

Análisis Estructural Integrativo de Organizaciones Universitarias

El Modelo "V" de evaluación-planeación como instrumento para el mejoramiento permanente de la educación superior

Jorge González González
Michele Gold Morgan
Rocío Santamaría Ambríz
Olivia Yáñez Ordóñez
Mayra Masjuán del Pino



ANÁLISIS ESTRUCTURAL INTEGRATIVO DE ORGANIZACIONES UNIVERSITARIAS

**EL MODELO "V" DE EVALUACIÓN-PLANEACIÓN COMO INSTRUMENTO PARA EL
MEJORAMIENTO PERMANENTE DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR**

Primera Edición

D.R. RED INTERNACIONAL DE EVALUADORES, A.C.

Primera Cerrada de Buenavista N° 1, San Bernabé Ocoatepec,
C.P.10300, Deleg. Magdalena Contreras, México, D.F.

Impreso en México / Printed in Mexico

Editora: Lic. Gisela: Rodríguez Ortiz

Diseño y Formación: Olivia González Reyes

Programación CD: Marco Antonio Villegas Martínez

Índice

Presentación	7
Capítulo 1. Marco teórico de la evaluación-planeación	11
1.1 LA “TEORÍA DE LOS PROCESOS ALTERADOS” (TPA), FUNDAMENTO TEÓRICO DEL MODELO “ANÁLISIS ESTRUCTURAL INTEGRATIVO DE ORGANIZACIONES UNIVERSITARIAS”, O MODELO “V”	11
1.2 EL MODELO “V” DE EVALUACIÓN - PLANEACIÓN, ANÁLISIS ESTRUCTURAL INTEGRATIVO DE ORGANIZACIONES UNIVERSITARIAS. INSTRUMENTO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD EDUCATIVA.	21
1.2.1 FUNDAMENTOS TEÓRICOS DEL MODELO “V”	22
1.2.2 CONCEPTOS CLAVE DEL MODELO “V”	29
Capítulo 2. Autoevaluación, primera modalidad de la evaluación	43
2.1 INTENCIONALIDAD DE LA AUTOEVALUACIÓN	43
2.2 RELACIONES OBJETO-SUJETO EN EL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN	44
2.3 PROCEDIMIENTOS DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN	45
2.1.1 LA AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL O DE DEPENDENCIAS	46
2.1.2 LA AUTOEVALUACIÓN DE LA UNIDAD DE VINCULACIÓN DOCENCIA INVESTIGACIÓN (UVADI)	53
2.1.3 LA AUTOEVALUACIÓN DEL PROGRAMA EDUCATIVO	56
2.4 RESULTADOS ESPERADOS A PARTIR DE LA AUTOEVALUACIÓN	59

Capítulo 3. Evaluación externa, segunda modalidad de la evaluación	61
3.1 INTENCIONALIDAD DE LA EVALUACIÓN EXTERNA	61
3.2 RELACIONES OBJETO-SUJETO EN EL PROCESO DE EVALUACIÓN EXTERNA	62
3.3 PROCEDIMIENTOS DEL PROCESO DE EVALUACIÓN EXTERNA	66
3.4 RESULTADOS ESPERADOS A PARTIR DE LA EVALUACIÓN EXTERNA	82
Capítulo 4. Acreditación, tercera modalidad de la evaluación	85
4.1 INTENCIONALIDAD DE LA ACREDITACIÓN	85
4.2 RELACIONES OBJETO-SUJETO EN EL PROCESO DE ACREDITACIÓN	86
4.3 PROCEDIMIENTOS DEL PROCESO DE ACREDITACIÓN	89
4.3.1 ACREDITACIÓN DE PROGRAMAS EDUCATIVOS	90
4.3.2 ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL O DE DEPENDENCIAS	94
4.4 RESULTADOS ESPERADOS A PARTIR DEL PROCESO DE ACREDITACIÓN	110
Capítulo 5. Certificación profesional universitaria, cuarta modalidad de la evaluación	111
5.1 INTENCIONALIDAD DE LA CERTIFICACIÓN PROFESIONAL UNIVERSITARIA	112
5.2 RELACIONES OBJETO-SUJETO EN EL PROCESO DE CERTIFICACIÓN PROFESIONAL UNIVERSITARIA	114
5.3 PROCEDIMIENTOS DEL PROCESO DE CERTIFICACIÓN PROFESIONAL UNIVERSITARIA	117
5.3.1 VALORACIÓN DE LA FORMACIÓN INTEGRAL. FORMACIÓN INTEGRAL CERTIFICADA (FIC)	119
5.3.2 VALORACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DEL PERFIL DEL EGRESADO	120
5.3.3 EL SEGUIMIENTO DE EGRESADOS	121
5.4 RESULTADOS ESPERADOS A PARTIR DEL PROCESO DE CERTIFICACIÓN PROFESIONAL UNIVERSITARIA	132

Capítulo 6. Tablas indicativas para la construcción de variables, indicadores y preguntas orientadoras en el análisis sectorial.	134
6.1 TABLAS INDICATIVAS PARA AUTOEVALUACIÓN, EVALUACIÓN EXTERNA Y ACREDITACIÓN DE PROGRAMAS EDUCATIVOS	134
6.2 TABLAS INDICATIVAS PARA ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL O DE DEPENDENCIAS	163
6.3 TABLAS INDICATIVAS PARA CERTIFICACIÓN PROFESIONAL UNIVERSITARIA	169
Capítulo 7. Impacto del Modelo "V" en el mejoramiento de la educación superior de América Latina y el Caribe	175
Capítulo 8. Glosario	

PRESENTACIÓN

Casi cualquier análisis histórico o contextual, político o económico, sobre la importancia de la educación para el mejoramiento de la calidad de vida de los individuos y para el desarrollo de los países y regiones, explica y justifica el por qué las políticas y sistemas educativos deben ser objeto de atención, análisis de la relevancia de la información, razonamientos y juicios de valoración, tanto por parte de los responsables que las elaboran o aplican, como de quienes las sufren o disfrutan; es decir, de toda la sociedad que conforma a una nación. Este análisis complejo de intenciones y resultados se ha transformado en uno de los asuntos estratégicos más importantes para el desarrollo adecuado, integral y sostenible de cualquier país o región. Son estas políticas las que determinan las posibilidades reales de futuros próximos y lejanos. Y si esto es cierto, la conformación de los paradigmas de calidad educativa, y la formación de cuadros profesionales para la planeación y evaluación de políticas y sistemas educativos –de acuerdo con esos paradigmas de calidad- se transforman en aspectos prioritarios. En este contexto, y de manera muy especial, se reconoce que las políticas en educación superior, y la forma como están estructurados los sistemas de educación superior -con sus organizaciones universitarias muy diversas y complejas- son un elemento fundamental para el mejoramiento de la calidad educativa a nivel local y regional, y su competitividad a nivel nacional o internacional.

En las décadas de los 60s y 70s del siglo XX se inicia una tendencia en pro de la eficiencia y eficacia de la educación, a partir de los postulados y teorías de la planeación. Mientras que en las décadas de los 80s y 90s surge un movimiento internacional que intenta mudarse a los diferentes paradigmas de la evaluación de la calidad educativa como mecanismo de mejoramiento de dicha calidad, y a la medición de su impacto en los valores, aspiraciones y expectativas de las sociedades contemporáneas desiguales.

En la actualidad y después de las experiencias anteriores, tanto en Europa y Asia como en América, y muy particularmente en Latinoamérica y el Caribe, la tendencia es hacia la integración de los paradigmas de la planeación y la evaluación en modelos más complejos, versátiles y flexibles que permitan adecuarse a las condiciones históricas y de desarrollo concretas de cada país, del manejo de sus crisis políticas, económicas y respondiendo de manera diferencial a las presiones internas (rendición de cuentas) y externas (internacionalización).

Los movimientos hacia un cambio estructural y la dinámica de ajuste en las universidades de América Latina y el Caribe en pro del mejoramiento y rendición de cuentas han sido, en el traslape del siglo XX con el XXI, lentos, erráticos, complejos y de coyuntura política porque han estado vinculados a un conjunto inestable de variables complejas de múltiples factores educativos, sociales, políticos y económicos. Dichos movimientos han sido producto de presiones e interacciones de políticas nacionales, y políticas de organismos internacionales que han agregado una variable más: la competitividad. Ésta no sólo compleja sino con múltiples significados, ha surgido del conflictivo ámbito de la economía global sin fronteras, con las respectivas inequidades que genera la mercantilización de la educación para cubrir estas exigencias.

Para la UNAM, la UDUAL y la RIEV, la globalización y la educación transfronteriza deben respetar y preservar la diversidad, y promover la cooperación regional para fortalecer y mejorar la calidad de las políticas y de los sistemas educativos nacionales. El mejoramiento y rendición de cuentas, si bien significan un replanteamiento de las políticas nacionales sobre las relaciones entre las organizaciones universitarias y el estado, así como la revisión de conceptos tan importantes para la universidades latinoamericanas como el de autonomía universitaria, no implican la homogenización ni la pérdida de las identidades institucionales o nacionales, ni la satanización a la educación privada que surge como respuesta a las presiones para cubrir la creciente demanda educativa, en un contexto de restricciones financieras de los gobiernos y estados para ampliar la cobertura y/o por su poca capacidad o voluntad para incrementar los presupuestos educativos. Los procesos integrados de evaluación-planeación (autoevaluación) en todos los niveles y dimensiones son la clave para lograr este conjunto de intenciones de mejoramiento de la calidad en la educación pública y privada.

En todos los casos la metaintención debe ser la misma: Una educación superior en un proceso permanente de mejoramiento de la calidad, con cobertura y equidad, con pertinencia y trascendencia, pero sobre todo con transparencia y rendición de cuentas a la sociedad. Sin embargo este fin no debe justificar las prácticas simuladas de mejoramiento, fiscalización o control carentes de ética o franca corrupción.

El presente libro es el segundo que se elabora sobre el modelo V, en el primero, “Paradigmas de la calidad educativa: de la autoevaluación a la acreditación”; el énfasis se puso más en la presentación y análisis metodológico y su aplicación instrumental y no tanto en la explicación y el desarrollo conceptual del modelo.

En este libro, además de los ajustes teóricos metodológicos y del enriquecimiento de los instrumentos en su conjunto por las múltiples experiencias en su aplicación, se presentan algunos elementos epistemológicos del modelo original de evaluación-planeación.

En el capítulo 1 se describen los fundamentos teóricos que dieron origen al modelo de evaluación “V”, Análisis Estructural Integrativo de Organizaciones Universitarias, la Teoría de los Procesos Alterados como visión general del mundo y forma de aproximación a los fenómenos humanos aplicada, en este caso, a los procesos educativos. También se definen, en este capítulo, las principales características del modelo “V” así como sus conceptos clave que habrán de aplicarse en los capítulos dos al cinco, en cada una de las modalidades de la evaluación-planeación: autoevaluación, evaluación externa, acreditación y certificación profesional universitaria. Cada uno de estos capítulos da cuenta de la intencionalidad de la modalidad de evaluación de la que trata, de sus relaciones objeto – sujeto, de sus procedimientos específicos, así como de los resultados que se esperan lograr. El capítulo 6 incluye tablas indicativas que muestran ejemplos para la elaboración de paradigmas de calidad mediante la construcción de indicadores paramétricos y preguntas orientadoras, en función de los ejes estructurales y sus correspondientes factores de análisis, que pueden ser de apoyo a los evaluadores interesados en la aplicación del modelo. El capítulo 7 ofrece información de los antecedentes y situación actual de las actividades y logros del Proyecto Universidad Siglo XXI y del Diplomado Latinoamericano en Evaluación Universitaria de la UDUAL-RIEV, destacando, en particular, el Sistema de Evaluación,

Acreditación y Certificación de la Educación Superior en América Latina y el Caribe, SEACESALC, como eje del mejoramiento permanente de la educación en nuestra región del continente. Finalmente, el capítulo 8 complementa el texto con un glosario de cuya pretensión es tener un lenguaje común latinoamericano de los términos más empleados en evaluación – planeación.

Jorge González González

CAPÍTULO 1.- MARCO TEÓRICO DE LA EVALUACIÓN-PLANEACIÓN

El modelo de “Análisis Estructural Integrativo de Organizaciones Universitarias” o modelo “V” de evaluación – planeación, se basa en la Teoría de los Procesos Alterados (TPA)¹, una visión general del mundo que fue concebida por el Dr. Jorge González González como una forma de aproximación a la naturaleza y una herramienta teórico-metodológica para abordar, originalmente, el estudio integral de los seres vivos. La TPA fue el resultado de la búsqueda permanente de la identidad teórica de la biología pero hoy es el punto de partida, como concepción y metodología, de muy diversos proyectos académicos, incluidos los relativos a la práctica educativa y, en particular, de la educación superior.

1.1 La “Teoría de los Procesos Alterados” (TPA), fundamento teórico del modelo “Análisis Estructural Integrativo de Organizaciones Universitarias” o modelo “V”².

La TPA parte de la noción de que la realidad está formada por entidades y fenómenos con existencia verdadera; es decir, existencia material, objetiva y concreta, cuyas manifestaciones son susceptibles de ser conocidas pero que existen con o sin nuestro conocimiento. Al mismo tiempo, la realidad involucra la diada inseparable de continuidad y cambio; los objetos y fenómenos existen en cada momento, pero ningún momento permanece indefinidamente, uno da lugar a otro de manera continua, lo

1 González González, J. 1991. Los procesos transformados y los procesos alterados: Fundamentos para una teoría procesual del conocimiento biológico. *UROBOROS, Revista Internacional de Filosofía de la Biología*, 1(2):45-90.

2 Se llama modelo “V” porque las iniciales de las palabras del nombre del modelo son las cinco vocales del abecedario.

que significa que los objetos y los fenómenos siempre están en proceso; por tanto, toda expresión de la realidad está en devenir. En la naturaleza sólo existen procesos de manifestación espacio-temporales y no objetos o entidades eternas y estáticas. La alteración y el movimiento son las capacidades inmanentes y objetivas de la materia que le confieren la potencialidad para modificarse y ser modificada. La naturaleza es un conjunto interactuante de procesos que se modifican constantemente en su devenir; es decir, es el conjunto de relaciones entre fenómenos, entidades y sus manifestaciones, que se ubican y devienen espacio-temporalmente constituyendo un *continuum*.³ (Figura 1)



Autor: Jorge González González, 2006. Esquemario epistemológico de evaluación-planeación, Colección autoevaluación, México. Derechos reservados.

Las entidades y los fenómenos en la naturaleza se transforman sin dejar de ser ellos mismos, es por eso que los procesos de alteración se producen entre la continuidad y el cambio ocurriendo en tres niveles:

3 González G., Jorge (1991) Los procesos transformados y los procesos alterados: fundamentos para una teoría procesual del conocimiento biológico. Uroboros, Vol. 1, N° 2 pp. 45-90.

Primer nivel. Alteración desde el interior. Se refiere a los procesos intrínsecos de cambio. Todo fenómeno, o toda entidad tiene unidad y continuidad en si mismo (identidad) pero tiene un proceso de manifestación diferencial (alteridad) en el transcurrir de su existencia; es decir, en las diferentes etapas que se suceden a lo largo del desarrollo se mantiene unidad y cohesión de los elementos constitutivos, pero a la vez se va cambiando en el devenir porque se presentan manifestaciones diferenciales entre las etapas de dicho desarrollo.

Segundo nivel. Alteración desde el exterior. Son los procesos extrínsecos de transformación, los procesos transformados que constituyen el devenir de un ser y su circunstancia. Todo fenómeno o entidad sufre transformaciones en si mismo y estas transformaciones interactúan con los procesos de otras entidades o fenómenos produciendo una alteración recíproca, de ahí la capacidad de alterar y ser alterado directa o indirectamente. Desde este punto de vista la realidad no es un proceso estocástico, es un proceso transformado complejo que a su vez está constituido por un inconmensurable conjunto de procesos transformados.

Tercer nivel. Alteración del conocimiento. Se refiere a la transformación de la realidad en unidades de conocimiento; es decir, la intención de conocer y las actividades que se emplean para conocer (conciente o inconscientemente) implican la alteración del objeto de conocimiento. En el proceso de conocer el sujeto pone en juego sus capacidades intrínsecas, su información previa, su experiencia y su práctica sirviéndose de diferentes procedimientos y artificios (criterios, métodos, técnicas) que producen una nueva alteración de los fenómenos o entidades ya como procesos transformados de manera intrínseca y extrínseca, ésta es la alteración subjetiva del observador. Esta tercera alteración o alteración del conocimiento es lo que se denomina un proceso alterado.

Los procesos alterados son el momento de confrontación entre la realidad y el sujeto cognoscente, corresponden a la obtención de información de la realidad y su interpretación. En consecuencia, el conocimiento es una abstracción, es la construcción permanente de una realidad en constante cambio que pretende reflejar la realidad de la manera más fiel posible; por lo tanto, al ser una construcción, es una proposición de orden y, al mismo tiempo, una proposición de verdad que intenta comprender y reconstruir la realidad.

Existen dos elementos indispensables que permiten ubicarse en el complejo proceso de conocer la realidad, uno de ellos es el que se refiere a los “tres universos de conocimiento” y el otro se denomina “los tres niveles de aproximación”.

Los tres universos son el universo ontológico, el universo epistemológico y el universo metodológico, que constituyen los componentes de cualquier actividad de conocer y tienen como función distinguir la realidad, las intenciones y resultados del conocimiento de la realidad, y los métodos para conocerla. Por su parte, los niveles de aproximación son también tres: el concreto, el abstracto y el pseudoconcreto, cuya función es distinguir entre lo que está ubicado en el espacio y el tiempo, lo que no reconoce tiempo ni espacio específicos, y lo que participa tanto de lo concreto como de lo abstracto.

Para una mejor definición, se caracteriza cada uno de los tres universos y de los tres niveles de aproximación.

Caracterización de los universos

- *Universo ontológico.*- El universo ontológico es el universo del ser, el contacto con la realidad para iniciar y para terminar un ciclo de conocimiento. Está formado por el fenómeno o entidad a conocer y, por tener existencia, lo ontológico es perceptible en alguna medida, ya sea por constatación (contacto directo) o por evidencia (contacto indirecto). Lo ontológico se percibe si hay un órgano perceptor (sea natural o tecnológico), y es susceptible de ser conocido y reconocido si hay un sujeto cognoscente con intención de hacerlo. Lo ontológico es sumamente diverso y la tarea de la ciencia es conocerlo, entenderlo y sistematizarlo, aún si es tangible, como si no lo es.

El principio que rige al universo ontológico es el de la superposición dimensional en devenir; esto significa que cada entidad o fenómeno ocupa simultáneamente no sólo un espacio sino múltiples, transcurre no sólo en un tiempo sino en múltiples y está inserto en múltiples condiciones. La superposición se refiere a la relación vertical en que los espacios mayores engloban a espacios menores, tiempos mayores a tiempos menores y condiciones mayores a condiciones menores. Para emplear un ejemplo de la Biología, un alga que está en un río también está en la localidad donde ese río se encuentra, en la región

a la que pertenece la localidad, en el país al que pertenece la región, etc. Si el alga está presente en el río el 15 de agosto de 1948, también está en ese año, en la cuarta década de 1900, en el siglo XX, etc. Asimismo, si el alga está en el rápido de un río, también está en un ambiente iótico, en una cuenca hidrológica, etc.

En la teoría de los procesos alterados, la función que desempeña el universo ontológico es ser el punto de partida de cualquier estudio científico, es la fuente de preguntas y problemas; pero también es el punto de llegada, el referente para “medir” el grado de objetividad de la representación que se haya elaborado de él pues es contra quien se confronta la representación resultante del ciclo de conocimiento. Al mismo tiempo, la información que se obtenga de un fenómeno será información acerca de todas las dimensiones que ocupa, no sólo de la inmediata.

- *Universo epistemológico.*- El universo epistemológico es el universo del conocer. En él se precisan las intenciones de esta actividad y a él pertenecen los resultados del conocer. La convicción de que se puede conocer surge fundamentalmente de dos supuestos: el primero es que hay un orden subyacente en la naturaleza, y el segundo es que ese orden es susceptible de ser conocido. En la teoría de los procesos alterados, la capacidad de conocer es la cualidad del ser conciente y transformador que le permite aprehender, comprender, construir y reconstruir la realidad y relacionarse con ésta a través de su práctica, cuyo producto no es sólo la transformación de la realidad presente sino de la posibilidad de existencia de un futuro de la realidad.

El conocimiento sólo es posible si hay una intención y el resultado de esa intención es obtener un incremento de significado del objeto o fenómeno que forma parte de la realidad. Por su parte, las intenciones guían el diseño de los métodos y son uno de los elementos que permiten la evaluación de los resultados; así, las intenciones dan lugar a preguntas explícitas o implícitas. Podemos integrar las preguntas en cuatro familias: las preguntas para identificar ¿qué es? Forman la familia de preguntas para conocer, en su acepción restringida de conocer por primera vez; la familia de las preguntas para reconocer gira alrededor de ¿de cuál de éstas es?; la familia de las preguntas para

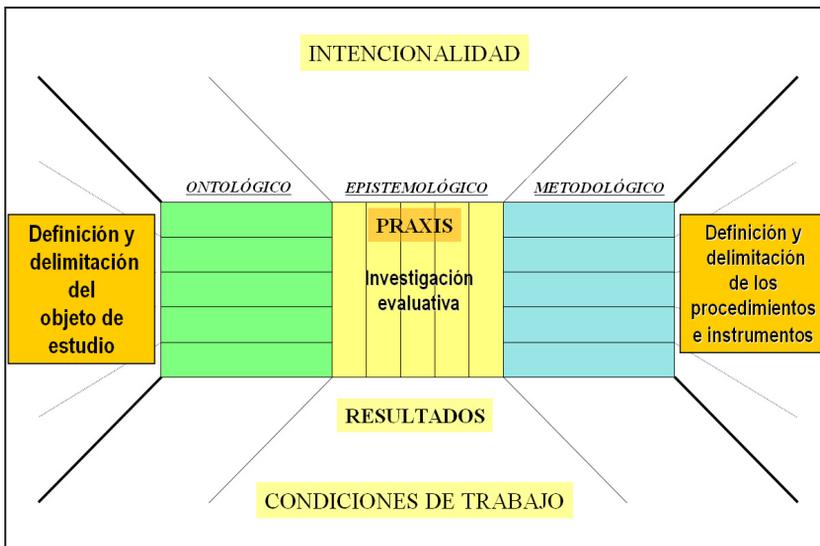
entender se reconoce como ¿por qué es?; y la familia de preguntas de finalidad se organiza alrededor de la pregunta ¿para qué es?

Por otra parte, los resultados obtenidos son la materialización de las intenciones, y son conceptos, categorías, descripciones, modelos, teorías, etc. Las intenciones son el antes de conocer (conocimiento por venir) y los resultados son el después (lo ahora conocido) pero ambos forman el universo epistemológico. Entre más clara se tenga la intención, mejor será el resultado y más significado tendrá para el sujeto.

- *Universo metodológico.*- El universo metodológico es el universo del hacer para conocer cierto objeto con cierta intención; en él se diseñan, desde la estrategia metodológica más general, hasta la técnica más particular. Ahora bien, ¿cómo se logra el incremento de significado de una realidad que se percibe como compleja? No es posible conocer la realidad en su totalidad, por lo tanto, el sujeto cognoscente la reduce de manera que aborda fragmentos de la realidad y hace representaciones de dichos fragmentos.

Para la teoría de los procesos alterados, la realidad se reduce para conocerla pero por medio de una concepción holística-procesual; incluye una fase de análisis que se llama análisis integral, que comprende un análisis concreto y un análisis abstracto, y una fase de síntesis que se llama síntesis confrontativa que comprende una síntesis concreta y una síntesis abstracta. De esta manera se parte de la totalidad y se regresa a la misma de nuevo pero con un incremento de significado. Esta propuesta metodológica se llama “hiperponderación diferencial multifactorial” cuyo supuesto de base es que cada uno de los elementos de un todo se encuentran interconectados entre sí y contribuyen en alguna medida al ser o estar de una entidad o fenómeno. Hiperponderar es dar mayor peso a un elemento sobre otros, es tomar una parte y convertirla en el centro de la atención, convertirla en objeto de estudio y considerar a todo lo demás en relación a ella. De esta manera, cada elemento se conoce con respecto al total y en sus relaciones recíprocas con los otros elementos del fenómeno o entidad.

La TPA, como concepción procesual integra lo ontológico (ser), lo epistemológico (conocer) y lo metodológico (hacer); es una teoría de qué conocer, para qué conocer y cómo conocer. Para contestar cualquier pregunta es necesario elaborarla como problema, el cual consta de un objeto de estudio, una intención (la pregunta) y un método para contestarla. De acuerdo a la definición de los tres universos, elaborar un problema es traducir de la dimensión de lo ontológico (del objeto) a la dimensión humana, precisar la intencionalidad del conocimiento y diseñar las estrategias y el procedimiento con los cuales se va a contestar la pregunta acerca del objeto (Figura 2).



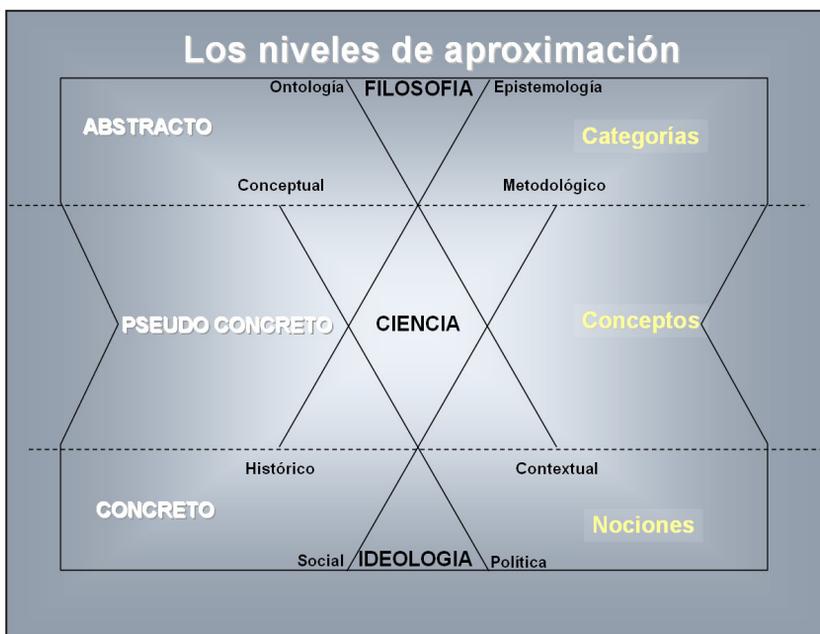
Autor: Jorge González González, 2006. Esquemario epistemológico de evaluación-planeación, Colección autoevaluación, México. Derechos reservados.

Caracterización de los niveles de aproximación

- *Nivel concreto.*- Lo concreto no es sinónimo de “tangible”, “material” o perceptible; el término “concreto” significa ubicado en tiempo y espacio, es referirse a un objeto, fenómeno o entidad considerando sus particularidades en un momento determinado y en un lugar específico: así, ahora y aquí.
- *Nivel abstracto.*- El término “abstracto” indica fenómenos o entidades que abarcan todos los espacios y tiempos pero sin particularidades;

es decir, aquello que no tiene ubicación espacio temporal específica ni se puede hacer referencia a sus características distintivas. Mientras que lo concreto se refiere a un fenómeno ubicado en un espacio y en un tiempo, lo abstracto se refiere a la concepción y conocimiento de ese fenómeno (aespaciales y atemporales)

- *Nivel pseudoconcreto.*- En medio de lo abstracto y lo concreto está lo pseudoconcreto que es donde se funden elementos de lo concreto de la realidad (con ubicación en el espacio y en el tiempo) y elementos de lo abstracto de la concepción de dicha realidad (no ubicados en tiempo ni en espacio). Lo pseudoconcreto representa lo procesual del conocimiento; es decir, el camino que nos acerca a lo abstracto a partir de lo concreto (Figura 3).



Autor: Jorge González González, 2006. Esquemario epistemológico de evaluación-planeación, Colección autoevaluación, México. Derechos reservados.

Los universos y niveles de aproximación forman una matriz de referencia que constituye una herramienta para elaborar un problema –conformar un objeto de estudio, precisar la intención de conocerlo y diseñar la metodología para lograr la intención- y por otra, para pasar de

lo concreto a lo abstracto y viceversa. Los universos cumplen la primera función y los niveles de aproximación la segunda, combinándose en lo que se pueden llamar ciclos de conocimiento. Esta matriz también es una herramienta adecuada para manejar la concepción del conocimiento como proceso abierto. Esta es la función de lo pseudoconcreto que es donde se ubica el conocimiento en su transición permanente de menos a más conocido, de ida y vuelta entre lo concreto y lo abstracto, entre lo diverso y lo unitario.

En lo que se refiere a los procesos educativos, y particularmente del nivel de la educación superior, que es el ámbito que nos ocupa, éstos pueden comprenderse desde la Teoría de los Procesos Alterados. Los fenómenos educativos constituyen procesos en superposición dimensional, que tienen una existencia en sí misma susceptible de ser conocida. En tanto procesos en devenir, no son entidades que se mantienen estáticas sino que se modifican continuamente en un ámbito espacio temporal. Por lo tanto, muestran también los tres niveles de alteración; por una parte, al mismo tiempo que mantienen una identidad muestran cambios intrínsecos entre las diferentes etapas de su evolución; es decir, muestran una tendencia inercial de desarrollo. Una universidad es siempre la misma, pero sus funciones sustantivas evolucionan, el número de sus alumnos, profesores y planes de estudio se va incrementando a través del tiempo, su número de campus también se modifica, su legislación y reglamentos se reestructuran, etc.

Por otra parte, en el proceso de transformación estos cambios se producen también por la continua interacción con el entorno y sus propias transformaciones: las necesidades de la población, el aumento de la población estudiantil, la demanda de educación superior, el desarrollo del conocimiento en el ámbito internacional y muchas otras.

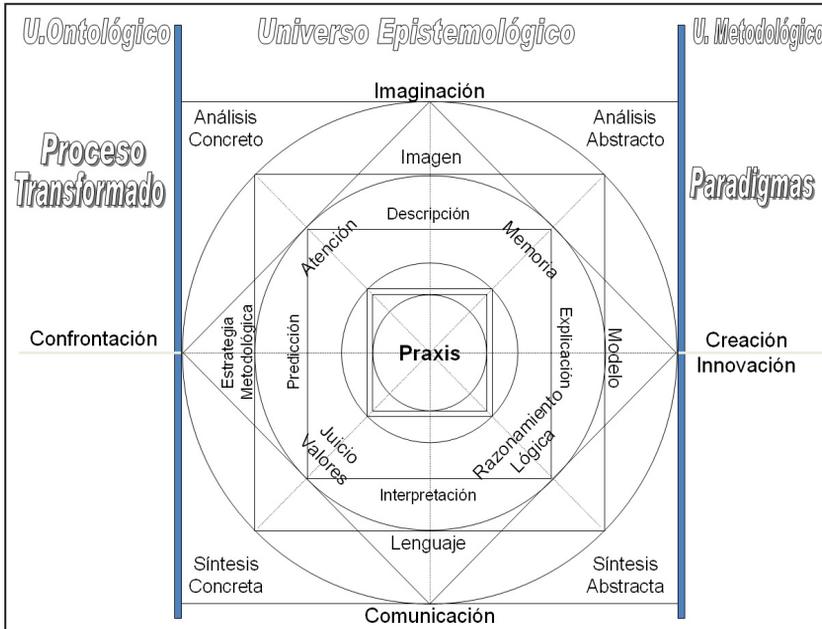
El tercer nivel de alteración en la educación superior se observa particularmente en los procesos de evaluación – planeación; es decir, las actividades que lleva a cabo el equipo de evaluación en una universidad implican alteraciones en el programa o entidad que está siendo evaluada. Al mismo tiempo, la información previa del evaluador, su experiencia, los procedimientos e instrumentos que usa producen alteraciones en el transcurrir normal del objeto bajo estudio.

Las actividades de evaluación – planeación constituyen el proceso alterado de la educación superior que tiene como intención reflejar la

realidad educativa y cuya función es comprender y proponer un orden diferente que distinga las debilidades y las fortalezas para incrementar estas últimas y entrar en un proceso continuo de mejoramiento.

El conocimiento y mejoramiento continuo de la educación superior se lleva a cabo en la intersección entre los tres universos y los tres niveles de aproximación. El universo ontológico delimita el objeto de estudio (la institución, un programa, los alumnos de un programa, los profesores de una asignatura, etc.). El universo epistemológico define las intenciones para acercarse al estudio del objeto delimitado (conocer las características de un programa educativo, identificar los tipos de problemáticas, descubrir sus causas y proponer soluciones). Por su parte, el universo metodológico determina la estrategia y los procedimientos para cumplir con las intenciones para las cuales se tuvo contacto con el objeto de estudio. En la teoría de los procesos alterados, la estrategia general es la “hiperponderación diferencial multifactorial”, por medio de la cual cada elemento o factor del objeto de estudio adquiere, en determinado momento, relevancia sobre los otros, para conocerlo en sí mismo y en su relación con los demás elementos o factores, hasta la comprensión de la totalidad. En este sentido, cada elemento de un programa educativo se convierte en centro de atención (la normatividad de una institución, el plan de estudios, el financiamiento, etc.) y cada elemento se visualiza en sí mismo y con referencia a los otros a fin de adquirir una visión integral.

Ahora bien, la aproximación a la definición de un objeto de estudio educativo, a la intención particular de acercarse a él, y al método para ello, se produce en diferentes niveles. Por ejemplo, un plan de estudios se desarrolla en un lugar y tiempo determinados, con profesores y alumnos que tienen ciertas características de edad, formación académica, etc. (nivel concreto); al mismo tiempo, los profesores y los alumnos tienen su propia historia personal y académica que fue adquirida en múltiples tiempos y espacios pero que no puede ahora ubicarse en un tiempo y un espacio específicos (nivel abstracto) y que, sin embargo, se encuentra e interactúa con las características concretas en el aquí, ahora y así; finalmente, la estrategia para conocer el objeto en sus manifestaciones concretas, abstractas y su forma de interacción será lo que permita identificar problemáticas y proponer soluciones tanto en el nivel concreto como en el abstracto (Figura 4).



Autor: Jorge González González, 2006. Esquemario epistemológico de evaluación-planeación, Colección autoevaluación, México. Derechos reservados.

1.2 El Modelo “V” de evaluación - planeación, Análisis Estructural Integrativo de Organizaciones Universitarias. Instrumento para el mejoramiento de la calidad educativa.

La Teoría de los Procesos Alterados plantea una visión del mundo así como una forma especial de preguntar y de responder; es decir propone un método de investigación. Este método, aplicado a la educación superior, constituye el Modelo “V” como un metamodelo diseñado para abordar la evaluación de las entidades y procesos educativos, concebidos como complejos y en constante cambio por la afectación recíproca de innumerables factores de diferente índole e intensidad.

El modelo “V” tiene por finalidad propiciar el fortalecimiento, aseguramiento y mejora permanente de la calidad de una institución y de sus procesos educativos, lo que a su vez implica el mejoramiento de la calidad de vida de la región a la que dicha institución pertenece, y en el largo plazo, la de todos y cada uno de los habitantes de aquella.

1.2.1 Fundamentos teóricos del modelo "V"

El Modelo "V" como metamodelo que puede aplicarse en diferentes espacios, dimensiones y niveles, tiene entre sus principales características: Ser **integral**, porque relaciona la evaluación y la planeación como un proceso continuo e interdependiente pues la evaluación tiene sentido sólo si está vinculada con procesos de planeación, los diagnósticos *per se* no poseen ningún valor y, al mismo tiempo, hacer planeación que no esté ligada al diagnóstico obtenido en la evaluación tampoco conduce a un mejoramiento orientado; asimismo todo lo que se planee deberá ser llevado a cabo, para después ser evaluado nuevamente. La concepción de evaluación en el modelo "V", es de evaluación – planeación – acción – evaluación... **Integrativo**, porque involucra a todos los componentes del proceso educativo en sus diferentes dimensiones: Nano (individuos: profesores, alumnos, autoridades, funcionarios, trabajadores); Micro (cuerpos académicos, grupos de trabajo); Meso (programas educativos y dependencias); Macro (institución) y Mega (sistema de educación superior). **Diseñado *ex profeso* para la educación** y en particular para la **educación superior**. Y **Adecuado** para América Latina y el Caribe, porque considera la amplitud, diversidad y complejidad de sus instituciones y sistemas educativos respetando su autonomía y libertad académica.

En su concepción teórica, el Modelo "V" insiste en las formas mediante las cuales un sujeto se relaciona con su objeto de estudio y con las circunstancias en las que ambos interactúan teniendo a la evaluación como proceso de investigación cuya intención es conocer y valorar la realidad. En este sentido, la investigación evaluativa en el Modelo "V" es:

- Una acción de reflexión sobre intenciones, resultados, procesos, procedimientos y condiciones, para medir o estimar logros, alcances y necesidades.
- Un método para adquirir, organizar y procesar información como evidencia de resultados obtenidos
- Un proceso de contrastación y retroalimentación que valora los resultados en función de lo esperado.
- Un evento que revisa al objeto buscando alternativas para mejorarlo; o bien, para prevenir o solucionar problemas.

Y tiene como principales propósitos:

- que se conozcan los problemas del programa, dependencia o entidad que se está evaluando, a profundidad, de manera integral y desde diferentes puntos de vista;
- que se formulen propuestas de solución a diferentes plazos para ser llevados a cabo de manera sistematizada; y
- que se lleve a cabo el seguimiento para que las propuestas de solución se apliquen y den lugar al mejoramiento permanente

Es por esta concepción que cualquier modalidad de evaluación genera dos tipos de recomendaciones: el tipo correctivo, a corto plazo, para aquello que se considere pertinente corregir y el tipo proyectivo, ya sea para continuar el camino trazado o para procurar un nuevo rumbo.

El proceso de investigación evaluativa en el Análisis Estructural Integrativo de Organizaciones Universitarias atiende a cuatro elementos fundamentales que se presentan en la figura 5 y se describen enseguida:

1. La realidad

- a. conocida en la expresión actual del objeto a evaluar;
- b. construida en su devenir;
- c. percibida en su relación con el observador.

2. Que se confronta con un modelo

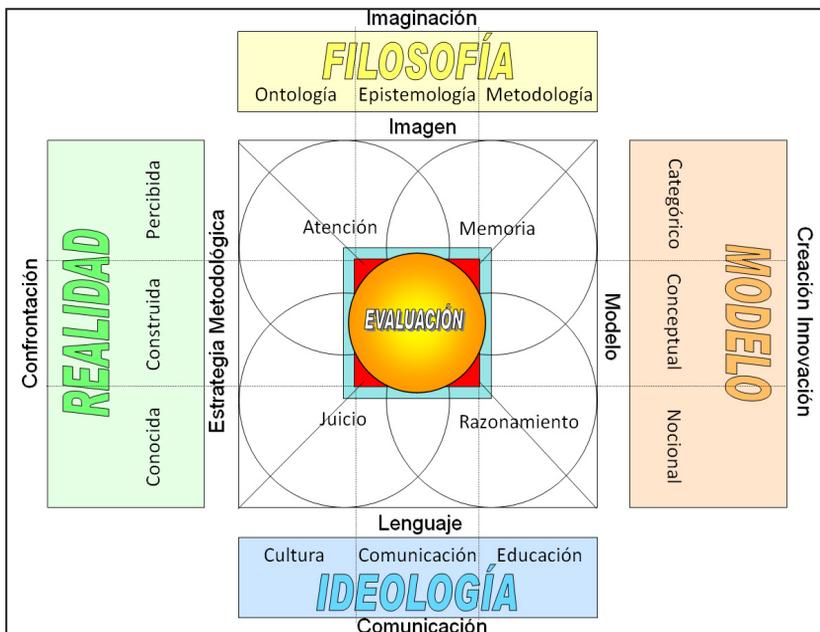
- a. categórico, que establece elementos de clasificación para el estudio sistemático del objeto a evaluar;
- b. conceptual, sustentado en un marco teórico, la teoría de los procesos alterados;
- c. nocional, que parte del conocimiento de las cualidades y atributos del objeto a evaluar.

3. Por medio de una concepción filosófica en tres niveles

- a. ontológico, que delimita el objeto a evaluar;
- b. epistemológico, que define las intenciones de la evaluación;
- c. metodológico, que determina los procedimientos e instrumentos de evaluación.

4. Y reconociendo la participación de una ideología determinada por

- a. la cultura del ámbito en el que se inserta el objeto a evaluar
- b. las formas de comunicación y transmisión de la información;
- c. la educación del observador, sus modos y costumbres de relacionarse con el objeto a evaluar.



Autor: Jorge González González, 2006. Esquemario epistemológico de evaluación-planeación, Colección autoevaluación, México. Derechos reservados.

De acuerdo con lo anterior, el proceso de confrontación de la realidad con el modelo en la investigación evaluativa involucra:

- A. La definición y delimitación del objeto a evaluar. (universo ontológico).
- B. La definición y delimitación de la intencionalidad para acercarse al objeto a evaluar (universo epistemológico).
- C. La definición y delimitación de los procedimientos e instrumentos de evaluación (universo metodológico).

A. Definición y delimitación del objeto a evaluar (universo ontológico).

Los procesos educativos varían en función del sistema de educación al que pertenecen y son producto de su historia y de su contexto particular; se desarrollan en múltiples dimensiones interactuantes entre sí: individuos (estudiantes y personal académico), programa educativo, dependencia e institución, los que a su vez impactan en

diferentes ámbitos y son, al mismo tiempo, influenciados por ellos: local, regional, nacional, regional multinacional y mundial.

En el Modelo “V” el objeto de estudio particular puede ser el programa educativo en cualesquiera de sus niveles y modalidades, una carrera profesional o programa de posgrado, ya sea en modalidad escolarizada, abierta o a distancia. Una dependencia o entidad (escuela, facultad, departamento) también puede constituir un objeto de estudio, así como la institución misma, en su totalidad.

La delimitación del objeto a evaluar representa la toma de datos que conduce a un incremento del significado de dichos datos, y se realiza identificando y describiendo las particularidades del objeto a evaluar, tanto en el ámbito histórico – contextual como en el ámbito conceptual – metodológico.

El ámbito histórico – contextual involucra elementos retrospectivos y prospectivos; es decir, cada programa educativo, dependencia o institución tiene un origen ubicado en un ámbito particular, así como en un espacio y en un tiempo determinados que respondieron a determinadas circunstancias; en el transcurso de su existencia ha tenido diversas transformaciones que le llevaron a mostrar la situación actual que ostenta, con ciertas características, bajo determinadas circunstancias y dimensiones que permiten vislumbrar sus posibilidades futuras de evolución.

El ámbito conceptual – metodológico, por su parte, involucra elementos teóricos y prácticos; esto es, cada programa educativo tiene una concepción particular sobre la disciplina o área de conocimiento a la que está dedicado, muestra determinadas intenciones en cuanto al tipo de egresados que pretende formar y define la manera en la que aplica dicha concepción en el proceso de formación.

B. Definición y delimitación de la intencionalidad para acercarse al objeto a evaluar (universo epistemológico).

Como hemos visto, toda acción de acercamiento a un objeto de estudio tiene siempre la intención general de incrementar el significado que dicho objeto tiene para el investigador después de pasar por un ciclo de conocimiento. En el proceso de evaluación – planeación Una vez identificado y delimitado el objeto de estudio, el siguiente paso en el proceso de evaluación – planeación con el

Modelo "V" es la identificación y clarificación de las intenciones que se persiguen en torno al incremento de ese significado; es decir, para qué nos interesa tener conocimientos sobre el objeto y qué tipo de conocimientos deseamos obtener.

Las intenciones pueden ser de muy diversa índole y nivel de concreción o complejidad, desde el reconocimiento de determinadas características de un programa educativo, dependencia o institución y la identificación de sus fortalezas y debilidades hasta el diseño de estrategias para incrementar dichas fortalezas y disminuir las debilidades. Todo ello como parte de la intención más general, aquella metaintención referida al mejoramiento permanente de la educación superior.

Las intenciones están en la intersección entre lo que se quiere conocer y lo que se puede conocer, las intenciones guían el diseño de los métodos y permiten la valoración de los resultados, por ello, de la claridad con la que se expresen las intenciones dependerá la naturaleza de los resultados que se obtengan.

C. Definición y delimitación de los procedimientos e instrumentos de evaluación (universo metodológico).

Las intenciones se concretan en la confrontación del objeto delimitado con una estrategia metodológica para llevar a cabo análisis concretos y abstractos que conducen a la obtención de síntesis también concretas y abstractas que permitan, a su vez, lo que todo proceso científico de investigación evaluativa tiene como meta-intencionalidad: el mejoramiento permanente de la educación (Figura 6).

Razonamiento

Es el proceso de relacionar la información sistematizada en función de las diferentes lógicas que puedan describir y explicar el objeto de estudio: relaciones de causa-efecto, de inclusión-exclusión, etc.

Juicio

Una vez realizados los pasos anteriores el evaluador estará en posición de generar sus conclusiones acerca del objeto; es decir, de hacer interpretaciones y predicciones fundamentadas (Figura 7).



Autor: Jorge González González, 2006. Esquemario epistemológico de evaluación-planeación, Colección autoevaluación, México. Derechos reservados.

En la práctica de la investigación evaluativa los pasos en los que se desarrollan la atención, memoria, razonamiento y juicio hacen posible la construcción de un conjunto de instrumentos procesuales de análisis y de síntesis que permiten aproximarse a la realidad y su aplicación conduce a:

- reconocer los componentes del objeto de estudio,
- analizar las interacciones entre los componentes del objeto,
- identificar los problemas de los componentes del objeto así como los de sus interacciones,

- descubrir las causas de los problemas identificados,
- formular propuestas de solución y
- acompañar los procesos de planeación y desarrollo de acciones a partir de la evaluación.

En esencia, la metodología del metamodelo tiene el fin de conocer las intenciones declaradas por el programa, dependencia o institución y confrontarlas con los resultados obtenidos a través del proceso educativo. Los principales resultados de todo proceso educativo son sus egresados, y por ello, son un elemento fundamental de la evaluación. Aquello de las intenciones -expresado en el perfil de egreso- que los egresados no cumplan, deberá ser motivo de investigación para saber por qué no se está cumpliendo, o motivo de revisión de la pertinencia y vigencia de las propias intenciones (del perfil). Cuanto menos se acerquen los egresados al perfil, más deberá mejorarse el proceso educativo o actualizarse el perfil.

1.2.2 Conceptos clave del modelo “V”

Como ha quedado establecido, el Modelo “V” de evaluación – planeación “Análisis Estructural Integrativo de Organizaciones Universitarias”, toma como punto de partida el que los procesos educativos son complejos, por la diversidad de estructuras, formas de organización y recursos de las instituciones, que varían en función del sistema educativo al que pertenecen y que son producto de su historia y de su contexto particular. Por esta complejidad, la caracterización del Modelo “V” incorpora diferentes conceptos clave que se definen de la siguiente manera:

A. Organización universitaria

Toda institución educativa involucra múltiples dimensiones -individuos, grupos de trabajo universitario, programa educativo, dependencia e institución- que están necesariamente articuladas entre sí e impactan en diferentes ámbitos -local, regional⁴, nacional, multinacional y mundial-, es por ello que en el Modelo “V”, a la institución educativa se le deno-

4 En este contexto, el término “regional” puede referirse a regiones al interior de un país o conjuntos de países.

mina Organización, y es Universitaria, si y sólo si cumple con las cuatro funciones sustantivas: Docencia, Investigación, Difusión y Vinculación o Proyección Social. Las variaciones en el cumplimiento de estas funciones implicarán diferentes denominaciones; una institución que sólo se dedique a la docencia será una escuela pero no una universidad; una institución que sólo se dedique a la investigación será un instituto pero no una universidad; es decir, una organización universitaria debe cumplir, de manera simultánea, con las cuatro funciones sustantivas, sustentadas por las funciones adjetivas.

B. Funciones sustantivas

- Docencia.- Es el conjunto de tareas que corresponde realizar a una organización universitaria para la formación de profesionales en las disciplinas o técnicas de diversas áreas de conocimiento.
- Investigación.- Se refiere al conjunto de tareas que realiza una organización universitaria para generar, ampliar o modificar el conocimiento. Las tareas de investigación se realizan en cuatro modalidades que se definirán más adelante: investigación documental, investigación formativa, investigación básica e investigación aplicada.
- Difusión.- Hace referencia al conjunto de tareas que corresponde realizar a una organización universitaria para socializar y dar a conocer, tanto a su comunidad universitaria como a la comunidad científica y social, las actividades, los resultados y los logros de sus tareas docentes, de investigación y de vinculación o proyección social.
- Vinculación.- Es el conjunto de tareas que realiza una organización universitaria para dar respuesta a las necesidades y problemas del entorno social, académico y productivo.

C. Funciones adjetivas

Se refiere al conjunto de procedimientos, instrumentos y resultados en los ámbitos académico, organizativo-operativo y político, que dan sustento y apoyo a la organización universitaria para que ésta cumpla con sus funciones sustantivas.

D. Calidad

La calidad constituye la integración y adecuación del ser, quehacer, deber ser y querer ser de un programa, dependencia o institución, en los siguientes términos:

Ser	En función de sus resultados y eficacia
Quehacer	En función de su estructura funcional y eficiencia
Deber ser	En función de su misión y pertinencia
Querer ser	En función de su visión y proyecto de desarrollo

E. Ejes de la calidad

- Equidad y cobertura.- Estos conceptos hacen referencia al compromiso de las organizaciones universitarias en la satisfacción de las necesidades de información, formación y capacitación en la educación superior mediante la aplicación de estrategias para establecer iguales oportunidades de ingreso y permanencia en los estudios ante iguales méritos académicos, independientemente de condiciones económicas, sociales o culturales (equidad); así como para ampliar dichas oportunidades a la mayor parte de la población estudiantil (cobertura).
- Eficiencia y eficacia.- Con respecto a las organizaciones universitarias, la eficiencia se refiere a la utilización adecuada de los recursos de los que dispone para el logro de sus objetivos (aprovechamiento de recursos sin desperdicio), mientras que la eficacia da cuenta del grado en el que logra sus objetivos previstos.
- Pertinencia y trascendencia.- Una organización universitaria tiene pertinencia cuando los estudios que ofrece y los profesionales que forma están vinculados con su entorno social, académico y productivo. Asimismo, tiene trascendencia cuando sus resultados apoyan y promueven el mejoramiento de otras organizaciones universitarias a nivel personal, local, nacional, regional o internacional y, en última instancia, el mejoramiento de la calidad de vida de todos y cada uno de los miembros de una sociedad.

F. Modalidades de evaluación

- Autoevaluación.- Es la primera de las cuatro modalidades de evaluación. La autoevaluación es el proceso de autoconocimiento y reconocimiento que se basa en la confrontación de la intencionalidad contra los resultados obtenidos por la entidad que se evalúa a sí misma (del Yo a la organización universitaria). Se obtiene un diagnóstico y se elabora un plan de mejora para consolidar las fortalezas y dar solución a los problemas identificados.
- Evaluación externa.- En esta modalidad de evaluación, un agente externo confronta los resultados de la autoevaluación con el referente disciplinario propuesto por el programa educativo u otra entidad evaluada. Este proceso es llevado a cabo por pares disciplinarios que emiten un diagnóstico y un conjunto de recomendaciones que dan lugar a un plan de mejora elaborado por la entidad evaluada con base en ellas. Los resultados de la evaluación externa son confidenciales y de uso exclusivo del programa o entidad evaluada.
- Acreditación.- La tercera modalidad de evaluación es un proceso que se lleva a cabo por una agencia acreditadora nacional o internacional, mediante el cual se da fe pública de un programa, entidad o institución educativa. A diferencia de la evaluación externa, en la acreditación los resultados no son confidenciales sino que se dan a conocer, no sólo a la institución, sino también a la sociedad.
- Certificación profesional universitaria.- Es un proceso en el que un evaluador externo o agencia certificadora da fe pública de la calidad de los egresados de un programa educativo mediante la confrontación de las características de las cohortes de egresados con el perfil del egresado que deben cumplir, emite un diagnóstico y recomendaciones que son utilizadas por el programa, dependencia o institución para hacer adecuaciones al proceso educativo.

G. Referentes

En el proceso de evaluación – planeación el modelo “V” utiliza cuatro referentes como paradigmas con los que se confrontan los procesos y los resultados educativos:

- a) El referente institucional (SER) - Da cuenta de la intencionalidad y de los objetivos que persigue la institución en la formación de profesionales así como de sus resultados y logros. Determina el sello que la institución imprime a la comunidad que la constituye en términos del énfasis en las funciones sustantivas: docencia, investigación, difusión y vinculación o proyección social. En este sentido, establece el deber ser y la aspiración de ser de la institución, aspectos que dan forma al proceso educativo interno y a la vinculación con el ámbito local, regional, nacional e internacional.
- b) El referente disciplinario (SABER) - Se refiere al conjunto de conocimientos que el estudiante deberá dominar al finalizar su formación académica. Se define por el avance de la disciplina y el desarrollo de proyectos de investigación en el ámbito universal.
- c) El referente profesional (SABER HACER) - Pone el énfasis en las habilidades, destrezas y aptitudes que deben formarse en el estudiante para que se desarrolle como un profesional de su disciplina, manteniéndose permanentemente actualizado. Se caracteriza por la diversidad de prácticas vinculadas con el entorno local y nacional, pero también con sus posibilidades de inserción internacional, ya sea en el campo de la investigación o la docencia, y el desempeño profesional en el sector público o en el privado.
- d) El referente social (SABER PARA QUIÉN SE ES, SE SABE Y SE HACE) - Constituye la integración de los referentes anteriores en la formación integral de profesionales que estén comprometidos con su entorno cultural y humano, y contribuyan al mejoramiento de la calidad de vida de todos y cada uno de los miembros de la comunidad, en sus ámbitos, primero local, después regional, nacional e internacional.

Cada uno de los referentes tiene asociada una modalidad de evaluación. Así, la autoevaluación toma como referente al institucional, con el propósito de indagar sobre el nivel de logro de las intenciones y

aspiraciones de cada programa, dependencia y organización universitaria, así como del sistema educativo en general.

La evaluación externa tiene que ver con el referente disciplinario al partir del análisis de los pares especialistas en el área de conocimiento, acerca de si se está proporcionando al estudiante la información teórica y práctica significativa de la disciplina, si ésta es actualizada y si recupera los avances del conocimiento en el plano internacional.

La acreditación está asociada al referente social, al dar fe pública de la calidad académica de los procesos y los resultados educativos de un determinado programa, incluida su pertinencia como instrumento de innovación creativa para la comunidad específica a la que responde, y su trascendencia local, regional, nacional, e internacional.

Finalmente, la certificación profesional universitaria tiene como referente al profesional, mediante el cual se valora la capacitación productiva e integral que el egresado ha adquirido para responder a las problemáticas relativas a su praxis particular, en diferentes escenarios, desde locales hasta globales.

H. Ejes estructurales

El análisis de los procesos educativos se produce alrededor de tres ejes:

- a) Superestructura: Se refiere al conjunto de intenciones, el deber ser y la aspiración de ser de la institución, de la dependencia y del programa educativo, así como a sus resultados. Esas intenciones están plasmadas implícita o explícitamente en elementos como la misión, visión, proyecto general de desarrollo, normatividad, tipo de organización, modelo educativo, concepción del proceso de enseñanza aprendizaje y perfil del egresado. Constituye el marco rector que orienta la formación de profesionales.
- b) Estructura: Hace referencia a las formas de organización del trabajo y las relaciones entre objetos, sujetos y circunstancias, en que las intenciones se hacen realidad en el proceso de enseñanza – aprendizaje y en las funciones sustantivas de la universidad. Este eje lo forman factores como el plan de estudios, las líneas de investigación o desarrollo tecnológico, los programas de difusión y vinculación (extensión y proyección social), y la interacción de estos

elementos con los estudiantes y el personal académico en las unidades de vinculación académica docencia-investigación (UVADIs).

- c) Infraestructura: Son los recursos y condiciones que determinan la viabilidad y la operación del proceso de enseñanza – aprendizaje para cumplir con las intenciones propuestas. La infraestructura incluye como factores, las instalaciones, recursos, mobiliario, materiales, equipo, financiamiento, servicios, sistemas de información, gestión y administración.

La confrontación de estos tres ejes en sí mismos y entre ellos tiene el fin de valorar si las intenciones y el proyecto general de desarrollo de la universidad, la dependencia y el programa (superestructura) se están cumpliendo por medio de la organización de las actividades diseñadas para ello (estructura), y si los recursos y condiciones (infraestructura) conducen a cumplir con las actividades para el logro de las intenciones expresadas.

I. Factores

Un Factor es cada uno de los elementos que conforman un eje estructural y que se utilizan como una unidad de evaluación. Los factores que comprende cada eje se definen de la siguiente manera.

Eje: Superestructura

Factores:

- Misión.- Es el propósito general, expresado en tiempo presente, que orienta todas las decisiones y acciones educativas de una organización universitaria. En la educación superior la misión describe el deber ser de la institución, los valores que la animan, las necesidades que satisface y las funciones sustantivas que desarrolla. Una escuela, por ejemplo, tiene como función sustantiva a la docencia, un instituto tiene a la investigación como función sustantiva, pero una universidad debe considerar las cuatro funciones (docencia, investigación, difusión y vinculación o proyección social) y hacerlas explícitas en su misión.
- Visión.- Partiendo de la misión, la visión describe la situación que la organización universitaria desea tener en un plazo determinado.
- Proyecto General de Desarrollo.- Es una intención proyectada hacia el futuro que se constituye por: a) líneas generales a largo plazo,

alineadas con la misión y con la visión y, por lo tanto, que consideran las cuatro funciones sustantivas; b) planes estratégicos a mediano plazo, adecuados a cada una de las líneas generales y c) programas de acción a corto plazo que responden a cada plan estratégico y en los que se definen metas, acciones, responsables, plazos y formas de medición del cumplimiento de las metas.

- Modelo Educativo.- Es el marco de referencia conceptual mediante el cual una institución define los fundamentos filosóficos y pedagógicos de su quehacer en el campo de la educación y cuyo propósito es orientar el diseño de todos sus programas educativos.
- Concepción del Proceso de Enseñanza Aprendizaje, COPEA.- Constituye la derivación, también en el plano conceptual, del modelo educativo aplicado a una disciplina o área de conocimiento en particular. Son los fundamentos filosóficos y pedagógicos que la institución enarbola, concretados en la definición del papel del alumno, del papel del profesor y del papel de los medios y técnicas de enseñanza – aprendizaje para cada uno de los programas educativos de la institución.
- Perfil del Egresado.- Describe los atributos de formación, información y capacitación que el alumno será capaz de mostrar al término del proceso de enseñanza – aprendizaje. La definición de los atributos se hace a partir de la combinación de los cuatro referentes. Así, los atributos de información están vinculados con los referentes disciplinario y social al responder a la pregunta ¿Qué debe saber el egresado? Los atributos de capacitación están relacionados con los referentes profesional y social cuando responden a la pregunta ¿Qué debe saber hacer el egresado? y los atributos de formación se vinculan con los referentes institucional y social al responder a la pregunta ¿Para qué y para quién debe saber y saber hacer el egresado?
- Resultados e Impacto.- Se refiere a la descripción de los productos y logros del programa y de la institución en general en el transcurso de su historia.

Eje: Estructura

Factores:

- Plan de Estudios.- También llamado Currículo, es el documento que describe los fines educativos de un programa educativo en particular, sea de pregrado o posgrado, y los medios para alcanzar dichos fines.

Los elementos que integran un plan de estudios dependen del modelo educativo institucional así como de la COPEA aplicada a la disciplina o área de conocimiento que es objeto del programa; sin embargo, en términos generales incluyen: la fundamentación de la carrera o programa (en función de las necesidades sociales y de la propia disciplina que es necesario atender y, si es el caso, de la evaluación del plan de estudios anterior), los objetivos curriculares, el perfil de egreso, los requisitos de ingreso y de egreso, la malla curricular, los sílabos o programas analíticos con sus temas, medios y técnicas de enseñanza aprendizaje así como las formas de evaluación del aprendizaje de los alumnos.

- Alumnos.- Se refiere a la información relativa al seguimiento del comportamiento académico de los estudiantes, desde la relación demanda-ingreso, trayectoria escolar, desaprobación, repitencia, deserción, eficiencia terminal, eficiencia de titulación, etc.
- Profesores.- Hace referencia a la caracterización de la planta docente y de investigación de la que dispone un programa educativo para el logro de sus fines; involucra información sobre su formación académica, capacitación y actualización en docencia e investigación, dedicación, actividades, producción, etc.
- Proceso de Enseñanza – Aprendizaje.- Se refiere a la aplicación de la COPEA en la práctica real del plan de estudios; es decir, el papel que efectivamente tienen los alumnos, los profesores y los medios y técnicas de enseñanza.
- Unidades de Vinculación Académica Docencia-Investigación, UVADIs.- Son las unidades mínimas de trabajo en las que participan profesores y estudiantes; son parte de un programa educativo; cuentan con un proyecto de desarrollo; tienen una intencionalidad explícita; desarrollan una temática común; desarrollan las funciones académicas sustantivas: docencia, investigación, difusión y vinculación; generan productos y resultados tangibles y disponen de infraestructura y condiciones de trabajo. En un programa puede existir una o más UVADIs.
- Líneas de Investigación o de Desarrollo.- En general se refiere a la información sobre las actividades de búsqueda de conocimientos o de soluciones a determinados problemas, organizados en áreas, líneas y proyectos institucionales. Existen diferentes tipos de investigación:

- a) investigación documental, aquella que está basada en actividades de búsqueda bibliohemerográfica; b) investigación formativa o escolar, la que se emplea como apoyo para el aprendizaje de los alumnos; c) investigación básica, la que contribuye de manera teórica o experimental a la creación o modificación del conocimiento sin estar destinado a un uso o aplicación específica; y d) investigación aplicada, aquella que utiliza los conocimientos en la práctica.
- Líneas de difusión.- Se refiere a la información sobre los programas en los que está organizada la forma en la que la institución lleva a cabo la socialización de las actividades, resultados y logros en docencia, investigación y vinculación.
 - Líneas de vinculación.- Hace referencia a la información sobre los programas que se desarrollan para dar respuesta a las necesidades y problemas del entorno social, académico y productivo.
 - Unidades de Gestión y Operación Administrativa, UGOAs.- Son las unidades de trabajo en las que participan autoridades, funcionarios y trabajadores, que tienen una intencionalidad explícita, cuentan con un proyecto de desarrollo para apoyar las funciones sustantivas: docencia, investigación, difusión y vinculación; generan productos y resultados tangibles y disponen de infraestructura y condiciones de trabajo.

Eje: Infraestructura

Factores:

- Infraestructura.- Hace referencia a las condiciones materiales de las que dispone un programa educativo para el cumplimiento de sus fines; incluye instalaciones, aulas, laboratorios, equipo, materiales de apoyo, acervo bibliohemerográfico, etc.
- Financiamiento.- Se refiere a las fuentes, distribución y uso del presupuesto destinado al programa para la consecución de sus fines.
- Gestión y administración.- Incluye las tareas de servicio y apoyo para el desarrollo óptimo del programa.

J. Variables

Las variables son los atributos o componentes de un factor. Cada factor puede estar compuesto de una o más variables y cada variable puede

también desagregarse en otras variables en función de su especificidad. Las variables dependen de las necesidades de cada programa y son formuladas por el equipo de evaluación según la modalidad de que se trate (autoevaluación, evaluación externa, acreditación, certificación profesional universitaria); así por ejemplo, las variables del factor misión podrían ser: existencia, contenido, difusión, evaluación-planeación, etc.

K. Indicadores

Son medidas de información que permiten calificar conceptos y permiten establecer comparaciones entre ellos. Los indicadores pueden ser cuantitativos y/o cualitativos. Existen tres tipos de indicadores:

- Indicador paramétrico.- Es el estado óptimo deseable de cada una de las variables de un factor.
- Indicador de estado.- Cada una de las formas en las que se expresa el factor y sus variables, en el momento de la evaluación.
- Indicador de mejoramiento.- Es la unidad de medida del grado en el que se espera que una variable avance, de un determinado estado hacia su estado óptimo (usualmente se expresa en el plan de mejora).
- Indicador de aseguramiento.- Es la unidad de medida del grado en el que una variable ha avanzado en determinado momento, de un cierto estado hacia su estado óptimo (usualmente se expresa en el seguimiento del plan de mejora).

L. Paradigma de calidad

Es el conjunto de indicadores paramétricos de los tres ejes estructurales.

M. Preguntas orientadoras

Son las herramientas del lenguaje que se formulan para conocer el estado de una variable en relación con su indicador paramétrico.

N. Criterios categóricos

Se definen como una norma sin restricción o condición, que se establece para conocer la verdad sobre la distancia que existe entre el indicador de estado y el indicador paramétrico.

Los criterios categóricos son:

- Adecuación.- Lo que es apropiado para la obtención de un fin.
- Coherencia.- Relación lógica y consecuente de los componentes de una variable que aparecen de manera conjunta. Dichos componentes giran en torno al mismo tema y tienen una secuencia; es decir, están ordenados por subtemas.
- Congruencia.- Relación lógica y consecuente entre variables de diferentes factores. La congruencia también implica unidad y ausencia de contradicción entre los factores de diferentes ejes estructurales.
- Consistencia.- Estabilidad de un componente que se repite en diferentes variables o factores.
- Pertinencia.- Lo que es apropiado para una determinada sociedad a nivel local, regional, nacional, regional multinacional y/o internacional.

O. Análisis preliminar

Constituye la caracterización general de la organización universitaria en sus diferentes dimensiones, desde la institución en general hasta el programa educativo que está siendo objeto de evaluación. Esta caracterización se denomina "Autorreferente" y toma como punto de partida el referente institucional. El autorreferente está formado por tres elementos: 1) el histórico contextual, que describe los antecedentes, transformaciones, situación actual y sello institucional a través de las funciones sustantivas que la institución desarrolla; 2) el conceptual metodológico, que da cuenta del deber ser de la institución, su proyecto general de desarrollo, su modelo educativo, la COPEA de la dependencia y del programa; y 3) los resultados y logros en cada una de las funciones sustantivas.

P. Análisis sectorial y síntesis parcial

El análisis sectorial se refiere a la hiperponderación de cada uno de los factores que componen los ejes estructurales para observarlos y examinarlos separadamente. Por su parte, por medio de la síntesis parcial se hace la exposición sumaria de cada factor hiperponderado.

Q. Análisis integral y síntesis confrontativa

El análisis integral examina la relación entre los diversos factores de cada eje estructural y entre los diferentes ejes para llegar a la síntesis que, como su nombre lo indica, confronta las síntesis parciales en una sola, comprensiva. La síntesis confrontativa describe los logros y deficiencias identificados, organizándolos en los ejes estructurales (superestructura, estructura e infraestructura) y en función del tipo de problemática que representan: académica, organizativo-operativa, o política.

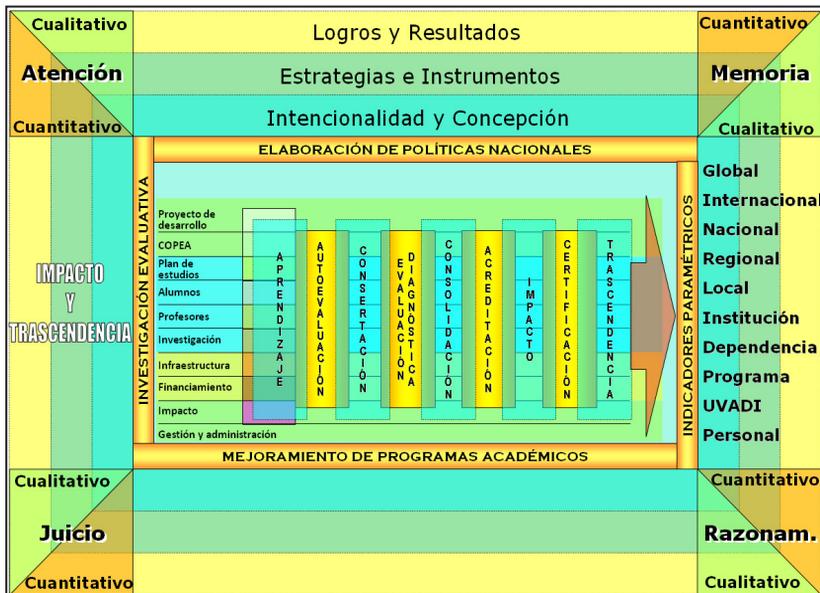
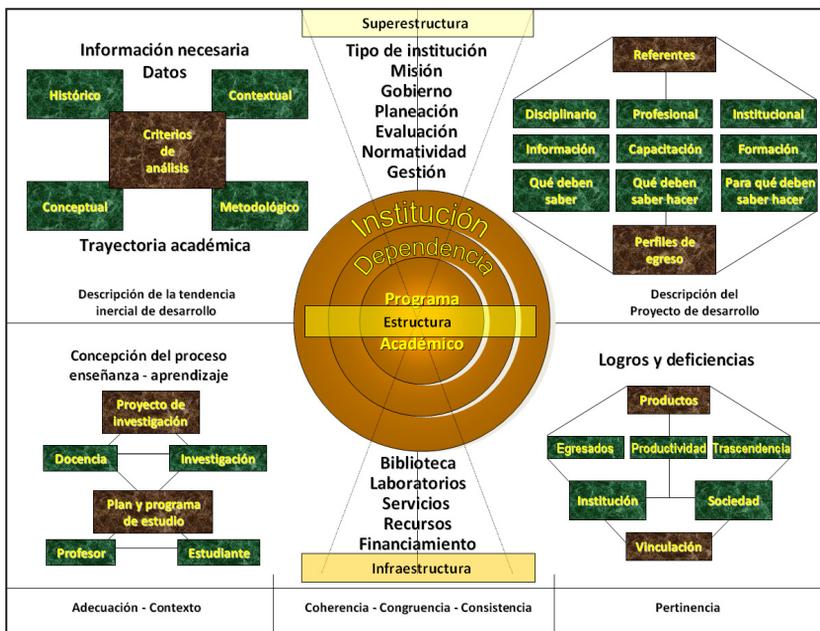
R. Tipos de problemática

- Problemática académica.- Es el conjunto de necesidades y problemas que tienen su origen en el desarrollo de las actividades propias cada una de las funciones sustantivas.
- Problemática organizativo-operativa.- Es el conjunto de necesidades y problemas que tienen su origen en el arreglo y funcionamiento de las circunstancias en las que se desarrollan las funciones sustantivas.
- Problemática política.- es el conjunto de necesidades y problemas que tienen su origen en los lineamientos y estructura de toma de decisiones para el desarrollo de las funciones sustantivas.

Los conceptos clave definidos anteriormente se aplican a las cuatro modalidades de evaluación: autoevaluación, evaluación externa, acreditación y certificación profesional universitaria, y su aplicación depende del objeto de estudio, de la intención del evaluador y de las formas de aproximación a dicho objeto, tal como se verá en los capítulos subsecuentes (Figuras 8 y 9).

Análisis Estructural Integrativo de Organizaciones Universitarias

El Modelo "V" de evaluación-planeación como instrumento para el mejoramiento permanente de la educación superior



Autor: Jorge González González, 2006. Esquemario epistemológico de evaluación-planeación, Colección autoevaluación, México. Derechos reservados.

CAPÍTULO 2.- AUTOEVALUACIÓN, PRIMERA MODALIDAD DE LA EVALUACIÓN

La autoevaluación es la primera de las cuatro modalidades de evaluación. Es, como se mencionó anteriormente, el proceso de autoconocimiento y reconocimiento que se basa en la confrontación de la intencionalidad contra los resultados obtenidos por la entidad que se evalúa a sí misma (del Yo a la organización universitaria); se obtiene un diagnóstico y se elabora un plan de mejora para consolidar las fortalezas, dar solución a los problemas identificados y mantenerse en un proceso de mejora permanente.

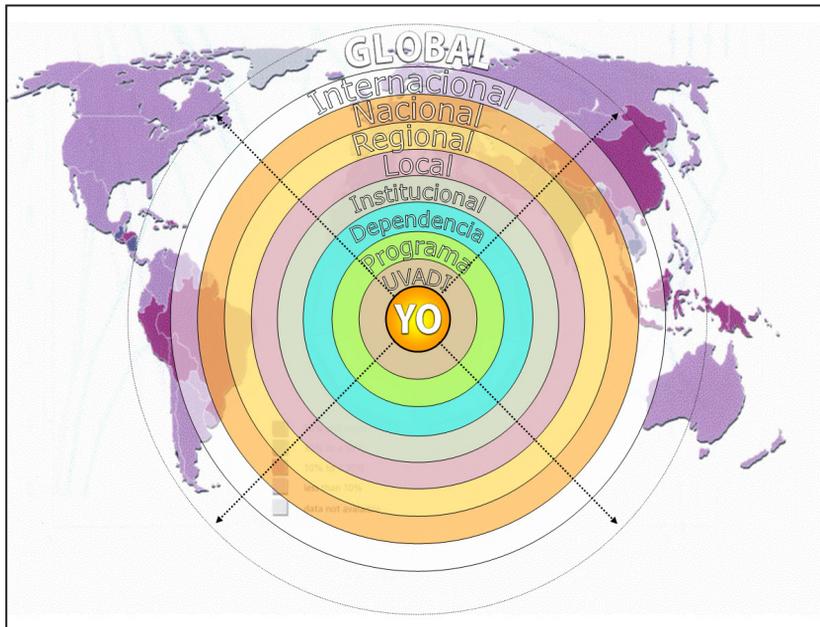
2.1 Intencionalidad de la autoevaluación

La intención del proceso de autoevaluación es obtener un diagnóstico en el que se valoren:

- a) Las intenciones y los resultados. Es decir, la estimación de la congruencia entre los propósitos planteados en la intencionalidad o autorreferente (planeación) y los resultados obtenidos (evaluación), la detección de las causas del diferencial entre ellos, si es que lo hubiera, y el planteamiento de acciones de mejora a través de un proceso continuo en el que la planeación – evaluación – replaneación – evaluación, se constituyan en una forma de conocimiento y reconocimiento de la entidad autoevaluada, con la intención última de mejorar su calidad de manera continua.
- b) La estructura de trabajo. De ella se valoran las relaciones entre los diferentes actores implicados y sus formas de organización.
- c) Las condiciones de trabajo que brindan el soporte para llevar a cabo las actividades.

Siguiendo este esquema general, la autoevaluación puede ser llevada a cabo en diferentes dimensiones que abarcan desde la persona hasta la

institución e incluso al sistema de educación superior, en su relación con las dimensiones local, regional, nacional e internacional (Figura 10).

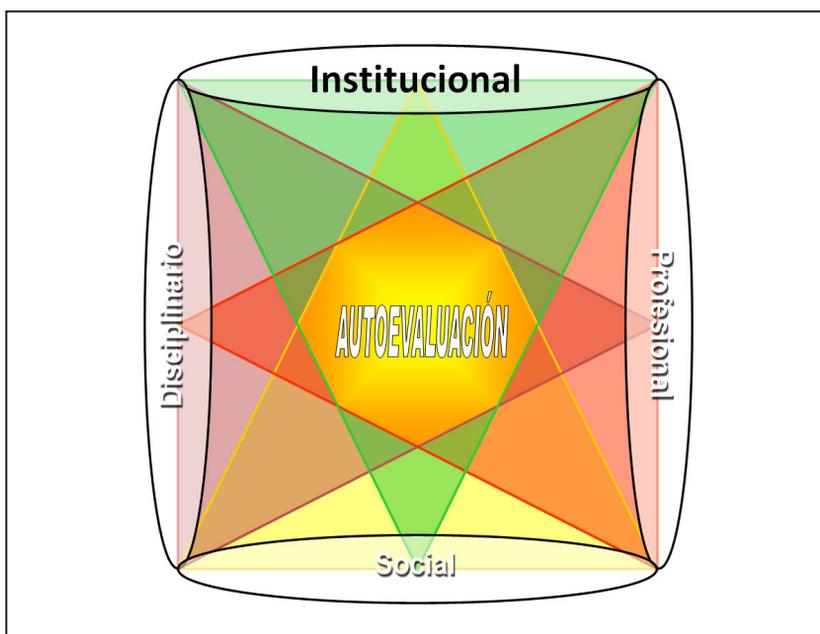


Autor: Jorge González González, 2006. Esquemario epistemológico de evaluación-planeación, Colección autoevaluación, México. Derechos reservados.

2.2 Relaciones objeto-sujeto en el proceso de autoevaluación

La autoevaluación es un proceso que vincula de manera natural la planeación con la evaluación de manera que es necesario centrarse en la evaluación (hiperponderación) del referente institucional a través de los resultados obtenidos. El referente institucional, a través de su Plan de Desarrollo, concentra las intenciones que como formadora de profesionales tiene un Institución de Educación Superior (IES). Tanto la Dependencia como el programa educativo deben contar, a su vez, con un Plan de Desarrollo en concordancia con el plan institucional y detallar en él, sus líneas de desarrollo prioritarias, los planes estratégicos para abordarlas y los programas permanentes mediante los cuales se desarrollarán las acciones concretas que permitan llevar a cabo lo planeado, así como los responsables de ejecutarlas. Así, en los planes de desarrollo se

sientan las directrices que guiarán a la IES y a sus programas educativos para el logro de sus intenciones. El Plan General de Desarrollo debe ser ampliamente difundido, de este modo se asegura que cada integrante de la comunidad universitaria sea consciente del papel que juega y de su grado de responsabilidad para lograr los resultados esperados. Ante un proceso de autoevaluación, la comunidad universitaria asume la responsabilidad de desarrollar y evaluar sus acciones dentro de las directrices del referente institucional, confrontar los resultados obtenidos contra los esperados y de proponer acciones de mejora cuando los resultados no sean los esperados (Figura 11).

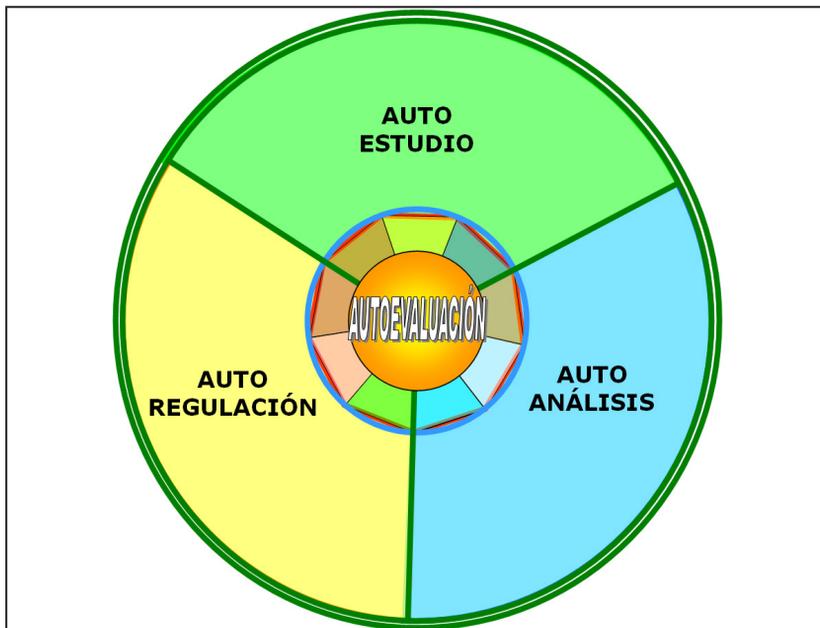


Autor: Jorge González González, 2006. Esquemario epistemológico de evaluación-planeación, Colección autoevaluación, México. Derechos reservados.

2.3 Procedimientos del proceso de autoevaluación

El proceso de autoevaluación tiene necesariamente como punto de partida, un ejercicio de autoestudio en el que se concentra y sistematiza la información necesaria para llevar a cabo el proceso. Una vez procesada

la información y como segundo paso, es necesario desarrollar un autoanálisis de ella que dé como resultado el diagnóstico de cómo se está en relación de cómo se debería estar. El tercer paso es la elaboración de un plan de mejora a través de un proceso de autorregulación en el que se atiendan las fallas detectadas (Figura 12).



Autor: Jorge González González, 2006. Esquemario epistemológico de evaluación-planeación, Colección autoevaluación, México. Derechos reservados.

2.3.1 La autoevaluación institucional o de dependencias

El proceso de autoevaluación que propone el Modelo V se basa en la confrontación de paradigmas y cada nivel dimensional (del Yo a la organización universitaria) tiene su propio paradigma en función de los factores y variables que le son propios. Para la autoevaluación institucional, el paradigma de confrontación es el autorreferente o referente institucional que concentra la intencionalidad proyectada a futuro. Debe además, dar cuenta de las particularidades de la institución dadas por su historia y el contexto en el que se desarrolla así como de la forma en que se aproxima al conocimiento, el tipo de problemática y población que atiende así como

el sello institucional que imprimirá en la formación de profesionales. La combinación de todos estos factores hace que el referente institucional sea único a cada institución. En el cuadro 1 se presentan los elementos necesarios para construir el autorreferente o referente institucional. Con las adecuaciones pertinentes, es posible obtener el autorreferente o referente de una dependencia que debe ser congruente con el de la institución y mostrar además, cómo se abordará la enseñanza de las disciplinas específicas de su área de conocimiento.

Cuadro 1
Elementos del Autorreferente o Referente Institucional

Características histórico-contextuales de la Institución de Educación Superior	Antecedentes (Fecha y lugar de origen, tipo de institución, modelo educativo inicial, etc.)		
	Transformaciones más relevantes y sus consecuencias		
	Situación actual (tipo de institución, modelo educativo, tamaño, cobertura, niveles educativos y número de programas por nivel, que ofrece, estabilidad política)		
	Normatividad institucional (listar los documentos más relevantes)		
	Estructuras de gobierno, organización y participación (organigramas)		
	Sello	Institucional (Funciones sustantivas que desarrolla)	
		Enfoque disciplinario (Área o áreas de conocimiento que desarrolla)	
		Orientación profesional (Tipos de formación: profesional, técnica u otra)	
		Vocación social (Respuestas que ofrece)	

Características conceptual- metodológicas de la Institución de Educación Superior	Misión institucional	
	Visión institucional	
	Modelo educativo institucional actual	
	Concepción del Proceso de Enseñanza Aprendizaje por área o dependencia	Papel del profesor en el proceso de enseñanza - aprendizaje
		Papel del alumno en el proceso de enseñanza - aprendizaje
		Papel de los medios y métodos de enseñanza-aprendizaje
Proyecto general de desarrollo y lineamientos estratégicos (planes y programas estratégicos de desarrollo), fecha e instancias que lo aprobaron y periodo que comprende		
Resultados y logros	En docencia, investigación, difusión y vinculación (proyección social)	

Retomando el esquema general de autoevaluación, tanto la institución como sus dependencias deben hacer una autoevaluación de sus ejes estructurales, en función de las variables y factores pertinentes que le permitan llegar al diagnóstico. En la Figura 13 se muestran los ejes estructurales y los factores que deben valorarse en una autoevaluación institucional o de dependencia. Para el eje de la Superestructura se hará la evaluación de todos los factores que conjuntan la intencionalidad de la institución o dependencia, así como de los resultados obtenidos; en el eje de la Estructura se incluye la evaluación de las formas de organización de profesores y estudiantes, mientras que la valoración de la infraestructura permitirá conocer si ésta brinda el soporte adecuado para la realización de las actividades.

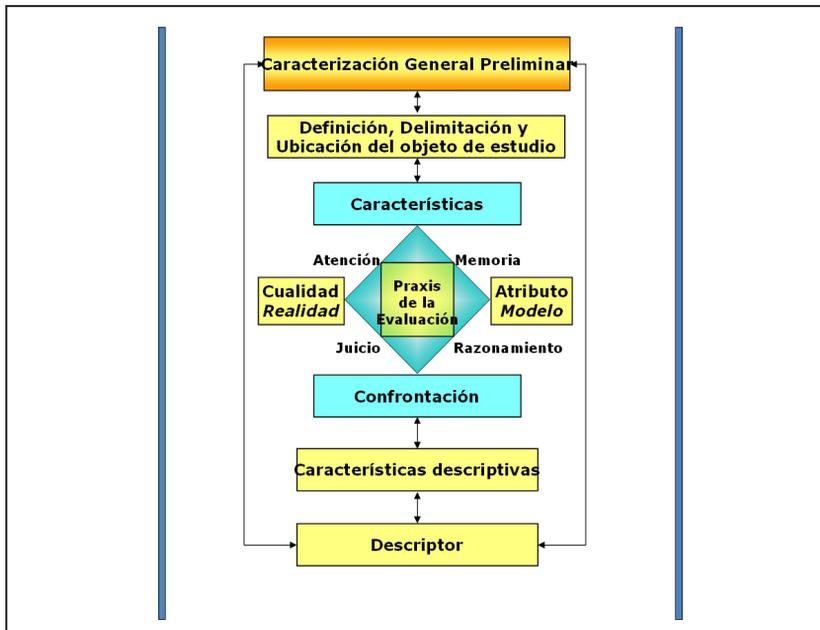
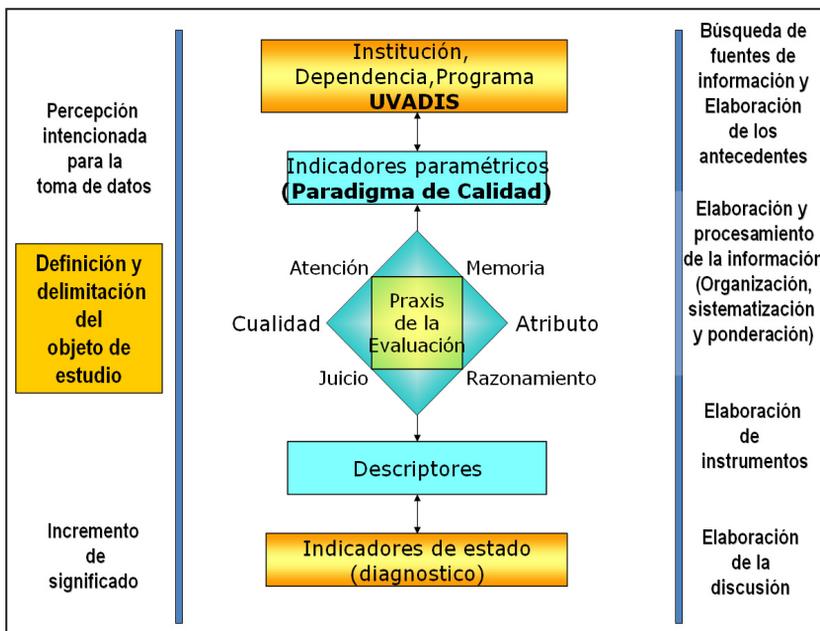
Para realizar la evaluación-planeación se debe abordar los tres niveles estructurales:

- **Superestructura.- Conjunto de intencionalidades. Misión, visión, concepciones y modelos educativos, perfiles de egreso y académicos, resultados.**
- **Estructura.- Organización y de la investigación, la docencia, la difusión, la vinculación y de los sujetos que se desempeñan en dichas actividades.**
- **Infraestructura.- Recursos, mobiliarios, materiales, de equipo, de servicio, financiero, y condiciones de trabajo.**

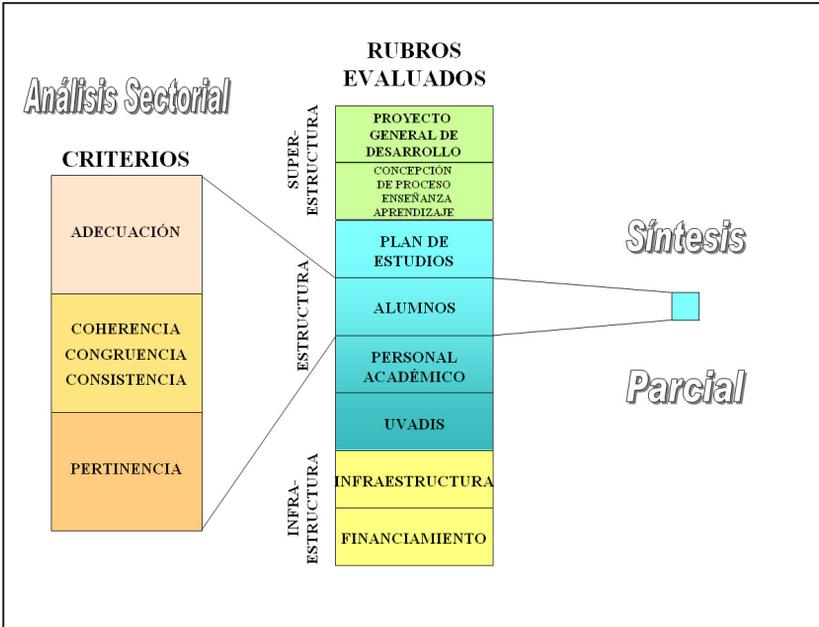
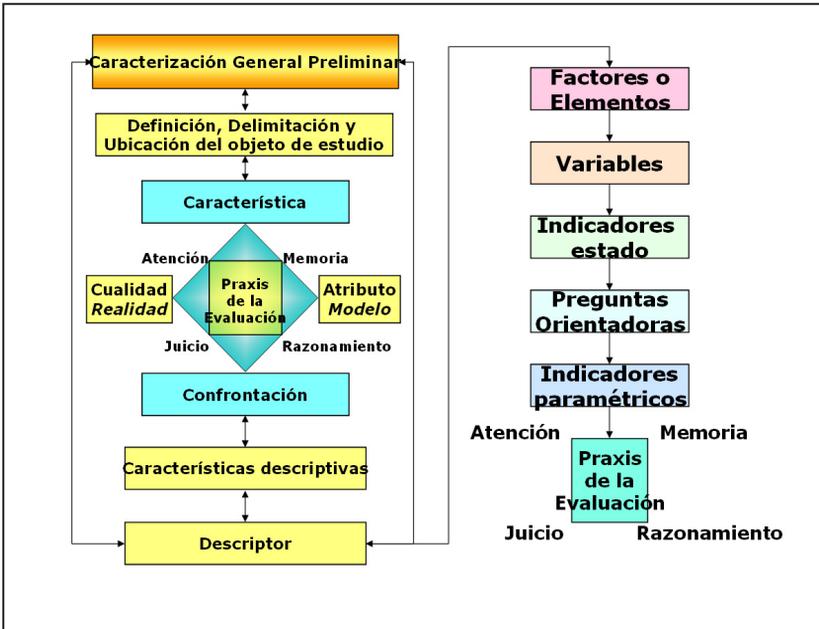
Autor: Jorge González González, 2006. Esquemario epistemológico de evaluación-planeación, Colección autoevaluación, México. Derechos reservados.

A través del Análisis Estructural Integrativo es posible obtener el diagnóstico parcial de cada eje estructural y sus factores. El análisis a un nivel más fino, permitirá evaluar las variables que integran cada factor. En este proceso es fundamental contar con el paradigma de calidad, es decir el conjunto de indicadores paramétricos como elemento de confrontación. Es necesario también, desarrollar un conjunto de preguntas orientadoras que permitan conocer a través de su respuesta, el estado real o el indicador de estado en el que se encuentran todos y cada uno de los factores y variables que integran el eje estructural.

En la evaluación de cada eje estructural se obtiene como resultado una síntesis parcial que refleja el estado actual de cada uno de ellos. Las síntesis parciales se integran entonces para obtener el diagnóstico de la institución o dependencia a través de un análisis integral en el que se examina la significancia de los datos obtenidos pero sobre todo, donde analiza la relación y afectación entre ellos. Un proceso similar se sigue con las síntesis parciales de cada función universitaria para integrar su diagnóstico. Las Figuras 14 a 19 muestran la secuencia completa que se sigue en el Análisis Estructural Integrativo.



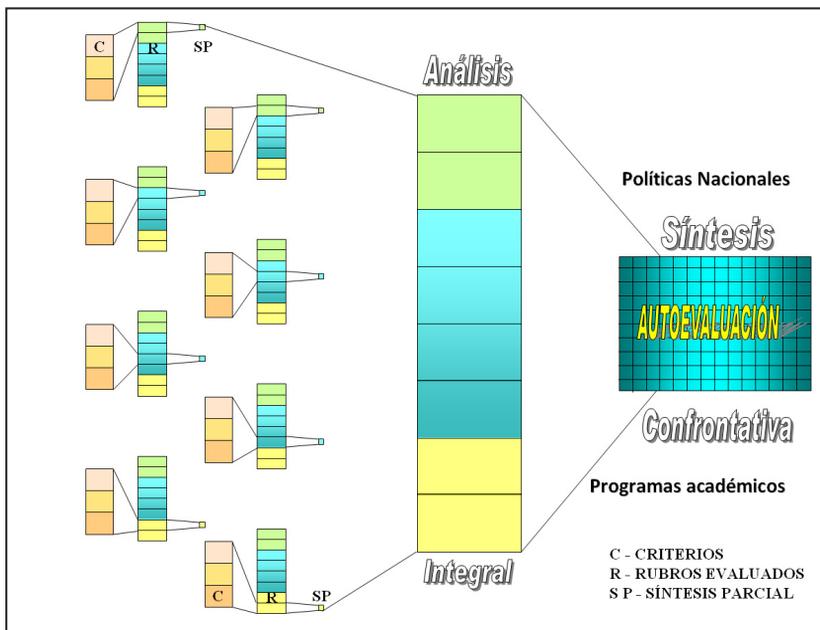
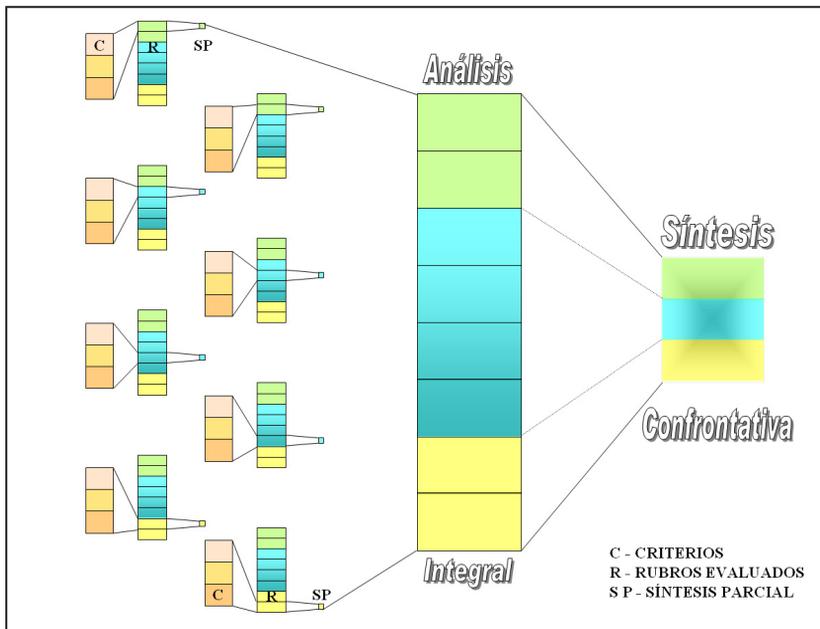
Autor: Jorge González González, 2006. Esquemario epistemológico de evaluación-planeación, Colección autoevaluación, México. Derechos reservados.



Autor: Jorge González González, 2006. Esquemario epistemológico de evaluación-planeación, Colección autoevaluación, México. Derechos reservados.

Análisis Estructural Integrativo de Organizaciones Universitarias

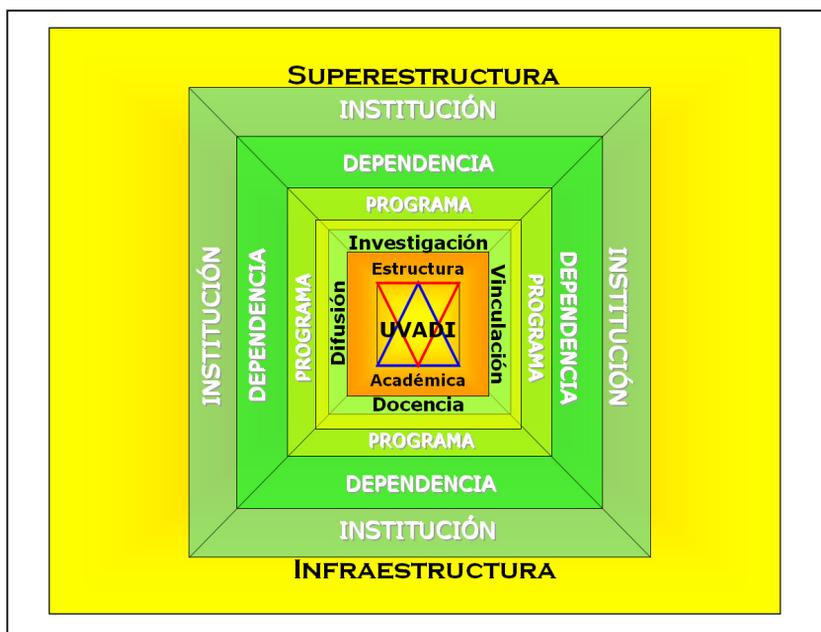
El Modelo "V" de evaluación-planeación como instrumento para el mejoramiento permanente de la educación superior



Autor: Jorge González González, 2006. Esquemario epistemológico de evaluación-planeación, Colección autoevaluación, México. Derechos reservados.

2.3.2 La autoevaluación de la Unidad de Vinculación Docencia Investigación (UVADI)

La UVADI es la mínima expresión del trabajo universitario. Está constituida por profesores y estudiantes trabajando en el desarrollo de las funciones universitarias sustantivas. El quehacer académico del conjunto de UVADI's debe sostener el proceso formativo de los alumnos; por lo tanto, cada UVADI debe responsabilizarse de una parte del proceso formativo. Es necesario que cada una de ellas, al igual que en los otros niveles dimensionales, cuente con los paradigmas que permitan hacer la confrontación de los resultados obtenidos ya que el proceso de autoevaluación de una UVADI, sigue el esquema general donde se valoran: a) la intencionalidad y los resultados, b) la estructura de trabajo y c) la infraestructura con la que cuenta, a través del análisis de sus ejes estructurales y de las funciones que desempeña (Figura 20).



Autor: Jorge González González, 2006. Esquemario epistemológico de evaluación-planación, Colección autoevaluación, México. Derechos reservados.

En los cuadros 2 a 4 se muestran algunos ejemplos de instrumentos utilizados en la autoevaluación de la UVADI, de acuerdo con los tres ejes estructurales.

Cuadro 2
Superestructura de la UVADI

Factores	Variables	Descripción
Proyecto general de desarrollo	Metas a corto, mediano y largo plazo	
	Plan estratégico y/o programas permanentes	
Niveles estructurales	De organización: elementos y jerarquías	
	De participación: relación e interacción de los elementos	
Normatividad	Perfiles y condiciones de ingreso y permanencia	
	Reglamentos de funcionamiento	

Cuadro 3
Estructura de la UVADI

Factores	Variables	Descripción
Estudiantes	Por programa educativo	
	Por área de conocimiento	
	Por nivel de estudios	
	Por tipo de actividad	

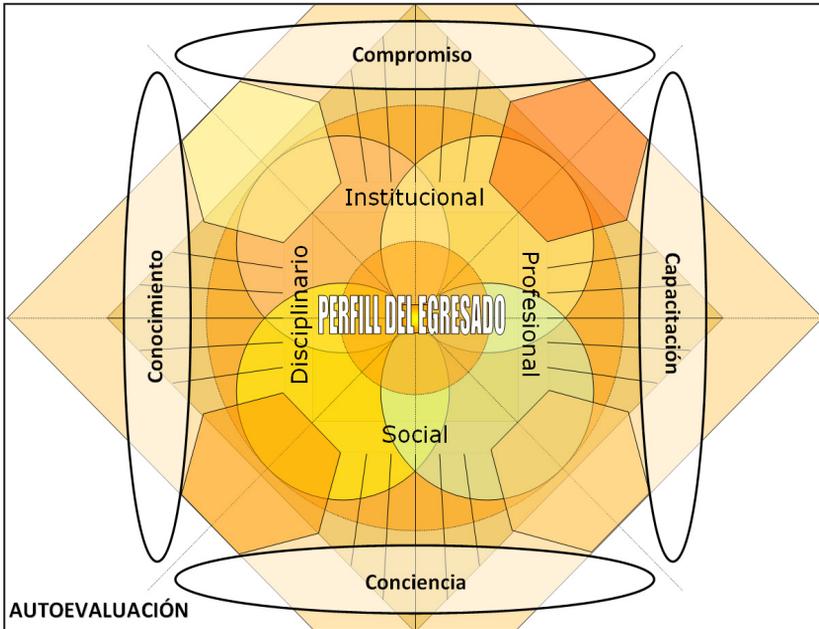
Personal académico	Por disciplina	
	Por nombramiento	
	Por tipo de contratación	
	Por grado académico	
	Por programa educativo	
	Por tipo de actividad	
Proceso académico y resultados	Participación en docencia (asignaturas, módulos, tesis, tutorías, actividades extracurriculares, otras)	
	Participación en investigación (áreas de desarrollo, líneas de investigación, proyectos de investigación)/ desarrollo tecnológico o desarrollo social	
	Participación en difusión (publicaciones, congresos, conferencias, otros)	
	Participación en vinculación (programas y actividades con sectores productivos y sociales):	
	Actividades de intercambio y colaboración con otros programas educativos, otras dependencias, otras instituciones	

Cuadro 4
Infraestructura de la UVADI

Factores	Variables	Descripción
Física y material	Instalaciones	
	Equipo	
	Mobiliario	
	Materiales	
Servicios	Cómputo	
	Acervo bibliohemerográfico	
	Otros	
Financiamiento	Fuentes internas y externas	
	Mecanismos de obtención de fondos	

2.3.3 La autoevaluación del programa educativo

Si bien el referente institucional y el de la dependencia constituyen paradigmas de confrontación en la autoevaluación del programa educativo, su paradigma principal de referencia es el perfil del egresado. El logro del perfil del egresado constituye el eje de la autoevaluación de un programa para lo que es necesario que éste cuente con los referentes disciplinario, profesional y social, además del referente institucional construido en la autoevaluación de la institución y la dependencia. En estos referentes se consignan las características particulares en cuanto a conocimiento disciplinario, campo profesional y atención a la sociedad que tendrá el programa educativo (Véase capítulo 1) con el fin de alcanzar el logro del perfil del egresado (Figura 21).

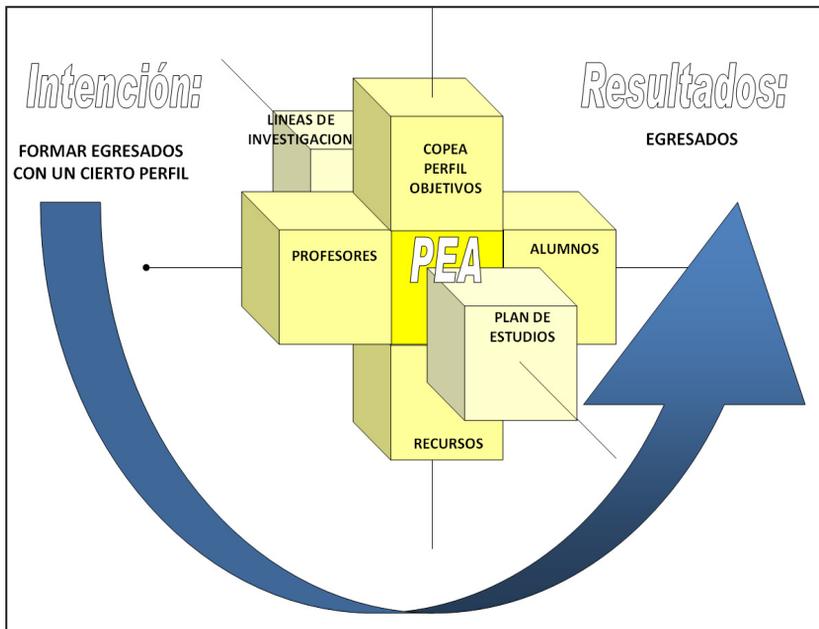


Autor: Jorge González González, 2006. Esquemario epistemológico de evaluación-pla-neación, Colección autoevaluación, México. Derechos reservados.

Con las adecuaciones necesarias de factores y variables (Figuras 22 y 23), la autoevaluación por ejes estructurales y funciones sustantivas del programa educativo, puede hacerse siguiendo el mismo esquema de la autoevaluación institucional o de dependencias. En el Capítulo 6, sección 6.1, se muestran ejemplos de tablas para la construcción de variables, indicadores y preguntas orientadoras que pueden emplearse para el análisis sectorial de los factores en los diferentes ejes estructurales.

Análisis Estructural Integrativo de Organizaciones Universitarias

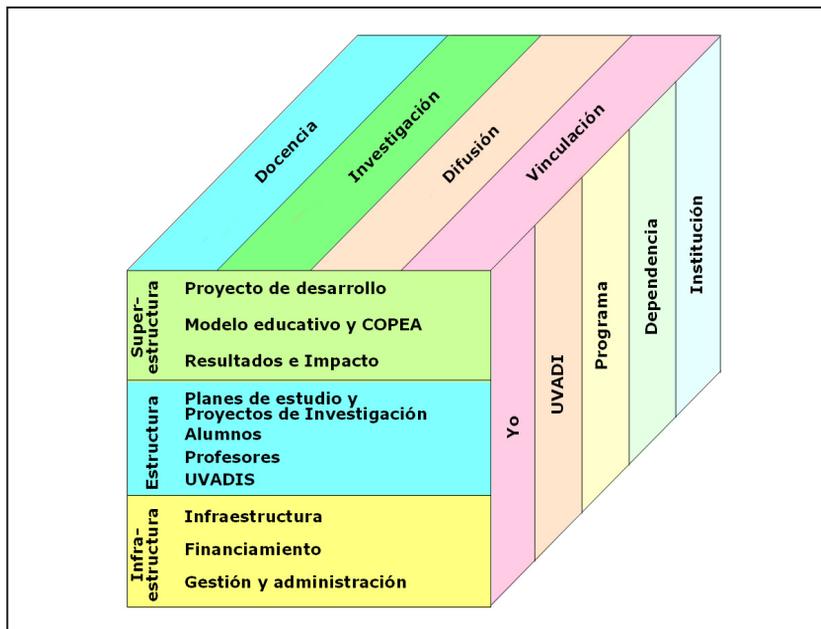
El Modelo "V" de evaluación-planeación como instrumento para el mejoramiento permanente de la educación superior



Super-estructura	Intencionalidad PGD Misión Visión	Planeación	Modelo educativo COPEA Perfiles de ingreso y egreso	Evaluación	Resultados Egresados Titulados Publicaciones Gestión y administración
Estructura	Funciones universitarias	Profesores Alumnos	UVADI	Planes y programas de estudio Líneas de investigación	Proceso de enseñanza-aprendizaje
Infra-estructura	Política de financiamiento	Ambiente de trabajo	Programa de uso óptimo de recursos	Infraestructura	Políticas de rendición de cuentas

Autor: Jorge González González, 2006. Esquemario epistemológico de evaluación-planeación, Colección autoevaluación, México. Derechos reservados.

Como puede verse, es necesario tener en cuenta que la autoevaluación debe considerar todos los niveles dimensionales (Figura 24) de modo que todas las intenciones y resultados sean congruentes entre sí para asegurar la calidad a cualquier nivel.



Autor: Jorge González González, 2006. Esquemario epistemológico de evaluación-planeación, Colección autoevaluación, México. Derechos reservados.

2.4 Resultados esperados a partir de la autoevaluación

El proceso de autoevaluación tiene como resultados a) la elaboración del autorreferente contra el cual se confrontarán los resultados, b) el diagnóstico de autoevaluación que detalla el estado en que se encuentra la entidad evaluada y que resalta los rubros que deben ser atendidos, c) la elaboración de un plan de mejora en el que se especifican las acciones a corto, mediano y largo plazos para atender los problemas detectados, así como los responsables de llevar a cabo dichas acciones. El plan de mejora servirá como plataforma de un proceso continuo de evaluación – planeación ya que toda acción será planeada y evaluada, asegurando así el mejoramiento continuo.

CAPÍTULO 3.- EVALUACIÓN EXTERNA, SEGUNDA MODALIDAD DE LA EVALUACIÓN

La evaluación externa se define como aquella modalidad en la que un agente externo confronta los resultados de la autoevaluación con el referente disciplinario propuesto por el programa educativo u otra entidad evaluada. Este proceso es llevado a cabo por pares disciplinarios que emiten un diagnóstico y un conjunto de recomendaciones que dan lugar a un plan de mejora elaborado por la entidad evaluada con base en ellas. Los resultados de la evaluación externa son confidenciales y de uso exclusivo del programa o entidad evaluada.

3.1 Intencionalidad de la evaluación externa

Los procesos de evaluación externa tienen como intenciones:

- Analizar y validar un autoestudio o autoevaluación, a partir de una mirada ajena al programa, entidad o institución.
- Valorar las posibilidades de acreditación (acreditabilidad) de un programa, entidad o institución.

Desde la perspectiva de los pares evaluadores, la evaluación externa tiene como principales atributos, el ser:

1. Integral, integradora e integrativa, porque toma en cuenta todos los componentes del proceso educativo, analiza los vínculos que existen entre ellos, y en dicho análisis considera tanto los aspectos cuantitativos como cualitativos.
2. Sistemática y sistematizadora, porque se ajusta a un conjunto de reglas y actividades definidas por los pares evaluadores y, al mismo tiempo, permiten a éstos adquirir diversos aprendizajes útiles para su propio programa, entidad e institución.
3. Analítica y constructiva, porque procede separando las diversas partes del objeto de estudio mediante el proceso de hiperponderación, y

construye una visión completa de dicho objeto por medio de procesos de síntesis.

4. Colectiva y participativa, porque nunca se realiza por individuos únicos, sino por equipos integrados por pares evaluadores (que conocen el modelo y su aplicación en procesos de evaluación educativa) y pares disciplinarios (que conocen el modelo y desarrollan la misma área de conocimiento a la que pertenece el objeto a evaluar) que promueven la participación de los diferentes actores de la comunidad académica para recuperar sus experiencias y opiniones.
5. No punitiva, porque no califica, no clasifica, ni pretende aplicar sanciones sino proponer alternativas para consolidar el proyecto educativo con un enfoque de mejora permanente.
6. Voluntaria y confidencial, porque respeta la libre decisión del programa, entidad e institución, y mantiene reserva sobre la información, desarrollo y resultados del proceso, que sólo pueden ser conocidos y utilizados por la institución misma.

Desde la perspectiva del programa educativo, la evaluación externa es:

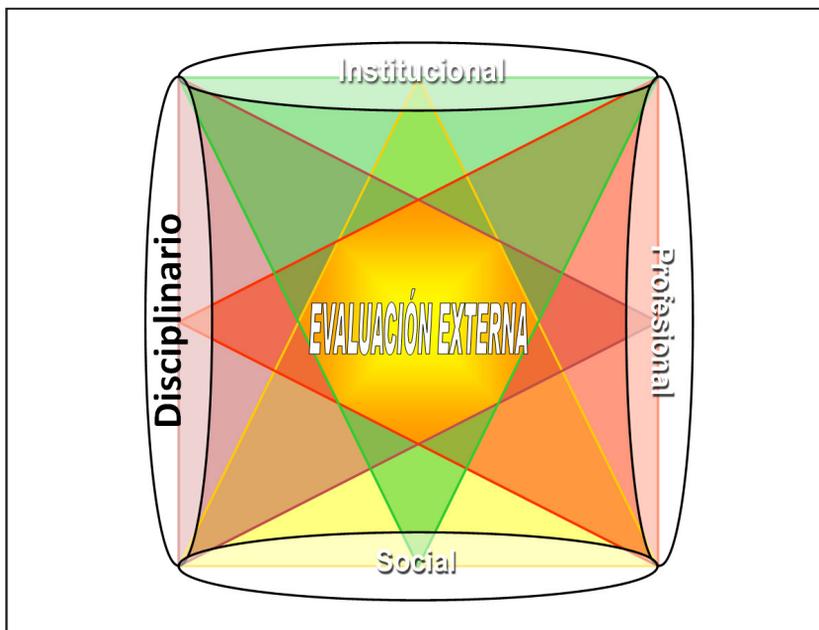
- a. Oportuna, porque se realiza por decisión y cuando conviene al propio programa, entidad e institución.
- b. Orientadora, porque la identificación de logros y debilidades aporta elementos para la definición y actualización de indicadores paramétricos.
- c. Innovadora y transformadora, porque genera elementos nuevos en el quehacer académico y permite cambiar las debilidades en fortalezas.
- d. Permanente, porque los efectos innovadores y transformadores se mantienen por largo tiempo y en continuo mejoramiento.

3.2 Relaciones objeto-sujeto en el proceso de evaluación externa

Desde la perspectiva de una organización universitaria, la secuencia de etapas que conduce a la evaluación externa inicia con el proceso de autoevaluación en el que se hiperpondera el referente institucional, asumiendo éste un papel central en el re-conocimiento de las intenciones declaradas y de los resultados obtenidos, las reflexiones y propuestas sobre los productos de dicho reconocimiento y la instrumentación de

acciones concretas en plazos determinados. La autoevaluación es el vínculo natural entre evaluación y planeación y es responsabilidad de la comunidad universitaria. La siguiente etapa tiene que ver con la contrastación del autoestudio frente a la hiperponderación del referente disciplinario en un proceso de evaluación externa desde una mirada interinstitucional en la que pares universitarios dan cuenta, tanto de la situación en la que se desarrolla la disciplina o área de conocimiento dentro del programa en cuestión, como de la validación del autoestudio realizado por la comunidad universitaria.

Se ha señalado que en el proceso de evaluación externa, el referente rector es el disciplinario, pues lo más importante es el análisis de los pares especialistas en el área de conocimiento. En este sentido, la elección y capacitación de los pares evaluadores es fundamental pues no sólo deben poseer experiencia y oficio en las actividades de evaluación-planeación, sino mostrar compromiso con el mejoramiento permanente de la educación superior, así como respeto ante la diversidad de las instituciones y su autonomía para decidir su propio sello académico y de organización.



Autor: Jorge González González, 2006. Esquemario epistemológico de evaluación-planeación, Colección autoevaluación, México. Derechos reservados.

En la relación entre el programa y los pares externos, se lleva a cabo un trabajo conjunto basado en la mutua confianza, donde cada una de las partes asume su corresponsabilidad con la meta del mejoramiento permanente, sin depender de la visión de la otra parte. Los responsables de la autoevaluación dan a conocer su situación actual, en tanto que los pares externos no son sólo verificadores sino que desarrollan un proceso de confrontación en el que tiene que ver su experiencia, la información previa sobre el objeto a evaluar y su propia información y manejo epistemológico sobre la disciplina o área de conocimiento en cuestión; el informe de autoevaluación es un elemento que el par externo debe tomar en cuenta, pero también debe hacer su propio proceso de investigación para llegar a un diagnóstico objetivo sobre el trabajo académico y las condiciones en las que dicho trabajo de desarrolla.

En este contexto, los pasos de un proceso de evaluación externa por parte de la RIEV se muestran en el cuadro 5:

Cuadro 5
Pasos a seguir en el proceso de evaluación externa

Institución	Organismo evaluador
Concertación	
Define un equipo responsable del proceso que involucra representantes de los diferentes actores de la comunidad académica: autoridades, docentes, investigadores, alumnos, personal administrativo y de gestión. Este equipo debiera ser el mismo que aquel que ha llevado a cabo el proceso de autoevaluación.	

<p>Envía la solicitud de evaluación externa del programa o entidad a evaluar.</p>	<p>Envía respuesta de aceptación del proceso de evaluación externa, la información que se requiere para iniciar dicho proceso, así como una propuesta de plan de trabajo y cronograma para la visita a la institución. Define el comité de evaluación externa.</p>
<p>Organiza la previsita del representante del organismo evaluador</p>	<p>Lleva a cabo la previsita de evaluación.</p>
<p>Acuerda con el organismo evaluador sobre la propuesta de plan de trabajo y cronograma.</p>	<p>Acuerda con la entidad a evaluar sobre la propuesta de plan de trabajo y cronograma.</p>
<p>Etapa preliminar</p>	
<p>Envía la información solicitada, así como el informe de autoevaluación.</p>	<p>El comité de evaluación externa analiza la información recibida y elabora un prediagnóstico.</p>
<p>Etapa de observación directa</p>	
<p>Organiza y recibe la visita del comité de evaluación externa.</p>	<p>El comité de evaluación externa lleva a cabo la visita. El comité analiza, <i>in situ</i>, la información obtenida durante la visita</p>
<p>Etapa de retroalimentación y recomendaciones</p>	
	<p>El comité emite opinión sobre la acreditabilidad del programa, así como recomendaciones para su mejoramiento</p>

Etapa prospectiva	
Analiza las opiniones emitidas por el comité. Si el programa es acreditable, puede proceder a solicitar un proceso de acreditación, en caso contrario, elabora un plan de mejora a un plazo determinado.	Proporciona seguimiento y asesoría para el mejoramiento permanente.

3.3 Procedimientos del proceso de evaluación externa

La estrategia de trabajo del proceso de evaluación externa con el modelo "V" se esquematiza en la Figura 26. Comienza con una concertación, en la que se identifica quiénes serán los responsables del proceso, tanto por parte de la institución como por parte del organismo evaluador, asumiendo ambas partes, como se mencionó anteriormente, un compromiso en función del propósito último de la evaluación: el mejoramiento académico. Asimismo, en una previsita, el organismo evaluador expone los propósitos del proceso de evaluación y la importancia de que dicha evaluación constituya el sustento de las reformas que se implanten; también se clarifican los criterios, procedimientos e instrumentos que habrán de emplearse durante el proceso evaluativo.

Una vez establecida la concertación y considerando que todo programa es parte de una estructura universitaria en la que confluyen, simultáneamente, diferentes dimensiones de organización (que van desde el programa educativo en particular hasta la totalidad del sistema de educación, tanto nacional como internacional) que se ven afectados por factores tanto internos como externos a dicha estructura y que tienen que ver con el contexto pasado, presente y futuro de la misma; el análisis del objeto de estudio tiene lugar, según lo señalado en el esquema anterior, en diversas etapas y sub-etapas, y en cuatro diferentes tiempos: 1) etapa preliminar, 2) etapa de observación documental y directa, 3) etapa de retroalimentación y recomendaciones, y 4) etapa prospectiva.

a. Etapa preliminar

Esta etapa constituye el análisis preliminar del modelo "V". Implica una reconstrucción histórica en la que se hace una caracterización histórico-

contextual y conceptual-metodológica de la institución y del programa; es decir, se define y delimita el objeto de estudio en sus diferentes dimensiones. Esta reconstrucción se realiza a partir de la autoevaluación llevada a cabo por la propia institución así como de la información solicitada por el organismo evaluador, con lo que se tiene el autorreferente o referente institucional (ver Cuadro 1 en el Capítulo 2), que constituye el punto de partida de la evaluación externa.

b. Etapa de observación documental y directa

Se refiere al análisis sectorial y síntesis parcial. Comprende, a su vez, dos sub-etapas:

1) Prediagnóstico

Después de la reconstrucción histórica, los pares evaluadores analizan el paradigma de calidad (conjunto de indicadores paramétricos) con base en los ejes estructurales (superestructura, estructura e infraestructura), sus correspondientes factores y variables, y construido a partir de los cuatro referentes: el referente institucional (la intencionalidad, expresada en los valores que la institución pretende imprimir en los profesionales que forma), los referentes disciplinario y profesional (los conocimientos y habilidades, tanto del perfil del egresado declarado por la institución, como de los ámbitos nacional e internacional), y el referente social (el compromiso con la sociedad, establecido en la declaración de los entornos en los que participarán los egresados del programa). Con el paradigma de calidad se hiperpondera cada factor y se construyen una serie de preguntas orientadoras para conocer su situación actual (indicadores de estado) con respecto a los indicadores paramétricos. Los indicadores de estado constituyen la base para la elaboración de un prediagnóstico, con el que se inicia la identificación de los logros y deficiencias del programa.

2) Observación directa

La observación directa involucra, con la visita de evaluación, la confrontación de los elementos identificados y expuestos en el prediagnóstico, con la realidad de la institución. En la visita, los evaluadores externos llevan a cabo entrevistas con los diferentes miembros de la comunidad académica: Rector, autoridades de la institución, de la dependencia y del programa; personal académico,

alumnos, egresados, personal administrativo y de apoyo, así como recorridos por las instalaciones en las que se desarrolla el programa (aulas, laboratorios, biblioteca y diversos servicios).

c. Etapa de retroalimentación y recomendaciones

Los resultados de la confrontación son la base para el desarrollo del análisis integral y la elaboración de la síntesis confrontativa (ver Capítulo 1) que, a su vez, se traducen en un informe final que contiene diversas recomendaciones y orientaciones para el mejoramiento de la entidad evaluada y de la institución misma, así como una opinión sobre la acreditabilidad del programa.

El informe de acreditabilidad se entrega a los responsables del proceso en la institución quienes toman acuerdos para decidir, con base en los resultados, si solicitan acceder a un proceso de acreditación; o bien, si prefieren emprender, previamente, acciones derivadas de las recomendaciones propuestas.

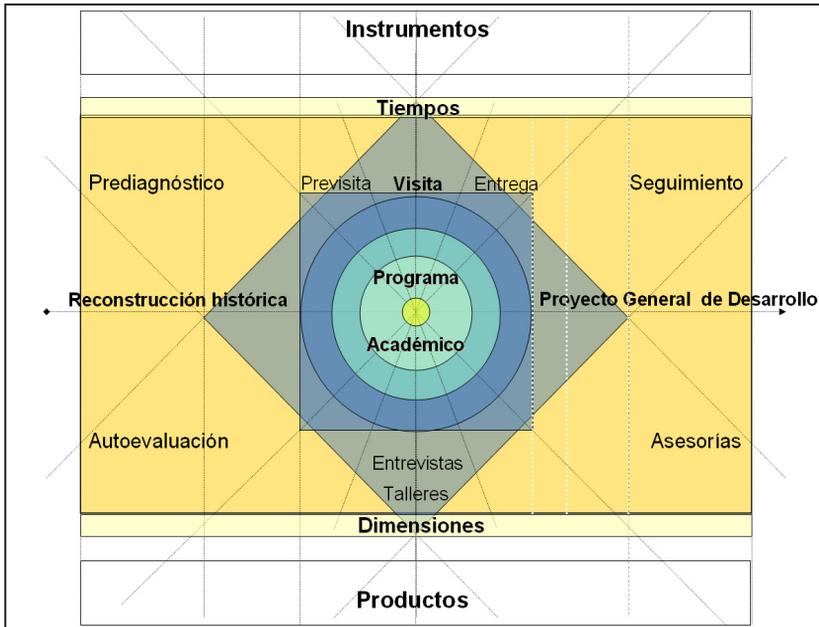
d. Etapa prospectiva

La etapa prospectiva se inicia con la formulación o modificación (en caso de que ya exista) de un proyecto general de desarrollo por medio del cual la institución hace explícitas las acciones, a corto, mediano y largo plazos, que pretende realizar para lograr sus fines académicos y que son resultado del proceso de evaluación externa. Los avances hacia el logro de estos fines se valoran por medio de un seguimiento en el que la institución y el grupo de evaluadores se mantienen en contacto para que exista continuidad entre las acciones proyectadas y las que se realicen.

Durante todo el proceso de evaluación, y con mayor relevancia durante el seguimiento, el grupo de evaluadores proporciona asesorías en cuanto a la intención, organización, criterios, procedimientos, fuentes de información, instrumentos y acciones a realizar.

A lo largo del proceso de evaluación se van obteniendo, gradualmente, diversos productos que resultan de la aplicación de los instrumentos en cada una de las etapas, así como de las impresiones obtenidas por el grupo de evaluadores. Estos productos se refieren al conocimiento de lo que la institución:

- debe alcanzar
- tiene el propósito de alcanzar
- tiene las posibilidades de alcanzar
- ha logrado alcanzar



Autor: Jorge González González, 2006. Esquemario epistemológico de evaluación-planeación, Colección autoevaluación, México. Derechos reservados.

Las diferentes etapas de la evaluación externa se sustentan en la aplicación de una serie de instrumentos que van, desde la información básica requerida sobre el programa, la construcción de un paradigma de calidad integrado por los indicadores paramétricos correspondientes a las diferentes variables de cada factor y una serie de preguntas orientadoras que se responderán, tanto en el análisis de la información recibida y del informe de autoevaluación, como en las entrevistas y visitas. Mediante la respuesta a las preguntas orientadoras se conocerán los indicadores de estado y se tendrá información en relación con el grado en el que los indicadores paramétricos se cumplen.

En las páginas siguientes se muestran algunos ejemplos de instrumentos para abordar la evaluación externa, como el formato de “Información y documentación requeridas para valorar la acreditabilidad de programas educativos de nivel superior”, y los formatos de “Preguntas para alumnos”, “Preguntas para profesores” y “Preguntas para egresados”. Asimismo, para el análisis sectorial de los factores en los diferentes ejes estructurales, también pueden ser de utilidad las tablas incluidas en el Capítulo 6 sección 6.1.

Red Internacional de Evaluadores, S.C.



INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN
REQUERIDAS PARA VALORAR LA
ACREDITABILIDAD DE PROGRAMAS
EDUCATIVOS DE NIVEL SUPERIOR

A. SUPERESTRUCTURA

1. Identificación del programa

1. Indique el nombre de la Institución
2. Indique el nombre del programa
3. Indique la dependencia a la que corresponde el programa
4. Indique la fecha en la que se inició el programa
5. Describa, brevemente, los aspectos más relevantes del programa, en comparación con los otros programas educativos de la dependencia (utilice el espacio que sea necesario).

2. Referente y modelo normativo de la institución, de la dependencia y del programa

1. Indique si la institución y la dependencia que ofrecen el programa cuentan con documentos que declaren su misión, visión, objetivos y finalidades. *
2. Presente un relato abreviado de los hechos históricos de la institución en general, y de la dependencia a la que está adscrito el programa, y sus transformaciones más relevantes (utilice el espacio que sea necesario).
3. Indique si la institución y la dependencia cuentan con un plan general de desarrollo*
4. Anexe los organigramas de la estructura de gobierno, de organización y de participación de la institución/dependencia.
5. Indique si la institución cuenta con un modelo educativo único.*
6. Indique si el programa cuenta con una concepción del proceso de enseñanza- aprendizaje (papel del profesor, papel del alumno, papel de los medios y técnicas de enseñanza-aprendizaje).*
7. Indique el número total de académicos que participan en la institución.
8. Indique el número total de académicos que participan en el programa.
9. Indique la matrícula total de alumnos de la institución, en el último ciclo escolar.

* Si la institución dispone de estos documentos e información, posteriormente será necesario presentarla.

10. Indique la matrícula total de alumnos del programa, en el último ciclo escolar.

11. Indique si la institución y la dependencia cuentan con los planes estratégicos para cumplir con sus proyectos generales de desarrollo.*

3. Funciones sustantivas que se desarrollan en el programa

Indique si en el programa se llevan a cabo las siguientes funciones sustantivas, además de la docencia:

- Investigación no escolar *
- Difusión de los resultados del trabajo de profesores y alumnos en docencia y de profesores en investigación*
- Vinculación de profesores y alumnos para hacer trabajo universitario en conjunto con sectores no académicos de la sociedad (sector productivo, comunidades urbanas, rurales, instituciones del gobierno, organizaciones no gubernamentales, etc.)*

4. resultados generales del Programa

1. Indique la eficiencia terminal global y los índices de titulación o graduación (la eficiencia de egreso y la eficiencia de titulación deben considerar tres generaciones; para esta información se requieren datos particulares de cada generación)

2. Indique si cuenta con un programa de seguimiento de egresados*

* Si la institución dispone de estos documentos e información, posteriormente será necesario presentarla.

5 . Impacto del programa

Describa qué impacto ha tenido el programa en su localidad, región, país o fuera de éste (utilice el espacio que sea necesario)

B. ESTRUCTURA

6. proceso académico del Programa

Plan de Estudios

1. Indique si el plan de estudios cuenta con documentos donde se declaren sus objetivos y finalidades*
2. Describa el perfil de egreso del programa (utilice el espacio que sea necesario)
3. Indique el número de reestructuraciones que ha sufrido el programa
4. Indique la fecha de la última reestructuración y el por qué de las modificaciones (utilice el espacio que sea necesario)
5. Indique la periodicidad con la que se evalúa el plan de estudios

Alumnos

1. Indique el número total de ingresantes (desde la fecha de origen, o de su reestructuración) y número total de egresados y titulados

Ingresantes _____ Egresados _____ Titulados _____

2. Indique si el programa cuenta con los siguientes datos de cada generación o cohorte que lo está cursando: *

- Demanda de ingreso
- Ingreso
- Reingreso (matrícula total menos matrícula de primer ingreso)
- Avance, rezago y deserción
- Aprobación
- Reprobación
- Promedio general de calificaciones de la generación
- Materias con índices altos de reprobación
- Número de becarios

Personal académico

1. Indique si el programa tiene la siguiente información sobre el personal académico:*

- Perfil y requisitos de ingreso
- Requisitos para su permanencia y promoción

2. Proporcione los números de profesores que participan en el programa, por:

- Categoría y nivel (Profesor, investigador, asociado, titular, A, B, etc.)
- Grado Académico (Licenciatura, Especialización, Maestría, Doctorado)

* Si la institución dispone de estos documentos e información, posteriormente será necesario presentarla.

-
- Tipo de Contratación (Tiempo completo, exclusividad, medio tiempo, definitivo, interino, etc.)
 - Antigüedad en años
3. Indique si se cuenta con un programa permanente de formación, actualización y superación del personal académico *
4. Indique si, de cada profesor y/o investigador, se cuenta con la información de:*
- Las actividades que desarrolla en el programa (docencia, investigación, difusión, vinculación, administración y gestión)
 - Un inventario de su producción académica. de los últimos tres años, con citas bibliográficas:
 - Servicios sociales dirigidos
 - Tesis dirigidas
 - Material didáctico elaborado
 - Artículos
 - Libros
 - Participación en eventos académicos
 - Proyectos en los que se tiene participación de estudiantes

Investigación

1. Indique las líneas de investigación o desarrollo tecnológico vinculadas con el programa (utilice el espacio que sea necesario).
2. Indique los principales proyectos de investigación o desarrollo tecnológico que actualmente se están desarrollando en el programa (utilice el espacio que sea necesario).

* Si la institución dispone de estos documentos e información, posteriormente será necesario presentarla.

3. Indique los principales resultados de la investigación o desarrollo tecnológico que se realizan en el programa (utilice el espacio que sea necesario).

C. INFRAESTRUCTURA

7. infraestructura del programa

1. Indique si el programa cuenta con las siguientes instalaciones, equipo y servicios propios:*

- Aulas
- Laboratorios para docencia
- Laboratorios para investigación
- Equipo necesario para docencia
- Equipo necesario para investigación
- Servicios de cómputo (equipo, reglamentación y estadísticas de servicio)
- Servicios de biblioteca

2. Indique las fuentes de financiamiento del programa*

3. Indique si hay políticas de distribución de recursos financieros^{5*}

4. Indique la estructura administrativa y organizativa de la gestión académica-administrativa (utilice el espacio que sea necesario)

5. Indique si hay un programa de uso óptimo de los recursos*

* Si la institución dispone de estos documentos e información, posteriormente será necesario presentarla.

Preguntas para alumnos

Fecha: ____ / ____ / ____

- 1.- Carrera _____
- 2.- Semestre _____
- 3.- Describa el objetivo de la carrera _____

- 4.- Describa las características del egresado _____

- 5.- Mencione las materias de mayor dificultad (aprobadas o desaprobadas) _____

- 6.- Diga en qué se diferencian los egresados de esta carrera, de los egresados de carreras similares en el país: _____

- 7.- El plan de estudios
 - a) cumple con el objetivo de la carrera _____

 - b) está actualizado _____

- 8.- Proceso de enseñanza-aprendizaje
¿La forma de enseñanza permite la interacción alumno-profesor? _____

- 9.- Los profesores
 - a) están actualizados en conocimientos y técnicas de enseñanza _____

 - b) los motivan para realizar proyectos de investigación _____

 - c) realizan trabajos de investigación en conjunto con los alumnos _____

10.- De asuntos escolares

a) conoce las normas y reglamentos de la Universidad y Facultad _____

b) conoce los trámites para la obtención de becas _____

c) los trámites escolares son oportunos y expeditos _____

d) conoce el Plan General de Desarrollo _____

11.- Otros comentarios y observaciones

Preguntas para egresados

Fecha: _____ / _____ / _____

1.- Carrera _____

2.- Fecha en la que inició la carrera _____

3.- Fecha en la que terminó la carrera _____

4.- Fecha en la que obtuvo el título _____

5.- Describa el objetivo de la carrera _____

6.- Describa las características del egresado _____

7.- Diga en qué se diferencian los egresados de esta carrera, de los egresados de carreras similares en el país:

8.- El plan de estudios

a) cumplió con el objetivo de la carrera _____

b) llevó a que usted alcanzara las características declaradas en el perfil del egresado _____

- c) estaba actualizado _____
- 9.- En el proceso enseñanza–aprendizaje Ud. opina que:
- a) la forma de enseñanza fue adecuada _____
- b) se favoreció suficientemente la investigación por parte el alumno _____
- c) se favoreció suficientemente la investigación conjunta entre alumno y profesor _____
- 10.- Los profesores
- a) tenían una formación adecuada _____
- b) estaban actualizados en conocimientos y técnicas didácticas _____
- c) hacían investigación _____
- 11.- Enumere los estudios que ha realizado después de la carrera _____
- _____
- 12.- ¿Cuánto tiempo tardó en encontrar trabajo? _____
- 13.- Diga cuál es su lugar de trabajo y puesto en el mismo _____
- _____
- 14.- Diga en qué medida considera que está aplicando los conocimientos y habilidades que adquirió en la carrera _____
- 15.- Su formación ¿fue la adecuada para el ejercicio profesional que está realizando? Explique en qué sí y en qué no. _____
- _____
- 16.- En función de su experiencia profesional ¿qué modificaciones le podría proponer a la carrera para que mejore? _____
- _____
- 17.- Otros comentarios y observaciones (escriba atrás)

Preguntas para profesores

Fecha: ____ / ____ / ____

1.- Formación y grado _____

2.- Antigüedad _____

3.- Tipo de contratación _____ Categoría _____
Nivel _____

4.- Materias que imparte _____

5.- Describa el objetivo de la carrera _____

6.- Describa las características del egresado _____

7.- Diga en que se diferencian los egresados de esta carrera, de los egresados de carreras similares en el país: _____

8.- El plan de estudios
a) cumple con el objetivo de la carrera _____

b) permite lograr las características deseadas en los egresados _____

c) está actualizado _____

d) sabe si está en modificación o reestructuración _____

9.- En el proceso de enseñanza – aprendizaje Ud. opina que:
a) la forma de enseñanza permite la interacción alumno – profesor

b) se favorece el vínculo docencia investigación _____

10.- De asuntos escolares y laborales

a) conoce las normas y reglamentos de la Universidad _____

b) las considera adecuadas (normatividad) _____

c) la contratación es adecuada _____

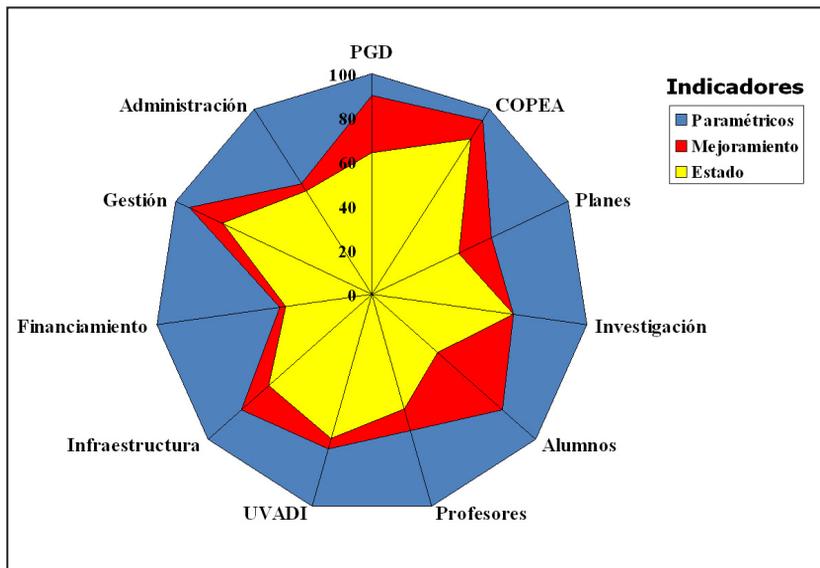
d) hay estabilidad laboral _____

11.- Conoce el Plan General de Desarrollo _____

12.- Otros comentarios y observaciones _____

3.4 Resultados esperados a partir de la evaluación externa

El proceso de evaluación externa tiene como resultados fundamentales que los responsables de la autoevaluación: a) verifiquen sus propios juicios sobre el programa; b) que dispongan de una opinión fundamentada sobre la acreditabilidad del programa; c) que valoren la distancia a la que el programa se encuentra de obtener la acreditación (Figura 27);



Autor: Jorge González González, 2006. Esquemario epistemológico de evaluación-planeación, Colección autoevaluación, México. Derechos reservados.

y d) que identifiquen elementos para la planeación de acciones en función de: 1) qué tienen; 2) que quieren y 3) que pueden, para el mejoramiento permanente del programa (Figura 28).

	QUÉ TIENE	QUÉ PUEDE	QUÉ QUIERE
SUPER-ESTRUCTURA			
ESTRUCTURA	<i>Correctivo</i>		<i>Proyectivo</i>
INFRA-ESTRUCTURA			
	INDICADORES DE ESTADO	INDICADORES DE MEJORAMIENTO	INDICADORES PARAMÉTRICOS

Autor: Jorge González González, 2006. Esquemario epistemológico de evaluación-planeación, Colección autoevaluación, México. Derechos reservados.

CAPÍTULO 4.- ACREDITACIÓN, TERCERA MODALIDAD DE LA EVALUACIÓN

El término ‘acreditar’ significa, en el campo de la educación superior, dar fe pública de la calidad del trabajo universitario, resultados, impacto y trascendencia de un programa o de una entidad educativa, sea ésta una dependencia o la institución en su totalidad. La acreditación es un proceso llevado a cabo por una agencia acreditadora nacional o internacional, que emite un dictamen y un conjunto de recomendaciones que dan lugar a un plan de mejora elaborado por la entidad evaluada con base en ellas.

4.1 Intencionalidad de la acreditación

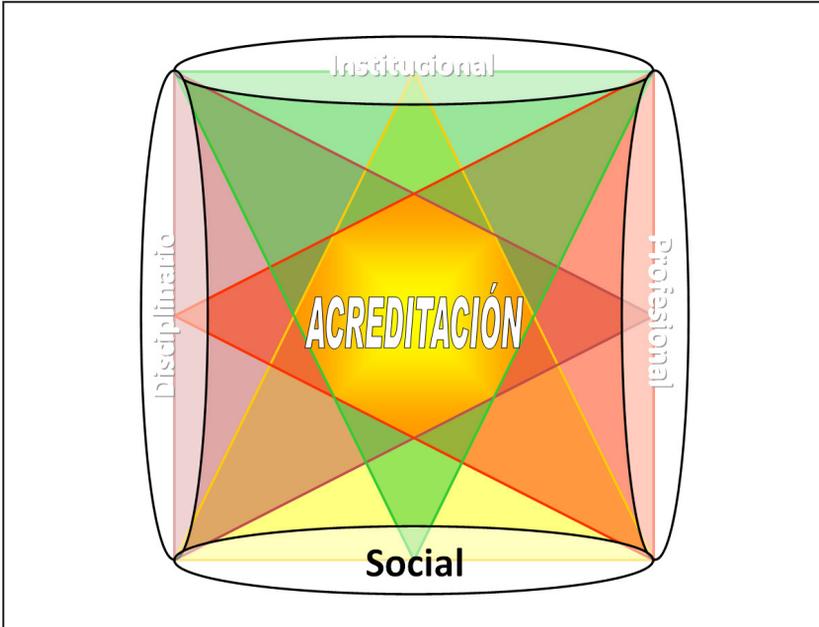
Los procesos de acreditación universitaria, en sus diferentes niveles y dimensiones, tienen como intención el dar fe pública de la calidad académica. Un programa, dependencia o institución acreditados ofrece a la sociedad la constatación de que los estudios que imparte y las actividades que desarrolla cumplen con los propósitos para los que fueron creados, de ahí que la sociedad puede confiar en que los recursos que destina a la educación, ya sea a través de esquemas tributarios como en el caso de las instituciones públicas, o por medio de cuotas por pago de derechos como en el caso de las instituciones de régimen privado, están siendo empleados de manera adecuada.

Los procesos de acreditación ocurren en diferentes ámbitos. Diferentes agencias acreditadoras difieren en cuanto al alcance de la dimensión que valoran, nacional, regional o internacional, pero comparten el objetivo de informar públicamente, y con transparencia, los resultados del ejercicio de valoración realizado. Por otra parte, desde la perspectiva de la institución que solicita una acreditación, dicha solicitud se hace sobre la base de que existe un cierto grado de certidumbre sobre su calidad y que, por lo tanto, sus procesos y resultados educativos pueden ser objeto de credibilidad social.

Con respecto a la acreditación, el Modelo "V" comparte la intención de cualquier agencia en cuanto a informar y transparentar los resultados obtenidos, pero las circunscribe a la metaintención que subyace a la práctica de la investigación evaluativa, que preconiza el mejoramiento permanente de la educación superior a través del mejoramiento de cada uno de sus programas. Un proceso de acreditación tiene sentido si con ello la agencia acreditadora promueve la superación de la institución, más allá de sólo otorgar una determinada calificación, y si dicho proceso constituye un incentivo para que la institución asuma la necesidad de superación como un compromiso inquebrantable.

4.2 Relaciones objeto-sujeto en el proceso de acreditación

Desde la perspectiva de una organización universitaria, la secuencia de etapas que conduce a la acreditación inicia con el proceso de autoevaluación -que, como en todos los casos, es responsabilidad de la comunidad universitaria- en el que se hiperpondera el referente institucional que nuevamente asume un papel central en el re-conocimiento de las intenciones declaradas y de los resultados obtenidos, las reflexiones y propuestas sobre los productos de dicho reconocimiento y la instrumentación de acciones concretas en plazos determinados. La segunda etapa tiene que ver con la contrastación del autoestudio frente a la hiperponderación del referente social en relación con los referentes disciplinario y profesional desde una mirada integral, en la que pares expertos en evaluación, en la disciplina o disciplinas así como en la profesión o profesiones objeto de estudio, dan cuenta tanto de la situación en la que se desarrolla el programa, dependencia o institución, como de la validación del autoestudio realizado por la comunidad universitaria (Figura 29).



Autor: Jorge González González, 2006. Esquemario epistemológico de evaluación-planeación, Colección autoevaluación, México. Derechos reservados.

La acreditación como etapa culminante de esta secuencia adquiere relevancia al constituirse en un medio por el cual la institución adquiere información, no para conocer cómo está actualmente, sino para decidir cómo y en dónde estará en un plazo determinado; de ahí la importancia de que los responsables del proceso de acreditación por parte de la institución, así como la comunidad de la dependencia o del programa, estén capacitados para responder, también como pares, ante los requerimientos de los pares acreditadores.

La acreditación internacional tiene lugar en una de dos condiciones: 1) cuando ya existe una acreditación nacional o 2) cuando hay un programa de calidad y no existen organismos nacionales de acreditación.

En este contexto, los pasos de un proceso de acreditación internacional por parte de la RIEV se muestran en el Cuadro 6.

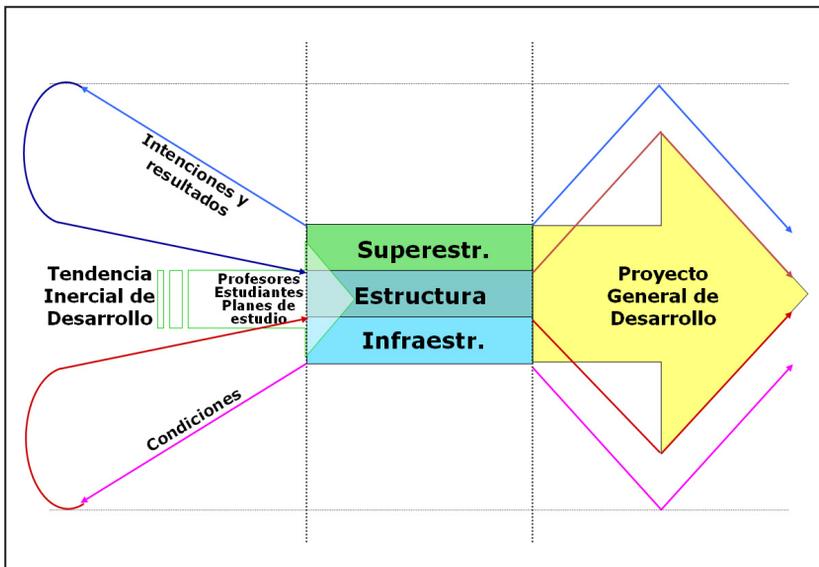
Cuadro 6
Pasos del proceso de acreditación internacional

Institución, dependencia o programa	Agencia acreditadora
Define un equipo responsable del proceso que involucra representantes de los diferentes actores de la comunidad académica: autoridades, docentes, investigadores, alumnos, personal administrativo y de gestión. Este equipo debiera ser el mismo que aquel que ha llevado a cabo el proceso de autoevaluación y el de la evaluación externa, si es el caso.	Solicita información preliminar para valorar la acreditabilidad del programa, dependencia o institución.
Envía la información preliminar solicitada.	Analiza la información y emite dictamen de acreditabilidad. Si es el caso, propone plan de trabajo y contrato.
Acuerda sobre el plan de trabajo y firma contrato.	Firma contrato y solicita información detallada para iniciar el proceso de acreditación.
Envía información detallada para el proceso de acreditación	Analiza la información recibida y elabora un primer prediagnóstico.
Convoca a los participantes del taller de pre-acreditación y organiza la pre-visita de acreditación.	Lleva a cabo el taller de pre-acreditación y la pre-visita.
Los participantes del taller asumen el compromiso de analizar y/o elaborar el Proyecto General de Desarrollo	Analiza la información obtenida durante el taller y la pre-visita y elabora un segundo prediagnóstico.

Organiza la visita del comité acreditador.	Lleva a cabo la visita con los pares evaluadores y los pares disciplinarios.
Recibe, en ceremonia pública, el dictamen de acreditación.	Hace entrega del informe testimonial del proceso de acreditación.
Analiza las recomendaciones contenidas en el informe testimonial y elabora un plan de mejora a cumplirse en un año.	Recibe el plan de mejora.
Organiza la visita de seguimiento después de un año de la acreditación	Hace una visita de seguimiento para analizar las acciones desarrolladas correspondientes al plan de mejora y emite un dictamen sobre

4.3 Procedimientos del proceso de acreditación

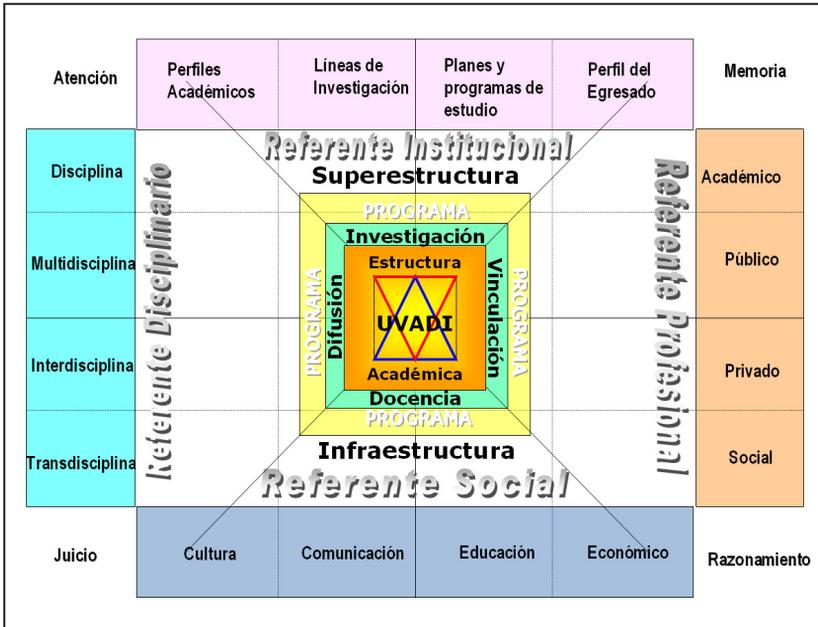
La acreditación con el Modelo “V” es un proceso basado en paradigmas guiados por un proyecto general de desarrollo que, como mencionamos anteriormente, es una intención proyectada hacia futuro que involucra un conjunto de acciones concretas y que constituye el vínculo directo con las personas trabajando (Figura 30).



Autor: Jorge González González, 2006. Esquemario epistemológico de evaluación-planeación, Colección autoevaluación, México. Derechos reservados.

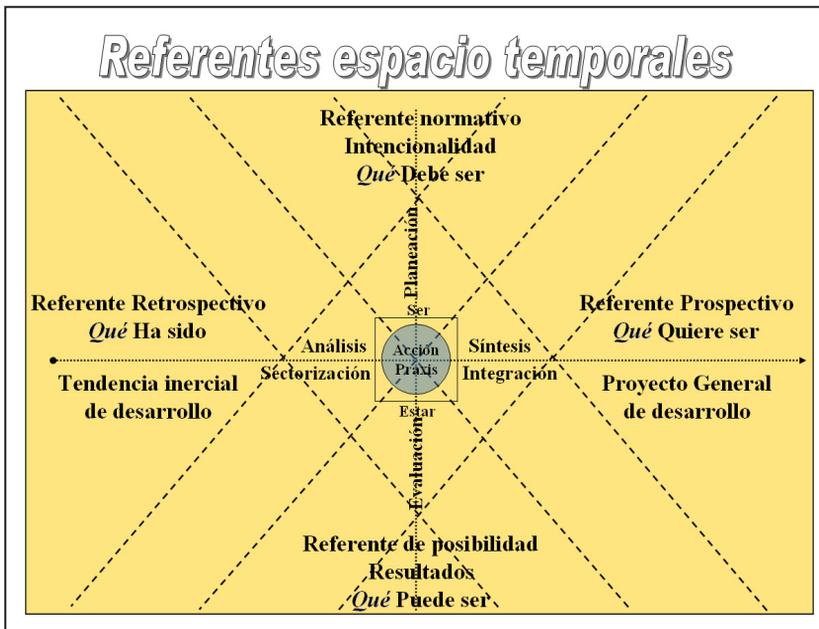
4.3.1 Acreditación de programas educativos

En la estrategia metodológica del Modelo “V” las etapas académicas que se siguen para la acreditación de un programa educativo de cualquier nivel y modalidad (técnico, de pregrado, posgrado, escolarizado o a distancia) parten, como siempre, del análisis preliminar o autorreferente institucional, el que proporciona la visión histórico contextual y conceptual metodológica del programa considerando las dimensiones en las que éste se desarrolla (ver Cuadro 1, Capítulo 2). Enseguida se integran los factores, variables y preguntas orientadoras, en un paradigma de calidad elaborado en función de la información enviada por la comunidad universitaria y considerando, al mismo tiempo, los cuatro referentes. Por medio del referente institucional (ser) se analiza la formación integral que se proporciona al alumno, el referente disciplinario (saber) analiza la información significativa que el estudiante adquiere, el referente profesional (capacitación) atiende al hacer del alumno en cuanto a su productividad, y el referente social (innovación creativa) analiza su impacto y trascendencia en el medio en el que se desempeñará (Figura 31).



Autor: Jorge González González, 2006. Esquemario epistemológico de evaluación-pla-neación, Colección autoevaluación, México. Derechos reservados.

La estrategia de trabajo del proceso de acreditación involucra el análisis del programa educativo en los tres ejes estructurales; es decir, el eje de la superestructura analiza las condiciones de intencionalidad, el eje de la estructura analiza cómo está organizado el trabajo y el eje de la infraestructura analiza las condiciones para desarrollar el trabajo. Y estas modalidades de análisis se efectúan considerando un segundo conjunto de referentes espacio temporales: lo que debe ser el programa (referente normativo), lo que ha sido (referente retrospectivo), lo que quiere ser (referente prospectivo) y lo que puede ser (referente de posibilidad), lo que se traduce también en indicadores (Figura 32).



Autor: Jorge González González, 2006. Esquemario epistemológico de evaluación-planeación, Colección autoevaluación, México. Derechos reservados.

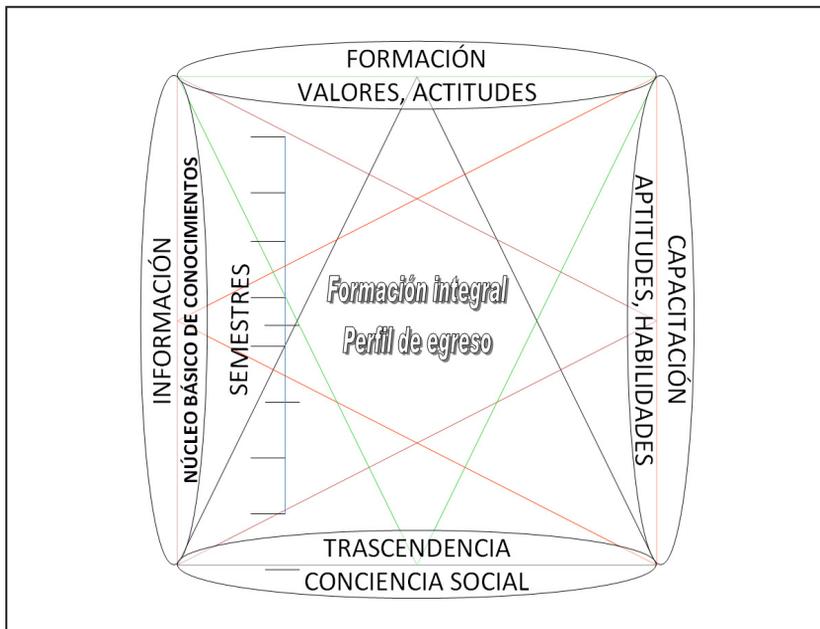
De esta manera, la acreditación de programas se concreta en un diagnóstico integral formado, tanto por un diagnóstico general a nivel institucional y de dependencia, como por un diagnóstico particular del programa objeto de la acreditación de acuerdo con los referentes:

1. Desarrollo del referente institucional en relación con los referentes disciplinario, profesional y social; lo que tiene que ver con el análisis integrativo de las políticas nacionales y su vinculación con las funciones sustantivas universitarias en la institución, la dependencia, el programa educativo, las UVADIs y las personas, en términos de



Autor: Jorge González González, 2006. Esquemario epistemológico de evaluación-planificación, Colección autoevaluación, México. Derechos reservados.

2. Desarrollo del referente disciplinario en relación con los referentes institucional, profesional y social, analizando los diferentes niveles de integración disciplinaria de acuerdo con sus objetos de estudio, intenciones y procedimientos para el logro de una formación integral que parte de un determinado perfil de egreso y se organiza en una determinada distribución de actividades y contenidos. Con este referente se analizan los núcleos de contenidos disciplinarios en términos de formación (valores y actitudes como conocimiento históricamente validado), información (núcleo básico de conocimientos), capacitación (aptitudes y habilidades como generación de conocimiento) y conciencia social (trascendencia como aplicación de conocimiento y desarrollo tecnológico).

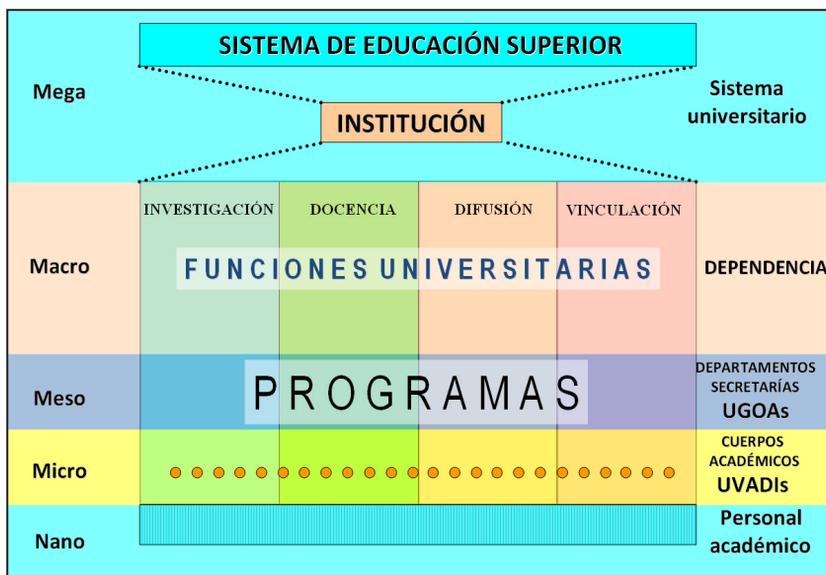


Autor: Jorge González González, 2006. Esquemario epistemológico de evaluación-planeación, Colección autoevaluación, México. Derechos reservados.

Las tablas que se emplean para el análisis sectorial en el proceso de acreditación de programas educativos son las mismas que las empleadas para las modalidades de autoevaluación y evaluación externa y pueden consultarse en el Capítulo 6, sección 6.1.

4.3.2 Acreditación institucional o de dependencias

En el modelo "V" la acreditación institucional es aquella acreditación académica que se hace en una institución de educación superior enfocando niveles superiores al de programa: dependencia, áreas de conocimiento o la organización universitaria en su totalidad, y se lleva a cabo una vez que se han acreditado todos o un número representativo de sus programas educativos.



Autor: Jorge González González, 2006. Esquemario epistemológico de evaluación-planeación, Colección autoevaluación, México. Derechos reservados.

En la acreditación internacional de instituciones o dependencias, además del impacto y trascendencia de la institución en la dimensión local, regional y nacional, se valora la capacidad de internacionalización; es decir, la capacidad para participar propositivamente (y no sólo como un consumidor) en los procesos de intercambio, colaboración y equiparabilidad académica internacional, a partir de la propia identidad histórica, geográfica, académica y cultural, lo que implica el compromiso de las universidades con la generación de conocimiento y con el bienestar de todos y cada uno de los miembros de la comunidad.

En una acreditación institucional se acredita la:

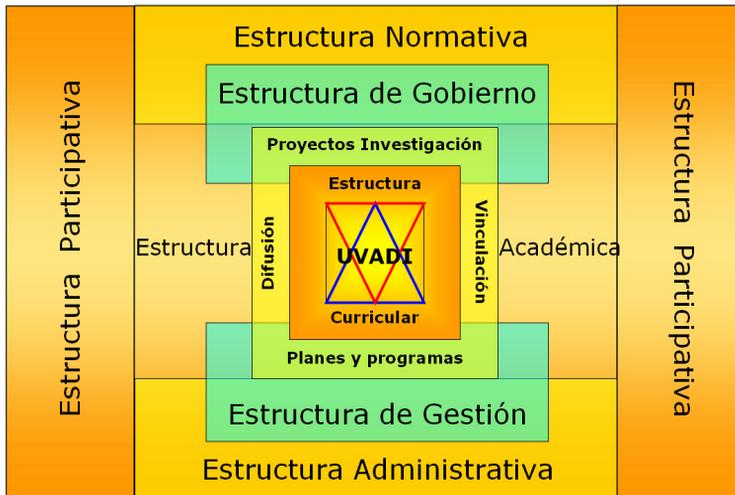
- Calidad de gestión académica
- Calidad de gestión organizativo-operativa
- Calidad de gestión política

Se entiende por ‘gestión’ como el conjunto de procedimientos, instrumentos y resultados que conducen al logro de una intención, en este caso de una entidad educativa. Existen tres tipos de gestión:

- a) académica que es el conjunto de, procedimientos, instrumentos y resultados que conducen a cumplir con las intenciones académicas de cada una de las cuatro funciones sustantivas. La valoración de su calidad consiste en el análisis de las funciones universitarias sustantivas: docencia, investigación, difusión y vinculación.
- b) organizativa – operativa que es el conjunto de procedimientos, instrumentos y resultados de la organización-operación de dichas funciones. La valoración de su calidad consiste en determinar la calidad de sus organizadores y operadores.
- c) política es el conjunto de procedimientos, instrumentos y resultados de lineamientos generales y estructuras de toma de decisiones. La valoración de su calidad determina la congruencia entre los lineamientos generales y las estrategias de acción.

El modelo de acreditación de la RIEV para instituciones o dependencias tiene como punto de partida la existencia de un plan general de desarrollo en el que se integra la gestión sobre las diferentes estructuras que comprende la entidad en evaluación (Figura 36), así como la gestión de las funciones universitarias sustantivas y adjetivas por medio de las unidades básicas de organización universitaria: las Unidades de Vinculación Docencia Investigación, UVADIs, y las Unidades de Gestión y Operación Administrativa, UGOAs, que, tal como se describió en el Capítulo 1, son las unidades de trabajo en las que participan autoridades, funcionarios y trabajadores y cuya finalidad es apoyar las funciones sustantivas: docencia, investigación, difusión y vinculación.

Estructura de las organizaciones Universitarias



Autor: Jorge González González, 2006. Esquemario epistemológico de evaluación-planeación, Colección autoevaluación, México. Derechos reservados.

De acuerdo con lo anterior, el procedimiento a seguir para responder al proceso de acreditación institucional es:

- A) Tener claridad en el autorreferente.
- B) Identificar las estructuras de participación institucional y las UGOAs.
- C) Integrar un paradigma de calidad institucional
- D) Analizar las funciones sustantivas en función de las estructuras de participación y las UGOAs.
- E) Determinar fortalezas y aspectos a mejorar.

La descripción de cada una de estas etapas se incluye a continuación:

A) *Tener claridad en el autorreferente.*

Implica la definición del marco histórico contextual y conceptual metodológico de la entidad o dependencia, de acuerdo con la información proporcionada por la propia entidad, tal como se muestra en el Cuadro 7.

Cuadro 7
Elementos del autorreferente para acreditación institucional

Características histórico-contextuales de la Institución o Dependencia de Educación Superior	Antecedentes (Fecha y lugar de origen, tipo de institución, modelo educativo inicial, etc.)		
	Transformaciones más relevantes y sus consecuencias		
	Situación actual (tipo de institución, modelo educativo, tamaño, cobertura, niveles educativos y número de programas por nivel, que ofrece, estabilidad política)		
	Normatividad institucional (listar los documentos más relevantes)		
	Estructuras de gobierno, organización y participación (organigramas)		
	Sello	Institucional (Funciones sustantivas que desarrolla)	
		Enfoque disciplinario (Área o áreas de conocimiento que desarrolla)	
Orientación profesional (Tipos de formación: profesional, técnica u otra)			
Vocación social (Respuestas que ofrece)			

Características conceptual- metodológicas de la Institución o Dependencia de Educación Superior	Misión institucional	
	Visión institucional	
	Modelo educativo institucional actual	
	Concepción del Proceso de Enseñanza Aprendizaje por área o dependencia	Papel del profesor en el proceso de enseñanza - aprendizaje
		Papel del alumno en el proceso de enseñanza - aprendizaje
		Papel de los medios y métodos de enseñanza-aprendizaje
Proyecto general de desarrollo y lineamientos estratégicos (planes y programas estratégicos de desarrollo), fecha e instancias que lo aprobaron y periodo que comprende.		
Resultados y logros	En cada una de las funciones sustantivas: docencia, investigación, difusión y vinculación (proyección social)	
	Lista de programas educativos acreditados, fechas y organismos que los acreditaron	

B) *Identificar la estructura de participación institucional y las UGOAs, así como sus productos y resultados.*

Una estructura es la distribución y ordenamiento jerárquico de las partes de un todo. En este sentido, toda organización universitaria está conformada por diferentes estructuras que se interrelacionan entre si para el cumplimiento de sus funciones sustantivas. A esta interrelación se le denomina estructura de participación institucional que, a su vez, está formada por las estructuras normativa, de gobierno, de gestión y administración y académica:

- Estructura normativa. Establece la distribución y jerarquía (en estatutos, legislaciones, reglamentos generales) de las intenciones de la institución.
- Estructura de gobierno. Define la distribución y jerarquía de las líneas de autoridad en la institución (Consejo Universitario, Asamblea, Consejo de Facultad, etc.)
- Estructura de gestión y administración. Determina la distribución y jerarquía de las unidades que dictan el conjunto de procedimientos, instrumentos y resultados que conducen al logro de las intenciones académicas, organizativo-operativas y políticas de la institución (Rectoría, Vicerrectorías, Direcciones, Departamentos, etc.)
- Estructura académica. Establece la distribución y jerarquía del conjunto de sectores y actores que realizan las funciones sustantivas de la institución y que constituyen el centro de la organización universitaria, su punto de partida y de llegada (superestructura, estructura e infraestructura).

La identificación de las estructuras que integran, a su vez, la estructura de participación, se lleva a cabo por medio de la recopilación de la siguiente información:

1. Organigrama general de la institución
 - 1.1. Diagrama que muestra los flujos y líneas de autoridad.
 2. Estructura normativa
 - 2.1 Documentos que contienen los Estatutos o Legislación General de la institución
3. Estructura de gobierno
 - 3.1 Órganos de gobierno de la institución: Consejo Universitario, Asamblea General, Consejos de Facultad, otros.
 - 3.2 Documentos normativos oficiales que describen la composición de los órganos de gobierno.
 - 3.3 Documentos normativos oficiales que describen las funciones de los órganos de gobierno.
 - 3.4 Relación de personas (nombre, grado académico) que integran los órganos de gobierno.
 - 3.5 Reglamentos y manuales de procedimientos que rigen las actividades de los órganos de gobierno.
 - 3.6 Diagrama de flujo de las líneas de autoridad vertical y horizontal entre los órganos de gobierno.

-
- 3.7 Principales productos y resultados de los órganos de gobierno en su gestión más reciente (resoluciones tomadas, informes de actividades, etc.)
 - 4. Estructura de gestión y administración
 - 4.1 Unidades de gestión y administración política
 - 4.1.1 Relación de órganos de autoridad central de la institución (Rector o Presidente, Vicerrectorías, Secretarías Generales, etc.)
 - 4.1.2 Documentos normativos oficiales que describen la composición de los órganos de autoridad central.
 - 4.1.3 Documentos normativos oficiales que describen las funciones de los órganos de autoridad central.
 - 4.1.4 Relación de personas (nombre, grado académico) responsables de los órganos de autoridad central.
 - 4.1.5 Reglamentos y manuales de procedimientos que rigen las actividades de los órganos de autoridad central.
 - 4.1.6 Diagrama de flujo de las líneas de autoridad vertical y horizontal entre los órganos de autoridad central.
 - 4.1.7 Principales productos y resultados de los órganos de autoridad central en su gestión más reciente (informes de actividades)
 - 4.2 Unidades de gestión y administración organizativo – operativa
 - 4.2.1 Relación de órganos de organización y operación (Direcciones, Coordinaciones, etc. que dependen de los órganos de autoridad central)
 - 4.2.2 Documentos normativos oficiales que describen la composición de los órganos de organización y operación.
 - 4.2.3 Documentos normativos oficiales que describen las funciones de los órganos de organización y operación.
 - 4.2.4 Relación de personas (nombre, grado académico) responsables de los órganos de organización y operación.
 - 4.2.5 Reglamentos y manuales de procedimientos que rigen las actividades de los órganos de organización y operación.
 - 4.2.6 Diagrama de flujo de las líneas de autoridad vertical y horizontal entre los órganos de organización y operación.
 - 4.2.7 Principales productos y resultados de los órganos de organización y operación en su gestión más reciente (informes de actividades)

4.3 Unidades de gestión y administración académica

- 4.3.1 Relación de órganos académicos: Decanos y unidades que dependen de él.
- 4.3.2 Documentos normativos oficiales que describen la composición de los órganos académicos.
- 4.3.3 Documentos normativos oficiales que describen las funciones de los órganos académicos.
- 4.3.4 Relación de personas (nombre, grado académico) responsables de los órganos académicos.
- 4.3.5 Reglamentos y manuales de procedimientos que rigen las actividades de los órganos académicos.
- 4.3.6 Diagrama de flujo de las líneas de autoridad vertical y horizontal entre los órganos académicos.
- 4.3.7 Principales productos y resultados de los órganos académicos en su gestión más reciente (informes de actividades)

5. Estructura académica

5.1 Superestructura

- 5.1.1 Misión. Documento oficial donde se encuentra
- 5.1.2 Visión. Documento oficial donde se encuentra
- 5.1.3 Modelo educativo de la institución. Documento oficial donde se encuentra
- 5.1.4 Concepciones del proceso de enseñanza – aprendizaje. Documentos oficiales que describen el papel del profesor, del alumno y de los medios y técnicas de enseñanza – aprendizaje de cada una de las dependencias de la institución
- 5.1.5 Perfil general de ingreso. Documento que describe el perfil general de ingreso a la institución
- 5.1.6 Perfil general de egreso. Documento oficial que describe el perfil general del egresado de la institución
- 5.1.7 Proyecto general de desarrollo. Documento que describe el proyecto general de desarrollo, sus planes estratégicos y programas de acción
- 5.1.8 Resultados e impacto
 - 5.1.8.1 Logros y productividad de la institución o dependencia en los ámbitos local, regional, nacional e internacional, en

cuanto a: docencia, investigación, difusión y vinculación o proyección social

5.1.8.2 Premios y distinciones a la institución, estudiantes y académicos

5.1.8.3 Reconocimientos a la institución, estudiantes y académicos

5.1.8.4 Relación de programas educativos acreditados, fechas y organismos que los acreditaron

5.2 Estructura

5.2.1 Planes de estudio

5.2.1.1 Normatividad vigente sobre la evaluación y planeación de planes de estudio: instancias, procedimientos e instrumentos

5.2.1.2 Sistema de información sobre planes de estudio: antecedentes, modificaciones y características académicas y administrativas

5.2.2 Personal académico

5.2.2.1 Normatividad vigente sobre evaluación del personal académico: instancias, procedimientos e instrumentos.

5.2.2.2 Informe reciente de resultados sobre la evaluación del personal académico.

5.2.2.3 Normatividad vigente sobre programas de actualización, superación, intercambio y movilidad del personal académico.

5.2.2.4 Informe reciente de resultados de los programas de actualización, superación, intercambio y movilidad del personal académico.

5.2.2.5 Sistemas de información sobre las características del personal académico (disciplina, grado académico, cargo o nombramiento, funciones, tiempo de dedicación) su producción y su influencia en el mejoramiento permanente de la institución en las funciones de docencia, investigación, difusión y vinculación.

5.2.3 Alumnos

5.2.3.1 Normatividad vigente sobre los requisitos de ingreso, permanencia y egreso: instancias, procedimientos e instrumentos.

- 5.2.3.2 Normatividad vigente sobre intercambio y movilidad estudiantil: instancias, procedimientos e instrumentos
- 5.2.3.3 Sistema de información sobre demanda, perfiles académicos, sociodemográficos y trayectoria escolar de los alumnos, intercambio, movilidad, deserción, repitencia, eficiencia terminal, etc.
- 5.2.3.4 Sistema de información sobre seguimiento de egresados.
- 5.2.4 Líneas de Investigación y/o Desarrollo
 - 5.2.4.1 Normatividad vigente sobre evaluación, planeación y desarrollo de la investigación: instancias, procedimientos e instrumentos.
 - 5.2.4.2 Relación de líneas de investigación y desarrollo institucionales.
 - 5.2.4.3 Sistema de información sobre los proyectos de investigación concluidos y en proceso, así como de sus productos.
- 5.2.5 Líneas de Difusión
 - 5.2.5.1 Normatividad vigente sobre evaluación, planeación y desarrollo de la difusión: instancias, procedimientos e instrumentos.
 - 5.2.5.2 Relación de líneas o programas de difusión institucionales o de la dependencia.
 - 5.2.5.3 Productos y resultados de las líneas o programas de difusión: libros, publicaciones periódicas, eventos, etc.
- 5.2.6 Líneas de Vinculación (proyección Social)
 - 5.2.6.1 Normatividad vigente sobre evaluación, planeación y desarrollo de la vinculación: instancias, procedimientos e instrumentos.
 - 5.2.6.2 Relación de líneas o programas de vinculación institucionales o de la dependencia.
 - 5.2.6.3 Productos y resultados de las líneas o programas de vinculación.
- 1.2.7 Líneas de internacionalización
 - 5.2.7.1 Relación de programas de intercambio y movilidad de alumnos, personal académico, proyectos de investigación o desarrollo.

- 5.2.7.2 Relación de instituciones con las que se tienen convenios de cooperación o de servicios.
 - 5.2.7.3 Normatividad vigente sobre intercambio, movilidad y cooperación: instancias, procedimientos e instrumentos.
 - 5.2.7.4 Informe reciente sobre resultados de los programas y convenios de internacionalización.
- 5.3 Infraestructura
- 5.3.1 Instalaciones, mobiliario, equipo y materiales
 - 5.3.1.1 Normatividad sobre adquisición, uso, mantenimiento y renovación: instancias, procedimientos e instrumentos.
 - 5.3.1.2 Informe reciente sobre las actividades de adquisición, uso, mantenimiento y renovación.
 - 5.3.2 Servicios bibliohemerográficos
 - 5.3.2.1 Relación de bibliotecas y hemerotecas de la institución o dependencia.
 - 5.3.2.2 Normatividad vigente sobre adquisición, uso y mantenimiento de los servicios bibliohemerográficos.
 - 5.3.2.3 Informe reciente sobre las actividades de adquisición, uso y mantenimiento de los servicios bibliohemerográficos.
 - 5.3.3 Otros servicios académico administrativos
 - 5.3.3.1 Relación de servicios académico – administrativos que se ofrecen.
 - 5.3.3.2 Normatividad vigente sobre los servicios que se ofrecen: instancias, procedimientos e instrumentos.
 - 5.3.3.3 Informe reciente sobre resultados y logros de los servicios que se ofrecen.
 - 5.3.4 Financiamiento
 - 5.3.4.1 Fuentes de financiamiento de la institución o dependencia
 - 5.3.4.2 Partidas generales del presupuesto
 - 5.3.4.3 Normatividad vigente y políticas de distribución del presupuesto
 - 5.3.4.4 Normatividad vigente y políticas de ejercicio del presupuesto
 - 5.3.4.5 Dictámenes de auditoría externa
 - 5.3.4.6 Normatividad vigente y políticas de apoyo económico a los alumnos

5.3.5 Condiciones de trabajo

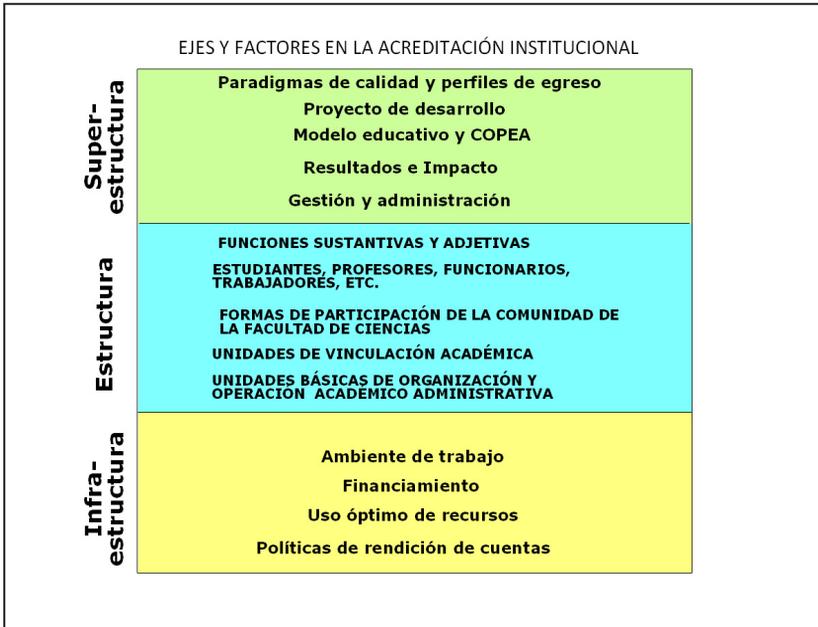
5.3.5.1 Contratos colectivos de trabajo

C) Integrar un paradigma de calidad institucional.

El paradigma de calidad se integra definiendo los indicadores paramétricos con base en los factores, variables, y preguntas orientadoras relativas a las estructuras de participación, las funciones sustantivas y las Unidades de Gestión y Operación Administrativa, UGOAs. Un ejemplo de construcción de los indicadores paramétricos puede verse en el Capítulo 6, sección 6.2.

D) Analizar las funciones sustantivas en función de las estructuras de participación y las UGOAs.

Una vez que se dispone del paradigma de calidad, se analiza la interrelación de las estructuras de participación universitaria en función de los factores de cada una de las funciones sustantivas de la entidad contrastando su intencionalidad (superestructura) la organización y funcionamiento de las actividades que se desarrollan para cumplir con dicha intencionalidad (estructura) así como las condiciones de las que se dispone para el desarrollo de las actividades (infraestructura), (Figura 37).



Autor: Jorge González González, 2006. Esquemario epistemológico de evaluación-planeación, Colección autoevaluación, México. Derechos reservados.

Asimismo, se analizan las Unidades de Gestión y Operación Administrativa, UGOAs, con el propósito de determinar si disponen de un proyecto de desarrollo para cada una de las funciones sustantivas, generan productos y resultados tangibles y disponen de infraestructura y condiciones de trabajo (Figura 38).



Autor: Jorge González González, 2006. Esquemario epistemológico de evaluación-planeación, Colección autoevaluación, México. Derechos reservados.

E) *Determinar fortalezas y aspectos a mejorar:*

El análisis de las estructuras, así como de las UGOAs integra una visión completa sobre las funciones sustantivas de la institución (Figura 39), con lo que es posible identificar las fortalezas y aspectos a mejorar a partir de los análisis efectuados, se elabora la síntesis confrontativa integrando la problemática académica, organizativo-operativa y política (Figura 40), con el propósito de que dicha síntesis constituya el punto de partida para la elaboración y puesta en marcha de un plan de mejora.

Análisis integrativo de las funciones académicas sustantivas

		RUBROS EVALUADOS			
		INVESTIGACIÓN	DOCENCIA	DIFUSIÓN	VINCULACIÓN
SUPER-ESTRUCTURA	PLAN GENERAL DE DESARROLLO				
	PROCESO ENSEÑANZA - APRENDIZAJE				
	PLAN DE ESTUDIOS E INVESTIGACIÓN ALUMNOS				
ESTRUCTURA	PERSONAL ACADÉMICO				
	UVADI'S				
	INFRAESTRUCTURA				
INFRA-ESTRUCTURA	FINANCIAMIENTO				
	GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN				

Autor: Jorge González González, 2006. Esquemario epistemológico de evaluación-pla-neación, Colección autoevaluación, México. Derechos reservados.

Percepción intencionada (Atención)	académicos	operativos organizativos	políticos	Memoria significativa
superestructura Intenciones y resultados				
estructura Objetos, sujetos, circunstancias				
infraestructura Física, material, equipo, financiera, servicios				
Juicios de valoración				Lógicas de razonamiento

Autor: Jorge González González, 2006. Esquemario epistemológico de evaluación-pla-neación, Colección autoevaluación, México. Derechos reservados.

4.4 Resultados esperados a partir del proceso de acreditación

El proceso de acreditación, sea de programas, instituciones o dependencias, tiene como resultados fundamentales el dictamen de acreditación y la elaboración y aplicación de un plan de mejora que rinda sus primeros frutos en el transcurso del primer año luego de otorgado el dictamen de acreditación y que sienta las bases para el mejoramiento permanente.

CAPÍTULO 5.- CERTIFICACIÓN PROFESIONAL UNIVERSITARIA. CUARTA MODALIDAD DE LA EVALUACIÓN

La certificación profesional universitaria es la cuarta de las cuatro modalidades de evaluación: autoevaluación, evaluación externa, acreditación y certificación profesional universitaria. A diferencia de la certificación gremial o de colegios profesionales, que cerciora que el profesional formado en una disciplina está capacitado para ejercerla, la certificación profesional universitaria es un proceso en el que un evaluador externo o agencia certificadora da fe pública de la calidad de los egresados de un programa educativo.

En este proceso se confrontan las características adquiridas por las cohortes de egresados con el perfil del egresado del programa académico en el que se formaron. El certificador emite un diagnóstico sobre si existe o no un diferencial y brinda recomendaciones que son utilizadas por el programa educativo para hacer adecuaciones al proceso formativo con el fin de que los egresados adquieran las actitudes, conocimientos y aptitudes declaradas en el perfil del egresado. Es decir, en la certificación profesional universitaria se hiperpondera el cumplimiento del referente profesional declarado por el programa educativo.

A diferencia de las otras modalidades de evaluación que pueden valorar diferentes niveles dimensionales (del Yo a la institución), la certificación profesional universitaria se centra en la evaluación de las cohortes de estudiantes que son formadas por un plan de estudios específico, de manera que se evidencie que tan congruente es la formación obtenida con la especificada en el perfil del egreso.

La autoevaluación, en contraste, es el proceso de autoconocimiento y reconocimiento que se basa en la confrontación de la intencionalidad contra los resultados obtenidos por la entidad que se evalúa a sí misma (del Yo a la organización universitaria). Se obtiene un diagnóstico y se elabora un plan de mejora para consolidar las fortalezas y dar solución a

los problemas identificados. Los resultados obtenidos en el proceso son de uso exclusivo de la entidad que se autoevalúa. En este proceso el eje de evaluación lo constituye el referente institucional.

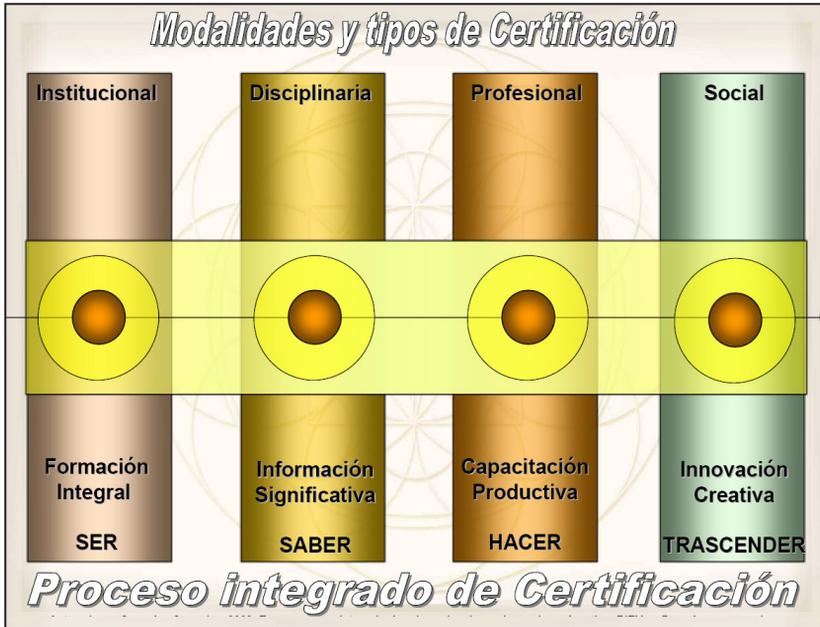
La evaluación externa al igual que la certificación profesional universitaria y como su nombre lo indica, es llevada a cabo por un agente externo. Se diferencia de ella en que el proceso es llevado a cabo por pares disciplinarios que confrontan los resultados de la autoevaluación con el referente disciplinario propuesto por el programa educativo. El evaluador externo emite un diagnóstico y un conjunto de recomendaciones y con base en ellas, la entidad evaluada elabora un plan de mejora. Los resultados de la evaluación externa son confidenciales y de uso exclusivo del programa educativo o entidad evaluada.

La acreditación por su parte, es un proceso que es llevado a cabo por una agencia acreditadora nacional o internacional mediante el cual se da fe pública de la calidad un programa u otra entidad educativa. Los resultados del proceso son dados a conocer públicamente y al igual que en las otras modalidades de evaluación, dan lugar a recomendaciones que son utilizadas para generar un plan de mejora. La valoración del referente social es trascendental en el proceso de acreditación.

5.1 Intencionalidad de la certificación profesional universitaria

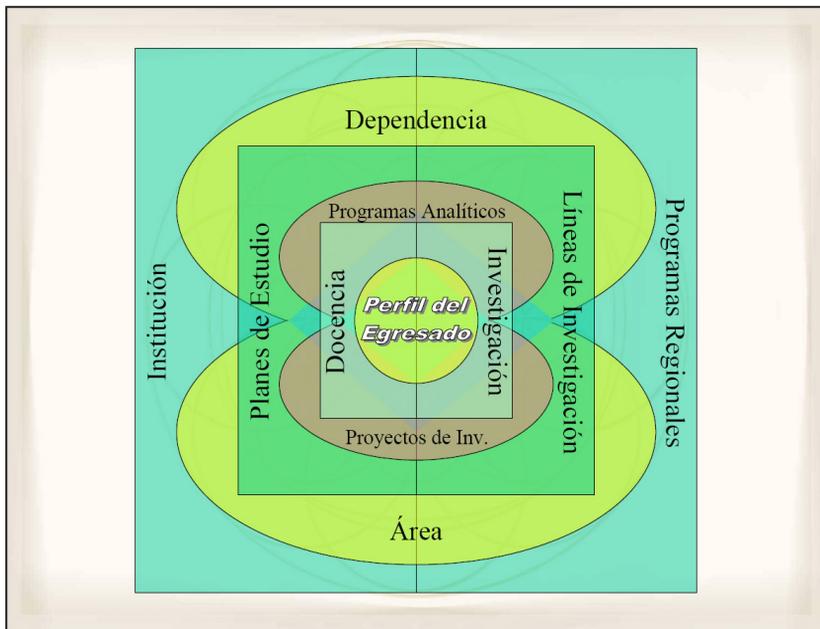
La intención del proceso de certificación profesional universitaria es que la institución se retroalimente con la información que obtiene acerca del desempeño de sus egresados para lo que es necesario que la agencia certificadora obtenga un diagnóstico en el que se valoren:

- a) La formación integral que recibieron los alumnos en relación con los cuatro referentes que son la base del programa educativo:
 - institucional (ser)
 - disciplinario (saber)
 - profesional (saber hacer)
 - social (para quién saber y saber hacer)



Autor: Jorge González González, 2006. Esquemario epistemológico de evaluación-planeación, Colección autoevaluación, México. Derechos reservados.

- b) El cumplimiento del perfil del egresado. Es decir, la estimación de la congruencia entre los propósitos planteados en el perfil del egresado y los resultados obtenidos en los egresados mismos por medio de la evaluación de las competencias adquiridas, la detección de las causas del diferencial entre ellos, si es que lo hubiera, y el planteamiento de acciones correctivas que conduzcan al logro del perfil del egresado en los estudiantes.



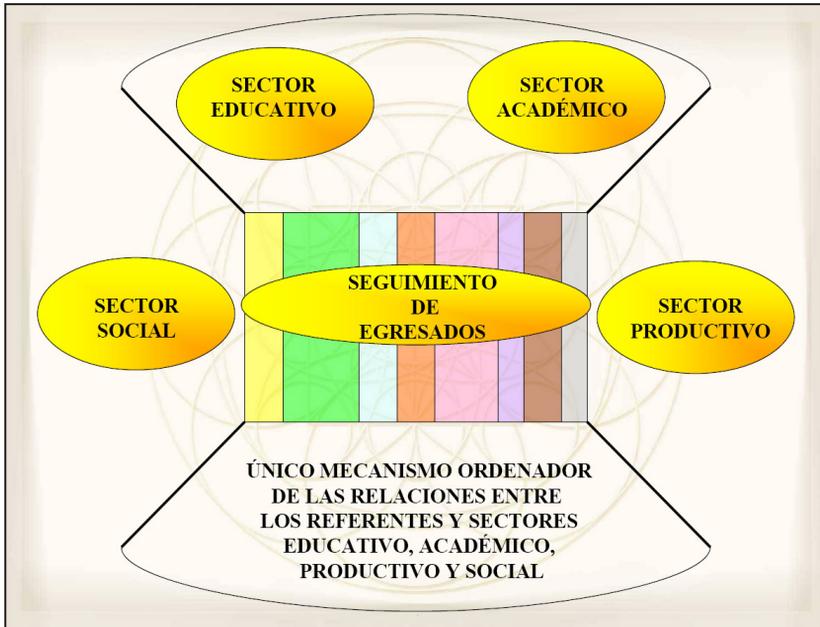
Autor: Jorge González González, 2006. Esquemario epistemológico de evaluación-planeación, Colección autoevaluación, México. Derechos reservados.

5.2 Relaciones objeto-sujeto en el proceso de certificación profesional universitaria

Para un programa educativo, la mejora se inicia con el proceso de autoevaluación donde el programa se conoce y re-conoce a sí mismo, a través de la confrontación de las intenciones que se ha planteado con los resultados que ha obtenido. Así, el referente que se hiperpondera en una autoevaluación es el institucional, de manera que se genere un instrumento de reflexión que de lugar a estrategias de corto, mediano y largo plazos para la atención de las fallas detectadas. La siguiente etapa del proceso es la evaluación externa en la que pares académicos constatan lo encontrado en el autoestudio desde una perspectiva disciplinaria. El referente rector es el disciplinario y el producto una serie de recomendaciones de conocimiento exclusivo del programa que dan paso a la elaboración y puesta en marcha de un plan de mejora. La tercera etapa del proceso de evaluación lo constituye la acreditación donde un agencia acreditadora nacional o internacional verifica lo expuesto en la autoevaluación y da

fe pública de cómo una institución ha mejorado pero sobre de todo de su capacidad para enfrentar y resolver problemas.

La certificación profesional universitaria es la etapa culminante de este proceso de mejora y adquiere relevancia en tanto se convierte en el proceso que le permitirá a la institución, conocer que tanto esta cumpliendo con su papel formativo a través del logro en los egresados, del perfil del egresado que se consigna en el Plan de Estudios.



Autor: Jorge González González, 2006. Esquemario epistemológico de evaluación-planación, Colección autoevaluación, México. Derechos reservados.

Es necesaria la creación de una Coordinación del Programa de Seguimiento de Egresados que será la encargada de dirigir el proceso que debe incluir tanto la valoración de los recién egresados por parte de una agencia certificadora como el seguimiento de los egresados que ya no se encuentran bajo la tutela de la institución y que será responsabilidad de la coordinación.

En este sentido, los pasos para un proceso de certificación profesional universitaria por parte de la RIEV_UDUAL se muestran en el Cuadro 8:

Cuadro 8

Pasos del proceso de certificación profesional universitaria

Institución	Agencia certificadora
<p>Crea la Coordinación del Programa de Seguimiento de Egresados, quien será la responsable del proceso que involucra representantes de los diferentes sectores de la comunidad académica: autoridades, docentes, investigadores, alumnos. Sería deseable que en la coordinación se integrara personal que ha estado involucrado en otros procesos de mejora como el proceso de autoevaluación y el de evaluación externa, si es el caso.</p>	<p>Solicita información preliminar para valorar la certificabilidad de las cohortes de egresados.</p>
<p>Envía la información preliminar solicitada.</p>	<p>Analiza la información y emite dictamen de certificabilidad. Si es el caso, propone plan de trabajo y contrato.</p>
<p>Acuerda sobre el plan de trabajo y firma contrato.</p>	<p>Firma contrato y solicita información detallada para iniciar el proceso de certificación.</p>
<p>Envía información detallada para el proceso de certificación</p>	<p>Analiza la información recibida y elabora un primer prediagnóstico.</p>
<p>Convoca a los participantes del taller de pre-certificación y organiza la pre-visita de certificación.</p>	<p>Lleva a cabo el taller de pre-certificación y la pre-visita.</p>
<p>Los participantes del taller asumen el compromiso de analizar y/o elaborar el Referente Profesional</p>	<p>Analiza la información obtenida durante el taller y la pre-visita y elabora un segundo prediagnóstico.</p>

Organiza la visita del comité certificador.	Lleva a cabo la visita con los pares evaluadores y los pares disciplina-rios profesionales.
Recibe, el dictamen de certifica-ción.	Hace entrega del informe testimo-nial del proceso de certificación.
Analiza las recomendaciones con-tenidas en el informe testimonial y elabora un plan de mejora a cumplirse en un año.	Recibe el plan de mejora.
Organiza la visita de seguimiento después de un año de la certifi-cación	Hace una visita de seguimiento para analizar las acciones desarro-lladas correspondientes al plan de mejora y emite un dictamen sobre las condiciones de avance en el mejoramiento.

5.3 Procedimientos del proceso de certificación profesional universitaria

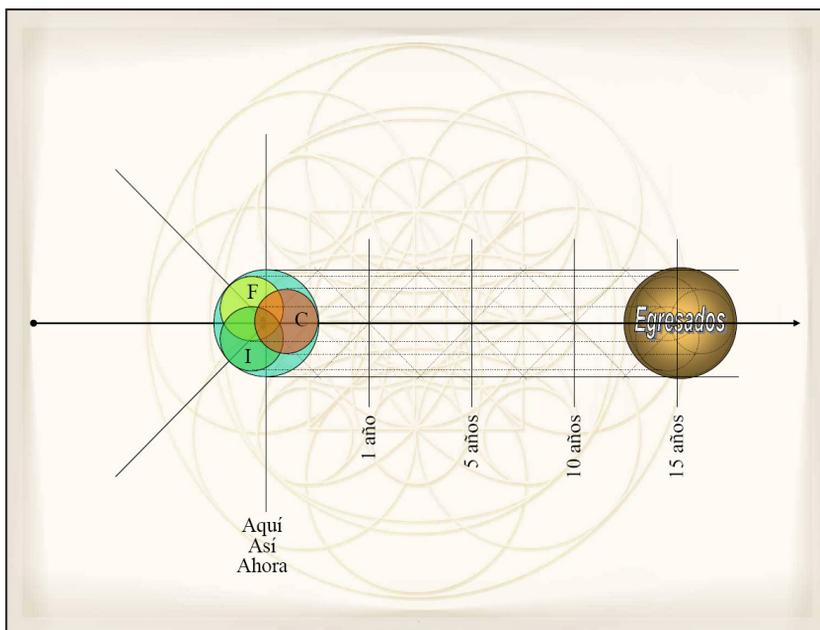
El modelo “V” de evaluación, plantea que el egresado debe someterse, al menos, a cuatro certificaciones:

- 1^{ra}. Al recién egresar. Esta certificación es la que propiamente llamamos certificación profesional universitaria, es responsabilidad de la Universidad formadora quien a través de una agencia certificadora, valora que elementos de formación (ser), información (saber) y capacitación (hacer) de los propuestos en el perfil del programa educativo adquirió el egresado.
- 2^{da}. Al incorporarse al aparato productivo (1-2 años de egresar). Esta certificación es responsabilidad de los gremios o colegios profesionales que deben evaluar si la formación académica recibida es suficiente para desempeñarse bien en el ejercicio de la profesión.
- 3^{ra}. A lo largo de su carrera profesional (3-5 años de egresar). Esta certificación es responsabilidad de los empleadores que deben evaluar su capacidad de hacer bien las cosas.

4^{ta}. Cuando se ha consolidado como profesional (6-10 años de egresar).

Esta cuarta certificación es responsabilidad de la sociedad quien certifica el impacto y trascendencia que tiene el egresado a través de la creatividad e innovación que muestra en su trabajo.

El resultado de cada una de las certificaciones debe ser del conocimiento de la Universidad y del programa educativo de origen, de manera que la información generada sea utilizada para hacer las adecuaciones necesarias al proceso educativo en el nivel correspondiente. La Universidad y sus programas educativos, a través de la Coordinación del Programa de Seguimiento de Egresados, deben establecer una estrecha relación con los organismos certificadores, colegios profesionales, asociaciones gremiales, empleadores y con diversos sectores de la sociedad ya que serán ellos quienes les proveerán de los datos necesarios para retroalimentar el proceso educativo.



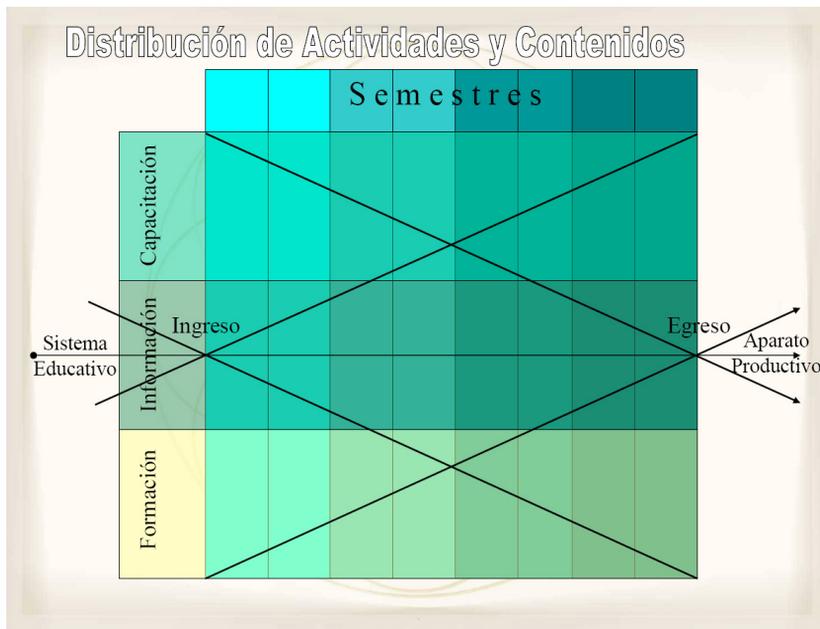
Autor: Jorge González González, 2006. Esquemario epistemológico de evaluación-planeación, Colección autoevaluación, México. Derechos reservados.

5.3.1. Valoración de la formación integral. Formación Integral Certificada (FIC)

Para hacer la valoración de la formación integral que recibió el estudiante, la agencia certificadora debe examinar los elementos que conforman el perfil del egresado. Un perfil debe describir de manera clara y concisa los atributos de formación (ser), de información (saber), de capacitación (hacer) así como los de conciencia social (para quién saber hacer) que adquirirá el estudiante a lo largo de su formación académica.

Los elementos del perfil del egresado deben ser explícitos, unívocos, orientadores y sobre todo, evaluables, de manera que sirvan como base de la estructura del plan de estudios y de sensores para evaluar los logros y detectar las fallas del proceso formativo.

La determinación del nivel de congruencia entre el perfil del egresado y el plan de estudios es un elemento fundamental del proceso de evaluación externa donde los pares académicos disciplinarios deben valorar si la estructura del plan de estudios (número y tipo, secuencia, seriación, relación teoría-práctica de las asignaturas, número de ciclos y créditos, entre otros elementos) es adecuada para lograr el perfil propuesto. La certificación profesional universitaria por su parte, debe evaluar el grado de formación integral que recibe el estudiante y su nivel de apropiación de las actitudes, conocimientos y habilidades producto del proceso formativo.



Autor: Jorge González González, 2006. Esquemario epistemológico de evaluación-planeación, Colección autoevaluación, México. Derechos reservados.

A manera de ejemplo, en el Capítulo 6, sección 6.3, se muestran algunos elementos que, de acuerdo con el modelo V, deben ser tomados en cuenta para la valoración de la integralidad del perfil del egresado. Los elementos mostrados son indicativos y pueden ser complementados en función del perfil del egresado particular que se esté analizando.

5.3.2. Valoración del cumplimiento del perfil del egresado

Para la valoración del cumplimiento del perfil del egresado, la agencia certificadora debe evaluar, por un lado, el conocimiento que tiene el egresado del perfil que debe cumplir y por otro, que las actitudes, habilidades, destrezas y los conocimientos que posee, corresponden con los descritos en el perfil y que son resultado del proceso formativo.

En el cuestionario 1 se muestra un instrumento para la valoración del conocimiento que debiera tener un egresado de su propio perfil. Cabe resaltar que en el cuestionario deben evaluarse todas las características

que forman parte del perfil de modo que el análisis de los resultados evidencie las áreas que necesitan ser reforzadas.

Se ha tomado como ejemplo un perfil general, por lo que es necesario hacer las adecuaciones necesarias en función de la estructura de un perfil específico, atendiendo a las particularidades disciplinarias y profesionales propias de cada programa educativo.

Para la evaluación de destrezas y habilidades, el certificador diseña instrumentos específicos que le permiten tener una visión clara de su apropiación por parte de los egresados. En ocasiones, el certificador puede utilizar los mismos instrumentos que utiliza el programa educativo para la evaluación y certificación de competencias, destrezas y habilidades.

El papel del certificador se limita a la valoración de la integralidad, el conocimiento y cumplimiento del perfil del egresado, la evaluación en términos disciplinarios fue responsabilidad de los pares académicos disciplinarios que participaron en la evaluación externa.

El siguiente paso en el proceso es el análisis de los resultados y la elaboración de un reporte diagnóstico por parte del certificador. Este reporte es utilizado por el programa educativo para desarrollar un plan de mejora en el que se diseñen estrategias de corto, mediano y largo plazos que atiendan los problemas detectados.

5.3.3. El seguimiento de egresados

En secciones anteriores se describió el proceso de certificación profesional universitaria que se aplica a estudiantes que recién están concluyendo un programa educativo y que se encuentran aun bajo su tutela. Sin embargo, la mayoría de los egresados generalmente no tienen relación con el programa educativo una vez que han concluido sus estudios. Incluso, un número importante de instituciones educativas considera que su relación con el estudiante termina una vez que éste ha conseguido el título profesional.

Por lo anterior, es necesario que la institución cuente con un Programa de Seguimiento de Egresados como uno de sus programas permanentes en el Plan General de Desarrollo. El Seguimiento de Egresados debe concentrar la información de carácter general y la que se vaya generando a lo largo de la trayectoria profesional del egresado, por lo que es indispensable contar con un mecanismo de actualización

permanente de datos. Adicionalmente, el sistema debe dar la opción de capturar la información de los egresados que desempeñan actividades diferentes a las de su profesión ya que estos egresados son sensores importantes de las condiciones en que se encuentra el mercado laboral.

Para el desarrollo del seguimiento de egresados, la universidad debe conformar un equipo coordinador que conduzca la obtención de información a través del diseño de los instrumentos necesarios. El acceso masivo a los medios electrónicos provee una herramienta que facilita la comunicación entre los egresados y la Universidad; sin embargo, deben diseñarse instrumentos que permitan recuperar la información de aquellos egresados que se encuentran en sitios en los cuales la comunicación electrónica es deficiente o incluso nula. En este sentido, las reuniones periódicas con los egresados son de gran utilidad ya que constituyen espacios de acercamiento y convivencia pero, sobre todo, de obtención y actualización de sus datos.

En el cuestionario 2 se muestra un ejemplo de instrumento de carácter general utilizado por las instituciones para la obtención de la información de los egresados. Es necesario hacer las adecuaciones necesarias de acuerdo con el programa educativo y perfil del egresado de que se trate.

El equipo coordinador del Programa de Seguimiento de Egresados debe establecer comunicación con los colegios y gremios profesionales, empleadores y sociedad en general, para complementar la información ya que cada uno estos actores le proveerá, desde su perspectiva, de datos diferentes que le permitirán tener un panorama amplio del desempeño de sus egresados y de la percepción que de ellos tienen los diferentes sectores de la sociedad. El Seguimiento de Egresados se convierte, entonces, en un elemento fundamental para el diseño, la actualización, y sobre todo, para el fortalecimiento del referente profesional que partirá de una base real de lo que ocurre en el mercado laboral en el que se desempeñan los egresados.

16.- Considera usted que el plan de estudios:

a) ¿cumplió con el objetivo de la carrera?

SI () NO ()

b) ¿llevo a que usted alcanzara las características declaradas en el perfil del egresado?

SI () NO ()

c) ¿estaba actualizado?

SI () NO ()

17.- Del proceso enseñanza–aprendizaje usted considera que:

a) ¿la forma de enseñanza fue adecuada?

SI () NO ()

b) ¿se favoreció suficientemente la investigación por parte el alumno?

SI () NO ()

c) ¿se favoreció suficientemente la investigación conjunta entre alumno y profesor?

SI () NO ()

18.- Considera usted que los profesores

a) ¿tenían una formación adecuada?

SI () NO ()

b) ¿estaban actualizados en conocimientos y técnicas didácticas?

SI () NO ()

c) ¿hacían investigación?

SI () NO ()

De las siguientes características, ¿cuáles considera que posee usted como resultado de su formación académica en esta licenciatura, carrera, programa profesional o pregrado? Es necesario que conteste con la mayor honestidad posible ya que sólo así contribuirá al mejoramiento de su programa educativo.

I. Atributos de Formación (Ser)

1. Respeto los derechos de las personas

SI () NO ()

2. Respeto las leyes y reglamentos que rigen al ejercicio de su profesión.

SI () NO ()

3. Ejerce profesión con ética.
SI () NO ()
4. Fomenta y practica los principios éticos, valores cívico - ciudadanos y habilidades para actuar con eficiencia y responsabilidad como parte de la sociedad.
SI () NO ()
5. Se desempeña como líder y agente de cambio en su comunidad participando en el diagnóstico, programación, ejecución y control de acciones tendientes a la solución de problemas prioritarios, sirviendo de nexo con miembros de su misma profesión y de otras profesiones.
SI () NO ()
6. Cultiva y valora la práctica de las actividades artísticas, deportivas y recreativas.
SI () NO ()

II. Atributos de Conocimiento (Saber)

1. Posee un conocimiento general y suficiente de la(s) disciplina(s) que sustentan su profesión.
SI () NO ()
2. Conoce, interpreta y aplica los principios y conceptos prácticos de su profesión.
SI () NO ()
3. Conoce, interpreta y aplica los principios y conceptos teóricos de su profesión.
SI () NO ()
4. Demuestra competencia lingüística y argumentativa en su comunicación oral.
SI () NO ()
5. Demuestra competencia lingüística y argumentativa en su comunicación escrita.
SI () NO ()
6. Demuestra competencia lingüística y argumentativa en su comunicación oral en al menos una lengua extranjera.
SI () NO ()

7. Demuestra competencia lingüística y argumentativa en su comunicación escrita en al menos una lengua extranjera.
SI () NO ()
8. Cuenta con conocimiento y emplea herramientas informáticas en el desarrollo de su profesión.
SI () NO ()
9. Posee formación académica con actitud investigativa.
SI () NO ()
10. Posee los conocimientos necesarios para desarrollar actividades profesionales, educativas, docentes, administrativas y de investigación.
SI () NO ()

III. Atributos de Capacitación (Saber hacer)

1. Posee las habilidades y destrezas necesarias para la atención eficiente de los usuarios de su profesión.
SI () NO ()
2. Está capacitado para adecuarse a los avances académicos, profesionales y tecnológicos de su profesión y su área de conocimiento.
SI () NO ()
3. Está capacitado para el trabajo en equipos multi, inter, y transdisciplinarios.
SI () NO ()
4. Posee habilidades y destrezas para el diagnóstico y tratamiento oportunos de los problemas relacionados con su profesión.
SI () NO ()
5. Solicita oportuna y adecuadamente interconsultas con otros especialistas para resolver problemáticas de mayor complejidad en forma integral.
SI () NO ()
6. Diagnostica y establece esquemas de solución a partir de una valoración racional de riesgo-beneficio y costo-beneficio.
SI () NO ()
7. Está capacitado para dirigir unidades administrativas y legales en los diferentes ámbitos de profesión.
SI () NO ()

8. Está capacitado para organizar, dirigir, programar y evaluar los servicios a su cargo, monitoreando el presupuesto asignado y empleando las herramientas propias de su profesión.
SI () NO ()
9. Está capacitado para emplear los medios informáticos para la administración de un negocio propio.
SI () NO ()
10. Fomenta y participa en programas de capacitación permanente, impulsando procesos educativos en el trabajo.
SI () NO ()
11. Está capacitado para desarrollar actividades profesionales, educativas, docentes, administrativas y de investigación.
SI () NO ()
12. Está capacitado para aplicar la teoría y la metodología científica en diferentes tipos de investigación planificando, ejecutando y evaluando cada una de sus acciones.
SI () NO ()

IV. *Atributos de Conciencia Social (Para quién saber hacer)*

1. Reconoce que en el ejercicio de su profesión, debe prestar sus servicios a la población en general y sin discriminación de ningún tipo.
SI () NO ()
2. Conoce la composición étnica de su localidad, región y país y es capaz de prestar sus servicios respetando los patrones culturales de la población.
SI () NO ()
3. Conoce y fomenta la práctica de la conservación y defensa del medio ambiente y los recursos naturales mediante el ejercicio de prácticas ecológicas y estilos de vida saludables.
SI () NO ()
4. ¿Realiza el cobro de servicios con actitud ética y está dispuesto a ejercer el servicio público de manera desinteresada?
SI () NO ()

15.- Diga en qué se diferencian los egresados de esta licenciatura, carrera, programa profesional o pregrado de los egresados de carreras similares en la localidad, región o país: _____

16.- Considera usted que el plan de estudios:

a) ¿cumplió con el objetivo de la carrera?

SI () NO ()

b) ¿llevo a que usted alcanzara las características declaradas en el perfil del egresado?

SI () NO ()

c) ¿estaba actualizado?

SI () NO ()

17.- Del proceso enseñanza–aprendizaje usted considera que:

a) ¿la forma de enseñanza fue adecuada?

SI () NO ()

b) ¿se favoreció suficientemente la investigación por parte el alumno?

SI () NO ()

c) ¿se favoreció suficientemente la investigación conjunta entre alumno y profesor?

SI () NO ()

18.- Considera usted que los profesores

a) ¿tenían una formación adecuada?

SI () NO ()

b) ¿estaban actualizados en conocimientos y técnicas didácticas?

SI () NO ()

c) ¿hacían investigación?

SI () NO ()

19.- Su primer empleo lo obtuvo:

Antes de haber egresado ()

A menos de 6 meses después de haber egresado ()

Entre 6 meses y 1 año después de haber egresado ()

A más de 1 año de haber egresado ()

20.- Actividad a la que se dedica actualmente

Estudia () Trabaja () Estudia y trabaja () No estudia ni trabaja ()

- 21.- Sector en el que se desempeña
Público () Privado ()
- 22.- Actividades que desempeña
Profesionales () Educativas () Empresariales () Otras ()
- 23.- Actividad laboral preponderante en la que se desempeña:
Técnico () Supervisor () Jefe de área () Funcionario ()
Directivo () Empresario () Investigador () Profesor ()
Investigador/profesor () Profesionista especializado ()
Profesionista independiente ()
Otras actividades relacionadas con su profesión ()
Otras actividades no relacionadas con su profesión ()
- 24.- Relación de las actividades que desempeña en su trabajo con su área de formación:
Mucha () Regular () Poca () Nula ()
- 25.- ¿Cuál es su antigüedad en su empleo actual?
Menos de 6 meses () Entre 6 meses y 1 año ()
Entre 1 y 2 años () Más de 2 años ()
- 26.- ¿Corresponden tus ingresos con tu nivel de estudios?
Mucho () Regular () Poco () Nada ()
- 27.- Enumere los trabajos que ha tenido y el tiempo que ha laborado en ellos:
Trabajo 1 _____
Trabajo 2 _____
Trabajo 3 _____
Trabajo 4 _____
Trabajo 5 _____
- 28.- Diga en qué medida ha aplicado los conocimientos y habilidades que adquirió en la carrera en sus diferentes trabajos
Trabajo 1 _____
Trabajo 2 _____
Trabajo 3 _____
Trabajo 4 _____
Trabajo 5 _____
- 29.- Su formación académica ¿es la adecuada para el ejercicio profesional que está realizando? Explique en qué sí y en qué no _____

30.- Su formación profesional ¿es la adecuada para el ejercicio profesional que está realizando? Explique en qué sí y en qué no _____

31.- Enumere los estudios que ha realizado después de la carrera

32.- La realización de estudios después de la carrera obedeció a razones:

De superación personal () Académicas () Profesionales ()

Monetarias () Falta de trabajo () De tiempo libre ()

33.- Principal beneficio alcanzado al haber realizado otros estudios:

Satisfacción personal () Reconocimiento académico ()

Promoción laboral () Beca para continuar estudios o investigación ()

Mejoramiento salarial () Haber encontrado trabajo ()

Ninguno () Otro ()

34.- ¿Cuáles considera usted que han sido sus principales logros?:

Personales: _____

Académicos: _____

Profesionales: _____

Sociales: _____

35.- En qué medida considera usted que su formación académica contribuyó a alcanzar los logros anteriores:

Mucha () Regular () Poca () Nada ()

36.- En función de su experiencia profesional ¿qué modificaciones le podría proponer a la carrera para que mejore?

37.- Otros comentarios y observaciones _____

5.4 Resultados esperados a partir del proceso de certificación profesional universitaria

El proceso de certificación profesional universitaria tiene como resultados: a) el reporte con los resultados de la evaluación de la integralidad del perfil del egresado por parte de una agencia certificadora, b) el reporte con los resultados de la valoración, por la misma agencia, del cumplimiento, en el egresado, del perfil de egreso y c) un plan de mejora desarrollado por la institución educativa a través de la Coordinación del Programa de Seguimiento de Egresados, y que es el resultado de las recomendaciones hechas en los dos reportes anteriores. El plan de mejora debe contemplar acciones de corto, mediano y largo plazos que permitan hacer las adecuaciones necesarias en el proceso educativo para fortalecer la integralidad del perfil del egresado y lograr que los egresados cumplan cada vez más con él.

La implementación de un Programa de Seguimiento de Egresados tiene como resultados: a) la creación de un sistema de información que concentra, ordena y sistematiza la información relacionada con los egresados, b) el fortalecimiento del vínculo Universidad-Sociedad ya que los diferentes sectores de esta última, se convierten en sus principales proveedores de información, c) el conocimiento sobre una base real, del comportamiento del mercado laboral y de la pertinencia del programa educativo y d) la elaboración de un plan de mejora que tenga como objetivo central el diseño (cuando sea el caso), la actualización pero sobre todo, el fortalecimiento del referente profesional.

Estos procesos en esencia complementarios, deben desarrollarse de manera paralela de modo que tanto el cumplimiento del perfil del egresado como el fortalecimiento del referente profesional incidan de manera lo más inmediata posible, en los estudiantes que se están formando.

6.1 TABLAS INDICATIVAS PARA AUTOEVALUACIÓN, EVALUACIÓN EXTERNA Y ACREDITACIÓN DE PROGRAMAS EDUCATIVOS

Análisis parcial por ejes estructurales

Superestructura

FACTOR: Misión

VARIABLES GENERALES A EVALUAR	VARIABLES ESPECÍFICAS A EVALUAR	INDICADORES PARAMÉTRICOS	PREGUNTAS ORIENTADORAS	INDICADORES DE ESTADO
Existencia documentada		La misión de la IES se encuentra en documentos oficiales.	¿La misión de la IES se encuentra en documentos oficiales?	
		La misión de la dependencia se encuentra en documentos oficiales.	¿La misión de la dependencia se encuentra en documentos oficiales?	
Contenido	Ontología	La misión de la IES describe su deber ser.	¿La misión de la IES describe su deber ser?	
		El deber ser de la IES es adecuado al nivel de educación superior.	¿El deber ser de la IES es adecuado al nivel de educación superior?	
		El deber ser de la IES es congruente con el sistema nacional de educación superior.	¿El deber ser de la IES es congruente con el sistema nacional de educación superior?	
		La misión de la dependencia describe su deber ser.	¿La misión de la dependencia describe su deber ser?	
	El deber ser de la dependencia es congruente con la misión de la IES.	¿El deber ser de la dependencia es congruente con la misión de la IES?		
	Metodología	La misión de la IES describe la metodología para cumplir con su deber ser.	¿La misión de la IES describe la metodología para cumplir con su deber ser?	
		La metodología es adecuada al nivel de educación superior.	¿La metodología es adecuada al nivel de educación superior?	
La metodología es congruente con el sistema nacional de educación superior.		¿La metodología es congruente con el sistema nacional de educación superior?		

Contenido	Metodología	La misión de la dependencia describe la metodología para cumplir con su deber ser.	¿La misión de la dependencia describe la metodología para cumplir con su deber ser?	
		La metodología es congruente con la de la misión de la IES.	¿La metodología es congruente con la de la misión de la IES?	
	Ética	La misión de la IES describe los valores a lograr.	¿La misión de la IES describe los valores a lograr?	
		Los valores son congruentes con los del sistema nacional de educación superior.	¿Los valores son congruentes con los del sistema nacional de educación superior?	
		La misión de la dependencia describe los valores a lograr.	¿La misión de la dependencia describe los valores a lograr?	
		Los valores son congruentes con los de la misión de la IES.	¿Los valores son congruentes con los de la misión de la IES?	
	Contenido	Func. univ.	La misión de la IES hace referencia a las cuatro funciones sustantivas: docencia, investigación, vinculación y difusión.	¿La misión de la IES hace referencia a las cuatro funciones sustantivas: docencia, investigación, vinculación y difusión?
La referencia a las funciones sustantivas es congruente con el sistema nacional de educación superior.			¿La referencia a las funciones sustantivas es congruente con el sistema nacional de educación superior?	
La misión de la dependencia hace referencia a las cuatro funciones sustantivas: docencia, investigación, vinculación y difusión.			¿La misión de la dependencia hace referencia a las cuatro funciones sustantivas: docencia, investigación, vinculación y difusión?	
La referencia a las funciones sustantivas es congruente con la de la misión de la IES.			¿La referencia a las funciones sustantivas es congruente con la de la misión de la IES?	
Expresión en el tiempo		La misión se expresa en tiempo presente.	¿La misión se expresa en tiempo presente?	
PLAN-EVAL		La misión se evalúa periódicamente.	¿Con qué periodicidad se evalúa la misión? ¿Quién evalúa la misión? ¿Qué procedimientos se emplean para evaluar la misión?	
		La misión se planea a partir de los resultados de la evaluación.	¿Quién se encarga de planear los cambios a la misión? ¿Quién aprueba los cambios a la misión?	

Difusión	Cobertura	La misión se difunde a todos los sectores del Programa: estudiantes, profesores, administrativos	¿Cuáles son los medios por los cuales la misión se da a conocer a estudiantes, profesores y administrativos?	
	Identidad	La comunidad universitaria conoce y se identifica con la misión.	¿Qué representa la misión para los estudiantes, profesores y administrativos?	

FACTOR: Visión

VARIABLES GENERALES A EVALUAR	VARIABLES ESPECÍFICAS A EVALUAR	INDICADORES PARAMÉTRICOS	PREGUNTAS ORIENTADORAS	INDICADORES DE ESTADO
Existencia		La visión de la IES se encuentra en documentos oficiales.	¿En qué documento oficial se encuentra descrita la visión de la institución? ¿Qué instancia la aprobó?	
		La visión de la dependencia se encuentra en documentos oficiales.	¿En qué documento oficial se encuentra descrita la visión de la institución? ¿Qué instancia la aprobó?	
Contenido	Plazo	La visión de la IES establece un plazo para cubrirse.	¿La visión de la IES establece un plazo para cubrirse?	
		La visión de la dependencia establece un plazo para cubrirse.	¿La visión de la dependencia establece un plazo para cubrirse?	
	Resultados	La visión de la IES describe lo que se espera alcanzar en el plazo establecido.	¿La visión de la IES describe lo que se espera alcanzar en el plazo establecido?	
		La visión de la dependencia describe lo que se espera alcanzar en el plazo establecido.	¿La visión de la dependencia describe lo que se espera alcanzar en el plazo establecido?	
Planeación-evaluación		La visión se evalúa periódicamente.	¿Con qué periodicidad se evalúa la visión? ¿Quién evalúa la visión? ¿Qué procedimientos se emplean para evaluar la visión?	
		La visión se planea a partir de los resultados de la evaluación.	¿Quién se encarga de planear los cambios a la visión? ¿Quién aprueba los cambios a la visión?	

Difusión	Cobertura	La visión se difunde a todos los sectores del Programa: estudiantes, profesores, administrativos.	¿Cuáles son los medios por los cuales la visión se da a conocer a estudiantes, profesores y administrativos?	
	Identidad	La comunidad universitaria conoce y se identifica con la visión.	¿Qué representa la visión para los estudiantes, profesores y administrativos?	

FACTOR: Plan general de desarrollo

VARIABLES GENERALES A EVALUAR	VARIABLES ESPECÍFICAS A EVALUAR	INDICADORES PARAMÉTRICOS	PREGUNTAS ORIENTADORAS	INDICADORES DE ESTADO
Existencia documentada		El PGD de la IES está en un documento oficial.	¿En qué documento oficial se encuentra el PGD de la IES? ¿Qué instancia lo aprobó?	
		El PGD de la dependencia está en un documento oficial.	¿En qué documento oficial se encuentra el PGD de la dependencia? ¿Qué instancia lo aprobó?	
Contenido	Líneas generales (largo plazo)	Las líneas generales del PGD de la IES son adecuadas a cada una de las funciones sustantivas.	¿Las líneas generales del PGD de la IES son adecuadas a cada una de las funciones sustantivas?	
		Las líneas generales del PGD de la IES son congruentes con la visión de la IES.	¿Las líneas generales del PGD de la IES son congruentes con la visión de la IES?	
		Las líneas generales del PGD de la dependencia son adecuadas a cada una de las funciones sustantivas.	¿Las líneas generales del PGD de la dependencia son adecuadas a cada una de las funciones sustantivas?	
		Las líneas generales del PGD de la dependencia son congruentes con la visión de la dependencia.	¿Las líneas generales del PGD de la dependencia son congruentes con la visión de la dependencia?	
	Planes estratégicos (mediano plazo)	Los planes estratégicos del PGD de la IES son adecuados a cada una de las líneas generales.	¿Los planes estratégicos del PGD de la IES son adecuados a cada una de las líneas generales?	
		Los planes estratégicos del PGD de la dependencia son adecuados a cada una de las líneas generales.	¿Los planes estratégicos del PGD de la dependencia son adecuados a cada una de las líneas generales?	

Contenido	Programas de acción (corto plazo)	Los programas de acción del PGD de la IES son adecuados a cada plan estratégico de la IES.	¿Los programas de acción del PGD de la IES son adecuados a cada plan estratégico de la IES?	
		Los programas de acción del PGD de la dependencia son adecuados a cada plan estratégico de la dependencia.	¿Los programas de acción del PGD de la dependencia son adecuados a cada plan estratégico de la dependencia?	
Planeación-evaluación		El PGD de la IES se evalúa periódicamente.	¿Con qué periodicidad se evalúa el PGD de la IES? ¿Quién evalúa el PGD de la IES? ¿Qué procedimientos se emplean para evaluar el PGD de la IES?	
		El PGD de la IES se planea a partir de los resultados de la evaluación.	¿Quién se encarga de planear los cambios al PGD de la IES? ¿Quién aprueba los cambios al PGD de la IES?	
		El PGD de la dependencia se evalúa periódicamente.	¿Con qué periodicidad se evalúa el PGD de la dependencia? ¿Quién evalúa el PGD de la dependencia? ¿Qué procedimientos se emplean para evaluar el PGD de la dependencia?	
		El PGD de la dependencia se planea a partir de los resultados de la evaluación.	¿Quién se encarga de planear los cambios al PGD de la dependencia? ¿Quién aprueba los cambios al PGD de la dependencia?	
Difusión	Cobertura	El PGD de la IES se difunde a todos los sectores del Programa: estudiantes, profesores, administrativos.	¿Cuáles son los medios por los cuales el PGD de la IES se da a conocer a estudiantes, profesores y administrativos?	
		El PGD de la dependencia se difunde a todos los sectores del Programa: estudiantes, profesores, administrativos.	¿Cuáles son los medios por los cuales el PGD de la dependencia se da a conocer a estudiantes, profesores y administrativos?	
		La comunidad universitaria conoce y se identifica con el PGD de la IES.	¿Qué representa el PGD de la IES para los estudiantes, profesores y administrativos?	
	Identidad	La comunidad universitaria conoce y se identifica con el PGD de la dependencia.	¿Qué representa el PGD de la dependencia para los estudiantes, profesores y administrativos?	

FACTOR: Modelo educativo institucional

Variables generales a evaluar	Variables específicas a evaluar	Indicadores paramétricos	Preguntas orientadoras	Indicadores de estado
Existencia		El modelo educativo está descrito en un documento oficial	¿El modelo educativo está descrito en un documento oficial?	
Contenido	Filosofía	El modelo educativo establece sus fundamentos filosóficos.	¿El modelo educativo establece sus fundamentos filosóficos?	
	Pedagogía	El modelo educativo establece sus bases pedagógicas. Las bases pedagógicas son congruentes con los fundamentos filosóficos.	¿El modelo educativo establece sus bases pedagógicas. Las bases pedagógicas son congruentes con los fundamentos filosóficos?	
PLANEACIÓN-EVALUACIÓN		El modelo educativo se evalúa periódicamente. El modelo educativo se planea a partir de los resultados de la evaluación.	¿Con qué periodicidad se evalúa el modelo educativo? ¿Quién evalúa el modelo educativo? ¿Qué procedimientos se emplean para evaluar el modelo educativo? ¿Quién se encarga de planear los cambios al modelo educativo? ¿Quién aprueba los cambios al modelo educativo?	
Difusión	Cobertura	El modelo educativo se difunde a todos los sectores del Programa: estudiantes, profesores, administrativos.	¿Cuáles son los medios por los cuales el modelo educativo se da a conocer a estudiantes, profesores y administrativos?	
	Efectividad	La comunidad universitaria conoce y se identifica con el modelo educativo.	¿Qué representa el modelo educativo para los estudiantes, profesores y administrativos?	

FACTOR: COPEA-Programa

Variables generales a evaluar	Variables específicas a evaluar	Indicadores paramétricos	Preguntas orientadoras	Indicadores de estado
Existencia		El programa describe como se concibe el proceso de enseñanza-aprendizaje.	¿El programa describe como se concibe el proceso de enseñanza-aprendizaje?	
Contenido	Papel del profesor	La COPEA describe el papel del profesor. La descripción del papel del profesor es congruente con la del modelo educativo.	¿La COPEA describe el papel del profesor. La descripción del papel del profesor es congruente con la del modelo educativo?	
	Papel del alumno	La COPEA describe el papel del alumno. La descripción del papel del alumno es congruente con la del modelo educativo.	¿La COPEA describe el papel del alumno. La descripción del papel del alumno es congruente con la del modelo educativo?	
	Papel de los medios y técnicas de aprendizaje	La COPEA describe el papel de los medios y técnicas de aprendizaje. La descripción del papel de los medios y técnicas es congruente con la del modelo educativo.	¿La COPEA describe el papel de los medios y técnicas de aprendizaje. La descripción del papel de los medios y técnicas es congruente con la del modelo educativo?	
PLAN-EVAL		La COPEA se evalúa periódicamente. La COPEA se planea a partir de los resultados de la evaluación.	¿Con qué periodicidad se evalúa la COPEA? ¿Quién evalúa la COPEA? ¿Qué procedimientos se emplean para evaluar la COPEA? ¿Quién se encarga de planear los cambios a la COPEA? ¿Quién aprueba los cambios a la COPEA?	
Difusión	Cobertura	La COPEA se difunde a todos los sectores del Programa: estudiantes, profesores, administrativos.	¿Cuáles son los medios por los cuales la COPEA se da a conocer a estudiantes, profesores y administrativos?	
	Efectividad	La comunidad universitaria conoce y se identifica con la COPEA.	¿Qué representa la COPEA para los estudiantes, profesores y administrativos?	

FACTOR: Perfil del egresado del programa

Variables generales a evaluar	Variables específicas a evaluar	Indicadores paramétricos	Preguntas orientadoras	Indicadores de estado
Existencia documentada		El perfil del egresado está descrito en un documento oficial	¿El perfil del egresado está descrito en un documento oficial?	
Contenido	Atributos de información	El perfil describe los atributos de información.	¿El perfil describe los atributos de información?	
		Los atributos son congruentes con los de la misión, visión e intenciones del Programa, de la dependencia y de la IES.	¿Los atributos son congruentes con los de la misión, visión e intenciones del Programa, de la dependencia y de la IES?	
		Los atributos son congruentes con los referentes disciplinario y social.	¿Los atributos son congruentes con los referentes disciplinario y social?	
	Atributos de capacitación	El perfil describe los atributos de capacitación.	¿El perfil describe los atributos de capacitación?	
		Los atributos son congruentes con los de la misión, visión e intenciones del Programa, de la Facultad y de la IES.	¿Los atributos son congruentes con los de la misión, visión e intenciones del Programa, de la Facultad y de la IES?	
		Los atributos son congruentes con los referentes profesional y social.	¿Los atributos son congruentes con los referentes profesional y social?	
	Atributos de formación	El perfil describe los atributos de formación.	¿El perfil describe los atributos de formación?	
		Los atributos son congruentes con los de la misión, visión e intenciones del Programa, de la Facultad y de la IES	¿Los atributos son congruentes con los de la misión, visión e intenciones del Programa, de la Facultad y de la IES?	
		Los atributos son congruentes con los referentes institucional y social.	¿Los atributos son congruentes con los referentes institucional y social?	

Planeación-evaluación		El perfil del egresado se evalúa periódicamente.	¿Con qué periodicidad se evalúa el perfil del egresado? ¿Quién evalúa el perfil del egresado? ¿Qué procedimientos se emplean para evaluar el perfil del egresado?	
		El perfil del egresado se planea a partir de los resultados de la evaluación.	¿Quién se encarga de planear los cambios al perfil del egresado? ¿Quién aprueba los cambios al perfil del egresado?	
Difusión	Cobertura	El perfil del egresado se difunde a todos los sectores del Programa: estudiantes, profesores, administrativos	¿Cuáles son los medios por los cuales el perfil se da a conocer a estudiantes, profesores y administrativos?	
	Efectividad	La comunidad universitaria conoce y se identifica con el perfil.	¿Qué representa el perfil para los estudiantes, profesores y administrativos?	

FACTOR: Resultados generales

Variables generales a evaluar	Variables específicas a evaluar	Indicadores paramétricos	Preguntas orientadoras	Indicadores de estado
Tesis		Las tesis son congruentes con la misión del Programa.	¿Existen listas de los títulos de las tesis realizadas y en proceso?	
		Las tesis son congruentes con el perfil del egresado.	¿Las tesis cumplen con los indicadores paramétricos?	
Prácticas pre-profesionales		Las prácticas pre-profesionales son congruentes con la misión del Programa.	¿Existe un documento que describa las características de las prácticas pre-profesionales?	
		Las prácticas pre-profesionales son congruentes con el perfil del egresado.	¿Las prácticas pre-profesionales cumplen con los indicadores paramétricos?	
Material didáctico elaborado		El material didáctico es congruente con el perfil del egresado.	¿Cuál es el material didáctico que se ha elaborado? ¿El material didáctico cumple con los indicadores paramétricos?	
Artículos publicados		Los artículos publicados son congruentes con la misión del Programa.	¿Cuáles son los artículos que son producto del programa?	
		Los artículos publicados son congruentes con el perfil del egresado.	¿Los artículos cumplen con los indicadores paramétricos?	
Libros publicados		Los libros publicados son congruentes con la misión del Programa.	¿Cuáles son los libros que son producto del programa?	
		Los libros son congruentes con el perfil del egresado.	¿Los libros cumplen con los indicadores paramétricos?	
Participación en eventos académicos		La participación en eventos académicos es congruente con la misión del Programa.	¿En qué eventos académicos ha participado el Programa?	
		La participación en eventos académicos es congruente con el perfil del egresado.	¿La participación en eventos académicos cumple con los indicadores paramétricos?	
Proyectos en los que participan estudiantes		Los proyectos son congruentes con la misión del Programa.	¿En qué proyectos del Programa han participado estudiantes?	
		Los proyectos son congruentes con el perfil del egresado.	¿Los proyectos cumplen con los indicadores paramétricos?	

Trabajos de vinculación	Los trabajos de vinculación son congruentes con la misión del Programa.	¿Qué proyectos de vinculación tiene el Programa?	
	Los trabajos de vinculación son congruentes con el perfil del egresado.	¿Los trabajos de vinculación cumplen con los indicadores paramétricos?	
Trabajos de desarrollo tecnológico	Los trabajos de desarrollo tecnológico son congruentes con la misión del Programa.	¿Cuáles son los trabajos de desarrollo tecnológico que se han generado en el Programa?	
	Los trabajos de desarrollo tecnológico son congruentes con el perfil del egresado.	¿Los trabajos de desarrollo tecnológico cumplen con los indicadores paramétricos?	

Análisis parcial por ejes estructurales

Estructura

FACTOR: Plan de estudios

Variables generales a evaluar	Variables específicas a evaluar	Indicadores paramétricos	Preguntas orientadoras	Indicadores de estado
Existencia documentada		Cuenta con un documento que contiene el plan de estudios.	¿Cuenta con un documento que contiene el plan de estudios?	
		El documento del plan de estudios está aprobado por las instancias correspondientes de la Institución.	¿El documento del plan de estudios está aprobado por las instancias correspondientes de la Institución?	
Contenido organizacional	Fundamentación	Incluye los argumentos que sustentan la creación o modificación del plan de estudios.	¿Incluye los argumentos que sustentan la creación o modificación del plan de estudios?	
	Requisitos	Describe los requisitos de ingreso	¿Describe los requisitos de ingreso?	
		Describe los requisitos de permanencia	¿Describe los requisitos de permanencia?	
		Describe los requisitos de egreso	¿Describe los requisitos de egreso?	
	Perfil del egresado	Describe el perfil del egresado.	¿Describe el perfil del egresado?	
	Estructura curricular	Especifica periodos: trimestral, cuatrimestral, semestral, anual, etc.	¿Especifica periodos: trimestral, cuatrimestral, semestral, anual, etc.?	
Detalla la organización curricular: departamental, modular, etc.		¿Detalla la organización curricular: departamental, modular, etc.?		

Contenido organizacional	Estructura curricular	Cuenta con la ponderación de contenidos generales y especializantes	¿Cuenta con la ponderación de contenidos generales y especializantes?	
		Detalla la relación teoría-práctica en las asignaturas	¿Detalla la relación teoría-práctica en las asignaturas?	
		Detalla las asignaturas obligatorias y optativas	¿Detalla las asignaturas obligatorias y optativas?	
		Especifica la seriación	¿Especifica la seriación?	
		Detalla las actividades curriculares y extracurriculares	¿Detalla las actividades curriculares y extracurriculares?	
Contenido organizacional	Estructura curricular	Muestra la integración horizontal y vertical	¿Muestra la integración horizontal y vertical?	
		Especifica el valor de cada asignatura en relación con el total (en créditos, horas, número de actividades, etc.)	¿Especifica el valor de cada asignatura en relación con el total (en créditos, horas, número de actividades, etc.)?	
	Programas de las actividades académicas	Cuenta con programas de todas las actividades académicas	¿Cuenta con programas de todas las actividades académicas?	
		Cada programa detalla: objetivos, temas, bibliografía, medios y técnicas de enseñanza-aprendizaje, formas de evaluación del aprendizaje	¿Cada programa detalla: objetivos, temas, bibliografía, medios y técnicas de enseñanza-aprendizaje, formas de evaluación del aprendizaje?	
		Los objetivos de cada programa son congruentes con los objetivos del plan de estudios	¿Los objetivos de cada programa son congruentes con los objetivos del plan de estudios?	
		Los programas son congruentes con el proceso de enseñanza aprendizaje	¿Los programas son congruentes con el proceso de enseñanza aprendizaje?	
Los programas incorporan actividades complementarias para una formación integral	¿Los programas incorporan actividades complementarias para una formación integral?			
Contenido disciplinario	Núcleo básico	Están presentes las asignaturas básicas de la disciplina	¿Están presentes las asignaturas básicas de la disciplina?	
	Conocimiento históricamente validado	Están presentes las asignaturas que responden al conocimiento históricamente validado	¿Están presentes las asignaturas que responden al conocimiento históricamente validado?	
	Aplicación de conocimiento	Están presentes las asignaturas que capacitan para la aplicación del conocimiento propio de la carrera	¿Están presentes las asignaturas que capacitan para la aplicación del conocimiento propio de la carrera?	

Contenido disciplinario	Desarrollo tecnológico (cuando aplique)	Están presentes las asignaturas que capacitan para el desarrollo tecnológico propio de la carrera	¿Están presentes las asignaturas que capacitan para el desarrollo tecnológico propio de la carrera?	
	Investigación (cuando aplique)	Están presentes las asignaturas que capacitan para la investigación	¿Están presentes las asignaturas que capacitan para la investigación?	
		Están presentes las asignaturas en las que se hace investigación	¿Están presentes las asignaturas en las que se hace investigación?	
	Avances del área	Están presentes las asignaturas que forman y capacitan en los avances del área	¿Están presentes las asignaturas que forman y capacitan en los avances del área?	
Modelo educativo	Justificación y objetivos	La justificación del plan de estudios es congruente con el modelo educativo	¿La justificación del plan de estudios es congruente con el modelo educativo?	
		Los objetivos del plan de estudios son congruentes con el modelo educativo	¿Los objetivos del plan de estudios son congruentes con el modelo educativo?	
Relación del plan con la superestructura (misión, visión, plan general de desarrollo, modelo educativo, COPEA, perfil del egresado)	Objetivos del plan	Los objetivos del plan son congruentes con la misión de la Institución	¿Los objetivos del plan son congruentes con la misión de la Institución?	
		Los objetivos del plan son congruentes con la misión de la Facultad	¿Los objetivos del plan son congruentes con la misión de la Facultad?	
		Los objetivos del plan son congruentes con la visión de la Institución	¿Los objetivos del plan son congruentes con la visión de la Institución?	
		Los objetivos del plan son congruentes con la visión de la Facultad	¿Los objetivos del plan son congruentes con la visión de la Facultad?	
	Contenido disciplinario	El contenido disciplinario del plan es congruente con la misión de la Institución	El contenido disciplinario del plan es congruente con la misión de la Institución	
		El contenido disciplinario del plan es congruente con la misión de la Facultad	¿El contenido disciplinario del plan es congruente con la misión de la Facultad?	
		El contenido disciplinario del plan es congruente con la visión de la Institución	¿El contenido disciplinario del plan es congruente con la visión de la Institución?	
		El contenido disciplinario del plan es congruente con la visión de la Facultad	¿El contenido disciplinario del plan es congruente con la visión de la Facultad?	
		El contenido disciplinario es congruente con la COPEA	¿El contenido disciplinario es congruente con la COPEA?	

Relación del plan con la superestructura (misión, visión, plan general de desarrollo, modelo educativo, COPEA, perfil del egresado)	Estructura curricular	La estructura curricular es congruente con el modelo educativo	¿La estructura curricular es congruente con el modelo educativo?	
		La estructura curricular es congruente con la COPEA	¿La estructura curricular es congruente con la COPEA?	
		La estructura curricular es congruente con el perfil del egresado de la Institución	¿La estructura curricular es congruente con el perfil del egresado de la Institución?	
		La estructura curricular es congruente con el perfil del egresado del Programa	¿La estructura curricular es congruente con el perfil del egresado del Programa?	
Evaluación – planeación		Cuenta con mecanismos de, evaluación, actualización y reestructuración periódicas.	¿Cuenta con mecanismos de, evaluación, actualización y reestructuración periódicas?	
Difusión		Existen mecanismos para la difusión del plan de estudios	¿Existen mecanismos para la difusión del plan de estudios?	
		Existen mecanismos para corroborar qué sectores de la institución conocen el plan de estudios y en que medida	¿Existen mecanismos para corroborar qué sectores de la institución conocen el plan de estudios y en qué medida?	

FACTOR: Profesores

Variables generales a evaluar	Variables específicas a evaluar	Indicadores paramétricos	Preguntas orientadoras	Indicadores de estado
Normatividad	Funciones del personal académico	La legislación de la universidad establece que el personal académico debe cumplir las cuatro funciones sustantivas	¿La legislación de la universidad establece que el personal académico debe cumplir las cuatro funciones sustantivas?	
	Categorías del personal académico	La legislación de la universidad define las categorías en las que se clasifica al personal académico de acuerdo con su nombramiento.	¿La legislación de la universidad define las categorías en las que se clasifica al personal académico de acuerdo con su nombramiento?	
		La legislación de la universidad define las categorías en las que se clasifica al personal académico de acuerdo con su tiempo de dedicación.	¿La legislación de la universidad define las categorías en las que se clasifica al personal académico de acuerdo con su tiempo de dedicación?	

Normatividad	Requisitos de ingreso a la docencia	La legislación de la universidad establece el título o grado académico necesario para formar parte del personal académico, de acuerdo con el nivel de estudios	¿La legislación de la universidad establece el título o grado académico necesario para formar parte del personal académico, de acuerdo con el nivel de estudios?	
		La legislación de la universidad establece los requisitos de formación disciplinaria para ingresar a la planta académica.	¿La legislación de la universidad establece los requisitos de formación disciplinaria para ingresar a la planta académica?	
		La legislación de la universidad establece los requisitos de formación docente para ingresar a la planta académica.	¿La legislación de la universidad establece los requisitos de formación docente para ingresar a la planta académica?	
		La legislación de la universidad establece los requisitos de formación en investigación para ingresar a la planta académica.	¿La legislación de la universidad establece los requisitos de formación en investigación para ingresar a la planta académica?	
		La legislación de la universidad establece los requisitos de experiencia en investigación para ingresar a la planta académica.	¿La legislación de la universidad establece los requisitos de experiencia en investigación para ingresar a la planta académica?	
		La legislación de la universidad establece los requisitos de experiencia profesional para ingresar a la planta académica.	¿La legislación de la universidad establece los requisitos de experiencia profesional para ingresar a la planta académica?	
		La legislación de la universidad establece los procedimientos para valorar el cumplimiento de los requisitos para ingresar a la planta académica.	¿La legislación de la universidad establece los procedimientos para valorar el cumplimiento de los requisitos para ingresar a la planta académica?	
	Requisitos de permanencia en la docencia	La legislación de la universidad establece los procedimientos para la evaluación del personal académico.	¿La legislación de la universidad establece los procedimientos para la evaluación del personal académico?	
		La legislación de la universidad establece los procedimientos para la promoción del personal académico.	¿La legislación de la universidad establece los procedimientos para la promoción del personal académico?	
		La legislación de la universidad establece los procedimientos para la remoción del personal académico.	¿La legislación de la universidad establece los procedimientos para la remoción del personal académico?	

		La legislación de la universidad describe los procedimientos para mantener actualizado al personal académico en su formación disciplinaria.	¿La legislación de la universidad describe los procedimientos para mantener actualizado al personal académico en su formación disciplinaria?	
Normatividad	Actualización y estimulación del personal académico	La legislación de la universidad describe los procedimientos para mantener actualizado al personal académico en su formación docente.	¿La legislación de la universidad describe los procedimientos para mantener actualizado al personal académico en su formación docente?	
		La legislación de la universidad describe los procedimientos para otorgar estímulos al personal académico.	¿La legislación de la universidad describe los procedimientos para otorgar estímulos al personal académico?	
Relación personal académico - normatividad	Funciones del personal académico	El conjunto de la planta académica del programa cumple con las cuatro funciones sustantivas.	¿El conjunto de la planta académica del programa cumple con las cuatro funciones sustantivas?	
	Categorías del personal académico	El conjunto de la planta académica del programa cumple con las categorías en las que se clasifica al personal académico de acuerdo con su nombramiento.	¿El conjunto de la planta académica del programa cumple con las categorías en las que se clasifica al personal académico de acuerdo con su nombramiento?	
		El conjunto de la planta académica del programa cumple con las categorías en las que se clasifica al personal académico de acuerdo con su tiempo de dedicación.	¿El conjunto de la planta académica del programa cumple con las categorías en las que se clasifica al personal académico de acuerdo con su tiempo de dedicación?	

Relación personal académico - normatividad	Requisitos de ingreso a la docencia	Los miembros del personal académico del programa cumplen con el título o grado académico exigido en la normatividad.	¿Los miembros del personal académico del programa cumplen con el título o grado académico exigido en la normatividad?	
		Los miembros del personal académico del programa cumplen con los requisitos de formación disciplinaria exigidos en la normatividad.	¿Los miembros del personal académico del programa cumplen con los requisitos de formación disciplinaria exigidos en la normatividad?	
		Los miembros del personal académico del programa cumplen con los requisitos de formación docente exigidos en la normatividad.	¿Los miembros del personal académico del programa cumplen con los requisitos de formación docente exigidos en la normatividad?	
		Los miembros del personal académico del programa cumplen con los requisitos de formación en investigación exigidos en la normatividad.	¿Los miembros del personal académico del programa cumplen con los requisitos de formación en investigación exigidos en la normatividad?	
		Los miembros del personal académico del programa cumplen con los requisitos de experiencia en investigación exigidos en la normatividad.	¿Los miembros del personal académico del programa cumplen con los requisitos de experiencia en investigación exigidos en la normatividad?	
	Requisitos de permanencia en la docencia	Los miembros del personal académico del programa se evalúan de acuerdo con los procedimientos establecidos en la normatividad.	¿Los miembros del personal académico del programa se evalúan de acuerdo con los procedimientos establecidos en la normatividad?	
		Los miembros del personal académico del programa obtienen promociones de acuerdo con los procedimientos establecidos en la normatividad.	¿Los miembros del personal académico del programa obtienen promociones de acuerdo con los procedimientos establecidos en la normatividad?	
		Los miembros del personal académico del programa se remueven de acuerdo con los procedimientos establecidos en la normatividad.	¿Los miembros del personal académico del programa se remueven de acuerdo con los procedimientos establecidos en la normatividad?	

Relación personal académico - normatividad	Actualización y estimulación del personal académico	Los miembros del personal académico del programa están permanentemente actualizados en su formación disciplinaria.	¿Los miembros del personal académico del programa están permanentemente actualizados en su formación disciplinaria?	
		Los miembros del personal académico del programa están permanentemente actualizados en su formación docente.	¿Los miembros del personal académico del programa están permanentemente actualizados en su formación docente?	
		Los miembros del personal académico del programa reciben los estímulos establecidos en la normatividad.	¿Los miembros del personal académico del programa reciben los estímulos establecidos en la normatividad?	
Relación personal académico - PGD	Plan General de Desarrollo de la Institución	El PGD establece estrategias, procedimientos y plazos para la actualización disciplinaria y docente de la planta académica de la institución.	¿El PGD establece estrategias, procedimientos y plazos para la actualización disciplinaria y docente de la planta académica de la institución?	
	Plan General de Desarrollo de la Dependencia	El PGD establece estrategias, procedimientos y plazos para la actualización disciplinaria y docente de la planta académica de la dependencia, de acuerdo con el PGD institucional.	¿El PGD establece estrategias, procedimientos y plazos para la actualización disciplinaria y docente de la planta académica de la dependencia, de acuerdo con el PGD institucional?	
Relación personal académico – plan de estudios		Los miembros del personal académico tienen la formación o experiencia disciplinaria adecuada a las asignaturas que imparten.	¿Los miembros del personal académico tienen la formación o experiencia disciplinaria adecuada a las asignaturas que imparten?	
		Los miembros del personal académico tienen la experiencia profesional adecuada a las asignaturas que imparten.	¿Los miembros del personal académico tienen la experiencia profesional adecuada a las asignaturas que imparten?	
		Los miembros del personal académico tienen la formación o experiencia en investigación adecuada a las asignaturas que imparten.	¿Los miembros del personal académico tienen la formación o experiencia en investigación adecuada a las asignaturas que imparten?	

Relación personal académico – plan de estudios	Los miembros del personal académico tienen la formación o experiencia docente adecuada a las asignaturas que imparten.	¿Los miembros del personal académico tienen la formación o experiencia docente adecuada a las asignaturas que imparten?	
	El tiempo de dedicación de los miembros del personal académico es adecuado a las asignaturas que imparten.	¿El tiempo de dedicación de los miembros del personal académico es adecuado a las asignaturas que imparten?	

FACTOR: Alumnos

Variables generales a evaluar	Variables específicas a evaluar	Indicadores paramétricos	Preguntas orientadoras	Indicadores de estado
Normatividad	Requisitos de ingreso	La legislación de la universidad establece los requisitos de admisión de alumnos	¿La legislación de la universidad establece los requisitos de admisión de alumnos?	
		Los requisitos de admisión son equitativos	¿Los requisitos de admisión son equitativos?	
		Los requisitos de admisión incrementan la cobertura	¿Los requisitos de admisión incrementan la cobertura?	
	Requisitos de permanencia	La legislación de la universidad establece los requisitos y procedimientos para la evaluación formativa de los alumnos.	¿La legislación de la universidad establece los requisitos y procedimientos para la evaluación formativa de los alumnos?	
	Requisitos de egreso	La legislación de la universidad establece los requisitos y procedimientos para la evaluación sumativa de los alumnos.	¿La legislación de la universidad establece los requisitos y procedimientos para la evaluación sumativa de los alumnos?	
Relación alumnos – normatividad	Requisitos de ingreso	Los alumnos matriculados cumplen con los requisitos de ingreso establecidos en la legislación.	¿Los alumnos matriculados cumplen con los requisitos de ingreso establecidos en la legislación?	
	Requisitos de permanencia	Los alumnos matriculados cumplen con los requisitos y procedimientos de la evaluación formativa establecida en la legislación	¿Los alumnos matriculados cumplen con los requisitos y procedimientos de la evaluación formativa establecida en la legislación?	
	Requisitos de egreso	Los alumnos matriculados cumplen con los requisitos de egreso establecidos en la legislación.	¿Los alumnos matriculados cumplen con los requisitos de egreso establecidos en la legislación?	

Relación alumnos -PGD	Plan General de Desarrollo de la Institución	Las estrategias, procedimientos y plazos en relación con los alumnos se cumplen de acuerdo con lo establecido en el PGD de la institución.	¿Las estrategias, procedimientos y plazos en relación con los alumnos se cumplen de acuerdo con lo establecido en el PGD de la institución?	
Relación alumnos -PGD	Plan General de Desarrollo de la Dependencia	Las estrategias, procedimientos y plazos en relación con los alumnos se cumplen de acuerdo con lo establecido en el PGD de la dependencia.	¿Las estrategias, procedimientos y plazos en relación con los alumnos se cumplen de acuerdo con lo establecido en el PGD de la dependencia?	
Relación alumnos - personal académico - plan de estudios		El número de alumnos por profesor es adecuado para cumplir con los objetivos de cada asignatura	¿El número de alumnos por profesor es adecuado para cumplir con los objetivos de cada asignatura?	
Trayectoria escolar	Deserción	El índice promedio de deserción de alumnos es igual o inferior al 25%	¿El índice promedio de deserción de alumnos es igual o inferior al 25%?	
	Reprobación	El índice promedio de reprobación es igual o inferior al 25%	¿El índice promedio de reprobación es igual o inferior al 25%?	
	Eficiencia de egreso	El índice de eficiencia de egreso es igual o superior al 75%	¿El índice de eficiencia de egreso es igual o superior al 75%?	
	Eficiencia de titulación	El índice de eficiencia de titulación es igual o superior al 75%	¿El índice de eficiencia de titulación es igual o superior al 75%?	

FACTOR: Proceso de enseñanza - aprendizaje

Variables generales a evaluar	Variables específicas a evaluar	Indicadores paramétricos	Preguntas orientadoras	Indicadores de estado
Relación PEA – Modelo educativo	Papel del alumno	El papel del alumno es congruente con lo establecido en el modelo educativo de la institución.	¿El papel del alumno es congruente con lo establecido en el modelo educativo de la institución?	
	Papel del profesor	El papel del profesor es congruente con lo establecido en el modelo educativo de la institución.	¿El papel del profesor es congruente con lo establecido en el modelo educativo de la institución?	
	Papel de los medios y técnicas de enseñanza – aprendizaje	El papel de los medios y técnicas de enseñanza – aprendizaje es congruente con lo establecido en el modelo educativo de la institución.	¿El papel de los medios y técnicas de enseñanza – aprendizaje es congruente con lo establecido en el modelo educativo de la institución?	
Relación PEA – COPEA	Papel del alumno	El papel del alumno es congruente con lo establecido en la COPEA.	¿El papel del alumno es congruente con lo establecido en la COPEA?	
	Papel del profesor	El papel del profesor es congruente con lo establecido en la COPEA.	¿El papel del profesor es congruente con lo establecido en la COPEA?	
	Papel de los medios y técnicas de enseñanza – aprendizaje	El papel de los medios y técnicas de enseñanza – aprendizaje es congruente con lo establecido en la COPEA.	¿El papel de los medios y técnicas de enseñanza – aprendizaje es congruente con lo establecido en la COPEA?	

FACTOR: Líneas de investigación

Variables generales a evaluar	Variables específicas a evaluar	Indicadores paramétricos	Preguntas orientadoras	Indicadores de estado
Existencia documentada		Las líneas de investigación están aprobadas por las instancias correspondientes de la institución.	¿Las líneas de investigación están aprobadas por las instancias correspondientes de la institución?	
Contenido organizacional	Fundamentación	Las líneas de investigación están fundamentadas en estudios sobre necesidades disciplinarias y sociales.	¿Las líneas de investigación están fundamentadas en estudios sobre necesidades disciplinarias y sociales?	
	Proyectos	Cada línea cuenta con proyectos de investigación vinculados con el programa.	¿Cada línea cuenta con proyectos de investigación vinculados con el programa?	
		Existen proyectos vinculados con el programa, en proceso y culminados.	¿Las líneas de investigación están aprobadas por las instancias correspondientes de la institución?	
		Cada proyecto vinculado con el programa es congruente con el perfil del egresado	¿Las líneas de investigación están fundamentadas en estudios sobre necesidades disciplinarias y sociales?	
Relación líneas de investigación-personal académico		Cada proyecto vinculado con el programa incorpora personal académico del mismo.	¿Cada línea cuenta con proyectos de investigación vinculados con el programa?	
Relación líneas de investigación-alumnos		Cada proyecto vinculado con el programa incorpora alumnos del mismo.	¿Cada proyecto vinculado con el programa incorpora alumnos del mismo?	
Productos		Cada proyecto cuenta con productos: tesis, artículos, presentación en congresos, material didáctico, etc.	¿Cada proyecto cuenta con productos: tesis, artículos, presentación en congresos, material didáctico, etc.?	

FACTOR: UVADIs

Superestructura de la UVADI

Factores	Variables	Descripción
Proyecto general de desarrollo	Metas a corto, mediano y largo plazo	
	Plan estratégico y/o programas permanentes	
Niveles estructurales	De organización: elementos y jerarquías	
	De participación: relación e interacción de los ele-	
Normatividad	Perfiles y condiciones de ingreso y permanencia	
	Reglamentos de funcionamiento	

Estructura de la UVADI

Factores	Variables	Descripción
Estudiantes	Por programa educativo	
	Por área de conocimiento	
	Por nivel de estudios	
	Por tipo de actividad	
Personal académico	Por disciplina	
	Por nombramiento	
	Por tipo de contratación	
	Por grado académico	
	Por programa educativo	
	Por tipo de actividad	

Factores	Variables	Descripción
Proceso académico y resultados	Participación en docencia (asignaturas, módulos, tesis, tutorías, actividades extracurriculares, otras)	
	Participación en investigación (áreas de desarrollo, líneas de investigación, proyectos de investigación)/ desarrollo tecnológico o desarrollo social	
	Participación en difusión (publicaciones, congresos, conferencias, otros)	
	Participación en vinculación (programas y actividades con sectores productivos y sociales):	
	Actividades de intercambio y colaboración con otros programas educativos, otras dependencias, otras instituciones	

Infraestructura de la UVADI

Factores	Variables	Descripción
Física y material	Instalaciones	
	Equipo	
	Mobiliario	
	Materiales	
Servicios	Cómputo	
	Acervo bibliohemerográfico	
	Otros	
Financiamiento	Fuentes internas y externas	
	Mecanismos de obtención de fondos	

Análisis parcial por ejes estructurales

Infraestructura

FACTOR: Administración

Variables generales a evaluar	Variables específicas a evaluar	Indicadores paramétricos	Preguntas orientadoras	Indicadores de estado
Normatividad		La legislación de la universidad establece los procedimientos sobre la administración en apoyo a las funciones universitarias.	¿La legislación de la universidad establece los procedimientos sobre la administración en apoyo a las funciones universitarias?	
Actividades		Las actividades de administración son congruentes con lo establecido en la normatividad de la institución.	¿Las actividades de administración son congruentes con lo establecido en la normatividad de la institución?	
Relación administración-PGD	Relación administración – PGD de la institución	El PGD establece estrategias, procedimientos y plazos en relación con las actividades de administración de la institución.	¿El PGD establece estrategias, procedimientos y plazos en relación con las actividades de administración de la institución?	
	Relación administración – PGD de la dependencia	El PGD establece estrategias, procedimientos y plazos en relación con las actividades de administración del programa.	¿El PGD establece estrategias, procedimientos y plazos en relación con las actividades de administración del programa?	
Relación administración-modelo educativo		La administración es congruente con el modelo educativo.	¿La administración es congruente con el modelo educativo?	
Relación administración-COPEA		La administración es congruente con la COPEA	¿La administración es congruente con la COPEA?	
Relación administración-Plan de estudios		La administración es congruente con los objetivos del plan de estudios y con el perfil del egresado.	¿La administración es congruente con los objetivos del plan de estudios y con el perfil del egresado?	
Relación administración-PEA		La administración es congruente con el PEA.	¿La administración es congruente con el PEA?	
Relación administración-líneas de investigación		La administración es congruente con las líneas de investigación.	¿La administración es congruente con las líneas de investigación?	

FACTOR: Instalaciones: Aulas, laboratorios y otros espacios de aprendizaje

VARIABLES GENERALES A EVALUAR	VARIABLES ESPECÍFICAS A EVALUAR	INDICADORES PARAMÉTRICOS	PREGUNTAS ORIENTADORAS	INDICADORES DE ESTADO
Normatividad		La legislación de la universidad establece los procedimientos de uso, mantenimiento y renovación de las instalaciones.	¿La legislación de la universidad establece los procedimientos de uso, mantenimiento y renovación de las instalaciones?	
Uso		El uso de las instalaciones se realiza de acuerdo con lo establecido en la normatividad de la institución.	¿El uso de las instalaciones se realiza de acuerdo con lo establecido en la normatividad de la institución?	
Relación instalaciones-PGD	Relación instalaciones – PGD de la institución	El PGD establece estrategias, procedimientos y plazos en relación con el uso, mantenimiento y renovación de las instalaciones de la institución.	¿El PGD establece estrategias, procedimientos y plazos en relación con el uso, mantenimiento y renovación de las instalaciones de la institución?	
	Relación instalaciones – PGD de la dependencia	El PGD establece estrategias, procedimientos y plazos en relación con el uso, mantenimiento y renovación de las instalaciones de la dependencia.	¿El PGD establece estrategias, procedimientos y plazos en relación con el uso, mantenimiento y renovación de las instalaciones de la dependencia?	
Relación instalaciones-modelo educativos		Las instalaciones son congruentes con el modelo educativo	¿Las instalaciones son congruentes con el modelo educativo?	
Relación instalaciones-COPEA		Las instalaciones son congruentes con la COPEA	¿Las instalaciones son congruentes con la COPEA?	
Relación instalaciones-Plan de estudios		Las instalaciones son congruentes con los objetivos y con el contenido de las asignaturas del plan de estudios.	¿Las instalaciones son congruentes con los objetivos y con el contenido de las asignaturas del plan de estudios?	
Relación instalaciones-PEA		Las instalaciones son congruentes con el PEA.	¿Las instalaciones son congruentes con el PEA?	
Relación instalaciones-líneas de investigación		Las instalaciones son congruentes con las líneas de investigación.	¿Las instalaciones son congruentes con las líneas de investigación?	

FACTOR: Material y equipo

VARIABLES GENERALES A EVALUAR	VARIABLES ESPECÍFICAS A EVALUAR	INDICADORES PARAMÉTRICOS	PREGUNTAS ORIENTADORAS	INDICADORES DE ESTADO
Normatividad		La legislación de la universidad establece los procedimientos de uso, mantenimiento y renovación del material y equipo.	¿La legislación de la universidad establece los procedimientos de uso, mantenimiento y renovación del material y equipo?	
Uso		El uso del material y equipo se realiza de acuerdo con lo establecido en la normatividad de la institución.	¿El uso del material y equipo se realiza de acuerdo con lo establecido en la normatividad de la institución?	
Relación material y equipo-PGD	Relación material y equipo – PGD de la institución	El PGD establece estrategias, procedimientos y plazos en relación con el uso, mantenimiento y renovación del material y equipo de la institución.	¿El PGD establece estrategias, procedimientos y plazos en relación con el uso, mantenimiento y renovación del material y equipo de la institución?	
	Relación material y equipo – PGD de la dependencia	El PGD establece estrategias, procedimientos y plazos en relación con el uso, mantenimiento y renovación del material y equipo del programa.	¿El PGD establece estrategias, procedimientos y plazos en relación con el uso, mantenimiento y renovación del material y equipo del programa?	
Relación material y equipo-modelo educativo		El material y equipo son congruentes con el modelo educativo.	El material y equipo son congruentes con el modelo educativo.	
Relación material y equipo-COPEA		El material y equipo son congruentes con la COPEA	¿El material y equipo son congruentes con la COPEA?	
Relación material y equipo-Plan de estudios		El material y equipo son congruentes con los objetivos y con el contenido de las asignaturas del plan de estudios.	¿El material y equipo son congruentes con los objetivos y con el contenido de las asignaturas del plan de estudios?	
Relación material y equipo-PEA		El material y equipo son congruentes con el PEA.	¿El material y equipo son congruentes con el PEA?	
Relación material y equipo-líneas de investigación		El material y equipo son congruentes con las líneas de investigación.	¿El material y equipo son congruentes con las líneas de investigación?	

FACTOR: Servicios de apoyo

Variables generales a evaluar	Variables específicas a evaluar	Indicadores paramétricos	Preguntas orientadoras	Indicadores de estado
Normatividad		La legislación de la universidad establece los procedimientos sobre la utilización de los servicios de apoyo a las funciones universitarias.	¿La legislación de la universidad establece los procedimientos sobre la utilización de los servicios de apoyo a las funciones universitarias?	
Procedimientos		Los procedimientos sobre la utilización de los servicios de apoyo son congruentes con lo establecido en la normatividad de la institución.	¿Los procedimientos sobre la utilización de los servicios de apoyo son congruentes con lo establecido en la normatividad de la institución?	
Relación servicios de apoyo-PGD	Relación servicios de apoyo – PGD de la institución	El PGD establece estrategias, procedimientos y plazos en relación con la utilización de los servicios de apoyo de la institución.	¿El PGD establece estrategias, procedimientos y plazos en relación con la utilización de los servicios de apoyo de la institución?	
	Relación servicios de apoyo – PGD de la dependencia	El PGD establece estrategias, procedimientos y plazos en relación con la utilización de los servicios de apoyo del programa.	¿El PGD establece estrategias, procedimientos y plazos en relación con la utilización de los servicios de apoyo del programa?	
Relación servicios de apoyo-modelo educativo		Los servicios de apoyo son congruentes con el modelo educativo.	¿Los servicios de apoyo son congruentes con el modelo educativo?	
Relación servicios de apoyo-COPEA		Los servicios de apoyo son congruentes con la COPEA	¿Los servicios de apoyo son congruentes con la COPEA?	
Relación servicios de apoyo-Plan de estudios		Los servicios de apoyo son congruentes con los objetivos y con el contenido de las asignaturas del plan de estudios.	¿Los servicios de apoyo son congruentes con los objetivos y con el contenido de las asignaturas del plan de estudios?	
Relación servicios de apoyo-PEA		Los servicios de apoyo son congruentes con el PEA.	¿Los servicios de apoyo son congruentes con el PEA?	
Relación servicios de apoyo-líneas de investigación		Los servicios de apoyo son congruentes con las líneas de investigación.	¿Los servicios de apoyo son congruentes con las líneas de investigación?	

FACTOR: Financiamiento

Variables generales a evaluar	Variables específicas a evaluar	Indicadores paramétricos	Preguntas orientadoras	Indicadores de estado
Normatividad		La legislación de la universidad establece los procedimientos sobre la distribución	¿La legislación de la universidad establece los procedimientos sobre la distribución del financiamiento en apoyo a las funciones universitarias?	
Distribución		La distribución del financiamiento es congruente con lo establecido en la normatividad de la institución.	¿La distribución del financiamiento es congruente con lo establecido en la normatividad de la institución?	
Relación financiamiento-PGD	Relación financiamiento – PGD de la institución	El PGD establece estrategias, procedimientos y plazos en relación con la distribución y el uso del financiamiento de la institución.	¿El PGD establece estrategias, procedimientos y plazos en relación con la distribución y el uso del financiamiento de la institución?	
	Relación financiamiento – PGD de la dependencia	El PGD establece estrategias, procedimientos y plazos en relación con la distribución y el uso del financiamiento del programa.	¿El PGD establece estrategias, procedimientos y plazos en relación con la distribución y el uso del financiamiento del programa?	
Relación financiamiento-modelo educativo		El financiamiento es congruente con el modelo educativo.	¿El financiamiento es congruente con el modelo educativo?	
Relación financiamiento-COPEA		El financiamiento es congruente con la COPEA	¿El financiamiento es congruente con la COPEA?	
Relación financiamiento-Plan de estudios		El financiamiento es congruente con los objetivos del plan de estudios y con el perfil del egresado.	¿El financiamiento es congruente con los objetivos del plan de estudios y con el perfil del egresado?	
Relación financiamiento-PEA		El financiamiento es congruente con el PEA.	¿El financiamiento es congruente con el PEA?	
Relación financiamiento-líneas de investigación		El financiamiento es congruente con las líneas de investigación.	¿El financiamiento es congruente con las líneas de investigación?	

6.2 Tablas indicativas para acreditación institucional o de dependencias

Análisis sectorial de las estructuras de participación universitaria y de las ugoas, con base en las funciones sustantivas

Función docencia

Superestructura

Factores	Variables a evaluar	Indicadores paramétricos	preguntas orientadoras	Indicadores de estado
Misión	Intenciones	La misión de la IES declara su intención respecto de la función Docencia	La misión de la IES ¿Declara su intención respecto de la función docencia?	
Visión		La visión de la IES declara su intención respecto de la función Docencia	La visión de la IES ¿Declara su intención respecto de la función docencia?	
Proyecto general de desarrollo		El Proyecto General de Desarrollo de la IES declara sus intenciones a corto, mediano y largo plazo, respecto de la función docencia	¿El Proyecto General de Desarrollo declara sus intenciones a corto, mediano y largo plazo?	
Modelo educativo		El modelo educativo de la IES declara sus intenciones respecto de la función docencia		
COPEA		Cada dependencia de la IES define el papel del alumno, del profesor y de los medios y técnicas de enseñanza-aprendizaje en función del área o áreas de conocimiento que comprende		
Perfiles generales de ingreso y egreso		La IES declara las características generales de los egresados que forma, en función de los referentes: institucional, disciplinario, profesional y social		
Resultados e impacto	Relación entre factores	Los resultados de la docencia son congruentes con las intenciones planteadas en: la misión, visión, proyecto general de desarrollo, modelo educativo, COPEA y perfil general del egresado de la IES		

UGOAs	Organización	Existen instancias que llevan a cabo la organización, operación y evaluación-planeación de cada uno de los factores que integran la superestructura, en la función docencia.		
	Estructura de participación	Las instancias establecen con claridad sus líneas de decisión y relaciones de participación con respecto a las actividades que desarrollan		
	Funcionamiento	Para la función docencia, cada instancia cuenta con: Intenciones Un proyecto de desarrollo a corto, mediano y largo plazo Procedimientos Responsables Productos tangibles Condiciones de infraestructura y de trabajo		

Estructura

Factores	Variables a evaluar	Indicadores paramétricos	preguntas orientadoras	Indicadores de estado
Planes de estudio	Evaluación planeación	Existen instancias, responsables, procedimientos e instrumentos adecuados y coherentes para la evaluación periódica de los planes de estudio en la función docencia.	¿Existen instancias, responsables, procedimientos e instrumentos adecuados y coherentes para la evaluación periódica de los planes de estudio en la <u>función docencia</u> ?	
		Los planes de estudio se modifican periódicamente de acuerdo con los resultados de la evaluación en la función docencia.	¿Los planes de estudio se modifican periódicamente de acuerdo con los resultados de la evaluación en la <u>función docencia</u> ?	
		La IES cuenta con informes de los resultados de la evaluación –periódica y modificación de los planes de estudio con respecto a la <u>función docencia</u> .	¿La IES cuenta con informes de los resultados de la evaluación –periódica y modificación de los planes de estudio con respecto a la <u>función docencia</u> ?	

Planes de estudio	Evaluación planeación	Los resultados de la evaluación –periódica de los planes de estudio con respecto a la función docencia, son conocidos por la comunidad universitaria	¿Los resultados de la evaluación –periódica de los planes de estudio con respecto a la función docencia, son conocidos por la comunidad universitaria?	
	Operación	Existen instancias, responsables, procedimientos e instrumentos adecuados y coherentes para la operación de los planes de estudio en la función docencia (requisitos de ingreso, permanencia y egreso, registro de asignaturas, etc.)	¿Existen instancias, responsables, procedimientos e instrumentos adecuados y coherentes para la operación de los planes de estudio en la función docencia (requisitos de ingreso, permanencia y egreso, registro de asignaturas, etc.)?	
		Existen instancias, responsables, procedimientos e instrumentos adecuados y coherentes para el desarrollo de sistemas de información sobre los antecedentes, modificaciones, situación actual y características académicas y administrativas de los planes de estudio con respecto a la función docencia	¿Existen instancias, responsables, procedimientos e instrumentos adecuados y coherentes para el desarrollo de sistemas de información sobre los antecedentes, modificaciones, situación actual y características académicas y administrativas de los planes de estudio con respecto a la función docencia?	
Profesores	Evaluación planeación	Existen instancias, responsables, procedimientos e instrumentos adecuados y coherentes para la evaluación periódica de los profesores en la función docencia.	¿Existen instancias, responsables, procedimientos e instrumentos adecuados y coherentes para la evaluación periódica de los profesores en la función docencia?	
		La IES cuenta con informes de los resultados de la evaluación y mejora de los profesores en la función docencia	¿La IES cuenta con informes de los resultados de la evaluación y mejora de los profesores en la función docencia?	

Profesores	Actualización, superación y estabilidad laboral	Existen instancias, responsables, procedimientos e instrumentos adecuados y coherentes para organizar y operar los planes de actualización, superación y estabilidad laboral del personal académico en la función docencia.	¿Existen instancias, responsables, procedimientos e instrumentos adecuados y coherentes para organizar y operar los planes de actualización, superación y estabilidad laboral del personal académico en la función docencia?	
		La IES cuenta con informes de los resultados de la organización y operación de los planes de actualización, superación y estabilidad laboral del personal académico en la función docencia.	¿La IES cuenta con informes de los resultados de la organización y operación de los planes de actualización, superación y estabilidad laboral del personal académico en la función docencia?	
	Evaluación planeación	Existen instancias, responsables, procedimientos e instrumentos adecuados y coherentes para el desarrollo de sistemas de información sobre las características del personal académico, su producción y su influencia en el mejoramiento permanente de la función docencia	¿Existen instancias, responsables, procedimientos e instrumentos adecuados y coherentes para el desarrollo de sistemas de información sobre las características del personal académico, su producción y su influencia en el mejoramiento permanente de la función docencia?	
	Caracterización y productividad	Los sistemas de información se actualizan periódicamente.	¿Los sistemas de información se actualizan periódicamente?	
Alumnos	Evaluación planeación	Existen instancias, responsables, procedimientos e instrumentos adecuados y coherentes para la evaluación-planeación de los requisitos de ingreso, permanencia y egreso de alumnos en cuanto a la función docencia.	¿Existen instancias, responsables, procedimientos e instrumentos adecuados y coherentes para la evaluación-planeación de los requisitos de ingreso, permanencia y egreso de alumnos en cuanto a la función docencia?	
		La IES/Dependencia cuenta con informes de los resultados de la evaluación-planeación y mejora de los requisitos de ingreso, permanencia y egreso de alumnos.	¿La IES/Dependencia cuenta con informes de los resultados de la evaluación-planeación y mejora de los requisitos de ingreso, permanencia y egreso de alumnos?	

Alumnos	Caracterización y trayectoria escolar	Existen instancias, responsables, procedimientos e instrumentos adecuados y coherentes para el desarrollo de sistemas de información sobre las características y trayectoria escolar de los alumnos, así como para el seguimiento de egresados en la función docencia.	¿Existen instancias, responsables, procedimientos e instrumentos adecuados y coherentes para el desarrollo de sistemas de información sobre las características y trayectoria escolar de los alumnos, así como para el seguimiento de egresados en la función docencia?	
		Los sistemas de información se actualizan periódicamente. A partir de los sistemas de información se desarrollan acciones de mejora de la función docencia	¿Los sistemas de información se actualizan periódicamente. A partir de los sistemas de información se desarrollan acciones de mejora de la función docencia?	
Proceso de enseñanza-aprendizaje	Evaluación planeación	Existen instancias, responsables, procedimientos e instrumentos adecuados y coherentes para organizar y operar los planes de evaluación y planeación del proceso de enseñanza aprendizaje con respecto a la función docencia.	¿Existen instancias, responsables, procedimientos e instrumentos adecuados y coherentes para organizar y operar los planes de evaluación y planeación del proceso de enseñanza aprendizaje con respecto a la función docencia?	

Infraestructura

Factores	VARIABLES A EVALUAR	Indicadores paramétricos	PREGUNTAS ORIENTADORAS	Indicadores de estado
Instalaciones, materiales, equipo, servicios y condiciones de trabajo	Evaluación planeación	Existen instancias, responsables, procedimientos e instrumentos adecuados y coherentes para la evaluación periódica de la infraestructura, servicios y condiciones de trabajo para la función docencia..	¿Existen instancias, responsables, procedimientos e instrumentos adecuados y coherentes para la evaluación periódica de la infraestructura, servicios y condiciones de trabajo para la función docencia?	
		Existen instancias, responsables, procedimientos e instrumentos adecuados y coherentes para el desarrollo de sistemas de información sobre la infraestructura, servicios y condiciones de trabajo	¿Existen instancias, responsables, procedimientos e instrumentos adecuados y coherentes para el desarrollo de sistemas de información sobre la infraestructura, servicios y condiciones de trabajo?	

Financiamiento	Evaluación planeación	Existen instancias, responsables, procedimientos e instrumentos adecuados y coherentes para la evaluación y planeación de los recursos financieros para la función docencia.	¿Existen instancias, responsables, procedimientos e instrumentos adecuados y coherentes para la evaluación y planeación de los recursos financieros para la función docencia?	
		Existen instancias, responsables, procedimientos e instrumentos adecuados y coherentes para el desarrollo de sistemas de información sobre los recursos financieros para la función docencia.	¿Existen instancias, responsables, procedimientos e instrumentos adecuados y coherentes para el desarrollo de sistemas de información sobre los recursos financieros para la función docencia?	

Esta tabla de la función docencia puede adaptarse a cada una de las diferentes funciones: investigación, difusión y vinculación.

6.3 Tablas indicativas para certificación profesional universitaria

Análisis sectorial

Superestructura

FACTOR: Perfil del egresado

Variables generales a evaluar	Variables específicas a evaluar	Indicadores paramétricos	Preguntas orientadoras	Indicadores de estado
Existencia documentada		Existe un perfil del egresado explícito	¿Existe un perfil del egresado explícito?	
		El perfil del egresado está descrito en un documento oficial.	El perfil del egresado ¿está descrito en un documento oficial?	
Fundamentación	Referentes	El perfil del egresado está fundamentado en el referente institucional.	El perfil del egresado ¿está fundamentado en el referente institucional?	
		El perfil del egresado está fundamentado en el referente disciplinario.	El perfil del egresado ¿está fundamentado en el referente disciplinario?	
		El perfil del egresado está fundamentado en el referente profesional.	El perfil del egresado ¿está fundamentado en el referente profesional?	
		El perfil del egresado está fundamentado en el referente social.	El perfil del egresado ¿está fundamentado en el referente social?	
		El conjunto de referentes brinda formación integral a los estudiantes.	En su conjunto, los referentes ¿brindan formación integral al estudiante?	
Contenido	Atributos de formación (ser)	El perfil del egresado describe los atributos de formación que adquirirá el egresado.	El perfil del egresado ¿describe los atributos de formación que adquirirá el egresado?	
		Los atributos de formación son explícitos.	Los atributos de formación ¿son explícitos?	
		Los atributos de formación son unívocos.	Los atributos de formación ¿son unívocos?	

Contenido	Atributos de formación (ser)	Los atributos de formación son orientadores del proceso educativo.	Los atributos de formación ¿son orientadores del proceso educativo?	
		Los atributos de formación son evaluables.	Los atributos de formación ¿son evaluables?	
		Los atributos de formación son congruentes con la misión, visión e intenciones del Programa, de la dependencia y de la IES.	Los atributos de formación ¿son congruentes con la misión, visión e intenciones del Programa, de la dependencia y de la IES?	
		Los atributos de formación son congruentes con el referente profesional.	Los atributos de formación ¿son congruentes con el referente profesional?	
		Los atributos de formación son congruentes con el referente social.	Los atributos de formación ¿son congruentes con el referente profesional social?	
		El conjunto de atributos de formación conforma el referente institucional.	El conjunto de atributos de formación ¿conforma el referente institucional?	
	Atributos de información (saber)	El perfil del egresado describe los atributos de información que adquirirá el egresado.	El perfil del egresado ¿describe los atributos de información que adquirirá el egresado?	
		Los atributos de información son explícitos.	Los atributos de información ¿son explícitos?	
		Los atributos de información son unívocos.	Los atributos de información ¿son unívocos?	
		Los atributos de información son orientadores del proceso educativo.	Los atributos de información ¿son orientadores del proceso educativo?	
		Los atributos de información son evaluables.	Los atributos de información ¿son evaluables?	
		Los atributos de información son congruentes con la misión, visión e intenciones del Programa, de la dependencia y de la IES.	Los atributos de información ¿son congruentes con la misión, visión e intenciones del Programa, de la dependencia y de la IES?	

Contenido	Atributos de información (saber)	Los atributos de información son congruentes con el referente institucional.	Los atributos de información ¿son congruentes con el referente institucional?	
		Los atributos de información son congruentes con el referente profesional.	Los atributos de información ¿son congruentes con el referente profesional?	
		Los atributos de información son congruentes con el referente social.	Los atributos de información ¿son congruentes con el referente social?	
		El conjunto de atributos de información conforma el referente disciplinario.	El conjunto de atributos de información ¿conforma el referente disciplinario?	
	Atributos de capacitación (saber hacer)	El perfil del egresado describe los atributos de capacitación que adquirirá el egresado.	El perfil del egresado ¿describe los atributos de capacitación que adquirirá el egresado?	
		Los atributos de capacitación son explícitos.	Los atributos de capacitación ¿son explícitos?	
		Los atributos de capacitación son unívocos.	Los atributos de capacitación ¿son unívocos?	
		Los atributos de capacitación son orientadores del proceso educativo.	Los atributos de capacitación ¿son orientadores del proceso educativo?	
		Los atributos de capacitación son evaluables.	Los atributos de capacitación ¿son evaluables?	
		Los atributos de capacitación son congruentes con la misión, visión e intenciones del Programa, de la Facultad y de la IES.	Los atributos de capacitación ¿son congruentes con la misión, visión e intenciones del Programa, de la Facultad y de la IES?	
		Los atributos de capacitación son congruentes con el referente disciplinario.	Los atributos de capacitación ¿son congruentes con el referente disciplinario?	
		Los atributos de capacitación son congruentes con el referente social.	Los atributos de capacitación ¿son congruentes con el referente social?	

Contenido	Atributos de capacitación (saber hacer)	El conjunto de atributos de capacitación conforma el referente profesional.	El conjunto de atributos de capacitación ¿conforma el referente profesional?	
	Atributos de conciencia social (para quién saber hacer)	El perfil del egresado describe los atributos de conciencia social que adquirirá el egresado.	El perfil del egresado ¿describe los atributos de conciencia social que adquirirá el egresado?	
		Los atributos de conciencia social son explícitos.	Los atributos de conciencia social ¿son explícitos?	
		Los atributos de conciencia social son unívocos.	Los atributos de conciencia social ¿son unívocos?	
		Los atributos de conciencia social son orientadores del proceso educativo.	Los atributos de conciencia social ¿son orientadores del proceso educativo?	
		Los atributos de conciencia social son evaluables.	Los atributos de conciencia social ¿son evaluables?	
		Los atributos de conciencia social son congruentes con la misión, visión e intenciones del Programa, de la dependencia y de la IES.	Los atributos de conciencia social ¿son congruentes con la misión, visión e intenciones del Programa, de la dependencia y de la IES?	
		Los atributos de conciencia social son congruentes con el referente institucional.	Los atributos de conciencia social ¿son congruentes con el referente institucional?	
		Los atributos de conciencia social son congruentes con el referente profesional.	Los atributos de conciencia social son congruentes con el referente profesional?	
		El conjunto de atributos de de conciencia social conforma el referente social.	El conjunto de atributos de de conciencia social ¿conforma el referente social?	
Difusión	Cobertura	El perfil del egresado se difunde a todos los sectores: estudiantes, profesores, administrativos.	El perfil del egresado ¿se difunde a todos los sectores: estudiantes, profesores, administrativos?	
	Efectividad	La comunidad universitaria conoce y se identifica con el perfil del egresado.	La comunidad universitaria ¿conoce y se identifica con el perfil del egresado?	

CAPÍTULO 7.- IMPACTO DEL MODELO "V" EN EL MEJORAMIENTO DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR DE AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE

El Consejo Ejecutivo de la Unión de Universidades de América Latina y el Caribe, UDUAL, en su LVI Reunión celebrada en la Universidad de San Carlos de Guatemala el 2 de abril de 1998, definió como necesidad prioritaria el apoyar a sus afiliadas para promover y facilitar las actividades de autoevaluación y evaluación externa, con el objetivo primordial de mantener y mejorar la calidad académica de las mismas, así como de prepararlas para enfrentar los procesos de acreditación e internacionalización de la educación superior.

Con el fin de dar cumplimiento a los acuerdos del Consejo, se constituyó un equipo de trabajo formado por 8 expertos en evaluación universitaria de diferentes países de América Latina: Argentina, Costa Rica, Cuba, Chile, Nicaragua, Perú y México. Este equipo, denominado grupo técnico, se dio a la tarea de elaborar un plan de trabajo integral en torno al tema de la evaluación y acreditación universitarias, así como un cronograma tentativo de las actividades generales a realizar.

El trabajo del grupo técnico dio como resultado el Proyecto "Universidad Siglo XXI", que asumió, como objetivos generales:

- Facilitar el desarrollo de procesos de autoevaluación y evaluación externa para el fortalecimiento académico de las instituciones, orientado a mejorar la calidad de la educación superior en América Latina.
- Formar personal capacitado en las tareas de evaluación en las instituciones de la Región.
- Promover la transformación de las universidades latinoamericanas en función de sus propias necesidades e intereses.
- Preparar a los grupos académicos para contender con procesos de evaluación externa y acreditación, preservando la autonomía universitaria.

Las actividades del proyecto se dirigieron, fundamentalmente, a los directivos y funcionarios de las universidades y especialmente a aquellos que coordinan las labores de planeación y evaluación en su institución.

Taller Latinoamericano de Formación de Coordinadores de Autoevaluación (primera actividad del Proyecto "Universidad Siglo XXI")

A partir de los objetivos señalados, la primera actividad del Proyecto fue la instrumentación de talleres latinoamericanos de formación de coordinadores de autoevaluación. De junio de 1999 a junio de 2000 se impartieron seis talleres con el propósito específico de formar recursos humanos en las tareas de autoevaluación educativa para convertirse, a su vez, en formadores de grupos de evaluación en sus propias universidades, para el mejoramiento de la calidad académica.

Estos primeros talleres se impartieron en:

- Corporación Universidad Piloto de Colombia.
- Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Universidad de la Habana, Cuba
- Universidad de La República, Uruguay.
- Universidad de Panamá.
- Universidad Nacional Autónoma de México.

El número total de asistentes en estos seis talleres fue de 126, la procedencia de los participantes fue diversa y comprendió, en total, 50 instituciones de 15 países diferentes. Además de universidades, participaron instituciones normativas de carácter nacional como El Consejo Nacional de Educación Superior y la Asociación Dominicana para la Acreditación y Estudio de la República Dominicana, así como el Ministerio de Educación del Uruguay.

Taller Latinoamericano de Capacitación de Evaluadores Externos (Segunda actividad del Proyecto Universidad Siglo XXI)

La segunda actividad del Proyecto Universidad Siglo XXI consistió en la organización de talleres latinoamericanos de capacitación de evaluadores externos. La planeación de estos talleres se llevó a cabo en diciembre de 1999, fecha en que la UDUAL invitó al Dr. Jorge González González, Vocal Ejecutivo del Comité de Ciencias Naturales y Exactas de los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior de México, CIEES, a incorporarse al grupo técnico del Proyecto

Universidad Siglo XXI dada su gran experiencia y conocimientos en el campo de la evaluación externa. De esta manera, el Grupo Técnico quedó conformado por:

País	Universidad	Nombre
Argentina	Universidad Nacional de la Plata	Telma Piacente
Costa Rica	Universidad de Costa Rica	Teresita Peralta
Cuba	Universidad de La Habana	Enrique Iñigo Bajos
Chile	Universidad Tecnológica Metropolitana	Moisés Silva
México	Universidad de Guanajuato	Joel Arredondo
México	Universidad Nacional Autónoma de México	Rosamaría Valle
Nicaragua	Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua	Elmer Cisneros Moreira
Perú	Pontificia Universidad Católica del Perú	Richard Korswagen
México	Secretaría General de la UDUAL (Coordinador Académico)	Jorge Peralta Álvarez
México	Secretaría General de la UDUAL (Jefa del Departamento de Evaluación)	Rocío Santamaría Ambriz
México	Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Ciencias	Jorge González González

El modelo "V" de evaluación - planeación creado por el Dr. González comparte los fines de la UDUAL en cuanto a considerar la evaluación universitaria como un proceso integral, desde la autoevaluación a la acreditación, cuya finalidad primordial es el mejoramiento académi-

co al tiempo que se considera que la evaluación y la planeación son inseparables y constituyen parte del mismo proceso de mejoramiento institucional continuo.

De junio de 2000 a noviembre de 2002, la UDUAL y los CIEES ofrecieron cinco talleres para la formación de evaluadores externos. El primero se llevó a cabo con la colaboración de la Universidad Autónoma de Morelos, México, el segundo con el apoyo de la Universidad de Guanajuato, México, el tercero con la Universidad Tecnológica del Cibao, República Dominicana, el cuarto taller se realizó en la Universidad Peruana Cayetano Heredia y el quinto en la Universidad Católica de la Santísima Concepción, Chile (11 al 15 de noviembre de 2002)

Los propósitos principales de estos talleres fueron:

- Capacitar personal en la planeación y desarrollo de procesos de evaluación externa para el mejoramiento institucional, y
- Proveer los elementos básicos para organizar y conducir un proceso de evaluación externa y de validación de un proceso de autoevaluación, tanto en la perspectiva de quienes evalúan, como de la institución que se evalúa o valida un autoestudio.

El diseño de los talleres siguió un esquema fundamentalmente práctico en el que se llevó a cabo la aplicación de un proceso real de evaluación externa, utilizando el Modelo "V" propuesto por el Dr. González. La aplicación de dicho método requirió de diversas fases a corto, mediano y largo plazo:

1ª fase. Estudio personal.

Antes de iniciar el taller los participantes recibieron, por medio de correo electrónico, el material teórico necesario para compartir un lenguaje conceptual común en relación con el tema en cuestión. A cada participante se le asignó un tutor experto en actividades de planeación y evaluación con quien tuvo oportunidad de intercambiar experiencias y resolver dudas. Asimismo, los participantes debieron contestar un control de lectura referente al material bajo estudio y enviarlo a su tutor correspondiente.

2ª fase. En la Universidad Sede

Durante esta fase se trabajó en equipos dirigidos por un tutor. Cada equipo llevó a cabo la evaluación de un programa académico diferente, teniendo en cuenta el contexto de la dependencia (escuela, facultad, de-

partamento) y de la institución evaluada. La evaluación incluyó visitas a las instalaciones de la dependencia así como entrevistas al Rector, Directores de las unidades evaluadas, profesores y alumnos del programa. Finalmente, los talleristas en conjunto, realizaron la integración de los resultados obtenidos en los programas evaluados.

Al finalizar esta fase, los participantes recibieron una constancia de participación en el taller.

3ª fase. Cada participante en su lugar de trabajo.

A partir del taller, cada participante debió realizar, bajo su responsabilidad, un trabajo final del taller aplicando el modelo propuesto en su institución educativa y enviar a la UDUAL el informe correspondiente. Dicho informe fue evaluado por el grupo de tutores de los CIEES y de la UDUAL para entregar el certificado como evaluador externo.

En los cinco talleres realizados en esta etapa del Proyecto Universidad Siglo XXI participaron 125 universitarios pertenecientes a 60 universidades e instituciones relacionadas con la educación superior, de 15 países latinoamericanos.

Diplomado Latinoamericano en Evaluación Universitaria (Tercera actividad del Proyecto Universidad Siglo XXI)

A partir de los logros de los talleres de autoevaluación y de evaluación externa, el Dr. González desarrolló un esquema de formación incluyendo las diferentes modalidades de la evaluación en un proceso integral que dio lugar al Diplomado Latinoamericano en Evaluación Universitaria que consta de cuatro módulos a impartirse de manera secuencial:

Módulo 1 - Taller latinoamericano de formación y capacitación de coordinadores de autoevaluación.

Módulo 2 - Taller latinoamericano de formación y capacitación de evaluadores externos.

Módulo 3 - Taller latinoamericano de formación y capacitación de recursos humanos en procesos de acreditación universitaria.

Módulo 4 - Taller latinoamericano de formación y capacitación de recursos humanos en procesos de certificación profesional universitaria.

A la fecha el Diplomado ha formado, en sus diferentes talleres, a 746 funcionarios y personal académico de doscientas (228) instituciones de educación superior de veinte (20) países latinoamericanos. Asimismo, además de impartirse con una convocatoria abierta a todas las instituciones latinoamericanas, el Diplomado atiende también a los requerimientos particulares de gremios y aun de países. En 2002, por ejemplo, la Federación Mexicana de Asociaciones de Facultades y Escuelas de Enfermería solicitó la capacitación de personal en la planeación y desarrollo de procesos de evaluación externa y acreditación, tendiente a conformar el Sistema Nacional de Acreditación de la Educación de Enfermería.

De la misma manera, en el Diplomado se han realizado talleres a solicitud expresa de ministerios de educación y del Instituto Internacional de Educación Superior para América Latina y el Caribe, IESALC, como han sido los impartidos en Bolivia, Perú, Ecuador y República Dominicana, para capacitar recursos humanos, tanto de las instituciones de educación superior como de los propios ministerios, con miras a enriquecer los sistemas nacionales de evaluación y acreditación. En estos talleres se ha propiciado la formación de cuerpos académicos y grupos de trabajo al interior de las universidades, encargados de la elaboración y aplicación de planes generales de desarrollo institucional. Otros logros del Diplomado son la formación de acreditadores en el área de Biología y en otras áreas del conocimiento, así como el desarrollo de proyectos de investigación evaluativa en la educación superior.

Después de casi diez años de labor continuada, el Proyecto Universidad Siglo XXI y el Diplomado de la UDUAL han tenido como principal logro la integración de la Red Internacional de Evaluadores, S.C. RIEV, que se constituyó como un organismo autónomo para realizar procesos de acreditación y certificación profesional universitaria, incorporando a los académicos universitarios formados en los diferentes módulos y que actualmente están participando como tutores, pares evaluadores y pares disciplinarios.

Por otra parte, en conjunto con la UDUAL, la RIEV diseñó el Sistema de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Educación Superior en América Latina y el Caribe, SEACESALC. La iniciativa para la creación del SEACESALC tuvo lugar bajo la gestión y con el apoyo del Maestro Roberto Reyna Tejada como Presidente de la UDUAL, en el periodo del 25 de abril de 2007 al 25 de febrero de 2008, época en la cual el Maes-

tro Reyna fungía como Rector de la Universidad Autónoma de Santo Domingo, República Dominicana. Posteriormente, el plan integral de desarrollo del SEACESALC fue discutido en el Primer Coloquio Internacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Educación Superior en América Latina y el Caribe, celebrado los días 25 y 26 de septiembre de 2008 bajo los auspicios de la Universidad de Panamá y del Dr. Gustavo García de Paredes, Rector de esa casa de estudios y nuevo Presidente de la UDUAL. Finalmente, el plan integral de desarrollo del SEACESALC fue aprobado por el Consejo Ejecutivo de la UDUAL en su reunión LXXVI del 25 y 26 de noviembre de 2008.

El SEACESALC constituyó un ejercicio de construcción colectiva, las diferentes versiones anteriores a su aprobación final fueron ampliamente discutidas en diferentes ámbitos del escenario latinoamericano y actualmente se está instituyendo como el sistema integral y adecuado (humanista, incluyente, flexible y resiliente) para el mejoramiento permanente de la educación superior basado en la colaboración institucional, que promueve los sistemas nacionales y regionales de evaluación, acreditación y certificación profesional universitaria, así como el establecimiento de programas para hacer posible la equiparabilidad, el reconocimiento y la transferencia de actividades académicas y créditos, el intercambio y la movilidad de estudiantes y personal académico, la creación de posgrados colegiados en los que habrán de participar instituciones de educación superior de diferentes países, latinoamericanos y del Caribe, así como el reconocimiento internacional de títulos y grados.

Universidades que han sido sede de los talleres del diplomado latinoamericano en evaluación universitaria

- IESALC- Ministerio de Educación de Bolivia
- IESALC- Secretaría de Educación Superior Ciencia y Tecnología, República Dominicana
- Pontificia Universidad Católica del Perú
- Universidad Autónoma de Yucatán, México
- UDUAL, México
- Universidad Andina del Cusco, Perú
- Universidad Autónoma “Juan Misael Saracho”, Bolivia
- Universidad Autónoma de Chihuahua, México
- Universidad Autónoma de Morelos, México.
- Universidad Autónoma de Santo Domingo, República Dominicana
- Universidad Católica de la Santísima Concepción, Chile.
- Universidad de Guadalajara, México
- Universidad de Guanajuato, México
- Universidad de la Habana, Cuba
- Universidad de la República, Uruguay
- Universidad de Panamá
- Universidad Nacional Autónoma de México
- Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú
- Universidad Peruana Cayetano Heredia, Perú
- Universidad Piloto de Colombia
- Universidad Ricardo Palma, Perú
- Universidad Santo Tomás – Bucaramanga, Colombia
- Universidad Tecnológica de Querétaro, México
- Universidad Tecnológica del Cibao, República Dominicana
- Universidad Tecnológica Metropolitana, Chile
- Universidad Tecnológica Privada de Santa Cruz, Bolivia
- Universidad Veracruzana, México

Participantes en los módulos del diplomado

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRE	PAÍS	INSTITUCIÓN
ABARCA	FERNÁNDEZ	RAMÓN	PERÚ	UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA
ACEVEDO	SARDA	MA. ENRIQUETA	MÉXICO	INSTITUTO DE ESTUDIOS UNIVERSITARIOS
ACHÁ	PÉREZ	MARTHA	BOLIVIA	UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN SIMÓN
AGUIAR	BARRERA	MARTHA ELENA	MÉXICO	UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA
AGUILAR	ANGELETTI	ANA	PERÚ	UNIVERSIDAD PERUANA "CAYETANO HEREDIA"
AGUILAR	CALDERON	RAMIRO OSCAR	BOLIVIA	UNIVERSIDAD LOYOLA
AGUILAR	DE LA GARZA	LILIANA	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIHUAHUA
AGUILAR	HERRERA	EDGAR ADOLFO	COSTA RICA	UNIVERSIDAD DE COSTA RICA
AGUILAR	PERALTA	YERKO	BOLIVIA	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA PRIVADA DE SANTA CRUZ
AGUILAR	SOBERANIS	ZULEMA NOEMÍ	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE YUCATÁN

Análisis Estructural Integrativo de Organizaciones Universitarias

El Modelo "V" de evaluación-planeación como instrumento para el mejoramiento permanente de la educación superior

AGUILERA		YENNY	PARAGUAY	UNIVERSIDAD CATÓLICA NUESTRA SEÑORA DE LA ASUNCIÓN
AGUILERA	ANDRADE	LUIS RUPERTO	ECUADOR	UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ
AGUILERA	SANDOVAL	GLADYS	BOLIVIA	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA GABRIEL RENÉ MORENO
AGUIRRE	ABARCA	ANA ELIZABETH	PERÚ	UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO
AGUIRRE	ESCOBAR	GUILLERMO A.	EL SALVADOR	UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
ALANÍS	PÉREZ	MARÍA ELVIA EDITH	MÉXICO	UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA
ALARCÓN	S.	FRANCISCO ANTONIO	EL SALVADOR	UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
ALBÁN	SUÁREZ	MARÍA GETRUDIS	PERÚ	UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA
ALCALÁ	MONTES DE OCA	GERARDO	MÉXICO	UNIVERSIDAD DE COLIMA
ALCÁNTARA	MASIAS	JANET	PERÚ	UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA
ALFARO	BUSTAMANTE	FERNANDO	MEXICO	UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA

ALIAGA	SUBIRANA	JUAN GONZALO	BOLIVIA	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA JUAN MISAEL SARACHO
ALLAQUÍN	NAVARRO	JOSEFA	REPÚBLICA DOMINICANA	
ALMANZAR	JIMÉNEZ	YANY ALTAGRACIA	REPUBLICA DOMINICANA	UNIVERSIDAD NORDESTANA
ALMÁNZAR		LUZ	REPÚBLICA DOMINICANA	SEESCYT
ALMONTE		ELEISIDA	REPÚBLICA DOMINICANA	UNIVERSIDAD ABIERTA PARA ADULTOS
ALONSO	ORTIZ	CECILIA	MÉXICO	UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA
ALVARADO	URTECHO	MAYRA	COSTA RICA	SISTEMA NACIONAL DE ACREDITACION DE LA EDUCACION SUPERIOR
ÁLVAREZ	FLORES	JOSÉ RAMIRO		UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA FIDEL VELÁZQUEZ
ÁLVAREZ	PÁUCAR	MARÍA ANGÉLICA	PERÚ	UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
AMADOR	MEZA	ARACELI GUADALUPE	MÉXICO	UNIVERSIDAD DE OCCIDENTE
AMAYA	DE OCHOA	GRACIELA	COLOMBIA	UNIVERSIDAD DE LA SABANA
ANDÚJAR	GÓMEZ	BERNARDO	REPÚBLICA DOMINICANA	UNIVERSIDAD CATÓLICA TECNOLÓGICA DEL CIBAO

Análisis Estructural Integrativo de Organizaciones Universitarias

El Modelo "V" de evaluación-planeación como instrumento para el mejoramiento permanente de la educación superior

ANELL	MEDINA	VÍCTOR ADRIÁN	MÉXICO	UNIVERSIDAD DE COLIMA
ANGLAS	MACHACUAY	ABEL	PERÚ	UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
ANGULO		FRANCISCO	VENEZUELA	UNIVERSIDAD DEL ZULIA
AÑEZ	MELGAR	ROBERTO	BOLIVIA	UNIVERSIDAD EVANGÉLICA BOLIVIANA
AQUINO		DIEGO	REPÚBLICA DOMINICANA	SEESCYT
ARAGÓN	NAAL	FAUSTINA DEL ROSARIO	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CAMPECHE
ARAYA	VARGAS	ZAIDA	COSTA RICA	UNIVERSIDAD DE COSTA RICA
ARCE	DURÁN	ROCÍO	COSTA RICA	UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA
ARELLANO	RODRÍGUEZ	MARICELA DE JESÚS	MÉXICO	UNIVERSIDAD DE COLIMA
ARIAS		ROGER ARMANDO	EL SALVADOR	UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
ARIAS	LEDEZMA	MA. DEL SOCORRO	MÉXICO	UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA
ARIAS	PELÁEZ	HERNÁN	COLOMBIA	UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA-SEDE MEDELLÍN
ARNEZ	CAMACHO	MA. DEL CARMEN	BOLIVIA	UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN SIMÓN

AVILA	GONZÁLEZ	YARABÍ	MÉXICO	UNIVERSIDAD MICHUACANA DE SAN NICOLAS DE HIDALGO
AVILA	LÓPEZ	CÉSAR	MÉXICO	UNIVERSIDAD JUÁREZ AUTÓNOMA DE TABASCO
AYALA	DE LA VEGA	GERARDO RUBÉN	PERÚ	UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
AYALA	SILVA	ALBERTO	MEXICO	CIEES
AYALA		MARGARITA	COLOMBIA	UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS-BUCARAMANGA
AYÓN	DEJO	CARMEN CECILIA	PERÚ	UNIVERSIDAD PERUANA "CAYETANO HEREDIA"
AZÓCAR	FERNÁNDEZ	PABLO	CHILE	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA METROPOLITANA
AZUARA	ARECHEDE- RRA	PEDRO EDUARDO	MÉXICO	UNIVERSIDAD JUÁREZ AUTÓNOMA DE TABASCO
BACCA	ROZO	JULIA ESPERANZA	COLOMBIA	UNIVERSIDAD LIBRE DE COLOMBIA
BADANI	LENZ	SUSANA	BOLIVIA	UNIVERSIDAD REAL
BAIOCCHI	URETA	NELLY	PERÚ	UNIVERSIDAD PERUANA "CAYETANO HEREDIA"

Análisis Estructural Integrativo de Organizaciones Universitarias

El Modelo "V" de evaluación-planeación como instrumento para el mejoramiento permanente de la educación superior

BALDIVIEZO	CASTILLO	LAURA	BOLIVIA	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA GABRIEL RENÉ MORENO
BANCAYÁN	ORE	CARLOS	PERÚ	UNIVERSIDAD DE SAN MARTÍN DE PORRES
BARAJAS	MARTÍNEZ	ALFONSO	MÉXICO	UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA
BARÓN	RAMÍREZ	NORMA ANGÉLICA	MÉXICO	UNIVERSIDAD DE COLIMA
BARRANTES	RODRIGUEZ	AURA	COSTA RICA	UNIVERSIDAD DE COSTA RICA
BARRERA	BUSTILLOS	MARÍA ELENA	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE YUCATÁN
BARRIENTOS	BALDERRAMA	MABEL MÓNICA	BOLIVIA	UNIVERSIDAD PRIVADA ABIERTA LATINOAMERICANA
BARRIENTOS	SEBORGA	CARMEN INÉS	BOLIVIA	UNIVERSIDAD PARA LA INVESTIGACIÓN ESTRATÉGICA EN BOLIVIA
BASORA		OLGA	REPÚBLICA DOMINICANA	UNAPEC
BAZALO		ANÍBAL	VENEZUELA	UNIVERSIDAD DEL ZULIA
BELLO	DIAZ	RAFAEL	REPUBLICA DOMINICANA	CONSEJO NACIONAL DE EDUCACION SUPERIOR

BENAVIDES	VÍA	GLORIA	PERÚ	UNIVERSIDAD FEMENINA DEL SAGRADO CORAZÓN
BENAZIC	TOMÉ	RENATO MARI RIO	PERÚ	UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
BENITEZ	PARRA	ROSA ANGE LICA	COLOMBIA	UNIVERSIDAD LIBRE DE COLOMBIA
BERDEJA		JOSÉ	BOLIVIA	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA JUAN MISAEL SARACHO
BERMÚDEZ	ROJAS	MYRIAM JEAN NETTE	COLOMBIA	UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA
BERNAL	MEDINA	ÁNGELA GA BRIELA	COLOMBIA	UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA
BERNAL	ZEPEDA	MANUEL	MÉXICO	UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA
BERRIOS	SALAS	MARIA LINA	CHILE	UNIVERSIDAD DE LA SERENA
BLADES	PACHECO	JAVIER ALBER TO	BOLIVIA	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA JUAN MISAEL SARACHO
BOERO	FALCINI	GASTÓN	URUGUAY	UNIVERSIDAD ORT URUGUAY
BOLAÑOS	GAMBOA	WILLIAM	COSTA RICA	UNIVERSIDAD DE COSTA RICA
BOLLÁS	GARCÍA	PEDRO	MÉXICO	UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL

Análisis Estructural Integrativo de Organizaciones Universitarias

El Modelo "V" de evaluación-planeación como instrumento para el mejoramiento permanente de la educación superior

BONILLA	ESTÉVEZ	MARTHA	COLOMBIA	UNIVERSIDAD DISTRITAL FRANCISCO JOSÉ DE CAL- DAS
BORJA	SAAVEDRA	JUANA	BOLIVIA	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA GABRIEL RENÉ MORENO
BRITO		CLAUDIA	REPÚBLICA DOMINICANA	SEESCYT
BUENDÍA	GARCÍA	RAFAEL	MÉXICO	UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
BURGOS	LARA	NANCY	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE YUCATÁN
CABALLERO	ADRIÁN	JOSÉ LUIS	PERÚ	CONGRESO
CABALLERO	ROSENBLUTH	CARLOS	BOLIVIA	UNIVERSIDAD DE AQUINO
CABRERA	NIETO	SILVIA GUA- DALUPE	MÉXICO	UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
CABRERA	ROMERO	LILIANA	BOLIVIA	UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO
CABRERA		SOFÍA	REPÚBLICA DOMINICANA	UNIBE
CÁCERES	ZÁRATE	CÉSAR	PERÚ	UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA
CALDAS		IBERÊ LUIZ	BRASIL	UNIVERSIDA- DE DE SÃO PAULO

CALLO	SÁNCHEZ	HERMINIA	PERÚ	UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO
CAMACHO	GUZMÁN	JAIME NICOLÁS	BOLIVIA	UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
CAMARA	ESPINOSA	FRANCISCO JAVIER	MEXICO	UNIVERSIDAD AUTONOMA DE CAMPECHE
CAMARENA		THELMA	REPÚBLICA DOMINICANA	ICDA
CAMILO		LEONILDA	REPÚBLICA DOMINICANA	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE SANTO DOMINGO
CAMPANA	AÑASCO	HERACLIO	PERÚ	CONSEJO NACIONAL PARA LA AUTORIZACIÓN DE FUNCIONAMIENTO DE UNIVERSIDADES
CANO	FRANCO	IRIS MARIELA	PANAMÁ	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIRIQUÍ
CANO	VARGAS	SUSANA	BOLIVIA	UNIVERSIDAD PRIVADA DE OROURO
CANO	LIMA	GADIRO	MÉXICO	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE TLAXCALA
CANTO	QUINTAL	MARÍA JOSÉ	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE YUCATÁN
CARABALLO		CARMEN	REPÚBLICA DOMINICANA	UNIBE

Análisis Estructural Integrativo de Organizaciones Universitarias

El Modelo "V" de evaluación-planeación como instrumento para el mejoramiento permanente de la educación superior

CARDENAS	MENDEZ	PEDRO	MEXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE LA LAGUNA
CARDEÑA	PEÑA	JORGE	PERÚ	UNIVERSIDAD DE SAN MARTÍN DE PORRES
CARDONA	ESPARZA	ELSA MARÍA	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE AGUASCALIENTES
CARO		ELENA	REPÚBLICA DOMINICANA	SEESCYT
CARRASCO	DEL CARPIO	LIDUBINA	PERÚ	UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA
CARRASCO	LIGARDA	ROSA	PERÚ	UNIVERSIDAD FEMENINA DEL SAGRADO CORAZÓN
CARREÑO		VÍCTOR	VENEZUELA	UNIVERSIDAD DEL ZULIA
CARRIZO		JOSÉ ENRIQUE	ARGENTINA	UNIVERSIDAD DE LA PLATA
CASAL	CHALI	MARIAM	BOLIVIA	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA JUAN MISAEL SARACHO
CASTAÑEDA	PALOMERA	ALFREDO	MÉXICO	UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA
CASTELLANOS	CASTELLANOS	ANA ROSA	MÉXICO	UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA
CASTILLO	LEÓN	HELVIDIA	PERÚ	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

CASTRO	CASTRO	MILAGRO	PERÚ	UNIVERSIDAD DE SAN MARTÍN DE PORRES
CASTRO	RODRÍGUEZ	ANTONIA F.	PERÚ	UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
CASTRO	VARGAS	YANET	PERÚ	UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO
CASTRO		REXNE	VENEZUELA	UNIVERSIDAD DEL ZULIA
CEDILLO	NAKAY	RAMÓN ARTURO	MÉXICO	UNIVERSIDAD DE COLIMA
CERNA	CABRERA	CORPUS HIL-DEBRANDO	PERÚ	UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
CERVANTES	GARCÍA	CARMEN	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
CEVALLOS	VILLACRECES	MARIO	ECUADOR	ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL
CHACÓN	GALINDO	CARLOS	PERÚ	CONSEJO NACIONAL PARA LA AUTORIZACIÓN DE FUNCIONAMIENTO DE UNIVERSIDADES
CHANG	CHAO	ROBERTO EUGENIO	PERÚ	UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
CHARCA	PUENTE DE LA VEGA	GLORIA	PERÚ	UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO

Análisis Estructural Integrativo de Organizaciones Universitarias

El Modelo "V" de evaluación-planeación como instrumento para el mejoramiento permanente de la educación superior

CHAVARRÍA	ROMAN	MARIA DE LOS ANGELES	COSTA RICA	UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA
CHÁVEZ	GUTIÉRREZ	MARÍA ANTONIA	MÉXICO	UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA
CHÁVEZ		NELSA	REPÚBLICA DOMINICANA	SEESCYT
CHEA	WOO	ELSA	PERÚ	UNIVERSIDAD PERUANA "CAYETANO HEREDIA"
CHEDA	LASO	JUAN CARLOS	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CIUDAD JUÁREZ
CHIRINOS		ZULEIMA	VENEZUELA	UNIVERSIDAD DEL ZULIA
CHOQUE	MEDRANO	JUAN WILFREDO	BOLIVIA	UNIVERSIDAD ADVENTISTA DE BOLIVIA
CHUQUIHUACCHA	GRANDA	VILMA ABIGAIL	PERÚ	UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
CIFUENTES	ROMERO	JOSE	ECUADOR	UNIVERSIDAD CATOLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
CLAURE	FUENTES	JOSÉ LUIS	BOLIVIA	MINISTERIO DE EDUCACIÓN
CLAVIJO	CÁRDENAS	EDGAR	BOLIVIA	UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
COELLO	CARRION	SANTIAGO	ECUADOR	ESCUELA POLITECNICA NACIONAL

COGGIOLA		OSVALDO LUIS ANGEL	BRASIL	UNIVERSIDA- DE DE SÃO PAULO
COLIN	BAHENA	NINFA	MEXICO	UNIVERSIDAD AUTONOMA DEL ESTADO DE MORELOS
COLOMA	MANRIQUE	CARMEN ROSA	PERÚ	PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
CONDORI	ÁVILA	JAIME	BOLIVIA	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA JUAN MISAEL SARACHO
CONSUEGRA	BOLÍVAR	JOSÉ EUSEBIO	COLOMBIA	UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍ- VAR
CONTERA		CRISTINA	URUGUAY	UNIVERSIDAD DE LA REPU- BLICA
CONTRERAS	ACEVEDO	RAMIRO	MÉXICO	UNIVERSIDAD DE GUADALA- JARA
CONTRERAS		ANA DOLORES	REPÚBLICA DOMINICANA	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE SANTO DOMINGO
COPPLIND		JOSEFINA	REPÚBLICA DOMINICANA	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE SANTO DOMINGO
CÓRDOVA		HÉCTOR	BOLIVIA	
CORNIEL		PAVEL JULIO CESAR	REPUBLICA DOMINICANA	INSTITUTO SUPERIOR DE AGRICULTURA
CORONA	CRUZ	ALMA IRENE	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE YUCATÁN

Análisis Estructural Integrativo de Organizaciones Universitarias

El Modelo "V" de evaluación-planeación como instrumento para el mejoramiento permanente de la educación superior

CORREA	CASTRO	AUGUSTO	PERÚ	UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO
CORTÉS	MARTÍNEZ	MARISOL	MÉXICO	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL CENTRO DE VERACRUZ
CORTEZ	BALDIVIEZO	EDUARDO	BOLIVIA	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA JUAN MISAEL SARACHO
CORVACHO	GAETE	ELLY	CHILE	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA METROPOLITANA
CRESPO		RENÁN	BOLIVIA	UNIVERSIDAD PRIVADA FRANZ TAMAYO
CRISPÍN	BERNARDO	MARIA LUISA	MÉXICO	UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA
CRUZ	FEDERICO	MARÍA GUALUPE	MÉXICO	UNIVERSIDAD DE SONORA
CRUZ	NEYRA	LIDIA LUZ	PERÚ	UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
CRUZ	PASCUAL	FRANCISCO	REPÚBLICA DOMINICANA	UCSD
CRUZ	SARAVIA	NERI	GUATEMALA	UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CRUZ		LEOCADIA	REPÚBLICA DOMINICANA	INSTITUTO SUPERIOR SALOMÉ U.
CRUZ		MARÍA ELENA	REPÚBLICA DOMINICANA	UTESA

CUADRAO	ZAVALETA	LUIS ALBERTO	PERÚ	UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
CUADROS	BLAS	JORGE	PERÚ	UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA
CUBA	SANCHO	JUANA MANTILDE	PERÚ	UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
CUBILLOS	LEIVA	CARLOS	CHILE	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA METROPOLITANA
CUÉLLAR		VICENTE	BOLIVIA	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA GABRIEL RENÉ MORENO
CUÉLLAR	HERNÁNDEZ	FRANCISCO GERARDO	MÉXICO	UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA
CUÉLLAR	SÁENZ	JUAN ANTONIO	COLOMBIA	PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
CUELLO		CÉSAR ANTONIO	REPÚBLICA DOMINICANA	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE SANTO DOMINGO
CUENCA	LARA	SUSANA	MÉXICO	BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA
CUEVA	AVELLANEDA	RICARDO	PERÚ	PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

Análisis Estructural Integrativo de Organizaciones Universitarias

El Modelo "V" de evaluación-planeación como instrumento para el mejoramiento permanente de la educación superior

CURIEL	ALCÁNTARA	LUCÍA	MÉXICO	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE MÉXICO
DÁJER	ABIMERHI	ALFREDO F.J.	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE YUCATÁN
DALENZ	CULTRERA	ROBERTO	BOLIVIA	UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
DAMIANI		JAIME	URUGUAY	UNIVERSIDAD ORT URUGUAY
DAMKEN	ALATORRE	ELVIA AÍDA	MÉXICO	UNIVERSIDAD DE OCCIDENTE
DARTIZIO		ROSANA	ARGENTINA	UNIVERSIDAD NACIONAL DE MAR DEL PLATA
DAVIS	DE DÍAZ	CARMEN	PANAMÁ	UNIVERSIDAD DE PANAMÁ
DE ALBA	OLVERA	IMELDA	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE AGUASCALIENTES
DE ESCOBAR		VIELKA	PANAMÁ	UNIVERSIDAD DE PANAMA
DE JESÚS	CONTRERAS	ZENEYDA	REPÚBLICA DOMINICANA	UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTO DOMINGO
DE LA ROSA		JESÚS	REPÚBLICA DOMINICANA	SEESCYT
DE LANCER		RAFAEL	REPÚBLICA DOMINICANA	SEESCYT
DE LANCER		VÍCTOR HUGO	REPÚBLICA DOMINICANA	SEESCYT

DE LEÓN	GALLO	MARÍA TERESA	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE AGUASCALIENTES
DE LEÓN		AMELIA	REPÚBLICA DOMINICANA	INSTITUTO MERCY JACQUEZ
DE LOS SANTOS		SATURNINO	REPUBLICA DOMINICANA	ASOCIACION DOMINICANA DE AUTOEVALUACION Y ACREDITACION
DE LOS SANTOS	BRITO	ELENA	MÉXICO	INSTITUTO TECNOLÓGICO DE EDUCACIÓN AVANZADA
DE MIGUEL		JOSÉ AGUSTÍN	REPÚBLICA DOMINICANA	INTEC
DE OLEO		ADA MILKA	REPÚBLICA DOMINICANA	UTE
DE OSTOS		EUGENIO MARÍA	REPÚBLICA DOMINICANA	
DE PAZ	TOLEDO	SILVESTRE ZENÓN	PERÚ	UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
DE PEÑA		ROSA	REPÚBLICA DOMINICANA	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE SANTO DOMINGO
DE UGARTE	ARAMAYO	CLAUDIA NATALIA	BOLIVIA	UNIVERSIDAD PRIVADA ABIERTA LATINOAMERICANA

Análisis Estructural Integrativo de Organizaciones Universitarias

El Modelo "V" de evaluación-planeación como instrumento para el mejoramiento permanente de la educación superior

DE URIOSTE	VIDAURRE	MARY CRUZ	BOLIVIA	UNIVERSIDAD PRIVADA DE SANTA CRUZ DE LA SIERRA
DEL CARPIO	SANZ	ADA	PERÚ	UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA
DEL CASTILLO	SOLÓRZANO	NOEMÍ	PERÚ	UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA
DEL PINO	FLORES	JUDITH VIDIMARA	MÉXICO	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE QUERÉTARO
DEL RIVERO	MALDONADO	GERARDO ENRIQUE	MEXICO	UNIVERSIDAD AUTONOMA DEL ESTADO DE MEXICO
DELGADO	FRESÁN	ARACELI	MÉXICO	UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA
DELGADO	ROMERO	LAURO S.	MÉXICO	UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA
DELGADO	SALDÍVAR	LUIS	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE AGUASCALIENTES
DELGADO		JOSÉ GREGORIO	VENEZUELA	UNIVERSIDAD DEL ZULIA
DEPETRIS		MARÍA ROSA	ARGENTINA	UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PLATA
DERAS	CORTEZ	CARLOS ERNESTO	EL SALVADOR	UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
DIAZ	CISNEROS	FRANCISCO	MEXICO	UNIVERSIDAD DE GUANAJUATO

DIAZ	LOZANO	ALVARO	COLOMBIA	UNIVERSIDAD INCCA DE COLOMBIA
DÍAZ	AMADOR	MARÍA DE LA CONSOLACIÓN	MÉXICO	UNIVERSIDAD DEL VALLE DE MÉXICO
DÍAZ	BASURCO	LUIS FERNANDO	PERÚ	UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA
DÍAZ	GONZÁLEZ	GLADYS	PANAMÁ	UNIVERSIDAD DE PANAMÁ
DÍAZ		LUIS	REPÚBLICA DOMINICANA	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE SANTO DOMINGO
DÍAZ		MARILYN	REPÚBLICA DOMINICANA	UNICARIBE
DÍAZ		PARMENIO	REPÚBLICA DOMINICANA	UNICA
DIPÓLITO	HANSEN	JORGE	URUGUAY	UNIVERSIDAD ORT URUGUAY
DISLA		FLAVIO	REPÚBLICA DOMINICANA	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE SANTO DOMINGO
DOMÍNGUEZ	AYALA	JUAN ALFREDO	BOLIVIA	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA GABRIEL RENÉ MORENO
DUARTE	CÁCERES	LAURA GUILLERMINA	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE YUCATÁN
DUARTE	GRANADOS	OSCAR MAURICIO	EL SALVADOR	UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
ECHEVERRY	RAAD	JAIRO	COLOMBIA	UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA

Análisis Estructural Integrativo de Organizaciones Universitarias

El Modelo "V" de evaluación-planeación como instrumento para el mejoramiento permanente de la educación superior

EHEVESTTE	GARCÍA	MARÍA DE LOURDES	MÉXICO	UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
EDUARDO	GUTIERREZ	PEDRO ANTONIO	REPUBLICA DOMINICANA	CONSEJO NACIONAL DE EDUCACION SUPERIOR
EGUIBAR	CUENCA	JOSÉ RAMÓN	MÉXICO	BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA
ELGEGRÉN	REATEGUI	RAFAEL LAMBERTO	PERÚ	UNIVERSIDAD DE SAN MARTÍN DE PORRES
ELIE		JEAN RENOL	HAITI	UNIVERSITE D'ETAT D'HAITI
ENCINAS	CARVAJAL	FREDY ERLAN	BOLIVIA	MINISTERIO DE EDUCACIÓN
ENRÍQUEZ	MANTILLA	GLADYS BETTY	PERÚ	UNIVERSIDAD FEMENINA DEL SAGRADO CORAZÓN
ESCALANTE	ZUMAETA	SEGUNDO BERARDO	PERÚ	UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
ESCAMILLA	HURTADO	MA. GUADALUPE	MEXICO	CENTRO DE INVESTIGACIONES Y ESTUDIOS SUPERIORES EN ANTROPOLOGIA
ESCOBAR	PEREZ	BILLY RAUL	COLOMBIA	UNIVERSIDAD CENTRAL DE COLOMBIA

ESPADA		MILTA	REPÚBLICA DOMINICANA	IEESFA
ESPINA		JANE	VENEZUELA	UNIVERSIDAD DEL ZULIA
ESPINOSA	ARIAS	JESÚS ALBERTO	MÉXICO	UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA
ESPINOZA	TEJERINO	ROGELIO LUCIO	BOLIVIA	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA GABRIEL RENÉ MORENO
ESPINOZA		RAFAEL	VENEZUELA	UNIVERSIDAD DEL ZULIA
ESPÍRITU	SALINAS	NATIVIDAD MARINA	PERÚ	UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
ESTRADA	PINTO	CARLOS ALBERTO	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE YUCATÁN
FARFÁN	CUÉLLAR	OSVALDO	BOLIVIA	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA JUAN MISAEL SARACHO
FARÍAS		FÉLIZ	REPÚBLICA DOMINICANA	SEESCYT
FERNÁNDEZ		JUAN FRANCISCO	REPUBLICA DOMINICANA	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL CIBAO
FERNÁNDEZ		JULIO	URUGUAY	UNIVERSIDAD ORT URUGUAY
FERNÁNDEZ	GILL	ANA TERESA	PERÚ	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
FERNÁNDEZ	MIRANDA	MARINA	PERÚ	UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA

Análisis Estructural Integrativo de Organizaciones Universitarias

El Modelo "V" de evaluación-planeación como instrumento para el mejoramiento permanente de la educación superior

FERNÁNDEZ	SALAZAR	EDUARDO WILLY	BOLIVIA	UNIVERSIDAD SALESIANA DE BOLIVIA
FERNÁNDEZ		RAFAEL	REPÚBLICA DOMINICANA	UCNE
FERRERA	QUIJANO	YARA THELMA	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CAMPECHE
FERRO		BEATRIZ	COLOMBIA	PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FIERRO	VILLAGRA	LILIAN	CHILE	UNIVERSIDAD CATÓLICA DE LA SANTÍSIMA CONCEPCIÓN
FLORES		FIDEL	BOLIVIA	UNIVERSIDAD ADVENTISTA DE BOLIVIA
FLORES	BARBOZA	JOSÉ	PERÚ	UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
FLORES	COLQUE-HUANCA	CLAUDIO FIDEL	BOLIVIA	INST. NORMAL SUPERIOR ADVENTISTA - PRIVADA
FLORES	FÁRFAN	DELMA	PERÚ	UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA
FLORES	GUIDO	JOSÉ SALVADOR	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE YUCATÁN
FLÓREZ	CORTÉS	NEYIRET	Colombia	UNIVERSIDAD SANTO TOMAS
FORGUES	AGUIRRE	FERNANDO HORACIO	BOLIVIA	UNIVERSIDAD SALESIANA DE BOLIVIA

FOSCA	PASTOR	CARLOS ABRAHAM	PERÚ	PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
FRANCO	DE GUZMAN	DANIELA	REPUBLICA DOMINICANA	UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO HENRIQUEZ UREÑA
FRANCO		FÁTIMA	REPÚBLICA DOMINICANA	UAFAM
FUENTES	SOLIZ	FREDDY	BOLIVIA	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA GABRIEL RENÉ MORENO
GAITÁN	VELÁSQUEZ	JORGE SIXTO	PERÚ	UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
GAITÁN		JORGE	PERÚ	UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
GALINDO	LÓPEZ	LUZ BERTILA	MÉXICO	UNIVERSIDAD DE SONORA
GALVAN	SANCHEZ	JORGE LUIS	MEXICO	UNIVERSIDAD POPULAR AUTONOMA DEL ESTADO DE PUEBLA
GALVÁN	RODRÍGUEZ	SARA OBDULIA	PERÚ	UNIVERSIDAD PARTICULAR CATÓLICA DE SANTA MARÍA
GAMBOA	ANCONA	MARISSA LORENA	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE YUCATÁN

Análisis Estructural Integrativo de Organizaciones Universitarias

El Modelo "V" de evaluación-planeación como instrumento para el mejoramiento permanente de la educación superior

GARCIA	GAJARDO	FERNANDO	CHILE	UNIVERSIDAD CATOLICA DE LA SANTISIMA CONCEPCION
GARCÍA		MARIO	PERÚ	UNIVERSIDAD PERUANA "CAYETANO HEREDIA"
GARCÍA	BADILLO	ELDA	MÉXICO	UNIVERSIDAD DEL GOLFO DE MÉXICO
GARCÍA	CÁRDENAS	ELIZABETH	BOLIVIA	CONSEJO DE ACREDITACIÓN UNIVERSITARIA - CAU
GARCÍA	CAUZOR	RICARDO X.	MÉXICO	UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA
GARCÍA	DÍAZ	DIEGO	MÉXICO	UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA CAMPUS PUEBLA
GARCÍA	GONZÁLEZ	ERIC	PANAMÁ	UNIVERSIDAD ESPECIALIZADA DE LAS AMÉRICAS
GARCÍA	RAMÍREZ	ANA MARÍA	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA-UNIDAD AZCAPOTZALCO
GARCÍA	VILLASEÑOR	MAGDALENA PATRICIA	MÉXICO	UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA CAMPUS LEÓN
GARCÍA		ANA DAYSI	REPÚBLICA DOMINICANA	SEESCYT

GARCÍA		JOSÉ ANTONIO	REPÚBLICA DOMINICANA	IPL
GARCÍA		MARTHA	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
GARCÍA		MERY ROSA	REPÚBLICA DOMINICANA	SEESCYT
GARNELO	ESCOBAR	RONALD	PERÚ	CONGRESO
GARNICA	ROMERO	VIOLETA	MEXICO	UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
GARRIDO	Y RIVERA	ISMAEL	MÉXICO	BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA
GAZZOLO	DURÁN	DANTE	PERÚ	UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
GEDLER		OMAIRA	VENEZUELA	UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA
GIL	FLORES	HUGO	MÉXICO	UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA
GIL	MALCA	GUILLERMO SILVESTRE	PERÚ	UNIVERSIDAD PRIVADA NORBERT WIENER S.A.C.
GODÍNEZ	RIVERA	MARÍA TERESA	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA - AZCAPOTZALCO
GÓMEZ	ARTEAGA	RICARDO	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CAMPECHE

Análisis Estructural Integrativo de Organizaciones Universitarias

El Modelo "V" de evaluación-planeación como instrumento para el mejoramiento permanente de la educación superior

GÓMEZ	ORTIZ	ROSA AMALIA	MEXICO	INSTITUTO POLITECNICO NACIONAL
GÓNGORA	MENDOZA	ELIZETH	MÉXICO	INSTITUTO TECNOLÓGICO DE MÉRIDA
GONZALES	LLONTOP	ROSA	PERÚ	UNIVERSIDAD PREDO RUIZ GALLO
GONZÁLEZ		LUCIO	BOLIVIA	UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN SIMÓN
GONZÁLEZ	BECERRIL	ALEJANDRA	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO
GONZÁLEZ	ELIZONDO	CARMEN AN- GÉLICA	MÉXICO	UNIVERSIDAD DE GUADALA- JARA
GONZÁLEZ	FALLA	CARMEN	PERÚ	UNIVERSIDAD PERUANA "CAYETANO HEREDIA"
GONZÁLEZ	HERRERA	SANDRA LUZ	MÉXICO	UNIVERSIDAD VERACRUZA- NA
GONZÁLEZ	LÓPEZ	MARÍA ELENA	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE AGUASCA- LIENTES
GONZÁLEZ	MARTÍNEZ	ANA MARÍA	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE TAMAULI- PAS
GONZÁLEZ	PALACIOS	MARTHA ALICIA	MÉXICO	UNIVERSIDAD DE GUADALA- JARA

GONZÁLEZ	TACO	RENE WILBERTH	PERÚ	UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN
GONZÁLEZ	VIDAÑA	BRAULIO	MÉXICO	UNIVERSIDAD DEL CLAUSTRO DE SOR JUANA
GONZÁLEZ		LILIA	VENEZUELA	UNIVERSIDAD DEL ZULIA
GONZÁLEZ		MARTA	REPÚBLICA DOMINICANA	IDT
GRULLÓN		IVÁN	REPÚBLICA DOMINICANA	SEESCYT
GUAMÁN		JAIME GERMAN	ECUADOR	UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
GUEORGUEVA	DE RODRÍGUEZ	MARIETA PETKOVA	PERÚ	UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
GUERRERO	ZEPEDA	NORMA PATRICIA	MÉXICO	UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA
GUEVARA	CÁRDENAS	LILLIANA	COSTA RICA	UNIVERSIDAD DE COSTA RICA
GUEVARA	CÁRDENAS	LILLIANA	COSTA RICA	UNIVERSIDAD DE COSTA RICA
GUILLÉN	PARIONA	SANTA MÓNICA	PERÚ	UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
GUTIERREZ	CHICO	LUIS GERARDO	MEXICO	UNIVERSIDAD DE GUANAJUATO

Análisis Estructural Integrativo de Organizaciones Universitarias

El Modelo "V" de evaluación-planeación como instrumento para el mejoramiento permanente de la educación superior

GUTIÉRREZ	AYALA	ROBERTO	EL SALVADOR	UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
GUTIÉRREZ	CHÁVEZ	ALEJANDRO	CHILE	UNIVERSIDAD CATÓLICA DE LA SANTÍSIMA CONCEPCIÓN
GUTIÉRREZ	ILAVE	MARGOT MARGARITA	PERÚ	UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
GUTIÉRREZ	MATA	JOSE MIGUEL	COSTA RICA	UNIVERSIDAD DE COSTA RICA
GUTIÉRREZ	REINER	RUBÉN DARÍO	BOLIVIA	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA GABRIEL RENÉ MORENO
GUTIÉRREZ	VÁSQUEZ	RAMIRO	PERÚ	UNIVERSIDAD PERUANA "CAYETANO HEREDIA"
GUTIÉRREZ		EDIXON	VENEZUELA	UNIVERSIDAD DEL ZULIA
GUZMÁN	DE CAPELLÁN	AURA	REPÚBLICA DOMINICANA	UNNATEC
GUZMÁN	SÁNCHEZ	CARLOS CENOBIO	MÉXICO	UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA
HERASME		MANUEL	REPÚBLICA DOMINICANA	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE SANTO DOMINGO
HERMIDA	CÓRDOVA	HERNÁN	ECUADOR	UNIVERSIDAD DE CUENCA
HERNANDEZ		FERNANDO	REPUBLICA DOMINICANA	UNIVERSIDAD ABIERTA PARA ADULTOS

HERNANDEZ		FRANCISCO GABRIEL	REPUBLICA DOMINICANA	UNIVERSIDAD NORDESTANA
HERNANDEZ		PAULA	MEXICO	UNIVERSIDAD AUTONOMA DE CIUDAD JUAREZ
HERNÁNDEZ	ALARCÓN	MAGDALENA	MÉXICO	UNIVERSIDAD VERACRUZANA
HERNÁNDEZ	CONTRERAS	JORGE	MÉXICO	UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA
HERNÁNDEZ	GONZÁLEZ	JOAQUÍN	MÉXICO	UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL
HERNÁNDEZ	MONDRAGÓN	ALMA ROSA	MÉXICO	UNIVERSIDAD LA SALLE
HERNÁNDEZ	PRADO	ARTURO	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA SUR
HERNÁNDEZ	TEJEDA	PEDRO HUGO	MÉXICO	BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA
HERNÁNDEZ		FERNANDO	REPÚBLICA DOMINICANA	UNIVERSIDAD ABIERTA PARA ADULTOS
HERNÁNDEZ		JOSÉ	VENEZUELA	UNIVERSIDAD DEL ZULIA
HERNÁNDEZ		JOSÉ MIGUEL	REPÚBLICA DOMINICANA	PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA MADRE Y MAESTRA
HERNÁNDEZ		NELSON	VENEZUELA	UNIVERSIDAD DEL ZULIA

Análisis Estructural Integrativo de Organizaciones Universitarias

El Modelo "V" de evaluación-planeación como instrumento para el mejoramiento permanente de la educación superior

HERNÁNDEZ		SOCORRO	REPÚBLICA DOMINICANA	SEESCYT
HERNÁNDEZ		YINETH	REPÚBLICA DOMINICANA	UOD
HERRERA	GARCIA	SOLEDAD	PERÚ	UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
HERRERA	GARRIDO	FRANCISCO JAVIER	CHILE	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA METROPOLITANA
HERRERA		SAMUEL	REPÚBLICA DOMINICANA	BELLAS ARTES
HIDALGO		TERESA	REPÚBLICA DOMINICANA	UNAPEC
HOLGUÍN	PEREDO	MICHAEL	BOLIVIA	UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN SIMÓN
HOLTS	SCHUMACHER	ILEANA	COSTA RICA	UNIVERSIDAD DE COSTA RICA
HORMIGA		OSCAR	COLOMBIA	FUNDACIÓN UNIVERSITARIA SAN MARTÍN
HORNA	PALOMINO	HERNÁN	PERÚ	UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
HUAMAN	HUAYTA	LUDENCINO AMADOR	PERÚ	UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CENTRO DEL PERU
HUAMÁN	NAULA	HERMELINDA	PERÚ	UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO

HUAPALL		INÉS	BOLIVIA	UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO
HUAYLLANI	MONTOYA	MERCEDES	BOLIVIA	UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
HUILCA	FLORES	MARÍA ELENA	PERÚ	UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA
HURTADO	LÓPEZ	VERÓNICA	MÉXICO	UNIVERSIDAD DE GUADALA- JARA
HURTADO	TEJEDA	ALVARO	COLOMBIA	UNIVERSIDAD DEL CAUCA
ILIZARBE	ESCAJADILLO	SAÚL	PERÚ	UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
INCHAUSTE	RIOJA	MIGUEL AN- DRÉS	BOLIVIA	UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
IRAZOQUE	TOBÍAS	IVÁN ANTONIO	BOLIVIA	UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
ITURBE	VARGAS	MARCELA	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIAPAS
IUIT	BRICEÑO	JORGE ISAÍAS	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE YUCATÁN
JEREZ		JUANA MARÍA	REPÚBLICA DOMINICANA	ITECO
JERÓNIMO	ROMERO	SAUL	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLI- TANA-UNIDAD AZCAPOTZAL- CO

Análisis Estructural Integrativo de Organizaciones Universitarias

El Modelo "V" de evaluación-planeación como instrumento para el mejoramiento permanente de la educación superior

JIMENEZ	ABUD	ISMENIA	REPUBLICA DOMINICANA	UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ESTE
JIMÉNEZ	ALBO	JUAN JOSÉ	MÉXICO	UNIVERSIDAD DE GUANAJUATO
JIMÉNEZ		PERSEVERANDA	REPÚBLICA DOMINICANA	UCADE
JOFRE	GARFIAS	ANA LUISA	MÉXICO	UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR
JORDÁN	DE GUZMÁN	MAGDALENA	BOLIVIA	UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
JORDÁN	DE GUZMÁN	MAGDALENA	BOLIVIA	UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
JORGE		LORENZO	REPÚBLICA DOMINICANA	SEESCYT
JUÁREZ	DE AMAYA	CRISTINA GLOBEL	EL SALVADOR	UNIVERSIDAD EVANGÉLICA DE EL SALVADOR
JUSTINIANO	TALAVERA	JERJES	BOLIVIA	UNIVERSIDAD NACIONAL ECOLÓGICA
KHOURY		SOFÍA	REPÚBLICA DOMINICANA	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE SANTO DOMINGO
LAGOS	RAMÓN	GEORGINA DEL CARMEN	MÉXICO	UNIVERSIDAD VERACRUZANA
LAGUNES	LOPEZ	NORMA ANGELINA	MEXICO	UNIVERSIDAD VERACRUZANA

LAPAIX		COLÓN	REPÚBLICA DOMINICANA	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE SANTO DOMINGO
LARA	LEMUS	LUIS DE GONZAGA	MÉXICO	UNIVERSIDAD LA SALLE, A.C.
LARIOS	DENIZ	JONÁS	MÉXICO	UNIVERSIDAD DE COLIMA
LARIOS	MALO	CRISTINA	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA-UNIDAD AZCAPOTZALCO
LATORRE	GÓMEZ	MARÍA CLAUDIA	COLOMBIA	UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
LAU		JESUS	MEXICO	UNIVERSIDAD AUTONOMA DE CIUDAD JUAREZ
LAZARTE	ANTURIANO	EDWIN	BOLIVIA	UNIVERSIDAD ADVENTISTA DE BOLIVIA
LEBRÓN		NILDA	REPÚBLICA DOMINICANA	BARNA
LEPE	RAMÍREZ	JORGE ANTONIO	MÉXICO	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE TIJUANA
LERMA	PARTIDA	SILVIA	MÉXICO	UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA
LEYGUE	BARRÓN	BERNARDO	BOLIVIA	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA PRIVADA DE SANTA CRUZ
LLAP	UNCHON	GENARO	PERÚ	UNIVERSIDAD PERUANA "CAYETANO HEREDIA"

Análisis Estructural Integrativo de Organizaciones Universitarias

El Modelo "V" de evaluación-planeación como instrumento para el mejoramiento permanente de la educación superior

LOAIZA	MELGAREJO	MARCELO	BOLIVIA	UNIVERSIDAD BOLIVIANA
LOAIZA	SALINAS	CARLOS EDUARDO	BOLIVIA	UNIVERSIDAD PRIVADA DOMINGO SAVIO
LOBO-GUERRERO		ANA MARÍA	COLOMBIA	UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA
LONCHARICH	VERA	NATALIE	PERÚ	UNIVERSIDAD PERUANA "CAYETANO HEREDIA"
LOPEZ	BENAVIDES	FRANCISCO JAVIER	MEXICO	UNIVERSIDAD AUTONOMA DEL ESTADO DE MEXICO
LÓPEZ		GERARDO	MÉXICO	UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA
LÓPEZ	GARCÍA	MERCEDES	PERÚ	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
LÓPEZ	GOMEZ	LAURA BEATRIZ	MÉXICO	ESCUELA NORMAL DE EDUCACIÓN FISICA PABLO AVALOS
LÓPEZ	GUILLÉN	JOSÉ BENJAMÍN	EL SALVADOR	UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
LÓPEZ	NARANJO	JOSÉ	MÉXICO	UNIVERSIDAD JUÁREZ AUTÓNOMA DE TABASCO
LÓPEZ	QUINTERO	JOSÉ FERNANDO	COLOMBIA	ECCI - ESCUELA COLOMBIANA DE CARRERAS INDUSTRIALES

LÓPEZ	SALGADO	JOSÉ	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUERÉTA-RO
LÓPEZ	SEVILLA	CRISTINA	MÉXICO	UNIVERSIDAD DEL NORESTE A.C.
LÓPEZ	SINISTERRA	OMAR ORLAN-DO	PANAMÁ	UNIVERSIDAD DE PANAMÁ
LÓPEZ	TOLABA	ALBA KARINA	BOLIVIA	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA JUAN MISAEL SARACHO
LÓPEZ	VILLAVICEN-CIO	CARLOS AL-BERTO	PERÚ	UNIVERSIDAD PERUANA "CAYETANO HEREDIA"
LÓPEZ		NORMA	VENEZUELA	UNIVERSIDAD DEL ZULIA
LORENZETTI	CABAL	MARCIA	PANAMÁ	UNIVERSIDAD DE PANAMÁ
LOYER	CORREA	SOLANGE	CHILE	UNIVERSIDAD CATOLICA DE LA SANTISIMA CONCEPCION
LOZANO	LUJÁN	HERMES AR-NALDO	PERÚ	UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SANTA
LOZOYA	PORTILLO	RAÚL	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIHU-AHUA
LUGO	VILLASEÑOR	ELISA	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS
LUNA	VICTORIA	JOSÉ RICARDO	PERÚ	UNIVERSIDAD RICARDO PALMA

Análisis Estructural Integrativo de Organizaciones Universitarias

El Modelo "V" de evaluación-planeación como instrumento para el mejoramiento permanente de la educación superior

MACEDO	TORRES	ANA EUGENIA	MÉXICO	UNIVERSIDAD DE COLIMA
MACÍAS	GARCÍA	LUIS ARTURO	MÉXICO	UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA
MACÍAS	MARTÍNEZ	VICTOR HUGO	MÉXICO	UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA
MAGAÑA	EICHEVERRÍA	MARTHA ALICIA	MÉXICO	UNIVERSIDAD DE COLIMA
MALALA	MÉNDEZ	SANTIAGO	BOLIVIA	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA GABRIEL RENÉ MORENO
MALDONADO	ARANDIA	DANIEL GONZALO EDY	BOLIVIA	UNIVERSIDAD PRIVADA ABIERTA LATINOAMERICANA
MALDONADO	ARANDIA	HENRY RONALD	BOLIVIA	UNIVERSIDAD PRIVADA ABIERTA LATINOAMERICANA
MALDONADO	VARGAS	JUANA TERESA	BOLIVIA	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA JUAN MISAEL SARACHO
MANZONI	MAURICIO	ELIO GABRIEL	BOLIVIA	PROAMTRA (ONG)
MARCA	AIMA	MÓNICA	PERÚ	UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO
MARIN	CUEVAS	ANDREA	CHILE	UNIVERSIDAD CATOLICA DE LA SANTISIMA CONCEPCION

MÁRQUEZ	TAVERA	SILVERIO	BOLIVIA	UNIVERSIDAD PRIVADA DOMINGO SAVIO
MÁRQUEZ		ADRIANA	REPÚBLICA DOMINICANA	PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA MADRE Y MAESTRA
MARTÁ	VARGAS	JULIA FERNANDA	COLOMBIA	UNIVERSIDAD SANTO TOMAS
MARTÍNEZ	AMILPA	DOLORES	MÉXICO	UNIVERSIDAD VERACRUZANA
MARTÍNEZ	CÁRDENAS	ROGELIO	MÉXICO	UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA
MARTÍNEZ	GONZALEZ	ADRIÁN	MEXICO	UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
MARTÍNEZ	LUNA	FERNANDO	MÉXICO	UNIVERSIDAD LA SALLE
MARTÍNEZ	MÁRQUEZ	LAURA ELENA	MÉXICO	UNIVERSIDAD VERACRUZANA
MARTÍNEZ	MONTES	GERARDO	MÉXICO	BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA
MARTÍNEZ	RODRÍGUEZ	ANGÉLICA	MÉXICO	UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
MARTÍNEZ	SÁNCHEZ	JOSÉ FRANCISCO JOAQUÍN GUADALUPE	MÉXICO	UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA CAMPUS PUEBLA

Análisis Estructural Integrativo de Organizaciones Universitarias

El Modelo "V" de evaluación-planeación como instrumento para el mejoramiento permanente de la educación superior

MARTÍNEZ	TEJEDA	GUSTAVO	MÉXICO	UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL
MASÍAS	YNOCENCIO	YSABEL	PERÚ	UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO
MÁSJUAN	DEL PINO	MAYRA	CUBA	INSTITUTO SUPERIOR DE CIENCIAS MÉDICAS DE LA HABANA
MATAMOROS	PINEL	ROBERTO	CHILE	UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TEMUCO
MATEO		GUILLERMO	REPÚBLICA DOMINICANA	
MAYORCA	PALOMINO	BLANCA ROSA	PERÚ	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN AGUSTÍN
MEARS	DELGADO	MARÍA ES- THER	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CIUDAD JUÁREZ
MEDINA	ARAVENA	ANDRES	CHILE	UNIVERSIDAD CATOLICA DE LA SANTISIMA CONCEPCION
MEDINA	CALDERÓN	KATIA LUZ	PERÚ	UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
MELGAR	QUEVEDO	OSCAR ALE- JANDRO	BOLIVIA	UNIVERSIDAD SALESIANA DE BOLIVIA
MELLA	GARAY	ELIA	CHILE	UNIVERSIDAD DE MAGALLA- NES
MELO		ROSARIO	REPÚBLICA DOMINICANA	UTESUR

MENDIZÁBAL	CABRERA	CHRISTIAN HUMBERTO	BOLIVIA	UNIVERSIDAD LOYOLA
MENDOZA	ALCOCER	ADDA RUTH	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE YUCATÁN
MENDOZA	DE ELÍAS	ROBERTO	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CIUDAD JUÁREZ
MENDOZA	RANGEL	CLAUDIA	MÉXICO	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE QUERÉTA-RO
MENESES	BÁEZ	ALBA LUCÍA	COLOMBIA	UNIVERSIDAD CATÓLICA DE COLOMBIA
MERCADO	CASTRO	CÉSAR ANTONIO	BOLIVIA	UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN SIMÓN
MERCEDES		FERMÍN	REPÚBLICA DOMINICANA	UCE
MÉRIDA	PEDRAZA	AMELIA	BOLIVIA	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA GABRIEL RENÉ MORENO
MEZA	GALINDO	SARA ELVIA	MEXICO	UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
MEZA	RIQUELME	MAURICIO JORGE SERAFÍN	PERÚ	UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA
MICHEL	VALDIVIA	ENRIQUE	MÉXICO	UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA
MIJARES	RUIZ	ALEJANDRO	MÉXICO	UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA CAMPUS LEÓN

Análisis Estructural Integrativo de Organizaciones Universitarias

El Modelo "V" de evaluación-planeación como instrumento para el mejoramiento permanente de la educación superior

MIRABAL	MONTES DE OCA	ÁNGEL	REPÚBLICA DOMINICANA	UNIVERSIDAD DOMINICO AMERICANA
MIRANDA	ESTRIBI	MIRIAM	PANAMÁ	UNIVERSIDAD DE PANAMÁ
MIRANDA	MÉNDEZ	NICOLÁS	BOLIVIA	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA JUAN MISAEL SARACHO
MIRANDA	VALDIVIA	ELFER GER-MÁN	PERÚ	UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
MIRANDA	VARA	JOSÉ ISAAC	MÉXICO	UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA CAMPUS PUEBLA
MOGOLLÓN	CARRILLO	TATIANA KATERIN	PERÚ	UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
MOHENO	PADRÓN	GUADALUPE	MÉXICO	BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA
MOLINA	MARTÍNEZ	RENÉ FERNANDO	MÉXICO	UNIVERSIDAD JUÁREZ AUTÓNOMA DE TABASCO
MOLINA	RAMÍREZ	JOSÉ ADEL	BOLIVIA	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA JUAN MISAEL SARACHO
MONTALVO	MONCADA	DANIEL	MÉXICO	UNIVERSIDAD DE GUANAJUATO
MONTAÑO	RODRÍGUEZ	SOCORRO	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTONOMA DE BAJA CALIFORNIA

MONTAÑO	ROMÁN	DAVID	MÉXICO	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE MÉXICO
MONTENEGRO	SERKOVIC	CARMEN ESTELA	PERÚ	UNIVERSIDAD PERUANA "CAYETANO HEREDIA"
MONTESINOS	MURILLO	ANGEL	PERÚ	UNIVERSIDAD PARTICULAR CATÓLICA DE SANTA MARÍA
MONTILLA		MARÍA EUGENIA	VENEZUELA	UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
MONTOYA		AGUSTÍN	PERÚ	UNIVERSIDAD PERUANA "CAYETANO HEREDIA"
MONTOYA	ALBERTI	ULISES	PERÚ	UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
MONTOYA	MALDONADO	EDEL	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIHUAHUA
MORA	AGUILAR	CARLOS EDUARDO	COSTA RICA	UNIVERSIDAD DE COSTA RICA
MORA	ECHEVERRIA	MARIA DEL REFUGIO	MEXICO	UNIVERSIDAD INSURGENTES
MORA	MARTÍNEZ	JUSTINA	MÉXICO	UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA
MORALES	FARFÁN	MARIA TERESA	BOLIVIA	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA JUAN MISAEL SARACHO
MORÁN	TORRES	ENOC FRANCISCO	MÉXICO	UNIVERSIDAD DE COLIMA

Análisis Estructural Integrativo de Organizaciones Universitarias

El Modelo "V" de evaluación-planeación como instrumento para el mejoramiento permanente de la educación superior

MORENO	OCAÑA	ANDRÉS	MÉXICO	UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
MORILLAS	BULNES	AMELIA MARINA	PERÚ	UNIVERSIDAD NACIONAL DE TRUJILLO
MORILLO		ROSELIA	VENEZUELA	UNIVERSIDAD DEL ZULIA
MOROMI	NAKATA	HILDA	PERÚ	UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
MORÓN	ORELLANA	JUAN EDUARDO	PERÚ	UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
MORÓN	BORJAS	ALEXIS VIOLETA	VENEZUELA	UNIVERSIDAD DEL ZULIA
MÚJICA		MERCEDES	VENEZUELA	UNIVERSIDAD DEL ZULIA
MUÑOZ	MUÑIZ	JUAN MANUEL	NICARAGUA	UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA
MUÑOZ	RIAÑO	BLANCA MIRIAM	MÉXICO	UNIVERSIDAD VERACRUZANA
NAJAR	OBANDO	ANAHI	PERÚ	UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO
NAKANO	OSORES	TERESA	PERU	PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL PERU
NARVÁEZ	HERNÁNDEZ	LUZ ELENA	MÉXICO	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE QUERÉTARO

NAVA	PRECIADO	JOSÉ MARÍA	MÉXICO	UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA
NAVARRO		TANIA	VENEZUELA	UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA
NAVAS	MARTÍNEZ	NOEMÍ LUZ	GUATEMALA	UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
NAVIA	MOLINA	OMAR	BOLIVIA	UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
NOGALES	ROCA	OSCAR	BOLIVIA	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA GABRIEL RENÉ MORENO
NOVILLO	BRAVO	NELSON E.	ECUADOR	UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
NUÑEZ		ALEJANDRO	REPUBLICA DOMINICANA	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL CIBAO
NUÑEZ	LIZÁRRAGA	MARÍA ELENA	PERÚ	UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
NÚÑEZ	QUIROZ	ROBERTO ORLANDO	PERÚ	UNIVERSIDAD PARTICULAR CATÓLICA DE SANTA MARÍA
OCAMPO	CANO	CONSUELO	MÉXICO	UNIVERSIDAD VERACRUZANA
OCHOA	OLVERA	JOSÉ AMBROSIO	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUERÉTARO

Análisis Estructural Integrativo de Organizaciones Universitarias

El Modelo "V" de evaluación-planeación como instrumento para el mejoramiento permanente de la educación superior

OJEDA	LAZO	ELIANA	PERÚ	UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO
OJEDA	LÓPEZ	RUTH NOEMÍ	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE YUCATÁN
OJEDA	MERCADO	GIANCARLO	PERÚ	UNIVERSIDAD PERUANA "CAYETANO HEREDIA"
OLIVARES	IRIBARREN	PATRICIO	CHILE	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA METROPOLITANA
OLIVER	PAREDES	ERNESTO	PERÚ	UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
OLIVEROS		JORGE	VENEZUELA	UNIVERSIDAD DE CARABOBO
OLMEDO	TOLEDO	EDISON	ECUADOR	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
OLMOS	GALVÁN	SOFÍA IRENE	MÉXICO	UNIVERSIDAD VERACRUZANA
OQUELIZ	MARTÍNEZ	CARLOS ALBERTO	PERÚ	UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
ORELLA	MANRIQUE	TOMÁS ORIEL	PERÚ	UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
OROZCO	TAGLE	AMANDA	MÉXICO	UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

ORTIZ	FERNÁNDEZ	LITA MARGOT	PERÚ	UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
ORTIZ	MARÍN	ERÉNDIRA	MÉXICO	UNIVERSIDAD DE ZACATECAS
ORTIZ		DAGOBERTO	REPÚBLICA DOMINICANA	UPID
OSEGUERA	VILLICAÑA	NIDIA ELIZABETH	MÉXICO	UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN NICOLAS DE HIDALGO
OSORNIO	SIFUENTES	EDNA MARA	MEXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE LA LAGUNA
OSSIO	FERNÁNDEZ	BÁRBARA	BOLIVIA	UNIVERSIDAD PRIVADA ABIERTA LATINOAMERICANA
PACHECO	GONZÁLEZ	FABIOLA	MÉXICO	UNIVERSIDAD MESOAMERICANA DE SAN AGUSTÍN
PADILLA		JAIME	MEXICO	UNIVERSIDAD AUTONOMA DEL ESTADO DE MORELOS
PADILLA	AGUIRRE	ANA MARIA	MEXICO	UNIVERSIDAD DE GUANAJUATO
PADILLA	GÓMEZ	PLINIO	ECUADOR	UNIVERSIDAD DE CUENCA
PADILLA	MUÑOZ	RUTH	MÉXICO	UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA

Análisis Estructural Integrativo de Organizaciones Universitarias

El Modelo "V" de evaluación-planeación como instrumento para el mejoramiento permanente de la educación superior

PADILLA	RÍOS	AURELIO MAR-CELO	PERÚ	UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA
PAEZ	CORREA	ESTEBAN	COLOMBIA	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL CARIBE
PAEZ		GISELA	VENEZUELA	UNIVERSIDAD DEL ZULIA
PALACIOS	ESPINOZA	ELVIRA	ECUADOR	UNIVERSIDAD DE CUENCA
PALACIOS	VILLALPANDO	JOSÉ SANTOS GERMÁN	MÉXICO	UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA
PALOMINOS	MARÍN	YOHANA	CHILE	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA METROPOLITANA
PARADA	RUIZ	WALTER	BOLIVIA	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA GABRIEL RENÉ MORENO
PAREDES	BODEGAS	EDUARDO	PERÚ	UNIVERSIDAD PERUANA "CAYETANO HEREDIA"
PAREDES	RAMÍREZ	FERNANDO	MÉXICO	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE QUERÉTARO
PARRA	ORTIZ	ELIZABETH	CHILE	UNIVERSIDAD CATOLICA DE LA SANTISIMA CONCEPCION
PATIÑO	GUACHALLA	DAVID	BOLIVIA	UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
PAZ	ASTRELLI	JORGE	BOLIVIA	UNIVERSIDAD NUESTRA SEÑORA DE LA PAZ

PAZ	RAMÍREZ	SILVANA	BOLIVIA	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA JUAN MISAEL SARACHO
PECH	CAMPOS	SILVIA JOAQUINA	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE YUCATÁN
PEDRO	PELÁEZ	REYES	GUATEMALA	UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
PEÑA	SEMINARIO	MARÍA VERÓNICA	ECUADOR	UNIVERSIDAD CATOLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
PEÑA	VARGAS	CARMEN SILVIA	MÉXICO	UNIVERSIDAD DE COLIMA
PERALTA		REYNA	REPÚBLICA DOMINICANA	PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA MADRE Y MAESTRA
PEREA	VILLACORTA	ELISA	PERU	UNIVERSIDAD PERUANA "CAYETANO HEREDIA"
PEREZ	GUTIERREZ	DELFINO	MEXICO	UNIVERSIDAD DE GUANAJUATO
PÉREZ	ALAYÓN	JUAN DE DIOS	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE YUCATÁN
PÉREZ	DE CHEN	MARTHA ROMELIA	GUATEMALA	UNIVERSIDAD RAFAEL LAN-DÍVAR
PÉREZ	DE ZAPATA	AMARILIS	REPÚBLICA DOMINICANA	SEESCYT

Análisis Estructural Integrativo de Organizaciones Universitarias

El Modelo "V" de evaluación-planeación como instrumento para el mejoramiento permanente de la educación superior

PÉREZ	ELORRIAGA	JOSÉ RICARDO	MÉXICO	UNIVERSIDAD VERACRUZANA
PÉREZ	FUENTES	OMAR DAVID	BOLIVIA	UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN SIMÓN
PÉREZ	GARCÍA	IRMA SUSANA	MÉXICO	UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA
PÉREZ	LÓPEZ	CUAUHTÉMOC GERARDO	MÉXICO	UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL
PÉREZ	NAVARRETE	FRANCISCO ARTURO	COLOMBIA	UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA
PICHARDO	DE PEREZ	HILDA	REPUBLICA DOMINICANA	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL CIBAO
PICHARDO		ALEJANDRO	REPÚBLICA DOMINICANA	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE SANTO DOMINGO
PIDES		MARÍA	VENEZUELA	UNIVERSIDAD DEL ZULIA
PINEDA		CRUCITA	REPÚBLICA DOMINICANA	UNEFA
PINO	LAVANDEZ	RITA MARY	BOLIVIA	UNIVERSIDAD DE AQUINO
PINTO	CALDERON	JANET ROCÍO	BOLIVIA	UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
PLATAS	PACHECO	MARÍA DEL CARMEN	MÉXICO	UNIVERSIDAD PANAMERICANA

POLANCO		FRANCISCO	REPÚBLICA DOMINICANA	PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA MADRE Y MAESTRA
POOL	GARCÍA	JOSÉ ABRAHAM	BOLIVIA	UNIVERSIDAD TOMÁS FRÍAS
PRESTOL		MIGUEL ANGEL	REPUBLICA DOMINICANA	UNIVERSIDAD DOMINICANA O Y M
QUE	CANDIA	GELSOMINA GUADALUPE	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE YUCATÁN
QUEZADA	M.	CLAUDIA	BOLIVIA	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA PRIVADA DE SANTA CRUZ
QUINTANILLA	ACOSTA	MARTHA LETICIA	HONDURAS	UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE HONDURAS
QUINTEROS	MARTÍNEZ	CÉSAR EMILIO	EL SALVADOR	UNIVERSIDAD EVANGÉLICA DE EL SALVADOR
QUIÑONES	LAVADO	LOURDES JANET	PERÚ	UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
QUIROGA	URQUIDI	LUIS FERNANDO	BOLIVIA	CEC - SRL
QUIROZ	VALDIVIA	RODOLFO SANTIAGO	PERÚ	UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO
RAMIREZ	SERAPIO	MARCO ANTONIO	MEXICO	BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTONOMA DE PUEBLA

Análisis Estructural Integrativo de Organizaciones Universitarias

El Modelo "V" de evaluación-planeación como instrumento para el mejoramiento permanente de la educación superior

RAMÍREZ	CHÁVEZ	NORALIA	MÉXICO	UNIVERSIDAD VERACRUZANA
RAMÍREZ	HERNÁNDEZ	GUILLERMO	MÉXICO	UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
RAMÍREZ	PARDO	PIEDAD	COLOMBIA	UNIVERSIDAD DISTRITAL FRANCISCO JOSÉ DE CALDAS
RAMÍREZ	VÁZQUEZ	ANA MARÍA	MÉXICO	UNIVERSIDAD DEL GOLFO DE MÉXICO
RAMÍREZ	VILLAVICENCIO	JULIO ARTEMIO	PERÚ	UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
RAMÍREZ		MILAGROS	REPÚBLICA DOMINICANA	UCE
RAMÓN	MAC	CRISTÓBAL CRESCENCIO	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE YUCATÁN
RANGEL		MARÍA CLARA	COLOMBIA	UNIVERSIDAD EL BOSQUE
REBOREDO	DE ZAMBONINI	SILVIA INÉS	ARGENTINA	UNIVERSIDAD ISALUD
REDHEAD		VILMA ABIGAIL	PERÚ	UNIVERSIDAD PERUANA "CAYETANO HEREDIA"
REMY	SIMATOVIC	PILAR	PERÚ	UNIVERSIDAD FEMENINA DEL SAGRADO CORAZÓN

RENERÍA	CASTRO	ENRIQUE	MÉXICO	CENTRO UNIVERSITARIO INDOAMERICANO
RESÉNDIZ	LECANDA	LOURDES	MÉXICO	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE MÉXICO
REVOLLO	VARGAS	CARLOS FERNANDO	BOLIVIA	UNIVERSIDAD CENTRAL
REVUELTAS	PALACIOS	RAFAEL	MEXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIAPAS
REYES	ROMERO	CARLOS ANTONIO	PERÚ	UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
REYES		ISAAC	REPÚBLICA DOMINICANA	UCATECI
REYES		SANTIAGO	REPÚBLICA DOMINICANA	INCE
REYES-DORADO	CRIALES	DAISY	BOLIVIA	MINISTERIO DE EDUCACIÓN
RINCON	CUBIDES	GLORIA	COLOMBIA	UNIVERSIDAD CENTRAL DE COLOMBIA
RINCÓN	OSORIO	FREDY	COLOMBIA	UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS-BUCARAMANGA
RINCÓN	RODRÍGUEZ	MARTHA LILIANA	COLOMBIA	UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS-BUCARAMANGA
RINCÓN		MARY CARMEN	VENEZUELA	UNIVERSIDAD DEL ZULIA

Análisis Estructural Integrativo de Organizaciones Universitarias

El Modelo "V" de evaluación-planeación como instrumento para el mejoramiento permanente de la educación superior

RÍOS	HERNÁNDEZ	CONSUELO ISABEL	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUERÉTA-RO
RÍOS	MIRAMONTES	MARTHA PAULINA	MÉXICO	INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE OCCIDENTE
RÍOS	PÉREZ	FERNANDO LUIS	BOLIVIA	UNIVERSIDAD PARA LA INVESTIGACIÓN ESTRATÉGICA EN BOLIVIA
RIVERA	DÍAZ	EDGAR MARCIAL	PERÚ	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN AGUSTÍN
RIVERA	ORDÓÑEZ	RODOLFO	MÉXICO	UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
RIVERA	PLEITEZ	ÓSCAR ANTONIO	EL SALVADOR	UNIVERSIDAD EVANGÉLICA DE EL SALVADOR
ROCHA	APARICIO	MARY	BOLIVIA	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA JUAN MISAEL SARACHO
RODRIGUEZ		IRMA	REPUBLICA DOMINICANA	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL CIBAO
RODRIGUEZ	CASTRO	MANUEL	PERU	UNIVERSIDAD PERUANA "CAYETANO HEREDIA"

RODRÍGUEZ	AUDIRAC	LETICIA	MÉXICO	UNIVERSIDAD VERACRUZANA
RODRÍGUEZ	CHÁVEZ	IVÁN	PERÚ	UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
RODRÍGUEZ	GÁLVEZ	EDGAR	PERÚ	UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA
RODRÍGUEZ	MÉNDEZ	NELSON ANTONIO	BOLIVIA	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA GABRIEL RENÉ MORENO
RODRÍGUEZ	QUINTANA	ERIKA NANCY	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIHUAHUA
RODRÍGUEZ	SOLÍS	GEOVANY	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTONOMA DE YUCATÁN
RODRÍGUEZ	VELASCO	ALICIA	MÉXICO	UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
ROJAS	AGUILAR	ANITA	CHILE	FONDO INTERNACIONAL DE BECAS. FORD FOUNDATION
ROJAS	DE MELGAR	MAGALY	EL SALVADOR	UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
ROJAS	FLORES	HUGO	PERÚ	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN AGUSTÍN
ROJAS	LAZO	PRÓSPERO	PERÚ	UNIVERSIDAD RICARDO PALMA

Análisis Estructural Integrativo de Organizaciones Universitarias

El Modelo "V" de evaluación-planeación como instrumento para el mejoramiento permanente de la educación superior

ROJAS	RODRIGO	JOSE MANUEL	BOLIVIA	UNIVERSIDAD SALESIANA DE BOLIVIA
ROJAS	ZAMORA	CARMEN LEONOR	MEXICO	UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
ROJAS		ULISES	VENEZUELA	UNIVERSIDAD DE CARABOBO
ROMERO	MUÑOZ	FRANCISCO	MÉXICO	BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA
ROMERO	RODRÍGUEZ	LETICIA DEL CARMEN	MÉXICO	UNIVERSIDAD JUÁREZ AUTÓNOMA DE TABASCO
RON		MA DE LOS ANGELES	REPÚBLICA DOMINICANA	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE SANTO DOMINGO
ROOSTA	G.	MANIGEH	BOLIVIA	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA PRIVADA DE SANTA CRUZ
ROQUE	MERCADO	MARÍA ELENA	BOLIVIA	UNIVERSIDAD CENTRAL
ROSARIO		ANTONIO	REPÚBLICA DOMINICANA	SEESCYT
RUIZ	DURÁN	GRACIELA	PERÚ	UNIVERSIDAD FEMENINA DEL SAGRADO CORAZÓN
RUIZ	GARCIA	LUIS CESAR	REPUBLICA DOMINICANA	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL CIBAO
RUIZ	MATUK	CARLOS	REPÚBLICA DOMINICANA	SEESCYT

SALAS	VARGAS	JORGE	BOLIVIA	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA GABRIEL RENÉ MORENO
SALAZAR	ALVAREZ	FERNANDO	BOLIVIA	
SALAZAR	JÁUREGUI	HUGO	PERÚ	UNIVERSIDAD PERUANA "CAYETANO HEREDIA"
SALAZAR		OLIMPIA	REPÚBLICA DOMINICANA	UNIVERSIDAD DOMINICANA O Y M
SALGADO	GARCÍA	EDGAR	COSTA RICA	UNIVERSIDAD LATINOAMERICANA DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA
SALGUERO	MOYA	KARLA	COSTA RICA	UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA
SALVADOR	VICENTE	MATEO	BOLIVIA	UNIVERSIDAD ADVENTISTA DE BOLIVIA
SANCHEZ	MEJORADA	HECTOR	MEXICO	UNIVERSIDAD AUTONOMA DEL ESTADO DE MORELOS
SANCHEZ	SUÁREZ	DIEGO	BOLIVIA	UNIVERSIDAD PRIVADA FRANZ TAMAYO
SÁNCHEZ	BURGA	ELVA	PERÚ	UNIVERSIDAD NACIONAL DE TRUJILLO
SÁNCHEZ	DÍAZ	HUGO	PERÚ	UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS

Análisis Estructural Integrativo de Organizaciones Universitarias

El Modelo "V" de evaluación-planeación como instrumento para el mejoramiento permanente de la educación superior

SÁNCHEZ	HERNÁNDEZ	GUILLERMO	PERÚ	UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE
SÁNCHEZ	MARTÍNEZ	EDGAR	MÉXICO	UNIVERSIDAD VERACRUZANA
SÁNCHEZ		LERBYS	REPÚBLICA DOMINICANA	OSCUS SAN VALERO
SÁNCHEZ		LUIS MANUEL	REPÚBLICA DOMINICANA	
SANTANA		YRMA	VENEZUELA	UNIVERSIDAD DEL ZULIA
SANTIAGO	PAEZ	CARMEN	REPUBLICA DOMINICANA	UNIVERSIDAD AUTONOMA DE SANTO DOMINGO
SANTIAGO	TÉLLEZ	MARÍA EMILIA	MÉXICO	BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA
SANTIESTE-BAN	LLAGUNO	FERNANDO	MÉXICO	BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA
SANTOS		EVANGELINA	REPÚBLICA DOMINICANA	UNPHU
SARZURI	MARÍN	NANCY	BOLIVIA	UNIVERSIDAD ADVENTISTA DE BOLIVIA
SEGURA	RICANO	JUAN RENÉ	MÉXICO	UNIVERSIDAD DE GUANAJUATO
SERRA	TEJADA	MARTHA	PERÚ	MINISTERIO DE EDUCACIÓN

SIFUENTES	VALENZUELA	MARÍA CRISTINA	MÉXICO	UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
SILVA	MERINO	JORGE ALFREDO	PERÚ	UNIVERSIDAD FEMENINA DEL SAGRADO CORAZÓN
SIMANCAS		JANET	VENEZUELA	UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
SOLER	LÓPEZ	FERNANDO	COLOMBIA	ECCI - ESCUELA COLOMBIANA DE CARRERAS INDUSTRIALES
SORIA	MEDINA	EBERT	BOLIVIA	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA GABRIEL RENÉ MORENO
SOSA	CHAN	JESÚS ESTEBAN	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE YUCATÁN
SOTO	BRINGAS	ROSARIO ISABEL	PERÚ	UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO
SOTO	CARRASCO	DANIEL	CHILE	UNIVERSIDAD CATOLICA DE LA SANTISIMA CONCEPCION
SOTO	CARRASCO	MARIA HILDA	CHILE	UNIVERSIDAD DE LA SERENA
SOTOMAYOR	CAMAYO	JUSTINIANO	PERÚ	UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
SOZORANGA	RÍOS	HERNÁN ANTONIO	ECUADOR	UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Análisis Estructural Integrativo de Organizaciones Universitarias

El Modelo "V" de evaluación-planeación como instrumento para el mejoramiento permanente de la educación superior

SUÁREZ	CASTAÑÓN	JUANA GABRIELA	MÉXICO	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE QUERÉTARO
SUÁREZ	GANDOLFF	LEANDRO ALBERTO	BOLIVIA	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA PRIVADA DE SANTA CRUZ
SUERO		ALFA	REPÚBLICA DOMINICANA	UNAD
SUÑOL	PÉREZ	SANDRA	REPÚBLICA DOMINICANA	UNIVERSIDAD DOMINICO AMERICANA
TABOADA	LÓPEZ	JUAN MANUEL G.	BOLIVIA	UNIVERSIDAD BOLIVIANA
TAFUR	HERRERA	JUAN CARLOS	COLOMBIA	UNIVERSIDAD MANUELA BELTRÁN
TAFUR	PUENTE	ROSA MARÍA	PERÚ	PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
TANCARA	QUISPE	CONSTANTINO	BOLIVIA	UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
TAPIA	SAINZ	JORGE RAMIRO	BOLIVIA	UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
TÁVARA	ALVARADO	MARGARITA	PERÚ	UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA
TÁVARA	RUGEL	LUZ AURORA	PERÚ	UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA
TAVÁREZ		RUBÉN	REPÚBLICA DOMINICANA	UFHEC

TEJADA		TEODORO	REPUBLICA DOMINICANA	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL CIBAO
TELLO	CORREA	TERESA	MÉXICO	UNIVERSIDAD MODELO
TERÁN	CASAFRANCA	LILIANA ÁNGELICA	PERÚ	UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
THORNE		CECILIA	PERU	PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL PERU
TORRE	LÓPEZ	LAURA DEL ROSARIO	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE YUCATÁN
TORRE	RUEDA	ROSAURA	PERÚ	UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO
TORRES	DE JASAUÍ	JACINTA	PERÚ	UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA
TORRES	DEZA	CLARA CARMEN	PERÚ	UNIVERSIDAD PERUANA "CAYETANO HEREDIA"
TORRES	MUÑOZ	MELCHOR	MÉXICO	UNIVERSIDAD VALLE DEL BRAVO
TORRES		WILLIAM	PERÚ	UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
TORRES	CARRASCO	JORGE	MÉXICO	ESCUELA NORMAL DE EDUCACIÓN FÍSICA PABLO AVALOS

Análisis Estructural Integrativo de Organizaciones Universitarias

El Modelo "V" de evaluación-planeación como instrumento para el mejoramiento permanente de la educación superior

TURBAY	ECHEVERRÍA	TAMID	COLOMBIA	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL CARIBE
UGARRIZA	CHÁVEZ	NELLY RAQUEL	PERÚ	UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
UQUILLAS	VALLEJO	SONIA	ECUADOR	UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
URIBE	FLORES	ANA ELENA	MÉXICO	UNIVERSIDAD DE GUANAJUATO
URRUTIA	AGUILAR	MARÍA ESTHER	MÉXICO	UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
VACA	CUÉLLAR	LUIS ALBERTO	BOLIVIA	UNIVERSIDAD CATÓLICA BOLIVIANA SAN PABLO
VALDEZ	HERNÁNDEZ	DANIEL	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIHUAHUA
VALDIVIA	BOCANEGRA	MARÍA LUISA GABRIELA	PERÚ	UNIVERSIDAD DE SAN MARTÍN DE PORRES
VALDIVIESO	RODRÍGUEZ	LUIS EUSEBIO	COLOMBIA	UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS-BUCARAMANGA
VALDIVIESO	VARGAS-MACHUCA	MONICA	PERU	UNIVERSIDAD PERUANA "CAYETANO HEREDIA"
VALENCIA	SARRIA	LUIS CARLOS	COLOMBIA	PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA

VALENCIA	TAPIA	EDGAR	PERÚ	UNIVERSIDAD PERUANA "CAYETANO HEREDIA"
VALENZUELA		ROBERTO	BOLIVIA	UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN SIMÓN
VALENZUELA	CELIS	JULIETA ESTHER	BOLIVIA	UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
VALENZUELA	MENDOZA	RAFAEL ENRIQUE	MÉXICO	EL COLEGIO DE SONORA
VALLADARES	MEDINA	IMELDA	HONDURAS	UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE HONDURAS
VALLARTA	MENDOZA	RAÚL FERNANDO	MÉXICO	UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA
VALTIERRA	ALBA	MARTÍN ERNESTO	MÉXICO	BENEMÉRITA Y CENTENARIA ESCUELA NORMAL OFICIAL DE GUANAJUATO
VALVERDE	CAYOJA	FREDDY WINSOR	BOLIVIA	CONSULTOR INDIVIDUAL
VARAS	MENDOZA	FRANCISCO	BOLIVIA	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA JUAN MISAEL SARACHO
VARGAS	MURGA	HORACIO	PERÚ	UNIVERSIDAD PERUANA "CAYETANO HEREDIA"
VARGAS	QUIÑONES	MARTHA ELENA	COLOMBIA	UNIVERSIDAD DE LA SABANA

Análisis Estructural Integrativo de Organizaciones Universitarias

El Modelo "V" de evaluación-planeación como instrumento para el mejoramiento permanente de la educación superior

VARGAS	VARGAS	MIRIAM	BOLIVIA	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA JUAN MISAEL SARACHO
VARGAS		ARCADIO	REPÚBLICA DOMINICANA	ICES
VARGAS		DANIEL	REPÚBLICA DOMINICANA	SEESCYT
VASQUEZ		HERMINIO	REPUBLICA DOMINICANA	INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL CIBAO ORIENTAL
VÁSQUEZ	HUERTA	VÍCTOR LUIS	PERÚ	UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA
VÁSQUEZ	VILLEGAS	PATRICIA	BOLIVIA	MINISTERIO DE EDUCACIÓN
VÁZQUEZ	PADILLA	MARÍA ISABEL	MÉXICO	UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
VÁZQUEZ	RAMÍREZ	HÉCTOR JULIÁN	MÉXICO	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE QUERÉTARO
VAZQUEZ	RAMÍREZ	HECTOR JULIAN	MÉXICO	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE QUERÉTARO
VEGA	MENDOZA	JORGE	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA - XOCHIMILCO
VEIZAGA	SILES	JUAN CIMAR	BOLIVIA	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA JUAN MISAEL SARACHO

VELÁSQUEZ	RONDÓN	SONIA	PERÚ	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN AGUSTÍN
VELAZCO	DEL ANGEL	LILIA	MÉXICO	UNIVERSIDAD DEL NORESTE A.C.
VERA	VARGAS	CARLOS	BOLIVIA	UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN SIMÓN
VERGARA	CUBILLOS	FRANCISCO	CHILE	UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS
VERGARA	TAPIA	CAROLINA	CHILE	UNIVERSIDAD CATÓLICA DE LA SANTÍSIMA CONCEPCIÓN
VERGARA	VALENZA	ZOILO LADISLAO	PERÚ	UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO
VIDAL	BONILLA	MARCELA	PERÚ	UNIVERSIDAD PERUANA "CAYETANO HEREDIA"
VIDAL	CUELLAR	SISSY DANIELA	BOLIVIA	UNIVERSIDAD PRIVADA DEL CHACO
VIDAL		OCTAVIO	REPÚBLICA DOMINICANA	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE SANTO DOMINGO
VIEYRA	CAVAZOS	KINA GABRIELA	MÉXICO	INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE OCCIDENTE
VILLA	HINCAPIÉ	GUILLERMO LEÓN	COLOMBIA	UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS

Análisis Estructural Integrativo de Organizaciones Universitarias

El Modelo "V" de evaluación-planeación como instrumento para el mejoramiento permanente de la educación superior

VILLABLANCA	BUSTAMANTE	MARIANELA	CHILE	UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TEMUCO
VILLALOBOS	RAMÍREZ	FERNANDO	MEXICO	UNIVERSIDAD DE GUANAJUATO
VILLANUEVA	MONTOYA	VÍCTOR	PERÚ	UNIVERSIDAD PERUANA "CAYETANO HEREDIA"
VILLEGAS	HAM	JULIO	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIHUAHUA
VILLEGAS	LOPEZ	NORMA	MEXICO	CIEES
VILORIA		FRANCISCO	REPÚBLICA DOMINICANA	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE SANTO DOMINGO
VIVEROS	MIRAMONTES	ALFONSO	MEXICO	UNIVERSIDAD AUTONOMA DEL ESTADO DE MORELOS
WILLIAMS		JOSÉ DE JESÚS	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE YUCATÁN
WONG	LABORDE	NANCY	ECUADOR	UNIVERSIDAD CATOLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
YÁNEZ	LARIOS	ADÁN	MÉXICO	UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA
YAPU	CONDO	PÁNFILO	BOLIVIA	INST. NORMAL SUPERIOR EDUARDO AVAROA - PÚB.

YEBER	ORTIZ	MARÍA CRIS- TINA	CHILE	UNIVERSIDAD CATÓLICA DE LA SANTÍSIMA CONCEPCIÓN
YERENA	AGUILAR	CLARA ELENA	MÉXICO	UNIVERSIDAD VERACRUZA- NA
YOST	PÉREZ	MILAGROS	REPÚBLICA DOMINICANA	UNIVERSIDAD DEL CARIBE
ZAMBRANA	ÁVILA	DELIA CRIS- TINA	BOLIVIA	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA JUAN MISAEL SARACHO
ZAMBRANA	ÁVILA	GUIDO	BOLIVIA	UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
ZAMBRANO	NEGREIROS	GRACIELA	PERÚ	UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO
ZAMORA	CASTAÑEDA	ROSA MARÍA	PERÚ	UNIVERSIDAD PERUANA "CAYETANO HEREDIA"
ZAMORA	MENDOZA	AURORA	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUERÉTA- RO
ZAPATA	VÁSQUEZ	MARÍA ISABEL	MÉXICO	UNIVERSIDAD JUÁREZ AU- TÓNOMA DE TABASCO
ZÁRATE	LEÓN	MARGOT	PERÚ	UNIVERSIDAD PERUANA "CAYETANO HEREDIA"
ZENTENO	BENÍTEZ	FRANZ JOSÉ	BOLIVIA	UNIVERSIDAD NUESTRA SEÑORA DE LA PAZ

Análisis Estructural Integrativo de Organizaciones Universitarias

El Modelo "V" de evaluación-planeación como instrumento para el mejoramiento permanente de la educación superior

ZENTENO	BENÍTEZ	MARIO FER- MÍN	BOLIVIA	UNIVERSIDAD NUESTRA SEÑORA DE LA PAZ
ZUECK	ENRÍQUEZ	CARMEN	MÉXICO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIHU- AHUA