades extracurriculares.	4	6	5	1. Siempre 2. Muchas veces 3. Pocas veces 4. Nunca 5. No sabe 6. No existen dichas actividades						

(continúa)

(continuación)

Cód	Preguntas	F	L	R	Opciones de respuesta
142	25. Existe apoyo institucional a grupos estudiantiles organizados.	4	6	12	1. Totalmente 2. En gran medida 3. En forma limitada 4. No 5. No sabe 6. No se aplica
143	26. La institución promueve la participación estudiantil en los órganos de gobierno universitario.	4	6	12	1. Totalmente 2. En gran medida 3. En forma limitada 4. No 5. No sabe 6. No se aplica
144	27. Los alumnos conocen antes del inicio de las actividades de cada período académico, el nombre del profesor responsable de cada asignatura.	4	7	12	1. Totalmente 2. En gran medida 3. En forma limitada 4. No 5. No sabe 6. No se aplica
<b>FACTOR 5: ORGANIZACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN</b>					
145	1. La gestión administrativa satisface los requerimientos académico-administrativos.	5	1	5	1. Siempre 2. Muchas veces 3. Pocas veces 4. Nunca 5. No sabe 6. No se aplica
146	2. Existe un claro conocimiento de los procesos administrativos no académicos.	5	1	8	1. Todos 2. Muchos 3. Pocos 4. Ninguno 5. No sabe 6. No se aplica
147	3. La calidad del servicio del personal administrativo en abastecimiento y logística es:	5	3	1	1. Excelente 2. Buena 3. Mala 4. Pésima 5. No sabe 6. No se aplica
148	4. La calidad del servicio del personal administrativo en mantenimiento y limpieza es:	5	3	1	1. Excelente 2. Buena 3. Mala 4. Pésima 5. No sabe 6. No se aplica
149	5. La calidad del servicio del personal administrativo en seguridad y vigilancia es:	5	3	1	1. Excelente 2. Buena 3. Mala 4. Pésima 5. No sabe 6. No se aplica

(continúa)

(continuación)

Cód	Preguntas	F	L	R	Opciones de respuesta
150	6. La calidad del servicio del personal administrativo en tesorerías es:	5	3	1	1. Excelente 2. Buena 3. Mala 4. Pésima 5. No sabe 6. No se aplica
151	7. La calidad del servicio del personal administrativo en contabilidad es:	5	3	1	1. Excelente 2. Buena 3. Mala 4. Pésima 5. No sabe 6. No se aplica
152	8. La calidad del servicio del personal administrativo en recursos humanos es:	5	3	1	1. Excelente 2. Buena 3. Mala 4. Pésima 5. No sabe 6. No se aplica
153	9. La calidad del servicio del personal administrativo en imprenta es:	5	3	1	1. Excelente 2. Buena 3. Mala 4. Pésima 5. No sabe 6. No se aplica
154	10. La institución cuenta con normas claras que definen las funciones a realizar por el personal administrativo.	5	2	6	1. Sí 2. No 5. No sabe 6. No se aplica
155	11. La idoneidad del personal administrativo en cuanto a experiencia es:	5	3	10	1. Totalmente aceptable 2. Aceptable 3. Poco aceptable 4. Inaceptable 5. No sabe 6. No se aplica
156	12. La idoneidad del personal administrativo en cuanto a conocimiento es:	5	3	10	1. Totalmente aceptable 2. Aceptable 3. Poco aceptable 4. Inaceptable 5. No sabe 6. No se aplica
157	13. Califique usted las actitudes y valores del personal administrativo	5	3	2	1. Muy buenos 2. Buenos 3. Malos 4. Pésimos 5. No sabe 6. No se aplica

(continúa)

(continuación)

Cód	Preguntas	F	L	R	Opciones de respuesta
158	14. Los mecanismos existentes para administrar al recurso humano no-docente son:	5	4	7	1. Muy eficientes 2. Eficientes 3. Poco eficientes 4. Nada eficientes 5. No sabe 6. No existen tales mecanismos
159	15. El clima laboral en el que realiza sus funciones es:	5	1	1	1. Excelente 2. Bueno 3. Malo 4. Pésimo 5. No sabe 6. No se aplica
160	16. La planificación financiera de su institución es:	5	5	7	1. Muy eficiente 2. Eficiente 3. Poco eficiente 4. Nada eficiente 5. No sabe 6. No existe planificación financiera
161	17. La ejecución presupuestal es coherente con lo planificado.	5	5	5	1. Siempre 2. Muchas veces 3. Pocas veces 4. Nunca 5. No sabe 6. No existe control de la ejecución presupuestal
162	18. La gestión financiera de su institución es:	5	6	7	1. Muy eficiente 2. Eficiente 3. Poco eficiente 4. Nada eficiente 5. No sabe 6. No se aplica
163	19. La gestión financiera de su universidad cumple con la legislación vigente.	5	6	5	1. Siempre 2. Muchas veces 3. Pocas veces 4. Nunca 5. No sabe 6. No se aplica
164	20. Se cuenta con los recursos financieros suficientes en el momento oportuno.	5	7	5	1. Siempre 2. Muchas veces 3. Pocas veces 4. Nunca 5. No sabe 6. No se aplica
165	21. Los mecanismos de control de la gestión financiera en su institución son:	5	8	3	1. Muy adecuados 2. Adecuados 3. Poco adecuados 4. Inadecuados 5. No sabe 6. No existen esos mecanismos

(continúa)

(continuación)

Cód	Preguntas	F	L	R	Opciones de respuesta					
166	22. La asignación de recursos materiales a las diferentes unidades académico-administrativas es equitativa.	5	9	5	1. Siempre 2. Muchas veces 3. Pocas veces 4. Nunca 5. No sabe 6. No se aplica					
167	23. La asignación de recursos tecnológicos a las diferentes unidades académico-administrativas es equitativa.	5	9	5	1. Siempre 2. Muchas veces 3. Pocas veces 4. Nunca 5. No sabe 6. No se aplica					
168	24. La cantidad, calidad y disponibilidad de los recursos materiales asignados para la gestión administrativa es:	5	10	3	1. Muy adecuada 2. Adecuada 3. Poco adecuada 4. Inadecuada 5. No sabe 6. No se aplica					
169	25. La cantidad, calidad y disponibilidad de los recursos tecnológicos asignados para la gestión administrativa es:	5	10	3	1. Muy adecuada 2. Adecuada 3. Poco adecuada 4. Inadecuada 5. No sabe 6. No se aplica					
170	26. El mantenimiento de los recursos tecnológicos para la gestión administrativa es oportuno.	5	11	5	1. Siempre 2. Muchas veces 3. Pocas veces 4. Nunca 5. No sabe 6. No se aplica					
171	27. La renovación de los recursos tecnológicos para la gestión administrativa es oportuna.	5	11	5	1. Siempre 2. Muchas veces 3. Pocas veces 4. Nunca 5. No sabe 6. No se aplica					
<b>FACTOR 6: RECURSOS EDUCACIONALES E INFRAESTRUCTURA</b>										
	1. Con respecto a los siguientes rubros, califique el servicio recibido en la(s) biblioteca(s) y centros de documentación.	6	1	2	1. Muy bueno	2. Bueno	3. Malo	4. Pésimo	5. No sabe	6. No se aplica
172	1.1 Variedad de títulos									
173	1.2 Actualización de títulos									
174	1.3 Facilidad en el sistema de búsqueda									
175	1.4 Disponibilidad de títulos									
176	1.5 Horario de atención									
177	1.6 Celeridad en la atención									

(continúa)

(continuación)

Cód	Preguntas	F	L	R	Opciones de respuesta					
178	1.7 Adecuación de los ambientes de lectura y consulta									
179	1.8 Grado de informatización									
180	1.9 Nivel de interconexión telemática con otros centros de información									
	2. Con respecto a los siguientes rubros, califique usted el servicio recibido en la(s) hemeroteca(s).	6	1	2	1. Muy bueno	2. Bueno	3. Malo	4. Pésimo	5. No sabe	6. No se aplica
181	2.1 Variedad de revistas y diarios									
182	2.2 Renovación y ampliación de suscripciones									
183	2.3 Facilidad de búsqueda									
184	2.4 Celeridad en la atención									
185	2.5 Adecuación de los ambientes de lectura y consulta									
186	2.6 Grado de informatización									
187	2.7 Nivel de interconexión telemática con otros centros de información									
	3. Con respecto a los siguientes rubros, califique usted el servicio recibido en la(s) videoteca(s) y las CD-tecas y otros centros de información similares.	6	1	2	1. Muy bueno	2. Bueno	3. Malo	4. Pésimo	5. No sabe	6. No se aplica
188	3.1 Variedad									
189	3.2 Facilidades de uso y acceso									
190	3.3 Nivel de idoneidad									
	4. Con respecto al servicio ofrecido en los espacios destinados a trabajos prácticos en su programa académico, califique usted:	6	2	2	1. Muy bueno	2. Bueno	3. Malo	4. Pésimo	5. No sabe	6. No se aplica
191	4.1 La idoneidad									
192	4.2 El nivel de mantenimiento									
193	4.3 Las facilidades de uso									
194	4.4 La adecuación del número de equipos a la cantidad de usuarios									
	5. Con respecto al nivel de equipamiento en cuanto a las ayudas didácticas en las aulas de su programa académico (retroproyector, monitores, radiograbadoras, <i>data-display</i> , etc.), califique usted:	6	3	2	1. Muy bueno	2. Bueno	3. Malo	4. Pésimo	5. No sabe	6. No se aplica

(continúa)

(continuación)

Cód	Preguntas	F L R			Opciones de respuesta						
195	5.1 Su grado de adecuación a los objetivos										
196	5.2 La idoneidad del equipo										
197	5.3 Su disponibilidad										
198	5.4 Su nivel de mantenimiento y reposición										
	6. En lo que se refiere al material didáctico que utiliza el docente en su programa académico, ¿cuál es su opinión sobre:	6	3	2	1. Muy buena	2. Buena	3. Mala	4. Pésima	5. No sabe	6. No se aplica	
199	6.1 la calidad del material?										
200	6.2 la oportunidad en la entrega?										
201	6.3 la idoneidad del material para el logro de los objetivos de los cursos y actividades?										
	7. En lo que se refiere a los sistemas informáticos que apoyan la actividad académica en su programa académico, califique usted:	6	4	2	1. Muy bueno	2. Bueno	3. Malo	4. Pésimo	5. No sabe	6. No se aplica	
202	7.1 La adecuación del número de equipos a la cantidad de usuarios										
203	7.2 La actualización del <i>hardware</i> y del <i>software</i>										
204	7.3 El nivel y mantenimiento del equipo										
	8. En lo que se refiere a los sistemas informáticos que apoyan la actividad administrativa, califique usted:										
205	8.1 La adecuación del número de equipos a la cantidad de usuarios	6	4	3	1. Muy adecuado	2. Adecuado	3. Poco adecuado	4. Inadecuado	5. No sabe	6. No se aplica	
206	8.2 La actualización del <i>hardware</i> y <i>software</i>	6	4	9	1. Oportuna	2. Poco oportuna	3. Extemporánea	5. No sabe	6. No se aplica		

(continúa)

(continuación)

Cód	Preguntas	F	L	R	Opciones de respuesta					
		6	4	2	1. Muy bueno	2. Bueno	3. Malo	4. Pésimo	5. No sabe	6. No se aplica
207	8.3 El nivel de mantenimiento del equipo									
208	8.4 El nivel de interconexión de procesos al interior de la universidad									
209	8.5 El sistema de seguridad y niveles de acceso de la información									
210	8.6 El sistema de comunicación externa									
211	9. Se ha incorporado el soporte informático en las asignaturas que se imparten en su programa académico y que así lo requieren.	6	4	12	1. Totalmente 2. En gran medida 3. En forma limitada 4. No se ha incorporado 5. No sabe 6. No se aplica					
	10. Califique usted el uso de los recursos educativos instalados en:	6	5	3	1. Muy adecuado	2. Adecuado	3. Poco adecuado	4. Inadecuado	5. No sabe	6. No se aplica
212	10.1 Las aulas									
213	10.2 Los laboratorios o talleres									
214	10.3 Los ambientes destinados a la investigación									
215	11. En su programa académico se estimula a los docentes a utilizar recursos educativos modernos.	6	6	5	1. Siempre 2. Muchas veces 3. Pocas veces 4. Nunca 5. No sabe 6. No se aplica					
216	12. En su programa académico se estimula a los alumnos a utilizar recursos educativos modernos.	6	6	5	1. Siempre 2. Muchas veces 3. Pocas veces 4. Nunca 5. No sabe 6. No se aplica					

(continúa)

(continuación)

Cód	P r e g u n t a s	F	L	R	Opciones de respuesta
217	13. Los activos de la universidad tienen la documentación en regla.	6	7	8	1. Todos 2. Muchos 3. Pocos 4. Ninguno 5. No sabe 6. No se aplica
218	14. La universidad cuenta con pólizas adecuadas de seguros que protejan sus activos contra riesgo.	6	7	8	1. Todos 2. Muchos 3. Pocos 4. Ninguno 5. No sabe 6. No se aplica
219	15. Las características de la planta física del programa académico al cual pertenece, responden en cuanto a diseño, seguridad y acceso, a las necesidades académicas actuales.	6	8 9	12	1. Totalmente 2. En gran medida 3. En forma limitada 4. No se ha incorporado 5. No sabe 6. No se aplica
220	16. Las características de la planta física del programa académico al cual pertenece, responden en cuanto a mantenimiento a las necesidades administrativas actuales.	6	8 9	12	1. Totalmente 2. En gran medida 3. En forma limitada 4. No se ha incorporado 5. No sabe 6. No se aplica
221	17. Las características de la planta física del programa académico al cual pertenece, responden en cuanto a comodidad a las necesidades administrativas actuales.	6	8 9	12	1. Totalmente 2. En gran medida 3. En forma limitada 4. No se ha incorporado 5. No sabe 6. No se aplica
222	18. Califique usted la calidad y nivel de mantenimiento de los servicios de agua y desagüe en su programa académico.	6	10	2	1. Muy buenos 2. Buenos 3. Malos 4. Pésimos 5. No sabe 6. No se aplica
223	19. Califique usted la calidad y nivel de mantenimiento del servicio de electricidad en su programa académico.	6	10	2	1. Muy bueno 2. Bueno 3. Malo 4. Pésimo 5. No sabe 6. No se aplica
224	20. Califique usted la calidad y nivel de mantenimiento del servicio de eliminación de desechos en su programa académico.	6	10	2	1. Muy bueno 2. Bueno 3. Malo 4. Pésimo 5. No sabe 6. No se aplica

(continúa)

(continuación)

Cód	P r e g u n t a s	F	L	R	Opciones de respuesta
225	21. Califíquese usted la calidad de los sistemas de comunicación telefónica en su programa académico.	6	10	2	1. Muy buena 2. Buena 3. Mala 4. Pésima 5. No sabe 6. No se aplica
226	22. Califíquese usted el nivel de mantenimiento de los sistemas de señalización en su programa académico.	6	10	2	1. Muy bueno 2. Bueno 3. Malo 4. Pésimo 5. No sabe 6. No se aplica
227	23. Califíquese usted el nivel de mantenimiento de las vitrinas informativas en su programa académico.	6	10	2	1. Muy bueno 2. Bueno 3. Malo 4. Pésimo 5. No sabe 6. No se aplica
228	24. Califíquese usted el nivel de mantenimiento de los sistemas de perifoneo en su programa académico.	6	10	2	1. Muy bueno 2. Bueno 3. Malo 4. Pésimo 5. No sabe 6. No se aplica
229	25. Califíquese usted la calidad del servicio médico.	6	11	2	1. Muy buena 2. Buena 3. Mala 4. Pésima 5. No sabe 6. No se aplica
230	26. Califíquese usted la calidad de los servicios de cafetería.	6	11	2	1. Muy buena 2. Buena 3. Mala 4. Pésimas 5. No sabe 6. No se aplica
231	27. Califíquese usted la funcionalidad de los servicios de cafetería.	6	11	2	1. Muy buena 2. Buena 3. Mala 4. Pésimas 5. No sabe 6. No se aplica
232	28. Califíquese usted la calidad y funcionalidad de los servicios higiénicos en su programa académico.	6	11	2	1. Muy buena 2. Buena 3. Mala 4. Pésimas 5. No sabe 6. No se aplica

(continúa)

(continuación)

Cód	P r e g u n t a s	F	L	R	Opciones de respuesta
233	29. Califique usted la calidad y funcionalidad de los servicios de estacionamiento.	6	11	2	1. Muy buena 2. Buena 3. Mala 4. Pésimas 5. No sabe 6. No se aplica
234	30. La universidad planifica futuros crecimientos en cuanto a infraestructura.	6	12	5	1. Siempre 2. Muchas veces 3. Pocas veces 4. Nunca 5. No sabe 6. No se aplica
235	31. La universidad planifica futuros crecimientos en cuanto a desarrollo tecnológico.	6	12	5	1. Siempre 2. Muchas veces 3. Pocas veces 4. Nunca 5. No sabe 6. No se aplica
<b>FACTOR 7: CONTRIBUCIÓN INTELECTUAL Y ARTÍSTICA</b>					
Cód	P r e g u n t a s	F	L	R	Opciones de respuesta
236	1. Las actividades de investigación, explícitas en las normas de la universidad, se desarrollan en un ambiente de respeto a la libertad de pensamiento.	7	1	11	1. Totalmente de acuerdo 2. Parcialmente de acuerdo 3. Parcialmente en desacuerdo 4. Totalmente en desacuerdo 5. No sabe 6. No se aplica
237	2. La universidad define líneas prioritarias de investigación de acuerdo con sus políticas e intereses.	7	1	12	1. Totalmente 2. En gran medida 3. En forma limitada 4. No 5. No sabe 6. No se aplica
238	3. La universidad facilita la consecución de recursos financieros para las actividades de investigación.	7	2	12	1. Totalmente 2. En gran medida 3. En forma limitada 4. No 5. No sabe 6. No se aplica
239	4. El programa académico al que pertenece cuenta con suficiente personal calificado para el desarrollo de actividades de investigación.	7	3	12	1. Totalmente 2. En gran medida 3. En forma limitada 4. No 5. No sabe 6. No se aplica
240	5. El programa académico al que pertenece estimula la participación de los estudiantes en actividades de investigación.	7	5	5	1. Siempre 2. Muchas veces 3. Pocas veces 4. Nunca 5. No sabe 6. No se aplica

(continúa)

(continuación)

Cód	P r e g u n t a s	F	L	R	Opciones de respuesta
241	6. La investigación realizada en el programa académico al que pertenece contribuye a la solución de problemas concretos dentro de su ámbito de influencia.	7	6	5	1. Siempre 2. Muchas veces 3. Pocas veces 4. Nunca 5. No sabe 6. No se aplica
242	7. En el programa académico al que pertenece, los resultados de las investigaciones se incorporan a los planes curriculares.	7 3	1 8	12	1. Totalmente 2. En gran medida 3. En forma limitada 4. No 5. No sabe 6. No se realiza investigación
243	8. El soporte administrativo que se da a la actividad de investigación es:	7	4	7	1. Muy eficiente 2. Eficiente 3. Poco eficiente 4. Nada eficiente 5. No sabe 6. No se da dicho soporte
244	9. Las actividades culturales se desarrollan en un ambiente de respeto a la libertad de expresión.	7	1	11	1. Totalmente de acuerdo 2. Parcialmente de acuerdo 3. Parcialmente en desacuerdo 4. Totalmente en desacuerdo 5. No sabe 6. No hay actividades culturales
245	10. Las actividades artísticas se desarrollan en un ambiente de respeto a la libertad de expresión.	7	1	11	1. Totalmente de acuerdo 2. Parcialmente de acuerdo 3. Parcialmente en desacuerdo 4. Totalmente en desacuerdo 5. No sabe 6. No se aplica
246	11. La universidad promueve la realización de actividades culturales.	7	2	12	1. Totalmente 2. En gran medida 3. En forma limitada 4. No 5. No sabe 6. No se realizan actividades culturales
247	12. La universidad promueve la realización de actividades artísticas.	7	2	12	1. Totalmente 2. En gran medida 3. En forma limitada 4. No 5. No sabe 6. No se realizan actividades artísticas
248	13. La universidad estimula la participación de los estudiantes en actividades culturales.	7	5	12	1. Totalmente 2. En gran medida 3. En forma limitada 4. No 5. No sabe 6. No hay actividades culturales

(continúa)

(continuación)

Cód	P r e g u n t a s	F	L	R	Opciones de respuesta
249	14. La universidad estimula la participación de los estudiantes en actividades artísticas.	7	5	12	1. Totalmente 2. En gran medida 3. En forma limitada 4. No 5. No sabe 6. No hay actividades artísticas
250	15. La universidad cuenta con suficiente personal calificado para la realización de actividades culturales.	7	3	12	1. Totalmente 2. En gran medida 3. En forma limitada 4. No 5. No sabe 6. No hay actividades culturales
251	16. La universidad cuenta con suficiente personal calificado para la realización de actividades artísticas.	7	3	12	1. Totalmente 2. En gran medida 3. En forma limitada 4. No 5. No sabe 6. No hay actividades artísticas
252	17. El fondo editorial de la universidad cumple su función de producción en forma:	7	7	7	1. Muy eficiente 2. Eficiente 3. Poco eficiente 4. Nada eficiente 5. No sabe 6. No existe fondo editorial
253	18. La universidad difunde su producción intelectual en publicaciones periódicas y continuas.	7	7	5	1. Siempre 2. Muchas veces 3. Pocas veces 4. Nunca 5. No sabe 6. No se aplica
254	19. El sistema de distribución y comercialización de la producción intelectual y artística está organizado en forma:	7	7	7	1. Muy eficiente 2. Eficiente 3. Poco eficiente 4. Nada eficiente 5. No sabe 6. No existe
<b>FACTOR 8: RELACIONES INSTITUCIONALES, IMAGEN Y COMUNICACIÓN</b>					
255	1. La política para las relaciones institucionales con otras universidades, tanto nacionales como extranjeras, es:	8	1	2	1. Muy buena 2. Buena 3. Mala 4. Pésima 5. No sabe 6. No se aplica
256	2. La política para las relaciones institucionales con otras empresas e instituciones, tanto nacionales como extranjeras, es:	8	1	2	1. Muy buena 2. Buena 3. Mala 4. Pésima 5. No sabe 6. No se aplica

(continúa)

(continuación)

Cód	Preguntas	F	L	R	Opciones de respuesta
257	3. Los resultados provenientes de las relaciones institucionales con otras universidades son:	8	3	1	1. Excelentes 2. Buenos 3. Malos 4. Pésimos 5. No sabe 6. No se aplica
258	4. Los resultados provenientes de las relaciones institucionales con otras empresas e instituciones son:	8	3	1	1. Excelentes 2. Buenos 3. Malos 4. Pésimos 5. No sabe 6. No se aplica
259	5. Para la institución, los resultados producto del intercambio de docentes son:	8	3	2	1. Muy buenos 2. Buenos 3. Malos 4. Pésimos 5. No sabe 6. No hay intercambio
260	6. Para la institución, los resultados producto del intercambio de estudiantes son:	8	3	2	1. Muy buenos 2. Buenos 3. Malos 4. Pésimos 5. No sabe 6. No hay intercambio
261	7. Para la institución, los resultados producto del intercambio de conocimientos y experiencias son:	8	3	2	1. Muy buenos 2. Buenos 3. Malos 4. Pésimos 5. No sabe 6. No hay intercambio
262	8. La política de proyección de imagen de su institución es:	8	4	2	1. Muy buena 2. Buena 3. Mala 4. Pésima 5. No sabe 6. No se aplica
263	9. Existe coherencia entre la política de proyección de imagen y la misión y los objetivos institucionales.	8	4	6	1. Sí 2. No 5. No sabe 6. No se aplica
264	10. Los recursos humanos asignados a la proyección de imagen de su institución son idóneos.	8	5	6	1. Sí 2. No 5. No sabe 6. No se aplica
265	11. Los recursos técnicos asignados a la proyección de imagen de su institución son idóneos.	8	5	6	1. Sí 2. No 5. No sabe 6. No se aplica

(continúa)

(continuación)

Cód	P r e g u n t a s	F	L	R	Opciones de respuesta
266	12. La institución promueve en sus miembros la responsabilidad del cuidado de la imagen de la misma.	8	6	5	1. Siempre 2. Muchas veces 3. Pocas veces 4. Nunca 5. No sabe 6. No se aplica
267	13. Los canales y mecanismos de comunicación que utiliza la universidad para dirigirse a la opinión pública son:	8	7	7	1. Muy eficientes 2. Eficientes 3. Poco eficientes 4. Nada eficientes 5. No sabe 6. No existen tales canales
268	14. La institución utiliza la opinión externa acerca de sus logros y avances, así como las expectativas de su entorno, para reorientar su quehacer.	8	8	5	1. Siempre 2. Muchas veces 3. Pocas veces 4. Nunca 5. No sabe 6. No se aplica
<b>FACTOR 9: EXTENSIÓN Y PROYECCIÓN</b>					
269	1. La universidad aplica una política definida acerca del papel que desempeña en apoyo a la comunidad.	9	1	12	1. Totalmente 2. En gran medida 3. En forma limitada 4. No 5. No sabe 6. No existe política
	2. Califique usted la eficiencia de la unidad encargada del desarrollo de las actividades	9	2	7	1. Muy eficiente 2. Eficiente 3. Poco eficiente 4. Nada eficiente 5. No sabe 6. No se aplica
270	2.1 De capacitación externa				
271	2.2 Culturales				
272	2.3 Artísticas				
273	2.4 De asesoría y consultoría a terceros				
274	2.5 De proyección social				
275	3. La universidad tiene la capacidad de captación y gestión de los recursos financieros necesarios para desarrollar actividades de proyección	9	3	13	1. Plenamente 2. Suficiente 3. Insuficiente 4. No tiene capacidad 5. No sabe 6. No se aplica

(continúa)

(continuación)

Cód	P r e g u n t a s	F	L	R	Opciones de respuesta
276	4. La universidad tiene la capacidad de captación y gestión de los recursos financieros necesarios para desarrollar actividades de extensión.	9	3	13	1. Plenamente 2. Suficiente 3. Insuficiente 4. No tiene capacidad 5. No sabe 6. No se aplica
277	5. La universidad fomenta la participación de estudiantes (docentes) (no docentes) en las actividades de extensión.	9	4	5	1. Siempre 2. Muchas veces 3. Pocas veces 4. Nunca 5. No sabe 6. No se aplica
278	6. La universidad fomenta la participación de estudiantes (docentes) (no docentes) en las actividades de proyección.	9	4	5	1. Siempre 2. Muchas veces 3. Pocas veces 4. Nunca 5. No sabe 6. No se aplica
279	7. El personal encargado de atender eficientemente el desarrollo de actividades de proyección es idóneo.	9	5	8	1. Todos 2. Muchos 3. Pocos 4. Ninguno 5. No sabe 6. No se aplica
280	8. El personal encargado de atender eficientemente el desarrollo de actividades de extensión es idóneo.	9	5	8	1. Todos 2. Muchos 3. Pocos 4. Ninguno 5. No sabe 6. No se aplica
281	9. La universidad propicia convenios con otras instituciones para realizar actividades conjuntas en beneficio de la comunidad.	9	6	5	1. Siempre 2. Muchas veces 3. Pocas veces 4. Nunca 5. No sabe 6. No se aplica
282	10. Los convenios que tiene la universidad con otras instituciones para realizar actividades de proyección se ejecutan eficientemente.	9	6	5	1. Siempre 2. Muchas veces 3. Pocas veces 4. Nunca 5. No sabe 6. No se aplica
283	11. Los convenios que tiene la universidad con otras instituciones para realizar actividades de extensión se ejecutan eficientemente.	9	6	5	1. Siempre 2. Muchas veces 3. Pocas veces 4. Nunca 5. No sabe 6. No se aplica

(continúa)

(continuación)

Cód	P r e g u n t a s	F	L	R	Opciones de respuesta
284	12. La institución usa los resultados de la evaluación de las actividades de extensión para atender en forma eficiente a la comunidad.	9	7	5	1. Siempre 2. Muchas veces 3. Pocas veces 4. Nunca 5. No sabe 6. No se aplica
285	13. La institución usa los resultados de la evaluación de las actividades de proyección social para atender en forma eficiente a la comunidad.	9	7	5	1. Siempre 2. Muchas veces 3. Pocas veces 4. Nunca 5. No sabe 6. No se aplica



Tipo	1	2	3	4	5	6
1	excelente	bueno	malo	pésimo	no sabe	no se aplica
2	muy bueno	bueno	malo	pésimo	no sabe	no se aplica
3	muy adecuado	adecuado	poco adecuado	inadecuado	no sabe	no se aplica
4	muy satisfecho	satisfecho	parcialmente satisfecho	insatisfecho	no sabe	no se aplica
5	siempre	muchas veces	pocas veces	nunca	no sabe	no se aplica
6	si	no			no sabe	no se aplica
7	muy eficiente	eficiente	poco eficiente	nada eficiente	no sabe	no se aplica
8	todo	mucho	poco	ninguno	no sabe	no se aplica
9	oportuno	poco oportuno	extemporáneo		no sabe	no se aplica
10	totalmente aceptable	aceptable	poco aceptable	inaceptable	no sabe	no se aplica
11	totalmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente en desacuerdo	totalmente en desacuerdo	no sabe	no se aplica
12	totalmente	en gran medida	en forma limitada	no	no sabe	no se aplica
13	plenamente	suficiente	insuficiente	no promueve	no sabe	no se aplica
14	un plan integrado, coherente y ensablado lógicamente.	un plan con la mayoría de cursos integrados.	una serie de cursos con poca integración.	una serie de cursos sin ninguna integración.	no sabe	no se aplica
15	Respuesta abierta					

101

*Se terminó de imprimir  
el 30 de diciembre de 1999  
en los talleres gráficos de la  
Universidad del Pacífico  
Avenida Salaverry 2020  
Lima 11 – Perú*

Depósito Legal N° 15011399-4276

## *Principios*

- Universalidad
- Integridad
- Equidad
- Eficacia
- Eficiencia
- Pertinencia
- Idoneidad
- Coherencia

## *Factores*

- Proyecto institucional
- Programa académico
- Académicos
- Estudiantes y servicios estudiantiles
- Organización, administración y gestión
- Recursos educacionales e infraestructura
- Contribución intelectual y artística
- Relaciones institucionales, imagen y comunicación
- Extensión y proyección social



Las instituciones de educación superior tienen la obligación de reflexionar sobre su gestión y el servicio que prestan a la comunidad. Uno de los mecanismos comunes en un entorno globalizado es el proceso de autoevaluación, cuyos resultados naturalmente deben llevar a una mejora continua en la búsqueda permanente de la calidad. Esta actividad debe comprometer a todos los actores involucrados, directa o indirectamente, en el proceso educativo.

La Comisión Interuniversitaria de Autoevaluación del Consorcio de Universidades -conformado por la Pontificia Universidad Católica del Perú, la Universidad Peruana Cayetano Heredia, la Universidad del Pacífico y la Universidad de Lima- ha diseñado y aplicado exitosamente un sistema de autoevaluación en las cuatro instituciones.

El presente manual, que se pone a disposición del país, propone un modelo con instrumentos versátiles, aplicables y adaptables a diferentes realidades de la educación superior.



9 789972 704024

ISBN 9972-704-01-7