

**Estrategia Auténtica de Calidad Académica  
(ECA) de la Universidad Castro Carazo**

**Luis Alonso Arrieta Ávila  
Yalile Chan Jiménez  
Revisado y aprobado por Eleonora Badilla Saxe**

Universidad Castro Carazo

Gestión de Calidad Universitaria

# **Estrategia Auténtica de Calidad Académica (ECA) de la Universidad Castro Carazo**

(Versión actualizada al 02.12.20)

Luis Alonso Arrieta Ávila

Yalile Chan Jiménez

Revisado y aprobado por Eleonora Badilla Saxe



Tabla de contenido

Presentación .....	4
Introducción.....	7
Sobre el proceso de construcción .....	13
1. Calidad y Educación Superior.....	17
Calidad en la Universidad .....	19
Gestión de la calidad.....	22
Componentes teóricos del proceso de autoevaluación.....	24
Dimensión axiológica .....	24
El contexto socioeducativo de la autoevaluación.....	25
Influencia del lenguaje deshumanizante .....	27
La dimensión epistemológica.....	30
La dimensión metodológica .....	31
El contexto de la Calidad en la Educación Superior.....	35
¿Qué entendemos por calidad en la educación superior? .....	35
Rankings internacionales.....	35
Objetivos de Desarrollo Sostenible: THE Impact Ranking .....	40
UNESCO y Educación Superior .....	40
¿Por qué una estrategia auténtica de calidad académica?.....	41
El norte del modelo: El “Deber Ser” de la Universidad .....	43
2. Entendiendo la Calidad a nivel organizacional .....	47
Desde la gestión de procesos: Lean Thinking .....	47
Filosofías de calidad fomentadas en la actualidad.....	51
Monozukuri y Hotozukuri .....	51
Gemba .....	52
Kaizen.....	52
Jidoka .....	53
MUDA.....	54
Modelo 5S.....	55
Lean 6 Sigma.....	56
La importancia de la estandarización.....	57
3. La calidad se construye en conjunto.....	61
Sobre la población consultada .....	61
Resultados de las entrevistas .....	64

A. Sentido de pertenencia .....	65
B. Convivencia en la Universidad .....	68
C. Perfil del estudiante Castro Carazo.....	71
Calidad Académica .....	75
Sobre las dimensiones de calidad académica propuestas.....	78
Infraestructura.....	79
Experiencia Universitaria .....	82
Docencia y discencia .....	86
Innovación curricular.....	90
Impacto académico.....	93
Impacto Social .....	97
Coherencia institucional.....	99
Recomendaciones específicas de los entrevistados.....	103
NUESTROS PROPÓSITOS EN EL PROCESO .....	106
4. Estrategia Auténtica de Calidad Académica.....	109
Antecedentes conceptuales .....	114
La calidad se construye en conjunto: nueva propuesta de ECA.....	118
Autoevaluación y Mejora Continua.....	123
Características generales del proceso.....	123
Indicadores generales de Calidad Académica .....	126
Indicadores específicos de Calidad Académica.....	128
Infraestructura.....	130
Docencia y Discencia .....	138
Experiencia Universitaria .....	148
Innovación Curricular.....	158
Impacto académico (IA).....	164
Impacto social (IS).....	168
Coherencia institucional.....	172
Referencias .....	180

## Presentación

La Estrategia Auténtica de Calidad Académica (ECA) la Universidad Castro Carazo (EMCA) tiene como objetivo crear, desarrollar y potenciar una cultura de transformación de los procesos institucionales, mejorar permanentemente y en la cotidianidad, el ser y hacer de la universidad en todas y cada una de sus áreas, buscando la coherencia entre sus prácticas y el modelo educativo que nos sustenta. Aspiramos a transformar nuestras prácticas de trabajo cotidiano en procesos de indagación e investigación de nuestras prácticas.

Siendo este proceso de transformación considerado fundamental dentro del modelo Castro Carazo, y como respuesta a las demandas de la comunidad académica respecto a procesos de autoevaluación con miras a la acreditación, se inició un proceso de autoevaluación el cual asume los siguientes principios:

1. Es un proceso inacabado por lo tanto es permanente y exige procesos de acción-reflexión-acción
2. Involucra la toma de conciencia sobre el modelo educativo de la universidad por lo tanto provoca la transformación de las prácticas de los actores en el proceso.
3. Es un proceso complejo que pretende la implicación de las diversas miradas y elementos que podrían estar presentes en cada uno de los espacios laborales de la Universidad, respetando así la diversidad de formas de pensamiento, los elementos y variables propios de cada función tanto administrativa como docente y discente en relación con los aprendizajes a alcanzar.
4. Comprensión y transformación de los lenguajes utilizados hacia la disrupción de las formas de ser de la Universidad en relación con el proceso de aprendizaje acompañado de la mediación pedagógica.
5. La transformación inicia con la toma de conciencia de las prácticas cotidianas y la misma inicia con el proceso de autoevaluación y reconocimiento de lo que hacemos, es decir, es un proceso de evaluación auténtica.

6. En Universidad Castro Carazo la autoevaluación se vive de manera simultánea con miras a la acreditación estandarizada creada por organismos nacionales e internacionales.
7. Centra la mirada en la autoevaluación sobre las repercusiones que tiene en la sociedad, los esfuerzos realizados por la Universidad para generar transformaciones sociales en los actores, ambientes y entornos de quienes forman parte de la Universidad

Con miras al inicio del proceso de autoevaluación con fines de acreditación, se llevó a cabo un proceso de consulta institucional durante los meses de setiembre y octubre de 2019, con una metodología coherente con el modelo de eco formación y los valores institucionales. El modelo Ecoformativo propone para la transformación el trabajo en tres dimensiones: epistemológica, axiológica y metodológica. Es decir, que el diseño de la estrategia de autoevaluación debe trabajar desde estas dimensiones, por lo tanto, para su ejecución nos propusimos:

1. **Dimensión epistemológica:** conocer la percepción de calidad y de autoevaluación que tienen los trabajadores de Universidad Castro Carazo, desde la propia reflexión de las prácticas pedagógicas en general y de las funciones administrativas desempeñadas en particular.
2. **Dimensión metodológica:** por medio de metodología participativa cualitativa de recopilación de información a partir de la comunicación dialógica (entrevistas a profundidad y grupos focales) y cuantitativa (encuestas digitales a la comunidad universitaria: docentes, discentes y personal administrativo). Se reunió información que nos permite valorar el esfuerzo a realizar en la labor disruptiva de mirar desde nuestro modelo educativo y romper con las estructuras tradiciones de pensamiento y al mismo tiempo recibir una serie de insumos y recomendaciones de mejora que tienen los participantes según sus experiencias y expectativas con el objetivo de crear una propuesta integral de mejora continua en el contexto del modelo educativo Castro Carazo
3. **Dimensión axiológica:** proceso participativo de construcción de información para proponer el camino a seguir en cuanto a la concepción y percepción de

los trabajadores de la Universidad sobre autoevaluación y ruptura de las concepciones tradicionales como actividades para la identificación de lo que se hace en Castro Carazo.

Es desde esta visión integradora, reflexiva y constructiva, que se desarrolla la Estrategia Auténtica de Calidad Académica de la Universidad Castro Carazo (ECA), la cual busca ser una guía que permita procesos de mejora continua al desarrollar una cultura de reflexión y modificación de nuestras acciones, en todas las esferas de impacto, y con toda la comunidad universitaria.

Este documento se encuentra dividido en 4 secciones específicas:

El apartado 1 corresponde a la conceptualización teórica del proceso de autoevaluación, desde un análisis del lenguaje, la dimensión epistemológica y la dimensión metodológica, para luego valorar cuáles son las aspiraciones del proceso de autoevaluación de la universidad.

El apartado 2 corresponde a la conceptualización teórica de una estrategia de autoevaluación y mejora continua, considerando referentes internacionales y normas técnicas específicas, pero trascendiendo estos indicadores al alinear estos procesos con el modelo educativo (coherencia con los principios de ecoformación).

El apartado 3 corresponde a los procesos de consulta a la comunidad universitaria: características de la población consultada y resultados de las entrevistas y grupos focales (según el sentido de pertenencia y motivación, convivencia estudiantil, el perfil del estudiante Castro Carazo y Calidad Académica).

Finalmente, el apartado 4 muestra la propuesta de la Estrategia Auténtica de Calidad Académica: dimensiones de autoevaluación y mejora continua, recomendaciones generales de las personas entrevistadas, y nuestros propósitos en el proceso.

## Introducción

En el marco del proceso de mejoramiento continuo de la Universidad Castro Carazo, se inicia un proceso de autoevaluación del cual se espera que sus resultados sirvan para construir un andamiaje que permita la conformación de comunidades de aprendizaje que lleven a la comunidad universitaria, a vivir procesos de mejora continua en todas las áreas de gestión, tanto administrativa como académica y, por lo tanto, a una mejor experiencia universitaria.

Se crea el área de Gestión de Calidad Académica, encargada de promover procesos de autoevaluación y sistematización mediante la vivencia de procesos de acción-reflexión-acción del quehacer universitario. El propósito de esta área es crear y mejorar permanentemente los procesos institucionales orientados a la transformación por medio de la mejora continua, coherentes con el Modelo Educativo de la Universidad Castro Carazo.

Comprender que la estructura de algunas universidades del país, tanto públicas como privadas, está cimentada sobre la base de las ideas positivistas como la generalización del conocimiento, estandarización, normalización, producción en serie, dominio de la medición sobre la evaluación, indicadores y evidencias, permitirá vivir un proceso de autoevaluación que al mismo tiempo será fundamental en la ruptura de las concepciones tradicionales de evaluación, como sinónimo de medición y no de camino hacia la transformación, el cual será visto y comprendido como parte del proceso educativo propio de la institución no solo de los aprendientes que estudian en la misma.

En palabras de Freire,

Así ambos se transforman en sujetos del proceso en el que crecen juntos y en el cual los argumentos de la autoridad, ya no rigen. Proceso en el que ser funcionalmente autoridad, requiere de estar siendo con las libertades y no contra ellas (2006, p.85).

En la actualidad tanto las universidades públicas como privadas han pasado por procesos de autoevaluación, centrados en la evaluación académica y la mayoría



de estas con vistas a la acreditación de carreras por parte de organismos, algunos nacionales, otros internacionales.

La Universidad de Costa Rica es la única institución que cuenta con un sistema (Gómez, 2019) que reúne datos cuya información podrá ser utilizada por los diferentes actores de los procesos de evaluación universitaria. Al respecto, Mora, docente de la Facultad de Odontología de la UCR, manifiesta que la Universidad es ahora pionera “al desarrollar un sistema integral de información que entre las características principales tiene la articulación de los diferentes sistemas de información con el fin de dar cuenta a los procesos académicos desde la docencia, la investigación y la acción social. Por lo tanto, facilita tener una visión más amplia del quehacer académico de las carreras y de su gestión desde una perspectiva de calidad y excelencia universitaria”,

La mirada de la autoevaluación con fines de acreditación, responde en parte a las exigencias de mercado que han sido mercadas por la globalización y las exigencias que, desde el mundo global, los organismos internacionales, presionan, en la creación de perfiles profesionales que respondan a los fines productivos y económicos especialmente.

Según Hervás (2015, p.10) el proceso de globalización ha tenido impactos sobre la educación y la construcción de ciudadanía, ya que la misma ha generado “una crisis de representatividad, la compartimentación del conocimiento, la incomprensión de la diversidad, el predominio de la ética individualista, etc. genera contradicciones que se trasladan también a la manera en que percibimos y asumimos la realidad que nos rodea”

Si esta percepción la interpretamos desde los indicadores que la globalización plantea caeríamos en una trampa: hacer nuestras las ideas y conceptualizaciones que estaban implícitas en la calidad con respecto a la preparación de personas trabajadoras para el mercado laboral.

En el momento que las universidades comenzaron a graduar profesionales al servicio del mercado, en el menor corto tiempo y con la preparación básica, por no decir únicamente técnica, que les permitiera involucrarse en la espiral de la

globalización, nos fuimos alejando poco a poco, del fin con que nacieron las instituciones de educación superior.

Esto nos obliga entonces a tomar conciencia acerca de que las propuestas mediáticas, que la tradición universitaria ha dado a los problemas de las diferentes realidades, han sido respuestas temporales, momentáneas, superficiales y reduccionistas, a las situaciones que necesitamos cambiar definitivamente.

De ahí entonces, que el primer camino que debemos transitar (entre un modelo de calidad propio de la globalización y una propuesta emergente), es el del lenguaje. La idea es ir construyendo un andamiaje conceptual que nos permita entonces, vivir procesos de autoevaluación conscientes y transformadores, en sintonía con el modelo educativo de la institución.

¿Por qué una propuesta desde la transformación de nuestros lenguajes? El Modelo Educativo de Universidad Castro Carazo, al proponer el fundamento del paradigma emergente, lo hace con la intención de romper con esquemas tradicionales, basados en criterios de objetividad que tienen su fundamento en la razón. El paradigma emergente, asume las teorías propuestas por Maturana (1991) y Varela (2002). Esto promueve la idea de provocar disrupciones entre la aceptación de criterios objetivos, basados en una realidad estática, cuyos resultados son generalizables, y transitar hacia la comprensión del aprendizaje como una forma natural, biológica, que se construye desde la apreciación de las diversas realidades y el reconocimiento del mundo de la subjetividad.

López (2016) menciona que Maturana propone la unión entre las emociones y el lenguaje en una correlación permanente, por lo tanto, forman parte indisoluble de la naturaleza del aprender, se constituye esta relación de forma natural, por lo tanto, aceptar nuestra naturaleza nos debe llevar a:

- Validar, reconocer y aprender a convivir con el sentir de la otredad.
- Vivir/experimentar las realidades valorando la manera en que las emociones son parte del aprendizaje y de la construcción del conocimiento.

- Aceptación del otro, de la otra.

Lo anterior obliga, en la búsqueda de coherencia, a encontrar diversas formas en que será posible vivir procesos de autoevaluación cuyos resultados no nos lleve a la acumulación de datos y resultados establecidos según las reglas del positivismo, sino a encontrar en esta información todo aquello que sea relevante en la provocación de la ruptura de nuestros lenguajes asumidos, casi deshumanizantes.

También es necesario buscar un balance entre los intereses de la Universidad por vivir su Misión y las necesidades que la sociedad nos demanda. Ser sabios en la implementación de un modelo de autoevaluación estandarizado que responderá a los requerimientos institucionalizados por organismos como Consejo Superior de Educación (CONESUP), el Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior (SINAES) u otros que juegan un papel importante en la vida de la educación superior en el país.

El Modelo Educativo institucional, fundamentado en el Paradigma Emergente, pretende construir una propuesta educativa a partir de propósitos y principios pedagógicos que promueven la ruptura de las concepciones dominantes, imperantes en la mayoría de los proyectos educativos en la educación superior.

Esta aspiración lleva a pensar en procesos de autoevaluación constantes; a mirar hacia adentro. Provoca comprender que el concepto de calidad en la educación superior, debe elaborarse en coherencia con los planteamientos teóricos de nuestro Modelo Educativo.

En este contexto los procesos de autoevaluación se definen en las páginas siguientes y se presenta una propuesta de estrategia de autoevaluación de la calidad en la Universidad Castro Carazo, liderado por el área de gestión de la Calidad Académica. Desde la mirada holográfica (Morin, 2011), el proceso pedagógico al proponer un proceso de mejora permanente, el mismo incluye todas las áreas funcionales de la Universidad y el concepto académico es

considerado como eje central de la institución dado el giro de negocio en el cual nos encontramos como institución educativa.

Desde las ciencias de la complejidad, Maldonado (2015) desarrolla un conjunto de ideas acerca del impacto de estas en la sociedad. Plantea la idea de que no todos los fenómenos debemos apreciarlos desde el paradigma de la complejidad, es decir, todavía vivimos en una especie de simultaneidad, donde requerimos experimentar y encontrar respuesta a ciertos problemas de la sociedad que ayudarán a encontrar soluciones vitales para la humanidad, por ejemplo, la investigación médica. Por lo tanto, se debe aprender a mirar y encontrar sinergias con aquellas ciencias que permitan comprender los fenómenos, comportamientos y sistemas que deben ser entendidos y resueltos de formas no convencionales y que, tradicionalmente utilizan herramientas propias de aquellas ciencias que se fundamentan en las matemáticas y la física, por ejemplo.

Si asumimos esto como una premisa en el quehacer de la Universidad Castro Carazo, nos encontraríamos ante el desafío de diseñar, de forma creativa e innovadora, herramientas coherentes con el paradigma que hemos asumido como fundamento de nuestro modelo educativo, el paradigma emergente, que tiene como uno de sus componentes epistemológicos, la complejidad.

Siendo que el modelo Educativo de la Universidad se fundamenta en la complejidad (Morín, 2011) los procesos de autoevaluación deben también diseñarse desde la mirada compleja. Esto nos obliga a pensar en lo simultáneo del proceso, los lenguajes que debemos de-re-construir y la profundidad que deseamos alcanzar. Desde la relación academia-administración, que tradicionalmente se han visto disociados, debemos potenciar mecanismos que permitan la toma de conciencia sobre el quehacer de toda la comunidad universitaria y valorar los procesos que se viven como un todo interrelacionado, tratando de respetar los principios de la complejidad. Morín (1999) propone el principio hologramático en donde las situaciones se observan como parte de un todo y el todo, al mismo tiempo, está formado por sus diferentes partes; el de la recursividad, en donde Maturana (2011) plantea la posibilidad de la autopoiesis

como una forma recursiva de crearse y recrearse que tienen los organismos vivos, lo mismo que la auto organización como elemento fundamental para el reconocimiento de las comunidades de aprendizaje como organismos vivos, es decir, aquellos que por sí mismos encuentran las formas de vivir en las realidades. Por último, la dialogicidad (Freire, 2006) desde la creencia de que, en los procesos educativos, debemos vivir con la idea de que somos seres inacabados por lo tanto el establecimiento del diálogo con el otro es fundamental para encontrarme en él y en mí mismo.

Al construir procesos de autoevaluación desde el paradigma de la complejidad tendremos mejores oportunidades de gestar procesos de calidad permanente y una cultura institucional en reflexión y transformación como resultado de estos principios mencionados Profesionales trabajando de forma auto organizada asumiendo con toda la responsabilidad que implica asumir las consecuencias de las decisiones que se toman (educación como acto político) y desde la dialogicidad, definir las estrategias de autoevaluación coherentes con lo que la comunidad educativa espera y el modelo educativo exige.

El documento inicia con un apartado titulado “Presentación” en el cual se expresan las ideas generales sobre el contexto en el cual surge el proceso de auto evaluación, manifestamos la relación que debe darse entre el mismo y el concepto Evaluación Auténtica (Acuña, 2018), en donde se fundamentan las concepciones sobre evaluación que nos orientan en la Universidad y se hace una propuesta de concepto de autoevaluación.

Elaboramos una construcción teórica crítica que fundamenta nuestra posición respecto al concepto de calidad en la Educación Superior y lo que implica la gestión de la calidad. Una vez creado este constructo teórico, continuamos con la propuesta de los componentes teóricos de la auto evaluación, el que a su vez aborda desde la propuesta de la eco formación los tres aspectos indispensables que deben tomarse en cuenta en el diseño del proceso de evaluación: la dimensión axiológica, la dimensión epistemológica y la dimensión metodológica. La propuesta teórica se fundamenta en la idea de que los procesos de aprendizaje mediante la vivencia de experiencias de Investigación participativa

como estrategia de aprendizaje, es un camino que nos permitirá vivir procesos de autoevaluación cuyos resultados lleven a una transformación y no a la medición de indicadores cuantitativos alejados de nuestros propósitos mayores como Universidad.

*“No hay enseñanzas sin investigación ni investigación sin enseñanza. Esos quehaceres se encuentran cada uno en el cuerpo del otro. Mientras enseño continuo buscando, indagando. Enseño porque busco, porque indagué, porque indago y me indago. Investigo para comprobar. Comprobando intervengo, interviniendo educo, me educo. Investigo para conocer lo que aún no conozco y comunicar o anunciar la novedad”*

*Paulo Freire, 1996*

### **Sobre el proceso de construcción**

Generalmente pensamos en procesos de autoevaluación ligados al tema de la calidad educativa pues un imponderable en los sistemas de educación superior en el mundo, es construir y re construir sus bases en la necesidad de comprender el papel que juegan las instituciones de educación superior en un mundo globalizado que además vive, lo que algunos autores han llamado, la revolución de las tecnologías de la comunicación. Ligado a lo anterior, la idea de la responsabilidad que estas instituciones tienen en la formación de profesionales que respondan a las necesidades del entorno y que los mismos actúen con responsabilidad y una ética y moral globales, es un desafío que Universidad Castro Carazo lo asume con mucha responsabilidad.

Iniciamos un proceso de autoevaluación que nos permitirá conocer el estado actual de nuestros procesos en relación con los criterios de calidad que hemos asumido como parte del modelo educativo al cual responden nuestras acciones.

Hemos trabajado con mucho empeño en temas relacionados con la academia desde la formación docente, la evaluación auténtica, proponiendo didácticas innovadoras y disruptivas. En el ámbito administrativo vivimos procesos de transversalización e interdisciplinariedad desde las necesidades administrativas; en extensión universitaria realizamos importantes esfuerzos en temas de

vinculación empresarial, relaciones con diferentes comunidades dentro de una mirada compleja e interrelacionada de los procesos de construcción social y desde el bienestar estudiantil se procura que nuestros aprendientes tengan oportunidades para identificar, conocer, reconocer en sí mismos y en los demás, las diferentes propuestas que a nivel de transformación personal se viven en la Universidad y de cómo las mismas les permitirán complementar su formación académica.

Estamos preparados para iniciar un proceso de autoevaluación desde las experiencias de aprendizaje que hemos vivido a lo largo de aproximadamente tres años, con la intención definida y auténtica de que nos encaminemos hacia el logro de nuestra propuesta educativa para la educación superior la cual incluye: la eco formación como modelo educativo para la construcción del pensamiento complejo, la transdisciplinariedad a partir de propuestas constructivistas y con el aporte de las neurociencias, operacionalizando procesos flexibles de trabajo colaborativo y por proyectos, con una propuesta curricular innovadora que incluye una mirada transformadora de la evaluación tradicional hacia la evaluación auténtica de los aprendizajes. (Ver Anexo 1, Modelo Educativo de la Universidad Castro Carazo)

Proponemos partir de este proceso de re-significación por el que la Universidad Castro Carazo ya transita y está siendo sistematizado bajo la premisa dialéctica de revisión del pasado y su presencia en un presente dinámico, en una relación que transita desde la academia, el bienestar de nuestros aprendientes, las propuestas de extensión, la administración y a mediano plazo, la investigación universitaria.

La concepción de evaluación en Universidad Castro Carazo (Acuña, 2018) tiene como propósito el crecimiento en dos niveles: el individual, el de cada persona que participa en el proceso, y el organizacional de la universidad como comunidad. Partiendo de este propósito la evaluación buscaría un cambio en la cultura evaluativa institucional, mediante prácticas de evaluación referidas a:

- Las situaciones de la vida real, es decir, a los contextos donde suceden las experiencias.

- La capacidad para promover la auto reflexión y la auto regulación en las personas.
- La comprensión de la evaluación como mejora del proyecto educativo, es decir, de los procesos de aprendizaje de la comunidad universitaria (aprendientes y trabajadores)
- Un proceso de acompañamiento a las personas que forman la comunidad con el fin de potenciarlas y con ello a la organización misma.
- El uso de metodologías participativas y colaborativas.
- Un proceso, por lo tanto, centrado en y para la transformación de la persona

La autoevaluación será entonces un proceso permanente de construcción de un clima y una cultura institucional que se desarrolle en clave de auto valoración de las experiencias laborales diarias que nos permitirá, a través de un proceso de acción-reflexión-acción, el cambio permanente y, por ende, la transformación de la persona desde la creencia de que somos, en palabras de Freire (2002), seres inacabados en constante cambio y transformación.

Autoevaluación considerada no como un fin en sí mismo sino como medio mediante el cual será posible la vivencia de un modelo educativo coherente con los principios asumidos en el mismo, que converge con algunos de los componentes comunes con otras propuestas educativas convencionales (principio de simultaneidad) pero que propone otras formas de valoración.

Si nuestro planteamiento sobre evaluación auténtica considera que la misma debe estar orientada a la acción, respaldada por evidencia relevante de estas acciones o prácticas, articulada y transparente para sustentar la toma de decisiones y representativa del trabajo y el esfuerzo de las personas, entonces, nuestra propuesta de autoevaluación debe contener un diseño metodológico que responda a estas calidades.

Otro aspecto a tomar en cuenta en este proceso de autoevaluación, definido en nuestro modelo educativo, es diseñar el proceso de tal forma que cumplan con tres atributos propios de una propuesta transformadora: aspectos axiológicos, epistemológicos y metodológicos.



Desde lo axiológico proponemos la comprensión del contexto socioeducativo de la autoevaluación, la necesidad de comprender los lenguajes utilizados y relacionados con la calidad de la educación. Desde la epistemología la propuesta centrada en el aprendizaje de la comunidad universitaria y desde lo metodológico, las formas en que lograremos la autoevaluación de manera coherente con la propuesta de evaluación auténtica que sostiene nuestro Modelo Educativo. Todo lo anterior centrado en el eje académico – administrativo desde la comprensión transdisciplinar de las relaciones.

*“... en todos los fenómenos conocidos en el universo ninguno de mayor complejidad –en toda la línea de la palabra- que la vida o los sistemas vivos”*

## 1. Calidad y Educación Superior

Las nuevas condiciones que demanda el Siglo XXI, la lectura de los tiempos y sus características económicas, culturales y sociales, deben servirnos de marco en el cual tomemos decisiones importantes respecto al papel que juega la educación superior en el desarrollo de la conciencia. Tendríamos que hacer un recorrido histórico acerca del papel que las universidades han jugado en el desarrollo de la humanidad y los resultados que hemos obtenido hasta el momento.

El sistema de mercado y las políticas económicas expresadas desde los diversos organismos internacionales, demandaron a los sistemas universitarios la formación de profesionales que respondiera a los intereses de los mismos, los cuales, no en todos los casos, administraron sus niveles de influencia en favor de sus intereses económicos. La llamada sociedad del conocimiento y las tecnologías de la información y de la comunicación, y frente la IV Revolución Industrial han modificado las prácticas universitarias. Ambas situaciones han sido interpretadas por quienes diseñan y lideran los procesos de formación de profesionales, de forma tal que los programas universitarios se diseñan en función del mercado, oferta / demanda, olvidando los principios fundamentales de su creación y existencia, como pilar de la transformación social en el mundo.

Se propuso en la educación el modelo por competencias, el cual según Tobón, Sánchez, Carretero y García (2006):

Para que se pueda generar el cambio hacia la gestión de la calidad en las universidades, es central que haya una actitud de cambio en sus integrantes. Esto implica comprender las tendencias sociales, políticas y empresariales para tomar conciencia de la necesidad de cambio; capacitarse los integrantes en la implementación del enfoque de competencias; y asumir el compromiso de transformar los procesos académicos incorporando los conceptos y metodologías del enfoque por competencias (p. 8).

Se propuso el modelo de competencias y se utilizaron los lenguajes de la complejidad y la física cuántica, por ejemplo, la incertidumbre, para que la

comunidad universitaria considerara esta como la forma de encontrar solución a los problemas actuales de la humanidad.

Retomamos la idea de que es necesario presentar un modelo educativo universitario que responda a las necesidades de nuestro tiempo. Sin embargo, el mismo debe surgir de la reflexión y análisis de las realidades y las consecuencias sociales, humanas, ambientales que ha tenido para todas las especies que habitamos el planeta.

El nuevo entorno mundial nos permite visualizar que estamos pasando por procesos intensos de cambio; de épocas relativamente estables a nivel económico y social a situaciones de verdadera incertidumbre; de una economía en expansión en los países industrializados a una economía global poco coherente con los ideales de humanidad que algún día tuvimos; cambios tecnológicos y socioeconómicos que llevan al cambio rápido, acelerado, de los diferentes entornos a nivel global provocando procesos de adaptación en donde la atención y servicio al cliente parece ser el centro de algunas de nuestras acciones.

Hemos pasado por dos revoluciones industriales, y ya iniciamos la tercera revolución, la revolución de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación y con ellos nuevas formas de trabajo (teletrabajo y el trabajo cooperativo, trabajo virtual), se modifican los valores y las aspiraciones de los trabajadores a quienes les urge certificar su conocimiento y el mismo debe de ser tan amplio que te ves obligado a ser un técnico en tu profesión.

Según Morin (1999) los nuevos retos de la educación deben abordar temas relacionados con: las cegueras del conocimiento y el conocimiento pertinente, las condiciones humanas y la identidad terrenal, aprender a enfrentar la incertidumbre y aprendizaje de la comprensión y ética del género humano.

¿Cuál debería ser nuestra posición como Universidad Castro Carazo? Queremos expresar, desde un sentido crítico, que la educación superior se mercantilizó sin prever el impacto social que estas decisiones tuvieron sobre el desarrollo de la humanidad. Que en temas de calidad se asumieron los criterios de calidad que las empresas utilizaban, lo cual podría comprenderse en la gestión de áreas funcionales como la financiera o el mercadeo, no así en lo que

respecta a los aprendizajes y la evaluación auténtica. De ahí que se hace imprescindible encontrar el equilibrio razonable, entre lo que los organismos acreditadores buscan en función de los indicadores de calidad y la esencia misma del ser universitario.

En el marco del Modelo Educativo de la Universidad hemos asumido el reto de comprender las necesidades del mercado sin olvidar nuestra razón principal de ser, asumiendo compromisos con la persona y la sociedad, aspirando a graduar profesionales de con un alto nivel académico y una formación humana tal que le permita ser protagonista de los cambios que el planeta requiere con urgencia.

En este sentido, se le otorga valor agregado al impacto social de las prácticas universitarias para coadyuvar en el proceso de cambio y transformación de las sociedades. De ahí la importancia de recalcar que el acompañamiento permanente en los entornos complejos y nuestras prácticas complejizadas, son las que permitirán a la universidad impactar en la sociedad con un gran sentido de responsabilidad desde la construcción de la conciencia planetaria y las acciones que se deben tomar para llegar a convertirnos en habitantes planetarios y asumirnos como indispensables en su transformación.

## Calidad en la Universidad

Los temas relacionados con la calidad en las universidades públicas iniciaron a escucharse alrededor de los años 90 movidos especialmente por situaciones relacionadas con (Tobón, Sánchez, Carretero y García, 2015, p.60):

- Aumento de la crítica social a la falta de pertinencia de sus programas.
- Escasa investigación y falta de relevancia de la investigación para resolver los problemas sociales y empresariales.
- Alto grado de ineficiencia y de ineficacia, que lleva a un mal empleo de los recursos que aporta el estado, las empresas y las mismas personas.
- Alto desempleo de sus egresados por la poca pertinencia de los estudios realizados.

- Aumento significativo de la oferta de estudios en educación superior, que genera que una universidad vea disminuido de forma significativa el número de estudiantes.
- Llegada de universidades extranjeras de gran prestigio.
- Progresivo aumento en los países en los cuales la financiación estatal está sujeta a la demostración de impacto de las universidades

Siendo nuestra universidad administrada por capital privado, podríamos pensar que algunas de las situaciones anotados no se relacionan con nuestra realidad. Rescatamos de lo anterior que el tema de calidad tiene que ver con una situación compleja que requiere un tratamiento complejo también. Las características del entorno son necesarias de tomar en cuenta cuando pensamos en temas de pertinencia, por ejemplo. Sin embargo, nuestro modelo educativo nos atrae la mirada hacia considerar elementos del entorno/lo social, de la persona como individuo/sujeto/especie y la naturaleza. De ahí que nuestra propuesta de autoevaluación deberá contener indicadores relacionados con estos criterios.

Universidad Castro Carazo, además de trabajar bajo criterios de calidad estandarizados, deberá considerar que, en nuestra aspiración mayor de transformar la sociedad mediante la profesionalización de personas con conciencia planetaria, en nuestro rol de gestores de calidad interna deberemos considerar que:

- Somos una institución de educación superior privada que nos preocupa y nos ocupa el bienestar social, físico, emocional, espiritual y ambiental de las personas que la conforman, del país y del planeta.
- La dimensión alrededor de la cual giran nuestras acciones es la persona humana.
- Pretendemos concienciar y concientizarnos para que las personas seamos capaces de asumir el reto de la transformación social y la sostenibilidad ambiental.
- De ahí que nuestras formas participativas de vivir la cultura universitaria las que deberán ser permeadas por procesos participativos, colaborativos, dialógicos, inclusivos y respetuosos.

- Asumimos el paradigma del aprendizaje más allá de la enseñanza en un entorno de aprendizaje compartido, consciente, inter y transdisciplinar.
- Los procesos de extensión e investigación buscan dar respuesta a las incertidumbres en la búsqueda y construcción de conocimientos y saberes respetando los tiempos, características y ritmos de aprendizaje de la comunidad en la que nos encontramos inmersos.
- Valoramos y potenciamos la capacidad de nuestros aprendientes, docentes y colaboradores para construirse como personas espirituales y con conciencia de tal forma que encuentran sentido en el aprendizaje de las emocionales, la intuición y la percepción como elementos que les permiten encontrarse a sí mismos y ser con la otredad.
- Asumimos como una necesidad urgente para hacer vida del modelo educativo, la medición del impacto social de la universidad. Para ello se define la visión de impacto que la universidad asume y se determinarán los indicadores de evaluación de los mismos.

De esta forma, es claro comprender que en Universidad Castro Carazo debemos crear nuestro sistema de calidad que permita encontrar coherencia entre lo que decimos que queremos ser, lo que somos y lo que estamos siendo. Debemos asumir el compromiso de crear nuestro modelo de evaluación auténtica en temas de calidad universitaria, porque somos una empresa de servicios, cuyo giro del negocio es la profesionalización y graduación de las personas que desean cursar una carrera universitaria.

Ampliaríamos entonces el concepto de calidad académica que tradicionalmente leemos en otras propuestas educativas, pues refiere entonces a lo que hacemos desde la docencia y todos los elementos que intervienen en el proceso educativo, en otras palabras, complejizaremos las prácticas, buscando la interconexión entre administración, docencia y procesos de aprendizaje, todo esto en relación con el impacto social que como universidad nos proponemos. De forma simultánea con la investigación como metodología propia de toda la universidad y la extensión, como formas de impactar en la sociedad con los saberes y conocimientos creados para que, a modo de espiral en movimiento, vayamos creando formas nuevas de hacer universidad.

Sumamos a lo anterior, siendo la persona tan importante en el modelo educativo Castro Carazo, debemos entonces, incluir indicadores de calidad de desarrollo de la persona desde una visión integral en sus aspectos biológicos, emocionales, espirituales, cognitivos y sociales. La calidad será comprendida desde la dimensión humana y las formas en que la Universidad promueve la construcción de un ser humano íntegro y respetuoso de todas las otras formas de vida en el planeta.

### Gestión de la calidad

Si contáramos con un sistema de calidad en la Universidad Castro Carazo, entonces podríamos pensar en un sistema de gestión de esta. Tobón (et. al 2015, p. 72) nos ofrece luces sobre el sentido de este sistema de gestión:

La gestión de la calidad con base en las leyes del mercado fortalece las tres “c”: competitividad, clientes, cambio. Cabe plantearse diversos interrogantes teñidos de sospecha, que no suele caer muy bien ante determinadas audiencias: ¿de qué calidad estamos hablando y respecto a qué?, calidad sí, pero ¿de qué manera y en qué condiciones?, calidad ¿para qué?, y en ¿qué servicios, de qué intereses y de qué sujetos? Al tiempo que es palpable un clima de seducción y fiebre por la calidad en las universidades, también existe otro diferente, repleto de interrogantes, sospechas, dudas y hasta temores.

Si en nuestra Universidad promovemos la vivencia de un Modelo Educativo disruptivo es porque estamos convencidos de que las propuestas que hasta el momento hemos tenido no terminan de dar respuesta a nuestras inquietudes, a nuestra Misión como universidad. ¿Asumiríamos entonces que nuestro proceso de calidad incluiría un sistema de gestión de calidad que responda algunas de estas preguntas? ¿Qué otras preguntas estaríamos en capacidad de hacernos, sobre todo si relacionamos nuestro caminar de los últimos tres años, en la definición de una propuesta de universidad con conciencia planetaria?

Fieles a los principios que fundamentan nuestro modelo educativo, sería muy recomendable comenzar procesos de dialogo interinstitucional, inter sedes,

donde podamos diseñar nuestra visión de calidad, de gestión de la misma y de las respuestas que quisiéramos dar a estas y otras preguntas.

Proponemos algunos componentes que serían una base para partir en esta búsqueda de una idea propia de calidad y gestión de la misma, tomando en cuenta el camino recorrido hasta este momento en relación con:

- Procesos de innovación curricular, didáctica, de acompañamiento a los aprendientes.
- Formación docente del profesorado.
- Desarrollo disciplinar, investigación, y formación integral de los docentes, administrativos y futuros profesionales.
- Procesos para promover la equidad, la inclusión.
- Impacto social de la universidad.

De esta forma quizá podremos tomar en cuenta lo que Arrieta (2019) mencionando a Jérez (2014) propone sobre el concepto de calidad en educación superior, la cual es considerada como un proceso consciente e intencionado para “hacerse cargo” de sus propios procesos e impactos, sobre todo de los aprendizajes de los estudiantes y su inserción laboral y social, teniendo en cuenta referentes relevantes a nivel local o internacional, y que hagan sentido, en su propio contexto”

¿Cuál sería nuestro mayor referente de calidad? Nuestra MISIÓN:

Garantizar a todas las personas, sin distinción de origen étnico, sexo, edad, capacidades diferentes, condición social, condiciones de salud, religión, opiniones, preferencias o estado civil; el acceso a una educación superior pertinente y eficaz, que contribuya al bienestar individual y colectivo, a través de ambientes de calidad para la enseñanza y aprendizaje que permitan fomentar la capacidad de las personas de alcanzar sus sueños, metas profesionales y desarrollar su potencial pleno, y poder asumir su responsabilidad solidaria como una ciudadanía emprendedora, productiva, creativa y ética, en un mundo cambiante y multicultural.



Desarrollaremos en adelante los componentes teóricos que fundamentarán la propuesta de autoevaluación a partir de tres dimensiones: axiológica, epistemológica y metodológica.

### Componentes teóricos del proceso de autoevaluación

El proceso de autoevaluación debe responder a los criterios de calidad seleccionados y diseñados para Castro Carazo. Podríamos tomar como referencia la aplicación de alguna propuesta que haya en el mercado a cerca de procesos de autoevaluación. Lo ideal sería valorar estas propuestas y discernir acerca de lo que se hace necesario contar para que además de responder a los intereses de una futura acreditación también sea respuesta a la propuesta de transformación en que estamos trabajando.

Desarrollamos en la presentación de este documento, la fundamentación teórica que sustenta la concepción de evaluación auténtica en Castro Carazo. Nos referimos en este apartado a las dimensiones teóricas, en el marco de la ecoformación, que deben ser considerados en esta concepción sobre autoevaluación, para que la promoción de la misma, sea realmente un proceso transformador en la educación superior

#### Dimensión axiológica

En el contexto de la autoevaluación, comprendemos por componentes axiológicos aquellos que nos permitan encontrar la relación que se da en el proceso de autoevaluarnos y los valores que tenemos presentes en el mismo. Desde esta perspectiva, comprender cuál es el contexto socioeducativo del concepto “autoevaluación” nos ayudará a ubicar en el tiempo lo que la lectura compleja de las realidades nos aportan con el fin de que seamos capaces de visualizar una transformación universitaria que cumpla con los requerimientos del mundo globalizado sin perder de vista las mejoras que la historia nos demanda y el futuro nos exige en la formación de profesionales que permitan vivir una profesionalización desde la conciencia planetaria y seamos profesionales Castro Carazo propositivos y transformadores.

## El contexto socioeducativo de la autoevaluación

### *¿Profesionales transformadores de qué?*

Tratemos de imaginar cómo es el mundo global. Cómo se definen las políticas económicas y sociales que siguen los países desarrollados, los que están en vías de desarrollo y aquellos que aspiran a salir de la pobreza extrema en que se encuentran, los organismos internacionales y el papel que juegan en el desarrollo de la humanidad. ¡Parece inimaginable! Lo que es una de tantas realidades, es que hemos visto a través de los años las consecuencias de un mundo globalizado y las formas en que la humanidad vive en este espacio con reglas económicas definidas, con ideas preconcebidas acerca de lo que algunos otros desean para países como el nuestro, y creemos que no es tan asertiva la mirada de lo que ocurre en otros espacios del planeta donde la guerra, el hambre, la falta de seguridad social, entre otros, impide vivir con aquello que aspiramos los seres humanos: calidad de vida.

Seres humanos transformadores de las consecuencias generadas en gran parte por los procesos de globalización como lo son el incremento de la pobreza, el incremento de las brechas sociales y económicas entre quienes más tienen respecto de los que menos posibilidades tienen de atender sus necesidades de alimentación, vestido, vivienda, educación, recreación y salud, al menos. Además, buscar la “*plenitud*” de la humanidad donde la convivencia pacífica sea la norma y no la excepción, encontrando no solo la paz global sino también aquella paz interior que nos permita construir una espiritualidad tal, que encontremos felicidad en la vida misma y no en la mercantilización de esta.

En este contexto social y económico, también se da el proceso educativo, el cual no dista mucho de los contrastes que se han anotado. Los sistemas educativos pueden servir o servirse de estas demandas que el mundo global nos provoca. Es decir, podemos diseñar sistemas educativos que permitan la permanencia de estas diferencias en la humanidad o podríamos ser parte de un sistema educativo que al mismo tiempo que logra ciertos objetivos globales, alcance también un mejor equilibrio en el devenir de las realidades de los diferentes contextos.

Universidad Castro Carazo pretende, con un sentido de realidad global, atender las demandas que la humanidad nos exige, profesionales con excelente preparación académica, incorporando en la formación de los profesionales que gradúa, las ideas y el sustento teórico de la eco formación para la construcción de una conciencia planetaria.

Tobón, Carretero y García (2006) plantean que “si la educación en su generalidad está en riesgo de no cumplir con sus propósitos de humanización, igual acontece con la universidad como uno de sus bastiones más importantes” Nos preguntamos entonces si los sistemas educativos han tenido esa intencionalidad, si el proceso educativo vivido en Costa Rica, ha transitado como un modelo que pretenda la humanización. Definitivamente, una de las respuestas posibilidades es decir que no, pues hemos asumido el modelo de competencias trasladándolo a nuestra realidad casi sin modificaciones conociendo que el mismo es una propuesta europea de formación de competencias para el trabajo y no en la formación plena de la persona.

También podríamos decir, que estamos en proceso de llegar a ser un sistema educativo “humanizador” si tomamos en cuenta que, para el año 2015, el Ministerio de Educación Pública del país lanza la propuesta de la visión expresada en el documento “Educar para una nueva ciudadanía” donde nos plantean la propuesta de transformación curricular en el sistema educativo costarricense, el cual refleja la idea de que no solamente formaremos en el paradigma de las competencias sino también en la construcción de una nueva ciudadanía cuyos ejes se centran en:

- Educación para el desarrollo sostenible
- La ciudadanía digital con equidad social
- El fortalecimiento de una ciudadanía planetaria con identidad nacional

Es esperanzador leer esta propuesta del Ministerio de Educación Pública en el sentido de que quizá, después de que algunas generaciones hayan trabajado con un perfil de aprendizaje hacia la construcción de esta ciudadanía, podamos como universidad dar continuidad a este proceso educativo en el sistema formal de la educación costarricense.

Esto quiere decir que el contexto socioeducativo de la autoevaluación, nos impele a actuar con urgencia ante los resultados que vemos alrededor del planeta

### Influencia del lenguaje deshumanizante

*“Sobre el **lenguaje**, Maturana estima que es básicamente una **coordinación de coordinaciones y es lo que, además, nos hace humanos**. Al relacionarme con otros a través del lenguaje, voy cambiando mi propia forma de entender las cosas y produciendo cambios palpables a nivel físico, al interactuar desde el lenguaje, pues se establecen nuevas conexiones neuronales. En otras palabras, nuestros cuerpos se van transformando según lo que hacemos desde el lenguaje y, naturalmente, también hacemos en nuestro lenguaje según lo que se transforme en nuestros cuerpos”*

López (2015)

¿De qué manera las formas del lenguaje contribuyen en la deshumanización?

Desde una perspectiva crítica, pensar en términos de “calidad” en la educación superior, nos provoca considerar que el concepto se ha utilizado como un medio para convertir los procesos educativos en una especie de objeto de compra – venta, es decir, se define calidad en relación con el cumplimiento de ciertos criterios, estándares e indicadores, generalmente cuantitativos, en relación con aspectos administrativos del proceso de aprendizaje que, en última instancia, dejan de lado las relaciones de participación y autonomía de los participantes en estos procesos de aprendizaje, por lo tanto, se definen criterios sobre la calidad en sí misma y no sobre la educación, pudiéndose convertir en instrumentos de exclusión social (Jaramillo, 2015) y dejando de lado los aspectos ontológicos, axiológicos y epistemológicos que según Moraes (2017) son indispensables en un modelo educativo que pretenda formar ciudadanos con conciencia planetaria.

Como se mencionará más adelante, diversas entidades nacionales e internacionales tiene una visión compleja sobre la calidad académica y contemplan criterios como excelencia en investigación, excelencia en docencia, empleabilidad, contexto internacional, infraestructura y vida estudiantil, aprendizaje a distancia, responsabilidad social, innovación, arte y cultura,

inclusividad, especialización. Una visión compleja que no necesariamente se cimienta en prácticas complejizadas, sino que se mira la complejidad como el conjunto de los diferentes elementos, pero no se logra la propuesta integrada e interrelacionada. Esto deriva en prácticas tradicionales de acción y extensión universitaria disociadas unas de otras por lo tanto los impactos se miden en término de productos y no de procesos transformadores.

Como se observa son diversos los criterios en que se basan las universidades para determinar el tema de calidad, siendo claro que no se autoevalúan estos criterios en su totalidad en las universidades, sino que esto varía dependiendo de las intenciones y características de cada una de estas, unas tecnológicas otras académicas, por ejemplo. Observemos que los indicadores sociales no son los que prevalecen, así como tampoco los relacionados con la formación de la persona profesional; podrían estar implícitos en algunos de estos, pero no son claramente mencionados por el autor. Se asume la calidad como criterios que emergen de las imposiciones políticas y económicas de los organismos internacionales, no en función de lo que el proceso educativo debería de buscar.

Excelencia en investigación, ¿qué es excelencia? ¿Qué clase de investigación? ¿Cuáles conocimientos? ¿Bajo qué criterios de investigación? Número de investigaciones realizadas durante un año, número de publicaciones en revistas indexadas, etc. ¿en cuáles revistas indexadas? ¿Qué pretendemos con las características de la investigación que hacemos? Si esto no va en consonancia con el modelo educativo, no deberíamos considerarlo como parte del modelo de calidad.

El modelo educativo Castro Carazo nos exige pensar en criterios que nos permitan considerar a la educación como:

La educación es un espacio desde el cuál se brinda la posibilidad de contribuir con la formación de un ser abierto y en constante superación, pero, sobre todo, abierto a los otros, hacia puntos de vista distintos y más generales. Formación comprendida en sentido de mesura y distancia respecto de sí misma, y en esta medida, un elevarse por encima de sí misma hacia la generalidad” (Jaramillo, 2015, p.9)

Pensamos entonces en criterios de calidad en la educación como aquellos que valoren el proceso educativo no la medición de diferentes indicadores que permiten conocer datos, pero no procesos de aprendizaje y de formación de profesionales con sentido de vida.

Las diferentes formas en que utilizamos el lenguaje para referirnos a “calidad” nos impide entonces comprender que un modelo educativo dentro del paradigma de la complejidad requiere que, en cuanto a criterios de logro alcanzado por los y las aprendientes, podamos establecer una relación entre los tiempos de enseñanza y tiempos de aprendizaje, por ejemplo. Quizá un rendimiento académico por debajo de lo esperado no tiene que ver con capacidad del aprendiente sino con tiempo que requiere para resolver o realizar sus tareas o proyectos. Cuando pensamos en eficacia, duración de la carrera, otro ejemplo, tendremos estudiantes que tardarán más tiempo en terminar un plan de estudios que otros, por razones económicas o de índole personal-familiar; esto no se valora en la comprobación del criterio de calidad. Por lo tanto, el mismo deshumaniza porque excluye de una valoración de excelencia por criterios no valorados en el proceso sino solamente en el resultado.

Otro criterio a valorar: capacidad institucional para responder a las demandas de la sociedad. ¿De qué manera podríamos determinar la importancia de responder a las demandas sociales como una forma de contextualización en las realidades globales? Los ritmos de la cotidianidad son diferentes en cada institución, la premura por cumplir con estándares de calidad nos aleja de los procesos de aprendizaje y toma de conciencia y nos aloja en el marco de la respuesta inmediata, mediática. Pero lo más importante, ¿cómo logramos la sincronía con las diferentes realidades? ¿Por qué sería este un criterio de calidad de un proceso educativo? Las realidades son diversas, las estructuras tradicionales nos llevan a creer que son homogéneas por lo tanto busca la estandarización, ¿cómo contextualizamos y re-contextualizamos las diferentes realidades para responder a las demandas sociales diversas? Jaramillo (2015) menciona al respecto que:

La educación está descontextualizada con respecto a los tiempos de los seres humanos que han de ser formados, ello obedece en gran medida a

que no ha sabido leer bien sus expectativas, necesidades y requerimientos por los apegos al positivismo” (p. 11)

Por lo tanto, para ser coherentes con el Modelo Educativo de Castro Carazo, en donde proponemos la transformación de la persona para que impacte sus espacios de relaciones y así, incidir en los diferentes espacios, el laboral el personal, el comunal, la sociedad en general. Asumir otros lenguajes en la formación de los profesionales, en la práctica cotidianas de la universidad, nos permitirá ir haciendo un cambio tanto en nuestros modos de pensar, por lo tanto, en nuestras acciones. Más adelante... ¿hablaremos el mismo lenguaje?

### La dimensión epistemológica

La visión epistemológica de la autoevaluación parte del principio fundamental de que todo proceso debe ser educativo, por lo tanto, intencionado y validado según los criterios que en nuestra Universidad consideramos como parte de una evaluación auténtica. Esta se encuentra expresada en nuestro Modelo Educativo.

En el mismo se plantea que requerimos desarrollar un pensamiento eco sistémico, complejo y transdisciplinar. Esto se logra rompiendo con la concepción tradicional de que aprendemos por la transmisión de conocimientos y transitar hacia el concepto de que aprendemos por la interacción de las personas con los objetos, el entorno, las relaciones que establecemos con los objetos para pensar y los significados que damos al objeto de conocimiento.

Desde esta visión integral, la autoevaluación es un proceso de re-co-construcción que se da forma participativa, en relación con las demás personas, no como una acción externa impuesta, sino como un proceso inherente al quehacer propio de cada persona y, al mismo tiempo, desde las interacciones con otros, entendiendo que nuestras acciones afectan de manera directa o indirecta a las demás personas. Es decir, la autoevaluación siempre es compleja, multidimensional y multi experiencial, dado que se construye desde la colectividad.

Desde el punto de vista de las concepciones de cómo aprende la comunidad, nos apoyamos en las neurociencias pues, para lograr aprender en este proceso de autoevaluación, será necesario recuperar la significatividad que las personas dan a sus aprendizajes, saberes y conocimientos previos, pues como lo fundamenta Badilla Saxe (2017) “los conocimientos, las percepciones, los significados, las intenciones que se construyen se encuentran íntimamente vinculados a la realidad del ser humano y de contexto social, cultural y biológico particular” (p.9)

Relacionado con el anterior, otro elemento a considerar, es la idea de que el aprendizaje es situado, es decir, es un organismo vivo desde las realidades sociales y biológicas que los aprendientes depositan en el acto de aprender de forma cotidiana ordinariamente en los diferentes contextos, no solo desarrollando un rol activo sino provisto de los elementos necesarios que potencien su aprendizaje.

### La dimensión metodológica

Nos encontramos ante un desafío. Debemos cumplir con plazos definidos para realizar la autoevaluación y continuar siendo una universidad que permanece en la mente de los usuarios, no solo por su cercanía sino también porque debemos posicionarnos como la mejor opción transformadora del país. Un desafío porque quizá algunas personas no quieran transformar, sino que desean, con todo sentido, razón y derecho, contar con el título que les permitirá tener movilidad social. Un desafío porque debemos crear esta necesidad, anunciando y denunciando, aquello que sabemos, tendrá mayor impacto en la conciencia planetaria, temas por ejemplo como el medio ambiente, la equidad en todos sus modos, la justicia social, las brechas económicas, los sinsentidos de la revolución tecnológica, el irrespeto a los derechos humanos, entre otros.

Para el éxito de cualquier estrategia de evaluación, se debe tener claridad sobre qué es lo que se está evaluando y sobre todo, que esta sea una evaluación auténtica, es decir, recordando lo que plantea Acuña (2018) orientada a la



acción, basada en la práctica concreta, por lo tanto respaldada con evidencias, que la información recopilada se hizo de forma articulada y transparente para lograr una toma de decisiones acorde con lo esperado, representativa del esfuerzo y rendimiento de las personas que tienen claramente definidas sus funciones y lo que se va a evaluar, centrada en la persona por lo tanto incluyente/inclusiva.

Lo más importante que consideramos resaltar en este proceso de autoevaluación es la característica fundamental de que la misma debe ser un proceso multidimensional y colaborativo que debe incluir estrategias de auto-co y heteroevaluación, mencionado por Acuña (2018) como un proceso coherente con los principios de la investigación participativa.

La autoevaluación auténtica sería posible cuando la misma apunte a un propósito o finalidad, se defina con claridad qué será evaluado, los métodos y enfoques que se usarán en la metodología de autoevaluación, quiénes participan del proceso y el momento adecuado para iniciarlo.

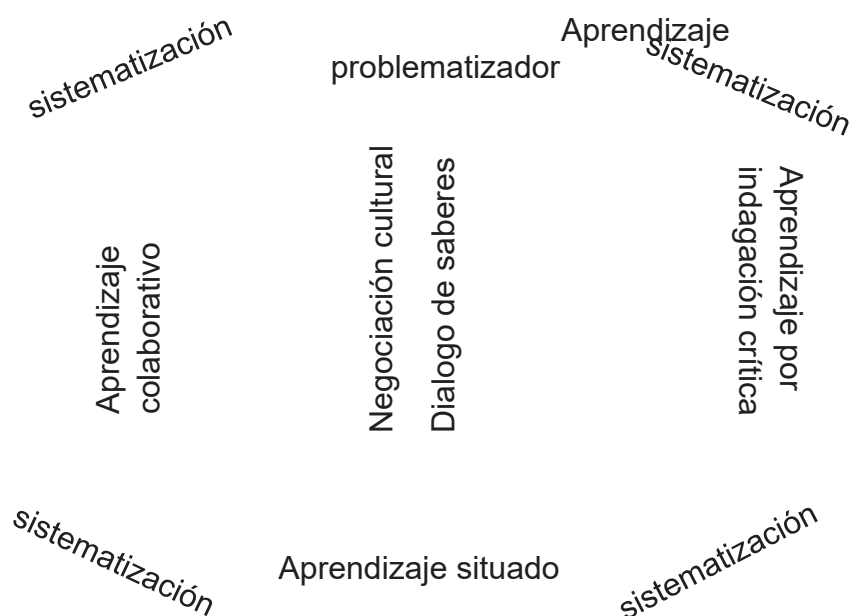
Nos planteamos otro desafío: vivir procesos de investigación participativa. La propuesta que surgió desde la Vicerrectoría de Bienestar Estudiantil se sustenta en los principios de la Investigación Acción Participativa (IAP) como estrategia pedagógica de investigación que permitirá vivir procesos de autoevaluación conscientes y concienciadores que permitirán trascender el hacer hacia la experiencia de transformación en la Universidad Castro Carazo. La investigación como herramienta pedagógica nos permitirá re-valorar los discursos y lenguajes científicos dominantes, para llevarnos en un devenir de construcción de ideas que nos permitan comprender que en el uso de los lenguajes no podemos otorgar un único y definitivo significado a la comunicación puesto que la misma está en relación con los contextos.

¿Por qué es importante esta visión? Porque nuestro Modelo Educativo es disruptivo, en este caso, de las formas en que llevemos a cabo un proceso de autoevaluación, donde los lenguajes tradicionales nos pueden llevar, casi sin darnos cuenta, a más de lo mismo y donde tenemos que tener claridad sobre el rumbo que llevamos hacia el logro de nuestros objetivos y propósitos de manera coherente.

Los nuevos lenguajes nos llevan a reconocer, por ejemplo, la historicidad de los procesos para comprender de qué modo y cuánto tiempo les tomará a las personas romper con las prácticas del pasado para ir trasladando sus acciones, en un inter juego entre el ayer, el hoy y el futuro, hacia los procesos de transformación. Esta servirá de base para construir una nueva ciudadanía vivida en los devenires de las experiencias laborales en la Universidad Castro Carazo, una nueva ciudadanía con modos de pensar, sentir y estar diferentes a los anteriores, una ciudadanía con conciencia planetaria.

La investigación como estrategia pedagógica está centrada en los aprendizajes. Mejía y Manjarrés (2013) lo proponen como comunidades de negociación, aprendizaje, práctica, saber, conocimiento y transformación; de la siguiente manera:

Figura 1. La investigación como estrategia pedagógica



Fuente: Mejía y Manjarrés (2013)

Como puede observarse, al estar centrado en los aprendizajes, la propuesta de investigación como propuesta pedagógica es clave en el logro del diseño de una metodología propia de nuestras concepciones sobre educación.

Es por esta razón que proponemos el modelo de investigación acción participativa como camino para vivir un proceso de autoevaluación que concientice y nos concientice para lograr la Misión que nos hemos propuesto.

La Investigación Acción Participativa en espacios educativos recupera la unidad dialéctica entre teoría y práctica, donde construimos conocimiento entre todos los participantes lo cual es fundamental para lograr los propósitos que nos hemos planteado. Proponemos tres momentos para vivir este proceso:

1. Lectura de las realidades, comprensión y justificación de la situación problematizadora: nos referimos a qué queremos evaluar, cuáles son los criterios que se utilizarán.
2. Definir la pregunta que necesitamos responder.
3. Diseñar el proceso de búsqueda y recopilación de información
4. Metodología participativa para el tratamiento de la información y la definición de los pasos a seguir
5. Devenires: identificación y definición de procesos por mejorar.

El tiempo no se detiene. Avanza a pasos de gigante. La necesidad de que nuestros profesionales se gradúen con conciencia planetaria, aprendan a pensar de manera compleja, iniciado la ruptura personal que les conducirá hacia el desarrollo de la capacidad de vivir en la incertidumbre y responder a la misma con una visión ecoformativa, es urgente. De ahí que los procesos de autoevaluación permitirán tomar la fotografía institucional para continuar por el sendero de la mejora permanente y en coherencia con nuestro Modelo Educativo desde la perspectiva de la calidad educativa asumida en Universidad Castro Carazo.

## El contexto de la Calidad en la Educación Superior

La autoevaluación y la mejora continua deben ser procesos conscientes, introspectivos - reflexivos y propositivos, que involucren a toda la comunidad universitaria. Sin embargo, dado que la comunidad es una entidad viva y dinámica que se compone por las experiencias, ideas y prácticas de muchas personas, se hace necesario contar con un lenguaje unificado que nos permita entender a que nos referimos cuando hablamos de calidad, autoevaluación y mejora continua.

Por ese motivo, en este apartado se sintetizan diversas miradas de calidad en la educación superior y se valoran a la luz del modelo educativo de la universidad, con el objetivo de generar un concepto propio de calidad coherente con el modelo educativo, la visión y la misión de la universidad.

### ¿Qué entendemos por calidad en la educación superior?

Generalmente, el termino calidad nos hace pensar en un “producto” que cumple con una serie de estándares específicos, y que no tiene defectos. Sin embargo, esta visión no puede aplicarse a la Educación Superior, debido a que el aprendizaje es un proceso no un producto, por lo tanto, es dinámico, complejo e interdependiente de muchos factores.

Dentro de todas las dimensiones que pueden conformar la calidad en la educación superior tenemos, en primer lugar, criterios académicos de calidad como los procesos de aprendizaje, las estrategias pedagógicas utilizadas y las características propias del espacio áulico.

### Rankings internacionales

En la actualidad, existen diversos rankings internacionales de calidad académica, los cuales buscan ser una guía que permita a la población en general conocer las fortalezas de diversas universidades, su organización y su prestigio. Sin embargo, cada ranking cuenta con indicadores diferentes de calidad, dado

que estos responden, en primera instancia, al contexto sociocultural del país o región en el que se generan, dando mayor peso a diferentes dimensiones del quehacer y la experiencia universitaria.

A continuación, se describen cuáles fueron los rankings analizados para la propuesta de calidad de la Universidad:

### **QS World University Ranking**

Quacquarelli Sydmonds (QS) es una empresa consultora con alrededor de 250 colaboradores en diversas oficinas alrededor del mundo, por lo que tiene características multi-culturales. Su objetivo es vincular universidades, egresados, comunidades de maestrías y posgrados alrededor del mundo a través de eventos, guías virtuales y soluciones técnicas.

Como parte de este proceso de vinculación busca dar información de la calidad de las universidades alrededor del mundo de manera general o en carreras y formaciones específicas, para lo cual desarrollaron un sistema de valoración basado en estrellas, el cual analiza diversas características de los centros educativos.

### **Times Higher Education (THE) World University Rankings**

Times Higher Education (THE) es una compañía que nació del London Times, siendo una publicadora independiente, y se convirtió en una organización consultora con más de 50 años que se encarga de recolectar, analizar y compartir información referente a las universidades alrededor del mundo. Cuenta con 5 áreas de trabajo específicas:

- **Análisis de datos:** Analizan diversos datos de cada universidad para poder promover la toma de decisiones basadas en evidencia, así como detallar el comportamiento de las universidades a lo largo del tiempo.
- **Rankings:** El uso de la información les permite la construcción de rankings universitarios que permiten a las personas tomar decisiones.
- **Congresos internacionales:** THE genera congresos internacionales para compartir las tendencias y mejoras de las universidades, las buenas prácticas y las estrategias de mejora que se están desarrollando a nivel mundial.

- **Soluciones de contratación:** Dado que se especializa en información detallada de las universidades, generan una base de datos de investigadores, docentes y profesionales de diversas disciplinas que pueden ayudar a fortalecer el cuerpo docente en universidades a nivel mundial.
- **Contenido:** Generan contenido e información de las universidades, ranking, puestos de trabajo e investigaciones, los cuales comparten por diversos medios digitales como su plataforma oficial y redes sociales.

### **Maclean's University Ranking**

Maclean's es una revista mensual canadiense fundada en 1905, enfocada en sucesos políticos, culturales y sociales. A partir de 2006 se focalizaron en dar información a estudiantes en relación a elección de universidades, por lo que generaron una edición especial llamada "Edición de estudiantes universitarios", en la que se daba información general de las universidades en Canadá. Posteriormente, el análisis incorporó ranking internacionales y universidades alrededor del mundo.

### **Round University Ranking (RUR)**

La Agencia RUR fue creada en 2013, en Moscú, Federación Rusa. La RUR publica el ranking universitario una vez al año y da servicios de capacitación y fortalecimiento a las universidades para mejorar su competitividad.

Actualmente analiza el desempeño de 850 universidades de 80 países alrededor del mundo, utilizando 20 indicadores distribuidos en 4 áreas específicas: docencia, investigación, diversidad internacional y sostenibilidad financiera.

### **SCImago Institutions Ranking (SIR)**

SCImago Lab es una compañía basada en tecnologías que ofrece herramientas y recursos para incrementar la visibilidad científica y reputación online de diversas instancias. Trabaja de la mano con diversas entidades como universidades e instituciones gubernamentales. Además, tiene colaboración directa con Elsevier a través de su herramienta Scopus.

Esta información le ha permitido generar el Ranking SCImago de Instituciones (SRI en inglés), el cual consiste en una clasificación de instituciones académicas

o relacionadas con investigación compuesta por indicadores que combinan 3 diferentes tipos de criterios: investigación, innovación e impacto social.

Al contrastar los indicadores de los diversos rankings consultados, se visibiliza que, en general, se utilizan los siguientes criterios de calidad:

Figura 2. Criterios Generales de Calidad Académica a nivel nacional e internacional.



Fuente: Elaboración propia. Basado en QS Rankings, 2014; THE Rankings, 2018; Maclean's Rankings, 2019; RUR, 2019; SIR, 2019; SINAES, 2009; Aguilar et al. 2007; Torres et al., 2018. <sup>1</sup>

El cuadro anterior nos permite visibilizar que, al hablar de calidad académica, no podemos referirnos a un solo criterio, dado que comprende muchas facetas de la experiencia universitaria e involucra a amplia diversidad de participantes, como estudiantes, docentes, personal administrativo, la comunidad inmediata e incluso el contexto país.

Además, se debe resaltar que, a pesar que todos estos criterios son mencionados en mayor o menor medida, existe una tendencia a dar más importancia a la investigación, la docencia y la infraestructura como indicadores

<sup>1</sup> Revisar cuadro comparativo completo en Arrieta (2019) Estrategia de Calidad de la Universidad Castro Carazo (Borrador); pp. 11 – 13.

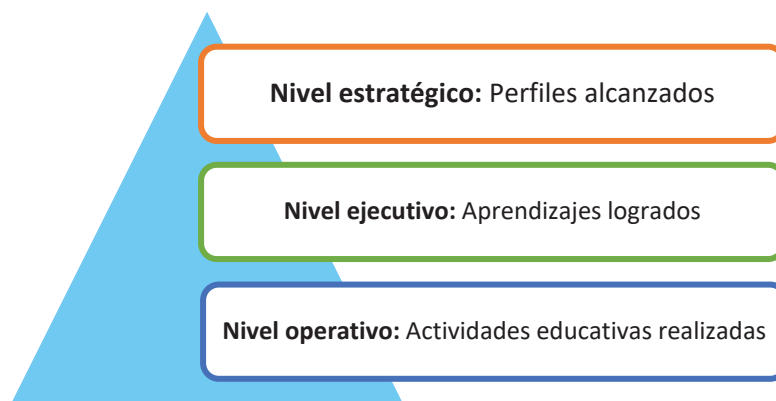
de calidad universitaria; sin embargo, aspectos como la inclusividad, la garantía de derechos, la experiencia de la vida universitaria, la responsabilidad social y la participación estudiantil no son tan valoradas.

Sin embargo, es necesario también ver la calidad en términos de los procesos administrativos y servicios brindados por la entidad educativa como organización y la manera en que estos procesos responden y realimentan los procesos educativos.

En este sentido, Mak Consultores (2014) comentan que pensar en la calidad educativa implica educar respondiendo a las exigencias y necesidades de los grupos de interés (stakeholders) que corresponden a: el estudiantado, las y los docentes, el personal administrativo, la comunidad, los proveedores e instancias con las que se relaciona la universidad, la Junta Directiva, y accionistas.

Así mismo, Mak (2014) indican que una adecuada gestión de la calidad debe considerar los siguientes niveles:

Figura 3. Niveles de gestión de calidad académica



Fuente: Mak Consultores (2014). Perú.

Desde este planteamiento, la gestión de la calidad académica debe velar por las actividades realizadas y su relación con el modelo educativo y el perfil de egreso que se busca promover en el estudiantado, el nivel ejecutivo se refiere al proceso de construcción de los aprendizajes por parte del estudiantado y cuáles son los espacios y oportunidades que brindamos para lograr esos aprendizajes; y finalmente el nivel estratégico de la calidad académica corresponde a alcanzar el perfil de personas egresadas que se busca generar.



Por ese motivo, se consideró relevante valorar otros posibles aspectos que deberían incluirse como referente de calidad académica, como los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

### Objetivos de Desarrollo Sostenible: THE Impact Ranking

En 2015, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo reveló los “Objetivos de Desarrollo Sostenible” los cuales están enfocados a tomar medidas a nivel nacional e internacional para erradicar la pobreza, proteger al planeta y garantizar que todas las personas cuenten con una garantía real de sus derechos en entornos pacíficos y sostenibles.

A partir de esta iniciativa de la ONU, The Higher Education creó un Ranking de impacto, el cual mide la calidad de las universidades en base a su capacidad para la promoción y el cumplimiento de 11 indicadores específicos de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU:

- Objetivo 3: Buena salud y bienestar
- Objetivo 4: Calidad educativa
- Objetivo 5: Equidad de género
- Objetivo 8: Trabajo digno y crecimiento económico
- Objetivo 9: Industria, innovación e infraestructura
- Objetivo 10: Reducción de inequidades sociales
- Objetivo 11: Comunidades y sociedades sostenibles
- Objetivo 12: Consumo y producción sostenibles
- Objetivo 13: Cambio climático
- Objetivo 16: Paz, justicia e institucionalidad
- Objetivo 17: Alianzas estratégicas

### UNESCO y Educación Superior

La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) desarrolló en 2014 un documento titulado “Hoja de ruta para

la ejecución del Programa de acción mundial de Educación para el Desarrollo Sostenible” (EDS), en la cual se explica que:

La EDS habilita a los educandos para tomar decisiones fundamentadas y adoptar medidas responsables en favor de la integridad del medio ambiente, la viabilidad económica, y de lograr la justicia social para las generaciones actuales y venideras, respetando al mismo tiempo la diversidad cultural. Se trata de un aprendizaje a lo largo de toda la vida y forma parte integral de una educación de calidad. La EDS es una educación holística y transformadora que atañe al contenido y los resultados del aprendizaje, la pedagogía y el entorno de aprendizaje. (pp.12).

De esta manera, la EDS se relaciona íntimamente con el modelo de Ecoformación de la Universidad Castro Carazo, en tanto buscan el desarrollo integral de la población estudiantil brindando las herramientas necesarias para una comprensión y cuidado integral de su entorno social, físico y ambiental.

Considerando tanto los ODS como la EDS, podemos reflexionar sobre la importancia de avanzar hacia una visión de calidad que trascienda lo académico, y que tenga una visión integral de ser humano y que considere la relación entre las personas y el impacto ambiental. En este sentido, los Objetivos de Desarrollo Sostenible se vuelven no un indicador de calidad, sino una utopía posible

### **¿Por qué una estrategia auténtica de calidad académica?**

La existencia de una Estrategia Auténtica de Calidad Académica permite hacer una autoevaluación de nuestros procesos, prácticas, estrategias y contenido curricular en la universidad, de manera que se pueda mejorar la calidad de la educación superior de manera continua.

A nivel de la calidad de estudiantes y personas egresadas de la Universidad, el contar con una estrategia de autoevaluación permite valorar los perfiles de salida de nuestro proceso formativo, según dimensiones como las presentadas por Montoya (2017):

- **Dimensión profesional:** competencias vinculadas con el ejercicio profesional.
- **Dimensión académica:** competencias relativas a la generación, gestión y aplicación del conocimiento, a partir de un enfoque crítico para la resolución de problemas relativos con su campo disciplinar.
- **Dimensión social:** competencias relacionadas con el desarrollo social, inclusión educativa, diversidad e interculturalidad, a partir de un enfoque de formación, ejercicio ciudadano, respecto de derechos y desarrollo humano (pp. 7)

Este proceso de autoevaluación y desarrollo de los perfiles de la comunidad universitaria deben partir de una coherencia de las acciones, planes de estudio y estrategias de enseñanza y aprendizaje con el Modelo Educativo de la Universidad, de manera que exista coherencia entre el plan de la universidad, la formación que se brinda al estudiantado y la cultura organización que se promueve. Esto permite que no solo se alcancen los estándares básicos de calidad, sino que puedan ser superados, es decir, que se pueda alcanzar una excelencia académica.

## El norte del modelo: El “Deber Ser” de la Universidad

Como se mencionó en el apartado anterior, la calidad académica universitaria debe enfocarse en ayudar a que las acciones y procesos de las diversas áreas de la universidad estén enfocadas en el “deber ser” de la institución, es decir, en alcanzar el impacto que la universidad se ha planteado, respetando al mismo tiempo las dimensiones axiológicas, epistemológicas y metodológicas propuestas por el modelo educativo. Este proceso inicia teniendo claridad del propósito de la Universidad, el cual es:

*“Servir cada día, para que las personas luchadoras nos superemos y construyamos una mejor realidad personal y comunitaria”.*

A partir de este propósito, vemos que la Calidad Académica debe verse como un proceso “inacabado”, dado que la mejora continua se realiza cada día, es constante y permanente.

Así mismo, este propósito se traduce en la visión, misión y valores de la universidad, tal como se muestra a continuación:

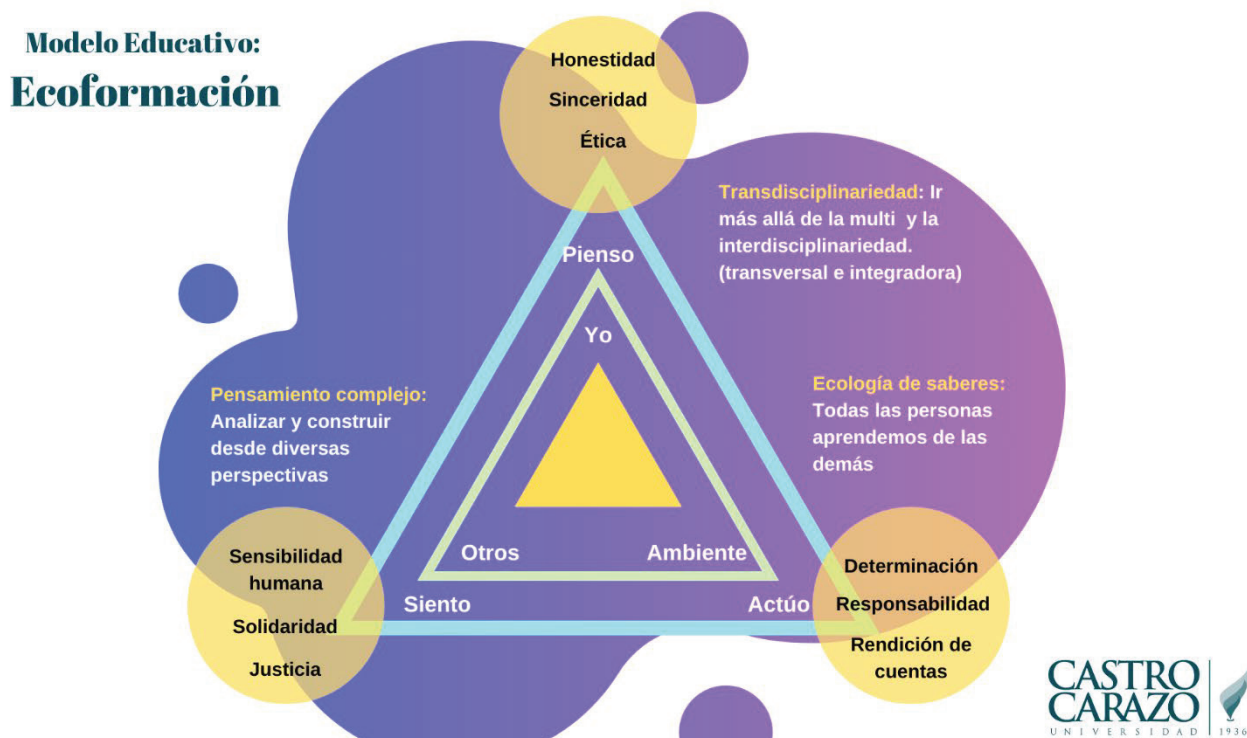
Tabla 1. “Deber ser” de la Universidad Castro Carazo

<b>Descripción</b>	
<b>Misión</b>	Garantizar a todas las personas, sin distinción de origen étnico, sexo, edad, capacidades diferentes, condición social, condiciones de salud, religión, opiniones, preferencias o estado civil; el acceso a una educación superior pertinente y eficaz, que contribuya al bienestar individual y colectivo, a través de ambientes de calidad para la enseñanza y aprendizaje que permitan fomentar la capacidad de las personas de alcanzar sus sueños, metas profesionales y desarrollar su potencial pleno, y poder asumir su responsabilidad solidaria como una ciudadanía emprendedora, productiva, creativa y ética, en un mundo cambiante y multicultural.
<b>Visión</b>	Ser considerada como la universidad más inclusiva y solidaria, caracterizada por diversas ubicaciones, servicios, infraestructuras y herramientas que permitan garantizar el acceso a la educación para todas las personas, que prepara a personas emprendedoras y líderes en América Latina con calidad, eficiencia y sostenibilidad.
<b>Valores</b>	Honestidad, Sinceridad, Solidaridad, Sensibilidad Humana, Justicia, Ética, Responsabilidad, Determinación.

Fuente: Elaboración propia. Universidad Castro Carazo, 2019.

Como parte integral de la identidad de la Universidad Castro Carazo, se encuentra su modelo educativo: la Ecoformación. Este modelo educativo establece la relación intrínseca entre cada persona, los demás y el ambiente, mediante el llamado “Triángulo de la vida”, tal como se muestra a continuación:

Figura 4. Modelo de Ecoformación



Fuente. Elaboración propia. Universidad Castro Carazo (2019)

El Modelo Educativo de la Universidad Castro Carazo, denominado “Ecoformación” es definido por Acuña (2017) como

Aprender sobre el mundo actual, el contexto que nos rodea y los fenómenos contemporáneos globales (la realidad que se viven alrededor del planeta). Ello teniendo presente las interacciones individuo-sociedad-naturaleza; como parte de eso, enfatizando en el crecimiento personal, pero siempre en armonía con el planeta y todos sus seres vivos. (pp. 17)

Así mismo, se podría decir que la ecoformación es un modelo educativo que busca desarrollar una ciudadanía planetaria, al fomentar un pensamiento complejo, compartiendo, analizando y reflexionando con y desde diferentes perspectivas, y las personas puedan aprender y enseñar unas con otras en desarrollo con su contexto y el medio ambiente (González et al. 2017; pp. 03).

Badilla (2017) amplía este concepto de la siguiente manera:

En relación con la Ecoformación, Gaston Pineau propone el término como la vía para el aprendizaje intencionado en el mundo actual. Apunta, que los conocimientos, las percepciones, los significados, las intenciones que se construyen se encuentran íntimamente vinculados a la realidad del ser humano y de su contexto social, cultural y biológico particular (Pineau, 2009). En palabras de Saturnino De la Torre, et al, (2007) la ecoformación es la acción educativa ecologizada, es decir, que está anclada en la dinámica relacional entre el ser humano, la sociedad y la naturaleza de manera que resulte sustentable en el espacio y el tiempo. Busca el desarrollo y el crecimiento interior, partiendo del respeto a la naturaleza, es decir, de la ecología, tomando en consideración a la “otredad” y trascendiendo la realidad sensible (De la Torre, et al, 2007. Citados en Ciudadanía Planetaria, pp. 148).

Aunado a lo anterior, Espinoza (2017) comenta que los estudiantes

son capaces de observar la realidad desde una perspectiva compleja, asumiendo su pluralidad y de abordar las problemáticas de la realidad desde la multiperspectiva y la multirreferencialidad. Adquieren saberes formalizados de otras disciplinas, aprenden a contextualizar y establecer relaciones entre el todo y la parte en los fenómenos, gracias al trabajo cooperativo entre disciplinas. Un aprendizaje colaborativo emerge como esencial en la formación. Por otro lado, en las personas surge la conciencia de la complejidad humana en la que están presentes comportamientos contradictorios y diversos niveles de realidad (del sujeto), comprenden que somos a la vez físicos, biológicos, síquicos,

culturales, sociales, históricos, planetarios (Ciudadanía Planetaria; pp. 140).

Este modelo educativo conlleva, así mismo, una manera de evaluar los procesos de enseñanza, dando un protagonismo central a las y los estudiantes. Para efectos de la Universidad, la evaluación debe ser “auténtica”, es decir:

Si tuviéramos que definir la evaluación auténtica en una idea, sería ‘vida real’; de eso trata también una comunidad de aprendizaje (que es lo medular del modelo educativo). Ello significa que es un tipo de evaluación contextualizada, aterrizada, hablando popularmente “con los pies en la tierra”. Hacemos referencia a la realidad concreta de esta organización universitaria; eso es lo que nos interesa abarcar. Pensamos en el crecimiento y la mejora continua de las poblaciones que la integran y, como consecuencia, en la universidad como un todo; es decir, nos enfocamos en el desarrollo integral (de los tres tipos de sujetos que pertenecen a la comunidad de aprendizaje que es la UCC, así como de la universidad misma en tanto es también un organismo en evolución). (Acuña, 2017; pp.21).

Tanto la definición de ecoformación como de evaluación auténtica nos permiten comprender la visión “ecológica” de este modelo educativo y nos da insumos para identificar atributos “deseables” en las personas que forman parte de la comunidad educativa Castro Carazo, tales como:

- Capacidad para valorar y entender la existencia de diversos contextos y realidades
- Entender las problemáticas locales y mundiales desde proceso multicausales
- Desarrollar procesos colaborativos en equipos transdisciplinarios
- Brindar soluciones y propuestas transdisciplinarias a problemas complejos
- Entender mi impacto individual en mi contexto inmediato, en las demás personas y en el medio ambiente

De esta manera, la Estrategia Auténtica de Calidad Académica se vuelve “un espejo” que nos permite evaluar, como comunidad universitaria, la medida en

que nuestras acciones, actitudes y prácticas corresponden con el modelo educativo, tal como se presenta en el siguiente apartado.

## 2. Entendiendo la Calidad a nivel organizacional

Como se menciona en la presentación, la Estrategia Auténtica de Calidad Académica (ECA) contempla los procesos, los aspectos académico-administrativos y las experiencias de la comunidad universitaria.

Dado que en el apartado anterior se visualizaron los aspectos conceptuales de calidad académica desde el modelo educativo y el propósito de la universidad, en este apartado se hace énfasis en la calidad de los procesos organizacionales y cómo estos afectan la experiencia universitaria.

### Desde la gestión de procesos: Lean Thinking

Dado que se está contemplando la Calidad Académica como una acción permanente de mejora continua, la gestión de los procesos administrativos se debe orientar a esta revisión constante de las diversas actividades que se realizan a nivel operativo.

En ese sentido, el pensamiento “Lean” (magro), se presenta una cómo una estrategia para lograr la gestión adecuada de los procesos, y es descrito por Womack y Jones (2010) como:

Un método para analizar y alinear las acciones creadoras de valor de acuerdo con la secuencia óptima, llevar a cabo estas actividades sin interrupción siempre que alguien las solicite y realizarlas de forma cada vez más eficaz. En resumen, el pensamiento Lean proporciona un método de hacer más y más con menos y menos (pp. 05 – 06).

Por su parte, Robinson y Yorkstone (2014) comentan que el Lean Thinking:



Es, de hecho, sobre la mejora continua en el trabajo. Esto implica buscar nuevas maneras de hacer las cosas considerando los cambios en los ambientes internos y externos en el contexto en el que las Instituciones de Educación Superior operan.

Es sobre definir la cantidad justa de recursos requeridos para completar una actividad en una manera que alcance las expectativas del cliente. Al trabajar hacia esta meta, es típico encontrar que existen procesos que tienen exceso de recursos (pp. 42 – 43).

De las premisas anteriores se desprende que la idea central de la filosofía Lean es el poder generar valor y evitar en el desperdicio (de recursos, procesos, acciones). Esto se explica de la siguiente manera:

Figura 5. Proceso del Lean Thinking



Fuente: Womack, J; Jones, D (2010) Lean Thinking: Eliminar el desperdicio y crear riqueza en su compañía.

Como se explica en el modelo anterior, el punto de partida de la filosofía Lean es poder definir el valor del producto o servicio. Esto es importante para la construcción de la Estrategia de Calidad, dado que este “valor” no parte solamente de la visión institucional, sino que se define a partir de las experiencias y percepciones de las personas que reciben el servicio brindado. Desde esta perspectiva, la definición de valor se debe construir consultando a toda la comunidad universitaria.

Sobre este punto, Quintana (2017) explica que el “Lean Thinking” consiste en crear “experiencias memorables”, las cuales están compuestas por los siguientes puntos:

Tabla 2. Pilares clave para crear experiencias memorables

<b>Componente</b>	<b>Descripción</b>
Tecnología	Uso adecuado de la tecnología para facilitar procesos y brindar acceso a información, recursos, entre otros.
Personalización	Que la persona sea capaz de personalizar el producto o servicio. En el caso de los procesos educativos, que las personas cuenten con la posibilidad de desarrollar su plan de estudios de acuerdo a sus necesidades y contexto. (“A la medida”).
“Wow Factor”	Estar consciente de las expectativas de las personas y anteponerse a sus necesidades, para lograr satisfacerlas. Son los diferenciadores de la empresa (en productos o servicios) que sorprenden a las personas.
Toque Humano	Ecoformación, inclusión de las personas, experiencias positivas de la experiencia universitaria.

Fuente: Quintana, F. (2017) Webinar “Lean Thinking”.

Esta filosofía no solo se aplica a productos específicos o industrias de manufactura, sino que puede ser implementada en servicios también. De hecho,

en 2014, el gobierno local del Estado de Washington incorporó el modelo “Lean” como parte de sus procesos de gestión, enfocándose en los siguientes puntos:

Tabla 3. Elementos de información y procesos que maneja el Lean Thinking

Información	Procesos
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Información redundante</li> <li>• Sistemas incompatibles</li> <li>• Información digital que se revisa de forma manual</li> <li>• Datos que se extraen, pero no se utilizan</li> <li>• Convertir información (pasar de un formato a otro)</li> <li>• Información perdida, incorrecta o desordenada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Defectos</li> <li>• “Volver a hacer” o reproceso</li> <li>• Inspeccionar, revisar y volver a revisar</li> <li>• Aprobaciones (excesivas y e innecesarias)</li> <li>• Flujo de procesos (tiempos)</li> <li>• Mucho inventario</li> <li>• Tiempo de espera</li> </ul>
Ambiente físico	Personas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Movimientos ineficientes de personas u objetos</li> <li>• Desplazarse a otro sitio para una reunión</li> <li>• Espacios desordenados</li> <li>• Falta de acceso a recursos cotidianos (e.g. papel).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Roles no definidos</li> <li>• Falta de capacitación</li> <li>• Interrupciones cuando se trabaja</li> <li>• Multi-tasking</li> <li>• No usar el máximo potencial de una persona</li> <li>• Jerarquía y estructura</li> <li>• Errores de contratación</li> <li>• Pasar el trabajo de un lado a otro.</li> </ul>

Fuente: Washington State Government (2014) An introduction to Lean Thinking.

Este ejemplo permite valorar las diversas áreas en las que la filosofía Lean pueden ayudar en la mejora continua de los procesos y en el desarrollo de valor para la comunidad universitaria.

## Filosofías de calidad fomentadas en la actualidad

La filosofía Lean como constructo de calidad en las empresas surge a partir de experiencias como la de la empresa Toyota Motors, quienes iniciaron haciendo un replanteamiento de sus procesos en un proceso de revisión de sus resultados y buscando como eliminar todas aquellas acciones que generaran desperdicio (Quintana, 2017).

A partir de esta experiencia, surgen diversas estrategias y conceptos asociados al Lean Thinking, los cuales se deben considerar para aplicar esta filosofía en una institución.

### Monozukuri y Hotozukuri

Saito, Salazar, Kreafle y Grulke (2011) explican estos términos de la siguiente manera:

Monozukuri consiste de “mono” que significa “productos” y “zukuri” que significa “proceso de creación”. Sin embargo, la palabra significa más que solo crear algo; implica excelencia, habilidad, espíritu, ánimo, y orgullo en la habilidad de crear buenas cosas, de buena calidad.

Si el “mono” es remplazado por “hito” que significa “humano”, entonces monozukuri se convierte en hitozukuri, y se refiere al proceso de aprendizaje de las personas a lo largo de la vida (pp. 02)

De esta manera, la filosofía de calidad y mejora continua presente en el Monozukuri implica no solo la calidad de los procesos, sino el involucramiento de todas las personas relacionadas con los mismos, de manera que se identifiquen con el producto o servicio final y que sientan orgullo de cómo su trabajo aporta calidad al servicio brindado.

Este modelo contempla varias filosofías relacionadas con el orden, el evitar el desperdicio y la búsqueda de espacios de trabajo productos, los cuales se sintetizan a continuación:

## Gemba

De acuerdo con Gutiérrez, Pérez y Ruiz (2001),

Gemba significa “lugar real”, sitio donde ocurre la acción real. Gemba es el lugar donde se fomentan los productos o servicios. En sectores de servicios, gemba es donde los clientes entran en contacto con los servicios ofrecidos. En el gemba, el valor de satisfacer al cliente se agrega al producto o servicio que permite a la compañía sobrevivir y prosperar.

[...] Los trabajadores deben estar inspirados para desempeñar sus funciones, sentirse orgullosos de sus empleos y apreciar el aporte que hacen a su empresa y a la sociedad. (pp. 18).

Dado que el gemba es el “lugar real” siempre va a estar constituido por las personas, los procesos y los servicios que ahí se generan. Por eso es de suma importancia que los procesos de calidad y mejora continua sean una cultura organizacional que involucre a todas las personas, dado que todas constituyen parte del gemba y le agregan valor al servicio brindado.

## Kaizen

Grupta y Jain (2014) definen Kaizen en los siguientes términos:

La palabra Kaizen está compuesta por 2 conceptos, Kai (cambio) y Zen (bueno o mejor). De esta manera, Kaizen llama a esfuerzos de mejora que involucren a todas las personas en la empresa. La implementación exitosa de Kaizen resulta en una atmósfera saludable de trabajo donde todas las personas de la organización son conscientes de las metas clave, los objetivos y las medidas de éxito. La aplicación de un “evento kaizen” consiste, básicamente, en 1) definir el área de mejora, 2) análisis del problema clave, 3) identificación de la razón de mejora, 4) implementación del proyecto de mejora, 5) medición análisis y comparación de resultados y, 6) estandarización de los sistemas (pp. 23 – 24).

Por su parte, Alvarado y Pumisacho (2017) comentan que el Kaizen

Involucra la participación de todos los actores del proceso, pues la práctica consiste en establecer un estándar, mantenerlo y, mejorarlo. Es así que varios autores coinciden en tres nociones básicas del Kaizen: a) es continuo, b) es incremental y, 3) es participativo (Brunet y New, 2003). Esto sugiere que el concepto de Kaizen comprende un proceso de actividades que se implementa continuamente y que asegura una constante búsqueda de la innovación (pp.481).

De las definiciones anteriores, podemos decir que el Kaizen es el proceso de mejora continua que se genera al aplicar estrategias de calidad al gemba, entendiendo que este proceso debe darse desde y con la participación de todas las personas.

### Jidoka

Según García (2013) Jidoka es una palabra japonesa que puede ser traducida como “automatización” y lo que busca es generar sistemas de calidad a nivel interno de cada proceso que se está desarrollando. Esto se da mediante la automatización de los equipos que se están utilizando. Y sus elementos básicos son:

- Andon: Facilidad para detener una acción o producto si hay algún error
- Automatizar hasta el momento justo
- Máquinas pequeñas y flexibles (con ruedas).

A pesar de que este principio es más utilizado en plantas de producción, es importante considerar estas características a la hora de prestar un servicio y desarrollar la posibilidad de automatización de ciertos procesos que permitan dar una mejor experiencia a las personas.

## MUDA

De acuerdo con Proikos Soluciones HSEQ (2015) MUDA es una palabra japonesa que significa “desperdicio”. Este concepto nos invita a analizar cuáles son los diversos desperdicios posibles que se están desarrollando en cualquier espacio de trabajo, para poder corregirlos. Según MUDA, existen 8 tipos de desperdicios los cuales se explican a continuación:

Tabla 4. Los 8 desperdicios según la filosofía MUDA

Talento	Recursos ociosos o infrautilizados
Inventario	Almacenar cosas que no se van a usar inmediatamente
Movimiento	Movimientos inútiles, excesivos, no necesarios
Espera	Esperar que suceda alguna acción para pasar al siguiente paso del proceso
Transporte	Transportar los objetos de un lugar a otro.
Defectos	Defectos, fallos, errores, procesos o productos mal hechos, y sin contar con una política de calidad y mejora.
Sobre producción	Es producir más de lo necesario
Procesos innecesarios	Repetir tareas, hacer tareas no necesarias

Fuente: Proikos Soluciones HSEQ (2015) y Quintana (2017).

## Modelo 5S

El modelo 5S es el primer paso de mejora continua. Se llama así porque incorpora 5 pasos cuyo nombre en japonés inicia con S. Sobre este modelo, Grupta y Jain (2014) explican que “la implementación del modelo 5S asegura la mejora continua y da como resultado mejores ambientes de trabajo y estándares de seguridad [...] Las 5S son más efectivas cuando son integradas al sistema gerencial” (pp. 23).

Este modelo está basado en promover ambientes de calidad que incluyan orden y aseo, tal como se explica a continuación:

Tabla 5. Modelo “5S”

Seiri	“Clasificar”, implica eliminar los ítems innecesarios del espacio de trabajo
Seiton	“Ordenar” implica acomodar los objetos de manera que sean fáciles de encontrar, usar y guardar
Seiso	“Limpiar” implica la limpieza del espacio de trabajo, así como las herramientas y materiales
Seiketsu	“Estandarizar” es desarrollar abordajes consistentes a tareas y procedimientos
Shitsuke	“Mantener” implica poder hacer de estas prácticas un hábito a lo largo del tiempo

Fuente: Gupta y Jain (2014) El concepto de 5S y de Kaizen para la mejora continua.

Así, el modelo 5S implica que el primer paso de la mejora continua del gemba es la puesta en práctica de buenas prácticas que permitan contar con un ambiente de trabajo limpio y ordenado, y con la estandarización de buenas prácticas que permitan mantener el orden.



## Lean 6 Sigma

La metodología Lean 6 Sigma busca la mejora de procesos al reducir la variabilidad de los mismos. Su nombre deriva de “sigma” la expresión estadística que representa la desviación estándar. De esta manera, el objetivo de esta metodología es alcanzar un máximo de 3,4 defectos por millón de oportunidades.

Según Proikos (2015), el proceso de Lean 6 Sigma se desarrolla de la siguiente manera:

Figura 6. Proceso Lean 6 Sigma



Fuente: Proikos (2015) Lean Six Sigma.

Para complementar la figura anterior, cabe explicar algunos conceptos expuestos, los cuales son definidos por Magaz (2015):

- **CTQ:** “Critical to Quality”. Es la característica o atributo del producto o servicio que es clave para conseguir la satisfacción del cliente
- **Ys:** Son los resultados, efectos o síntomas del problema. Desde el punto de vista de investigación, son las variables dependientes, y aquellas que vamos a vigilar

- **Xs:** Son las entradas o parámetros del proceso, así como las causas del problema. Desde el punto de vista de investigación, son las variables independientes, y aquellas que vamos a controlar.

### La importancia de la estandarización

Una de las estrategias de mejora tanto en la filosofía Kaizen, como el modelo Lean o el modelo Seis Sigma, consiste en poder estandarizar los procesos y generar herramientas que permitan comparar las acciones, productos o servicios con el ideal que se quiere alcanzar para poder tomar acciones que permiten llegar a esa meta.

De esta manera, existen 2 organizaciones que deben ser tomadas en cuenta para el desarrollo de la Estrategia de Calidad Académica de la Universidad: La Organización Internacional de Normalización (ISO, en inglés) y el Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica (INTECO). La primera es una organización internacional que genera regulaciones sobre calidad y gestión de la calidad (ISO 9000), mientras que el segundo es el ente nacional encargado de desarrollar las políticas de estandarización en nuestro país.

Así, para efectos de esta propuesta, se consideraron las siguientes normativas y regulaciones:

Tabla 6. Normativas de Calidad y Gestión de la Calidad incluidas en ECA

ISO 9001 y 9004:	Gestión de la calidad
INTE ISO 21001	Gestión de Organizaciones Educativas
INTE G52 – 1: 2019	Accesibilidad Universal
INTE ISO 40500	Accesibilidad Web
INTE ISO 9241 – 2018	Accesibilidad de Software
INTE ISO 9241 – 2019	Accesibilidad de TICs

Fuente: Elaboración propia. Universidad Castro Carazo (2019).

Las normativas ISO 9001 establece los requisitos de un sistema de gestión de la calidad, mientras que la ISO 9004 explica la gestión para el éxito sostenido de una organización, tal como se muestra a continuación:

Tabla 7. Requisitos de un Sistema de Gestión de Calidad

<b>Requisitos generales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar los procesos necesarios para el sistema de gestión, así como su interacción y secuencia</li> <li>• Determinar criterios y métodos de operación y control</li> <li>• Asegurar disponibilidad de recursos e información necesarios</li> <li>• Implementar acciones de mejora continua y planificación basada en evidencia</li> </ul>
<b>Requisitos de documentación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Política de calidad y objetivos de la calidad</li> <li>• Manual de calidad</li> <li>• Procedimientos documentados y los registros requeridos por esta ISO</li> <li>• Documentos necesarios para la organización relacionados con la planificación, operación y control eficaces.</li> </ul>
<b>Manual de calidad</b>	<p>Debe incluir:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El alcance del sistema de gestión</li> <li>• Los procedimientos documentados establecidos para el sistema</li> <li>• Descripción de la interacción entre los procesos del sistema de gestión</li> </ul>
<b>Información de entrada para la revisión</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resultados de auditorías</li> <li>• Realimentación del cliente</li> <li>• Desempeño de los procesos</li> <li>• Estado de acciones correctivas y preventivas</li> <li>• Acciones de seguimiento previas</li> <li>• Recomendaciones de mejora</li> </ul>
<b>Resultados de la revisión</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejora de la eficacia del sistema de gestión de calidad</li> </ul>

- Mejora de los productos o servicios según los requisitos del cliente
- Las necesidades de recursos

---

Fuente: ISO (2008) ISO 9001: Sistemas de gestión de calidad – Requisitos.

La normativa ISO 9004 establece que una organización debe desarrollar un sistema de gestión de la calidad que asegure:

- El uso eficiente de los recursos
- La toma de decisiones basadas en evidencia
- Una orientación hacia la satisfacción del cliente, así como las necesidades y expectativas de otras partes interesadas (pp. 2).

Por otra parte, los indicadores de las normas técnicas INTECO son incluidos directamente en las dimensiones de la Estrategia de Calidad Académica planteados en la siguiente sección. Es importante resaltar que el objetivo del uso de estas normativas permite contar con un “mínimo” de calidad, y no limita que la universidad genere sus propios indicadores de calidad desde sus necesidades, contexto, características y objetivos propios; entendiendo que las normas ISO responden a visiones, necesidades y contextos que pueden ser ajenos a la universidad.

Al contrastar esta visión con los planteamientos de Acuña (2017) sobre la evaluación auténtica elaborada por la Universidad Castro Carazo, vemos la importancia de que la visión de Calidad incluya aspectos de autorreflexión y autorregulación en cuanto a su propio desempeño, y que evalúa procesos en el mundo real, y aquellas situaciones y escenarios que permiten visibilizar que las personas han logrado comprender, solucionar o intervenir en asuntos de verdadera pertinencia (pp. 10).

Considerando todos los planteamientos anteriormente mencionados y con el objetivo de vincular los indicadores nacionales e internacionales de calidad con el modelo educativo de la universidad y su propósito, para efectos de la Universidad Castro Carazo, se va a entender **Calidad Académica** como:

**En la Universidad Castro Carazo, la calidad académica hace referencia a la coherencia en los procesos de aprendizaje, los procedimientos y las actividades con el modelo educativo y el propósito de la universidad, dando como resultado la mejor experiencia posible para la comunidad universitaria<sup>2</sup>. (Universidad Castro Carazo, 2019).**

---

<sup>2</sup> Esta definición surge como resultado de los espacios de consulta y entrevistas que se realizaron con la comunidad Universitaria, tal como se describe en el apartado 3.

### 3. La calidad se construye en conjunto

Como se menciona en el apartado anterior, modelos de calidad como la normativa INTE ISO 21001: 2018, la metodología Kaizen o Gemba, la calidad y la mejora continua solo se pueden desarrollar a partir de conocer los puntos de “valor” para las personas interesadas. Por ese motivo, en este apartado se sintetizan las experiencias, sugerencias de mejora y recomendaciones brindadas por la comunidad universitaria, las cuales dieron las semillas que germinaron en la Estrategia Auténtica de Calidad Académica en la Universidad Castro Carazo.

Este ejercicio de autoevaluación inicial arrojó información y reflexiones que nos permiten comprender que, desde la simultaneidad, presentar esta estrategia de calidad es necesario para cumplir con procesos “normalizados” de autoevaluación, los cuales comprendemos que son necesarios.

Este ejercicio nos permite valorar la importancia de vivir con un proceso de autoevaluación “estandarizado” pero que al mismo tiempo nos abra las posibilidades de construir desde nuestro propio modelo de calidad académica y autoevaluación.

#### Sobre la población consultada

Como parte de la dimensión metodológica se definió tanto la población participante como las técnicas de recolección de información. Se crearon espacios participativos de consulta recíproca, que permitieron un proceso de reflexión – acción – reflexión, en el que participaron representantes de toda la comunidad universitaria (docentes, discentes y personal administrativo) y mediada por el responsable directo del proceso, se construyeron algunas ideas de forma compartida y dialógica.

La convocatoria para estos espacios de consulta se realizó mediante una invitación a través de cada una de las vicerrectorías, y también por medio de un correo electrónico invitando a los espacios de consulta y de entrevistas.

La distribución de los diversos espacios de consulta fue la siguiente:

Tabla 8. Resumen de la población consultada

<b>Tipo de consulta</b>	<b>Cantidad de personas</b>
Entrevistas a profundidad	33 personas
Grupos focales	12 grupos focales (54 personas)
Encuestas virtuales a docentes	65 personas
Encuestas virtuales a estudiantes	4
<b>Total de personas consultadas</b>	<b>156</b>

Fuente: Elaboración propia. Universidad Castro Carazo, 2019.

La distribución de las 33 personas entrevistadas, según el grupo al que representan, se muestra a continuación:

Tabla 9. Distribución de la población

<b>Población</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
<b>Docentes</b>	3	9 %
<b>Discentes</b>	2	6 %
<b>Personal administrativo</b>	28	85 %
<b>Total</b>	33	100 %

Fuente: Elaboración propia. Universidad Castro Carazo, 2019

En cuanto a los 12 grupos focales, la distribución fue la siguiente:

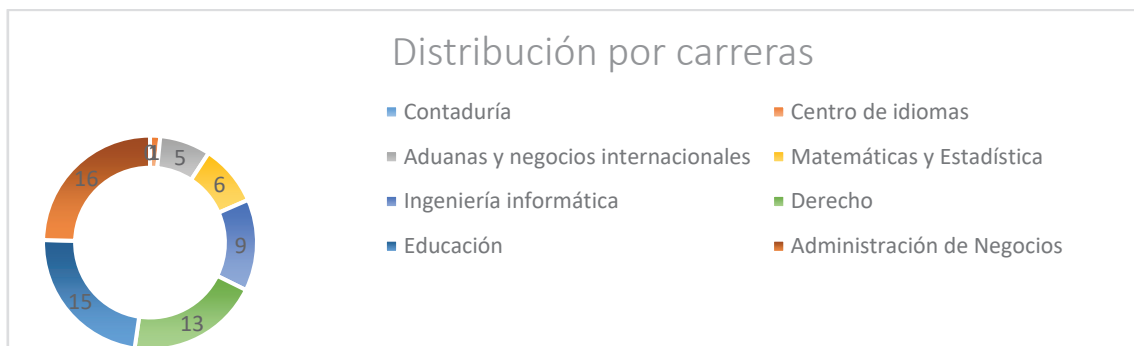
Tabla 10. Distribución de los grupos focales

<b>Vicerrectoría</b>	<b>Grupo 1 (mañana)</b>	<b>Grupo 2 (tarde)</b>
VDO	6 personas	4 personas
VBE y VGT	5 personas	4 personas
VACH y VEDI	9 personas	9 personas
RELEX	3 personas	5 personas
VF	3 personas	3 personas
Reposición	3 personas	-
<b>Total de participantes</b>	<b>54 personas</b>	

Fuente: Elaboración propia. Universidad Castro Carazo, 2019.

En cuanto a la participación en encuestas virtuales segregada por carreras, tenemos la siguiente información:

Figura 7. Encuesta a docentes (por carrera).



Fuente: Elaboración propia. Universidad Castro Carazo, 2019.

Como se aprecia en el gráfico anterior, las carreras de Administración de Negocios, Educación y Derecho fueron las que tuvieron más participación docente, mientras que Contaduría y el Centro de Idiomas fueron las que menos participaron.

Se debe recalcar que, inicialmente, tanto docentes como discentes estaban convocados solamente para participar en grupos focales, sin embargo, por la dinámica de dichas poblaciones, no hubo mucha participación en los mismos, por lo que se realizaron entrevistas a profundidad y, posteriormente, encuestas digitales.

Finalmente, para la participación discente se envió la encuesta digital a 24 estudiantes becados, de los cuales solamente 4 contestaron la encuesta, siendo 3 de Administración de negocios, y 1 de Ingeniería informática.

Considerando las distribuciones anteriores, los totales de personas consultadas por población fueron los siguientes:

- Personal administrativo: 80 personas consultadas
- Docentes: 65 encuestas virtuales y 3 entrevistas personales (68 en total)
- Estudiantes: 4 encuestas virtuales y 4 entrevistas personales (8 en total)



En este punto, nos preguntamos acerca del proceso de participación voluntaria de la población meta en general. En una universidad donde la población de docentes es de 260 personas, con 3908 estudiantes y 122 personas en puestos administrativos, es necesario reflexionar sobre lo que posiblemente influyó en el nivel de participación:

- La convocatoria fue la adecuada, los medios utilizados fueron los más indicados, el tiempo de sensibilidad hacia el proceso que se iniciaba fue el indicado. Quizá los modos de comunicación en esta etapa deben ser más personalizados: visita a aulas para dialogar y compartirla información sobre objetivos e intereses de la universidad en una posible acreditación, más signos externos, comunicaciones masivas en pantallas de computadoras en aulas, etc.
- La población meta: los y las docentes tienen características muy particulares. Con miras al proceso que iniciamos, sería necesario vincular de una forma transversal el proceso de sensibilización con el acompañamiento de las direcciones, contacto más personalizado, reuniones más intencionadas al inicio o cierre de cada trimestre.
- El principio de conciencia e inacabamiento se interrelacionan en estas reflexiones. La simultaneidad nos lleva a considerar que romper con estructuras y esquemas de pensamiento requiere tiempo, paciencia y dedicación permanente. De esta forma se vuelve un imperativo considerar esta primera experiencia de diagnóstico como una parte del inicio en donde, los resultados nos hablan de que, si queremos vivir un proceso de transformación debemos revisar nuestras expectativas y confrontarlas con la realidad. Considerando para futuro los mínimos y quizá máximos a los que aspiramos llegar en esta primera etapa en donde la participación fue poca.

### Resultados de las entrevistas

En este apartado se presentan los resultados de las diversas preguntas que intercambiamos las personas participantes a partir de una propuesta inicial y continuando con aquellas que surgen del diálogo del momento. De esta manera

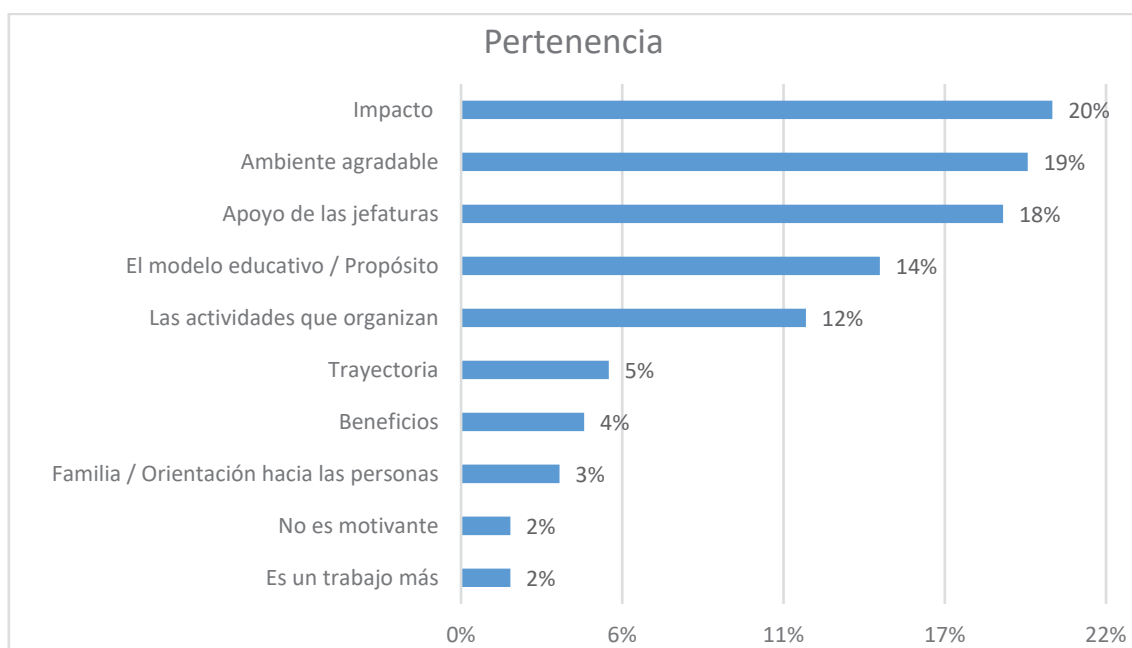
comprendemos que el aprendizaje situado surge de la comunicación dialógica y reflexiva que el mediador pueda provocar. De la lectura concienzuda de la información surgen algunas categorías que, para efectos de presentación de este informe, compartimos. Compete ahora, dentro de la visión acción-reflexión.-acción convocar a las personas participantes de este primer momento para presentarles los resultados preliminares y contar con sus resonancias.

En cada categoría, se presentan primero los datos globales de cada consulta, y luego, el detalle según las diversas poblaciones, para poder contrastar visiones y percepciones de cada uno de los grupos.

### A. Sentido de pertenencia

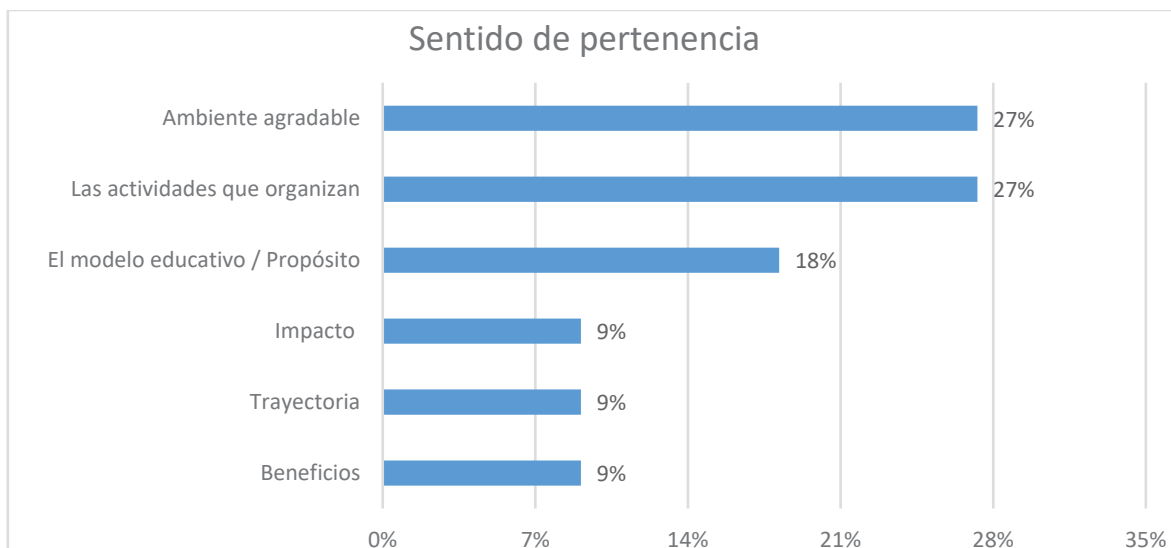
Sobre las características, acciones o prácticas que realiza la universidad y que hacen que sientan pertenencia o motivación hacia la institución, las personas participantes indicaron lo siguiente:

Figura 8. Sentido de pertenencia (docentes)



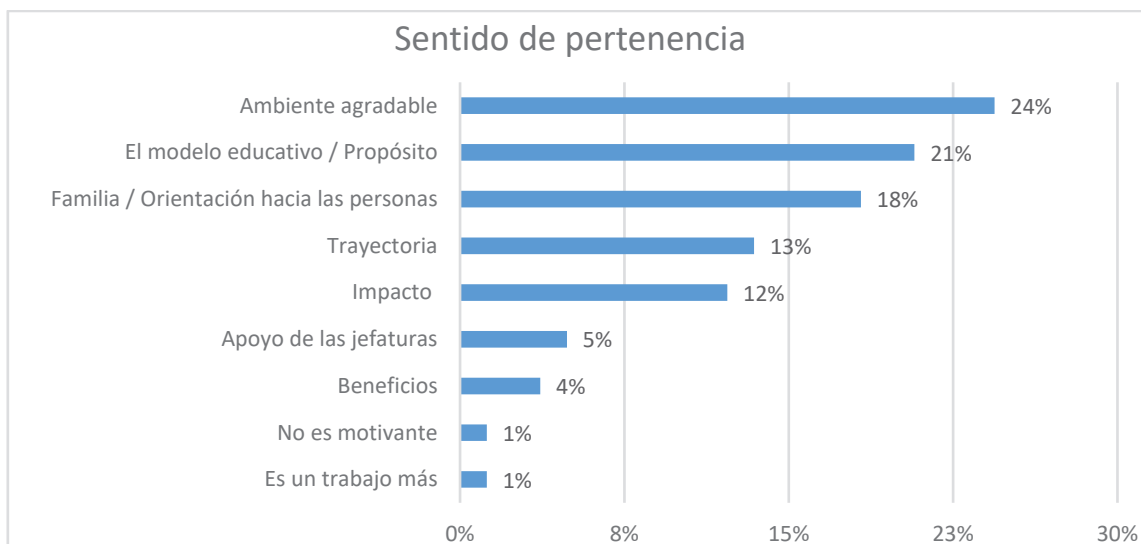
Fuente: Elaboración propia. Universidad Castro Carazo, 2019

Figura 9. Sentido de pertenencia (discentes)



Fuente: Elaboración propia. Universidad Castro Carazo, 2019

Figura 10. Sentido de pertenencia (Personal administrativo)



Fuente: Elaboración propia. Universidad Castro Carazo, 2019

Como se observa de los gráficos anteriores, el 20% de las y los docentes participantes indican que su sentido de pertenencia a la universidad proviene del impacto que sienten que pueden generar con sus clases, su relación con las y los discentes, la libertad que sienten por parte de sus direcciones de carrera de poder proponer ideas para sus clases y el Programa de Especialización en Docencia Universitaria.

Además, se debe resaltar que los siguientes porcentajes más altos son el ambiente agradable de la universidad (19%), el acompañamiento que sienten

que reciben por parte de las direcciones de carrera (18%), y el modelo educativo que asume la universidad (14%).

Es importante recalcar que un 96% de las personas consultadas indicaron sentirse identificadas con la universidad a algún nivel, siendo solo un 4% quienes comentan que no se sienten motivados en el trabajo o que “es un trabajo más”.

En cuanto a las experiencias desde los discentes y el personal administrativo, se puede apreciar que hay una percepción compartida de que la universidad cuenta con un ambiente agradable (27% y 24% respectivamente) y, en el caso del estudiantado, esto se refuerza por las actividades realizadas por la universidad (tanto de carrera como actividades organizadas por la Vicerrectoría de Bienestar Estudiantil).

A pesar de su reciente incorporación, el modelo educativo es un factor de incidencia tanto en las y los discentes como en el personal administrativo, ya que un 18% del estudiantado y un 21% de las y los colaboradores indican que es uno de sus factores de pertenencia en la universidad.

Desde la perspectiva estudiantil, no en todos los casos se refieren al modelo educativo como ecoformación, pero hacen referencia a prácticas docentes “diferentes” que responden a este modelo.

## **Reflexiones**

Hacemos una invitación a reflexionar acerca de lo que significa “sentido de pertenencia”. Las menciones que se anotan en los resultados anteriores hacen referencia a temas relacionados con clima organizacional, relación con Directores de carrera, ambiente.

Por ejemplo, los docentes dan respuestas muy desde el “yo” y no del “nosotros”, manifestación que se espera cuando sabemos que no hemos vivido procesos de transformación. El modelo ecoformativo tiene un sentido especial de concienciar que somos parte de un todo relacionado, que somos una comunidad de aprendizaje en la medida que somos ese todo conformado por diferentes partes, pero no está fragmentado, sino que el todo y sus partes somos una unidad y podemos ser “leídos” desde cualquier lugar que en cada uno de estos encontraremos esa identidad que nos permite decir: así somos los de Castro

Carazo. Entonces el sentido de pertenencia podría llegar a darse por ese valor agregado que la institución aporta en la vida de todas las personas que la componemos, de forma más profunda, por lo tanto, permanente y fiel.

La toma de conciencia global es un eje transversal en el modelo educativo Castro Carazo. Apostamos a un modelo Ecoformativo porque creemos que podemos aportar en la transformación de la conciencia de las personas y con ello en el cambio de las prácticas de vida de las personas que, por ende, llevarán al cambio del esquema de vida en el planeta.

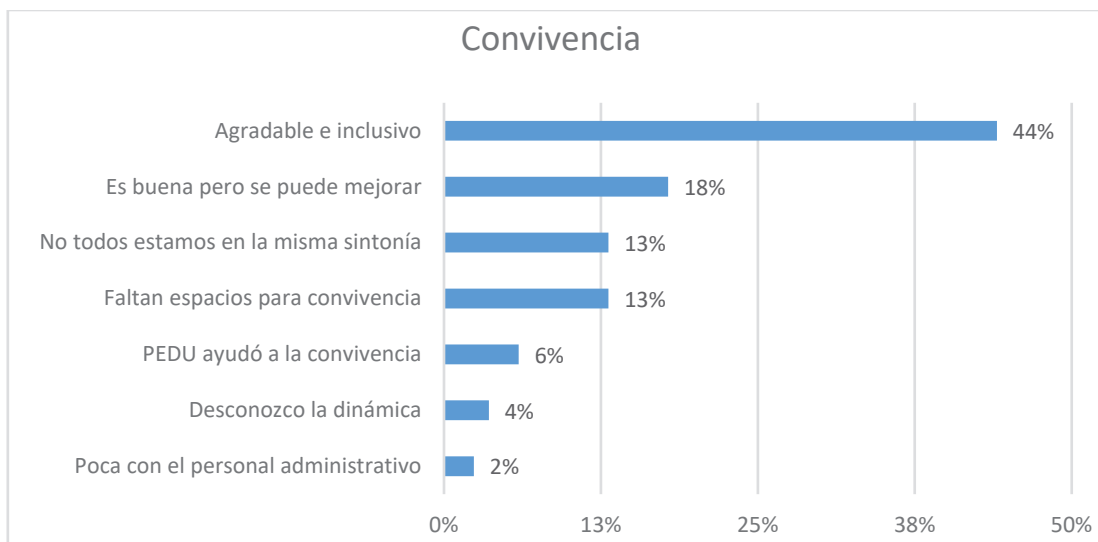
El sentido de pertenencia está íntimamente relacionado con la identidad institucional. La identidad se perfila de acuerdo con sus valores y prácticas institucionalizadas coherentes con su Misión, su Visión y el conjunto de valores que nos identifica. Es importante mencionar que los valores no fueron mencionados en este núcleo de población, lo cual nos refiere a la necesidad de realizar un intenso trabajo en temas de valores institucionales y aquellos que necesitamos aprender como comunidad universitaria.

## B. Convivencia en la Universidad

La convivencia se refiere a las relaciones humanas que se gestionan en la universidad, y la coexistencia pacífica y armoniosa de los diversos grupos. Desde nuestro modelo educativo, se refiere a la conciencia de mí mismo, de los demás y del ambiente, su interrelación y mutuo impacto.

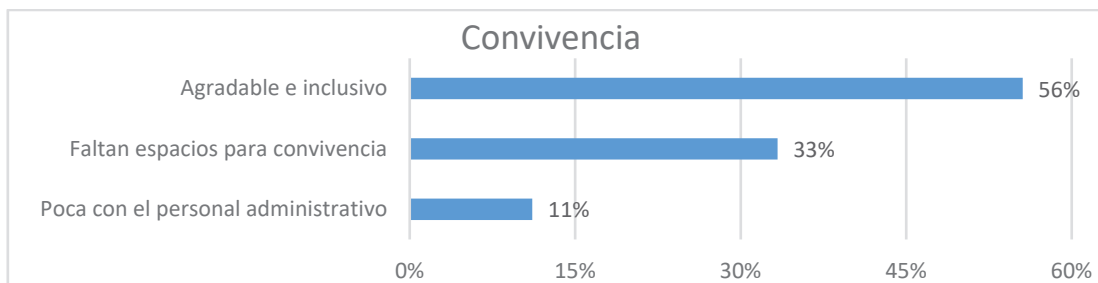
Al consultarle a las personas participantes sobre cómo definirían la convivencia en la Universidad, indicaron lo siguiente:

Figura 11. Convivencia (Docentes)



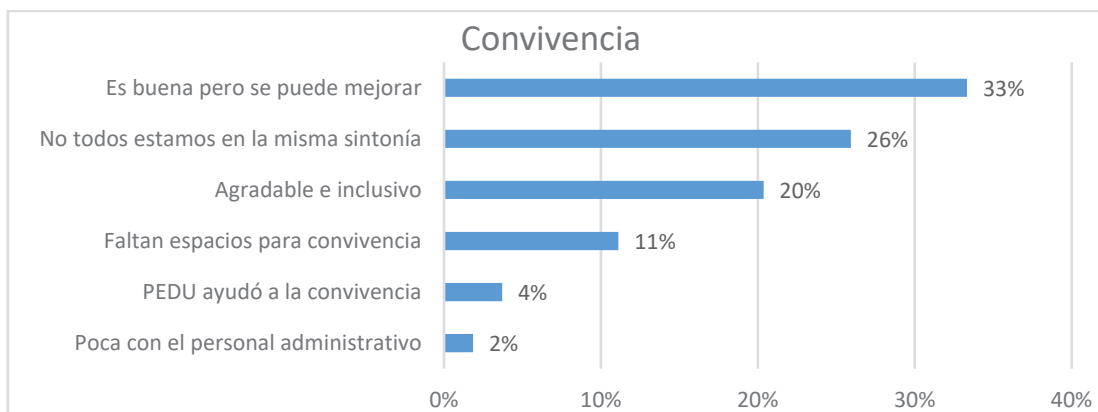
Fuente: Elaboración propia. Universidad Castro Carazo, 2019

Figura 12. Convivencia (Discentes)



Fuente: Elaboración propia. Universidad Castro Carazo, 2019

Figura 13. Convivencia (Personal administrativo)



Fuente: Elaboración propia. Universidad Castro Carazo, 2019

Desde la perspectiva docente y discente, la convivencia en la universidad es agradable e inclusiva (44% y 56% respectivamente), lo que refleja también su respuesta anterior sobre el sentido de pertenencia.

Por otra parte, un 33% del personal administrativo y un 18% del personal docente indican que la convivencia es buena, pero puede mejorar, haciendo referencia a la falta de espacios físicos para la convivencia, pero sobre todo a que, aunque se desarrollan procesos cordiales, no existe una relación cercana con todo el personal, no se conoce a todos los compañeros o no se desarrollan procesos en conjunto.

Además, un 26% de las respuestas obtenidas por el personal administrativo se enfocaban en que no todas las personas estaban “en la misma sintonía”, indicando que la relación dentro de su departamento o con otras áreas es “fraccionada”, no se llevan procesos en conjunto, y mencionan que hay distanciamiento entre los profesores, así como entre las y los docentes y la universidad.

Finalmente, se debe rescatar que las 3 poblaciones consultadas mencionaran la falta de espacios para la convivencia como un punto de mejora importante (13%, 33% y 11% respectivamente).

## **Reflexiones**

La convivencia es todo un reto cuando es precisamente, un tema estructural producto del modelo o paradigma dominante que promueve más la individualidad que la convivencia, la personificación del yo sobre el nosotros, el trabajo fragmentado y no el transversal interdisciplinario y transdisciplinario, la competencia más que la colaboración, la supremacía del poder sobre las personas y no un poder gestionado desde y con las personas. Es uno de los retos más grandes que tiene nuestro modelo educativo, precisamente la transformación de nuestras prácticas de convivencia.

Importante que los docentes y los discentes consideren que la convivencia es agradable e inclusiva. Tendremos que reflexionar acerca de los compromisos que asumimos con esta comunidad de aprendizaje para hacer de la convivencia

armónica un estilo de vida y llevarlo, casi como un rizoma a todos los lugares y espacios en donde nos relacionemos con otros para que así los otros se convenzan de la urgente necesidad de crear espacios de paz y armonía en nuestra sociedad.

### C. Perfil del estudiante Castro Carazo

Dado que la propuesta de Estrategia de Mejora Continua y Autoevaluación tiene como referente el modelo EGAD de acreditación de calidad, se debe partir por definir cuál debería ser el perfil de nuestras y nuestros estudiantes, con el objetivo de analizar posteriormente, cómo se está desarrollando dicho perfil durante el tiempo de formación en la Universidad.

Así, al consultar a las personas participantes si deberíamos contar con un perfil de entrada, mencionaron lo siguiente:

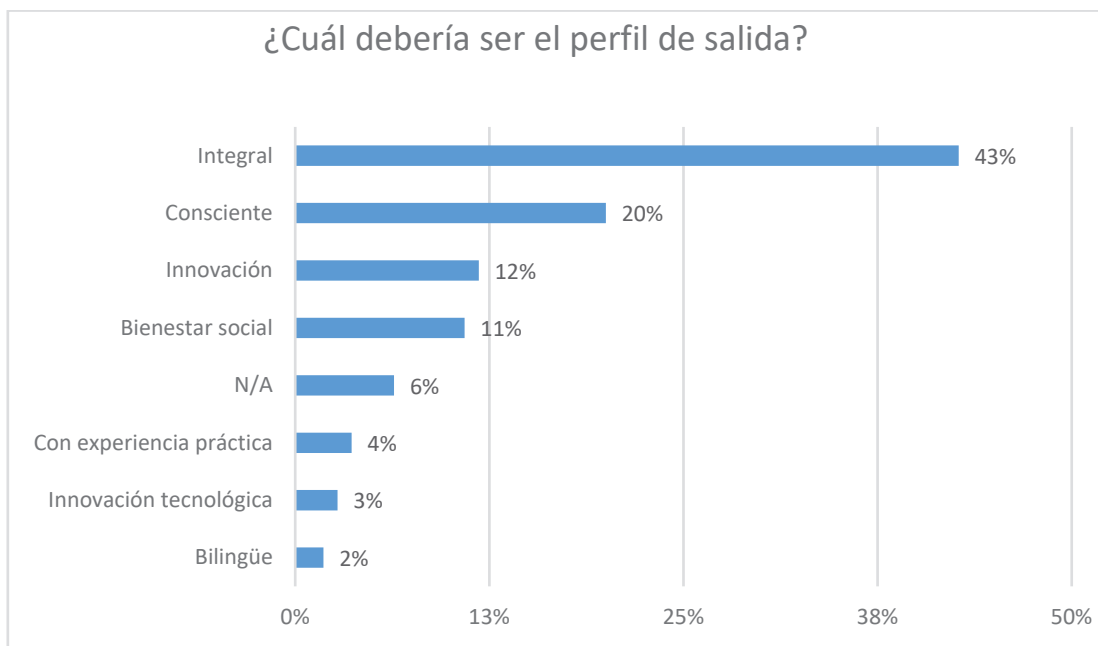
El 100% de estudiantes consultados indica que no consideran necesario que exista un perfil de entrada en la universidad, sin embargo, un 11% del cuerpo docente y un 32% del personal administrativo indican que si se debería existir. Según estas respuestas, las características y conocimientos que se deberían tener como perfil de entrada, son los siguientes:

- Título de bachillerato en educación diversificada
- Pensamiento crítico
- Empatía y curiosidad
- Conocimientos básicos de computadora
- Para cursos libres: mínimo 15 años de edad

En cuanto al perfil de salida, al consultar a las personas entrevistadas, se generaban varias ideas simultáneas de cómo debería ser el perfil de las y los estudiantes de Castro Carazo, las cuales se presentan a continuación:

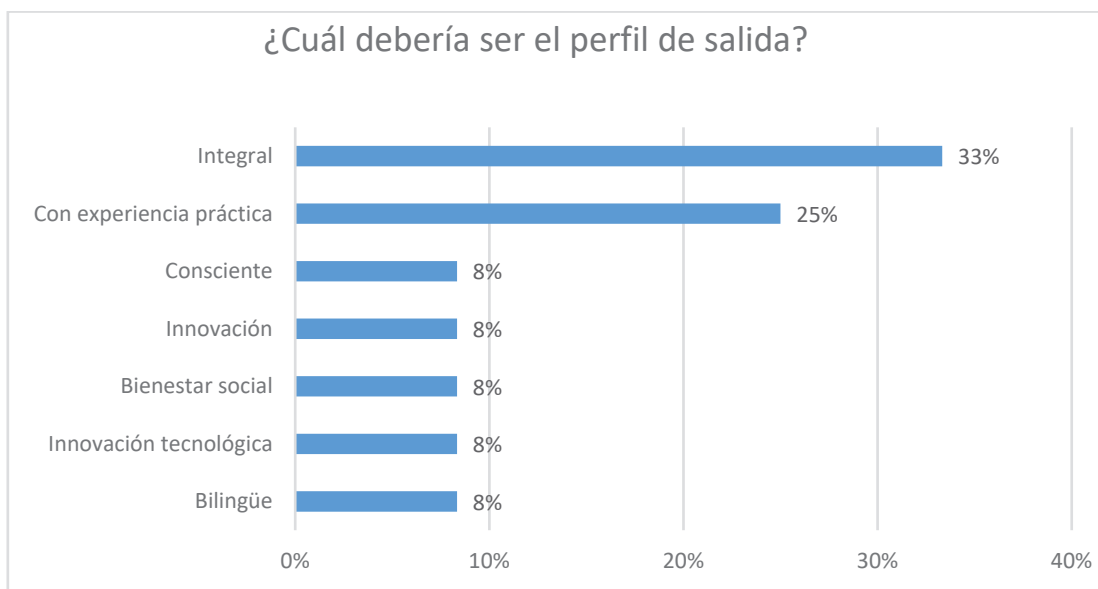


Figura 14. Perfil de salida (docentes)



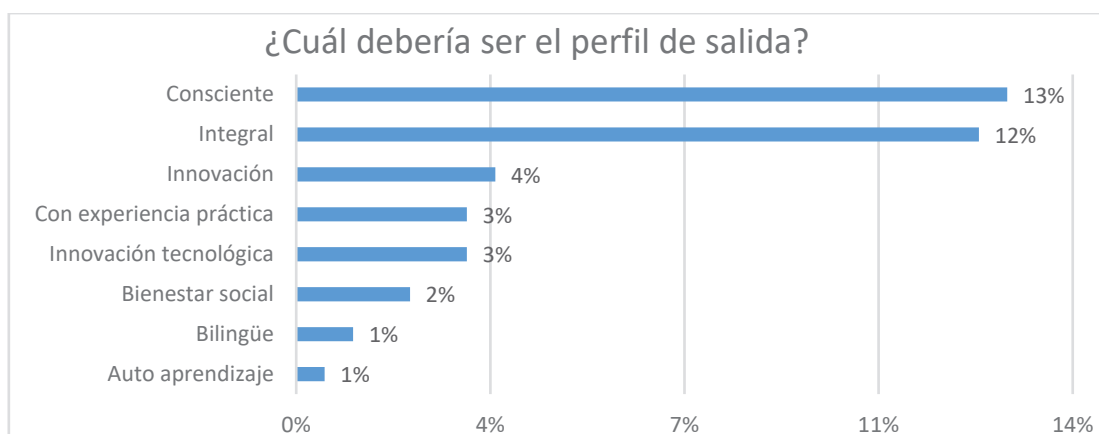
Fuente: Elaboración propia. Universidad Castro Carazo, 2019

Figura 15. Perfil de salida (discentes)



Fuente: Elaboración propia. Universidad Castro Carazo, 2019

Figura 16. Perfil de salida (Personal administrativo)



Fuente: Elaboración propia. Universidad Castro Carazo, 2019

Los 3 grupos de informantes concuerdan con que una persona egresada de la Universidad Castro Carazo debe ser integral (43% de docentes, 33% de discentes y 12% administrativos respectivamente), es decir, que no solo desarrolle conocimientos técnicos/ específicos de su carrera, sino que desarrolle habilidades blandas como la comunicación y la resolución de conflictos, respeto, empatía, valores, aprecio por la diversidad cultural y oratoria.

Además, el 13% del personal administrativo menciona la importancia de que las y los estudiantes sean “conscientes” (desde la visión de ecoformación, es decir, conciencia de mí mismo, de los demás y del ambiente), acorde al propósito, misión, visión y valores de la universidad.

Por su parte, un 25% de las y los estudiantes dieron importancia a la experiencia práctica, y que no solo se desarrollen exámenes sino proyectos, prácticas o pasantías donde puedan tener experiencias “de campo” e irse preparando para “el mundo real”.

La innovación es otro punto importante que se rescata en las 3 poblaciones, donde la mencionan no solo en términos de tecnología, sino en poder generar personas con capacidad creativa y liderazgo, propositivas y con una visión de que sus innovaciones deberían traer consigo cambio social.

## Reflexiones

Indiscutiblemente, una institución educativa debe identificar cuál es el perfil de entrada de los y las estudiantes que ingresan a la misma. Podemos concentrar nuestra reflexión en aquellos modelos que exigen un mínimo de conocimientos y capacidades aceptable, el cual se define por un examen de admisión y en función del rendimiento en el mismo ingresan las personas a la universidad y a las carreras en donde hayan logrado la puntuación establecida. Otros modelos, en donde no se realiza examen de admisión (por un tiempo lo hizo en Costa Rica la Universidad Nacional) sino que los estudiantes ingresaban por criterios más cualitativos que cuantitativos.

Las universidades privadas en Costa Rica, en su mayoría no realizan un examen de admisión, es decir, no se define el ingreso de los y las estudiantes por un perfil de entrada definido con anterioridad. En este sentido, las ideas de los discentes, expresadas en las entrevistas, parecen concordar con un patrón casi generalizado en la educación universitaria privada. Sin embargo, cuando los estudiantes ya se matriculan e inician sus estudios, el cuerpo docente comienza a identificar y diagnosticar las carencias cognitivas (especialmente) que algunos estudiantes presentan.

En Castro Carazo se han identificado algunos contenidos específicos en los que es necesario brindar tutorías para que la persona estudiante logre nivelar conocimientos y pueda continuar sus estudios sin mayores dificultades.

Esto es coherente con nuestro modelo educativo desde que asumimos que la persona es un ser inacabado, manifestamos que creemos en su potencial y provocamos didácticas disruptivas que permitan a las personas aprender de formas diferentes a las tradicionales. En otras palabras, cuando consideramos que nuestro proceso de autoevaluación está permeado por la complejidad, la idea de procesos inacabados y comprensión y transformación de los lenguajes, estamos planteando que, de manera simultánea, tanto nuestros aprendientes como nuestros docentes, debemos comprender que ingresamos a la universidad con ciertas características y capacidades pero que es nuestra obligación sumergir a estos aprendientes en la conciencia de sí mismos y en la necesidad de que deben transformar sus prácticas lo mismo desde la docencia, para lograr ser realmente inclusivos desde el aprendizaje y procurar que todos y todas las personas que matriculan en nuestra Universidad tengan las oportunidades para

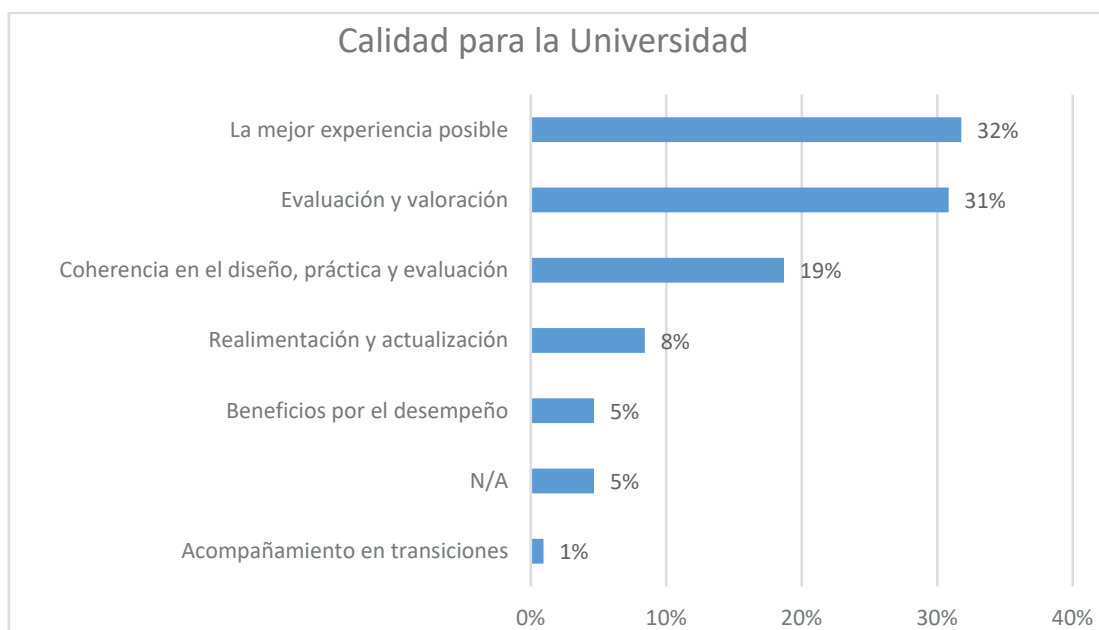
lograr obtener un título universitario que les permitirá la movilidad social y con ello ser sujetos capaces de transformar los espacios de vida que asuman.

La autoevaluación es entonces un proceso en el cual identificamos formas de pensamiento y creencias que, desde la perspectiva de quienes coordinan y median este proceso, deben identificar más allá de lo evidente, para recopilar información que permita establecer planes de mejora y no solamente cumplir con un requisito de la autoevaluación para que quienes lleguen a acreditar nuestras carreras nos den el visto bueno.

### Calidad Académica

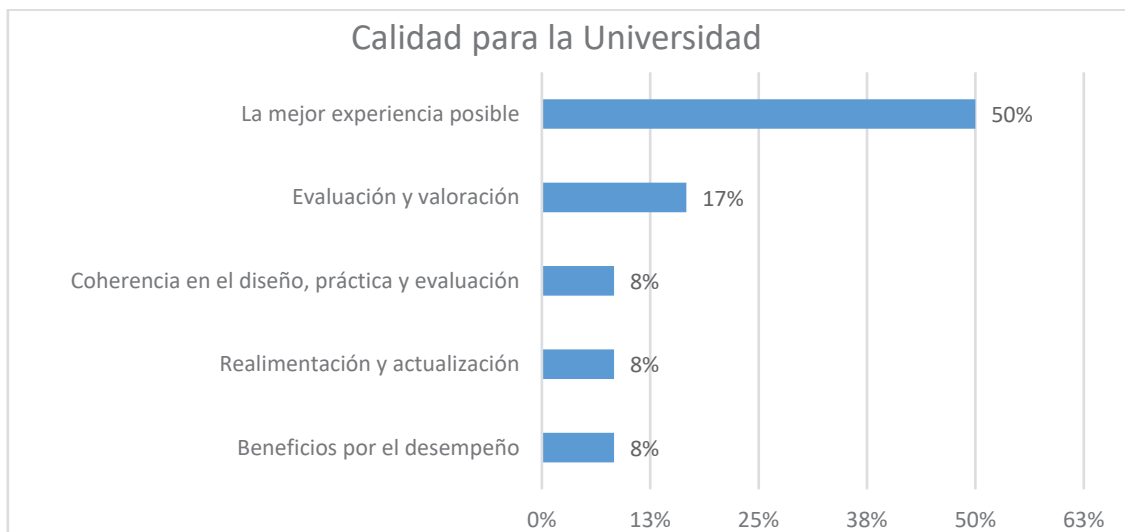
Partiendo de una visión sistémica y ecológica de autoevaluación y mejora continua, se consultó a las personas participantes por su visión de qué es calidad y qué criterios se deberían incluir en la propuesta de calidad de la universidad. Así, ante la pregunta “¿cómo definiría usted calidad?”, contestaron lo siguiente:

Figura 17. Calidad (Docentes)



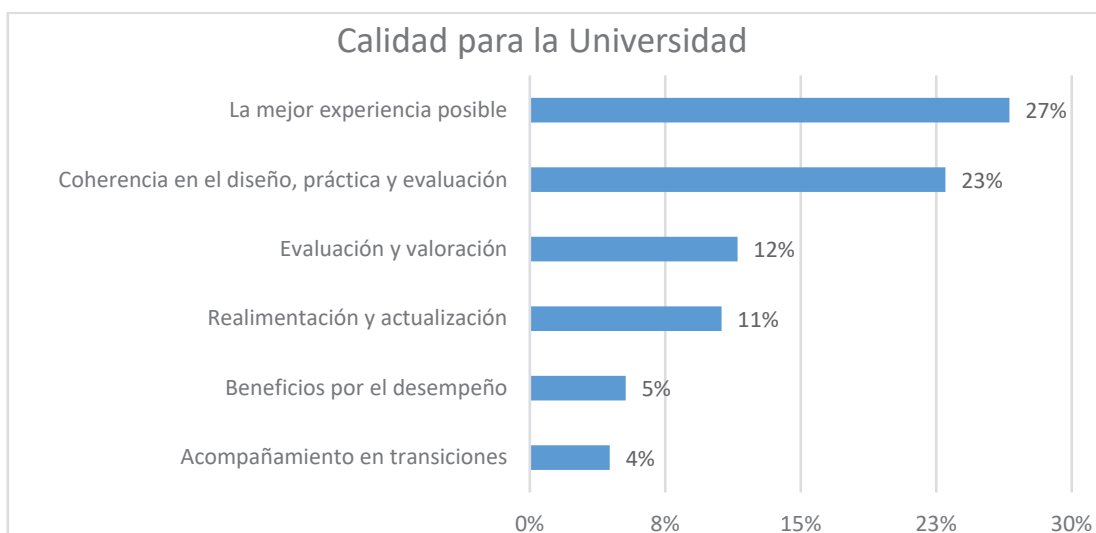
Fuente: Elaboración propia. Universidad Castro Carazo, 2019

Figura 18. Calidad (Discentes)



Fuente: Elaboración propia. Universidad Castro Carazo, 2019

Figura 19. Calidad (Administrativos)



Fuente: Elaboración propia. Universidad Castro Carazo, 2019

En las 3 poblaciones consultadas, un 32% de docentes, un 50% de discentes y un 27% del personal administrativo concuerdan con que calidad en la universidad debe ser entendida como brindar “la mejor experiencia posible”, esto en términos de aprendizajes, servicios y a nivel de la vida universitaria (para todas las

poblaciones) y esta experiencia está premiada por el “cómo me vinculo con las demás personas” y debe ser contextualizada. Desde el punto de vista del personal administrativo es “ponerse la camiseta”.

A nivel de docentes y del personal administrativo también surge la coincidencia en considerar calidad desde la “coherencia en el diseño, la práctica y la evaluación” (8% y 23% respectivamente), es decir, que la calidad debe ir enfocada en la coherencia con el modelo, el propósito y la visión de la universidad; y considerar que “el proceso es tan importante como el resultado”.

Finalmente, las 3 poblaciones asociaron calidad con procesos de evaluación y valoración (31%, 17% y 12% respectivamente) e indican que deben existir normativas claras de qué se va a medir y de qué manera. Además, comentan la importancia de que todas las personas conozcan estas evaluaciones y puedan ser en doble vía: docentes - discentes, docentes - universidad, docentes - docentes, estudiantes - universidad, y que estas evaluaciones repercutan en impactos positivos o negativos para las personas según su desempeño.

## **Reflexiones**

Consultar sobre ideas acerca de la calidad académica en un proceso de autoevaluación es necesario porque nos remite a conocer las creencias de las personas participantes de estos procesos. Academia se relaciona con procesos de enseñanza y aprendizaje, evaluación, ambiente de aprendizaje, vida universitaria y todo esto en coherencia con el modelo educativo. Es decir, nos concentramos en el qué y este viene siendo una parte epistemológica y otra metodológica.

Diríamos que, desde el punto de vista de nuestro modelo, recordemos las tres dimensiones que nos propone María Cándida Moraes para lograr la transformación: epistemológica, axiológica, metodológica.

Todavía no profundizamos en las respuestas a los cómo lograr esa calidad en la educación que con toda intencionalidad nos lleve a la transformación, porque ese es el centro de nuestro proceso, lograr que hagamos de nuestras prácticas cotidianas en la Universidad, espacios y momentos conscientes que nos lleven

a transformar lo que está institucionalizado y “normalizado” por aquello divergente y disruptivo que nos permita ir más allá.

Aprender a hacernos preguntas más allá de esperar respuestas. Hacerlo de manera natural casi encarnado en nuestro ser y pensar, hacer de la práctica de la Pedagogía de la Pregunta un modo de vivir, un estilo de ser de nuestra universidad. Ese es el reto y más allá, el desafío al que nos enfrentamos como universidad disruptiva, lograr que este proceso de autoevaluación nos permita dar un paso hacia adelante y atrevernos, parafraseando a Francisco Gutiérrez, a “lanzarnos al vacío”, ese vacío que está al mismo tiempo lleno, pero de otras dimensiones, otras miradas, otras formas de ser y estar.

Debemos intencionar en este proceso la idea de crear pensamiento alrededor de la colectivización del conocimiento, la construcción transversal, inter y transdisciplinario del mismo. Los esfuerzos que la universidad realiza con la formación docente es indispensable en la construcción de nuevas ideas; continuar con los módulos que componen esta formación se vuelve un imperativo.

### **Sobre las dimensiones de calidad académica propuestas**

Como parte del proceso de consulta, se preguntó a las y los informantes sobre su percepción y propuestas de mejora en las 7 dimensiones sugeridas para la calidad académica en la Universidad Castro Carazo, las cuales están basadas en los siguientes antecedentes:

- El modelo educativo de Ecoformación, el propósito y los valores institucionales, y el modelo de evaluación auténtica
- Experiencias y criterios de agencias acreditadoras como: SINAES, SINACES (Chile), CNA (Colombia) y el CEAB (Canadá)
- Experiencias internacionales como el informe “Revisión de Resultados de la Universidad de California”
- Rankings internacionales como: el QS, THE, Maclean’s o el SIR.

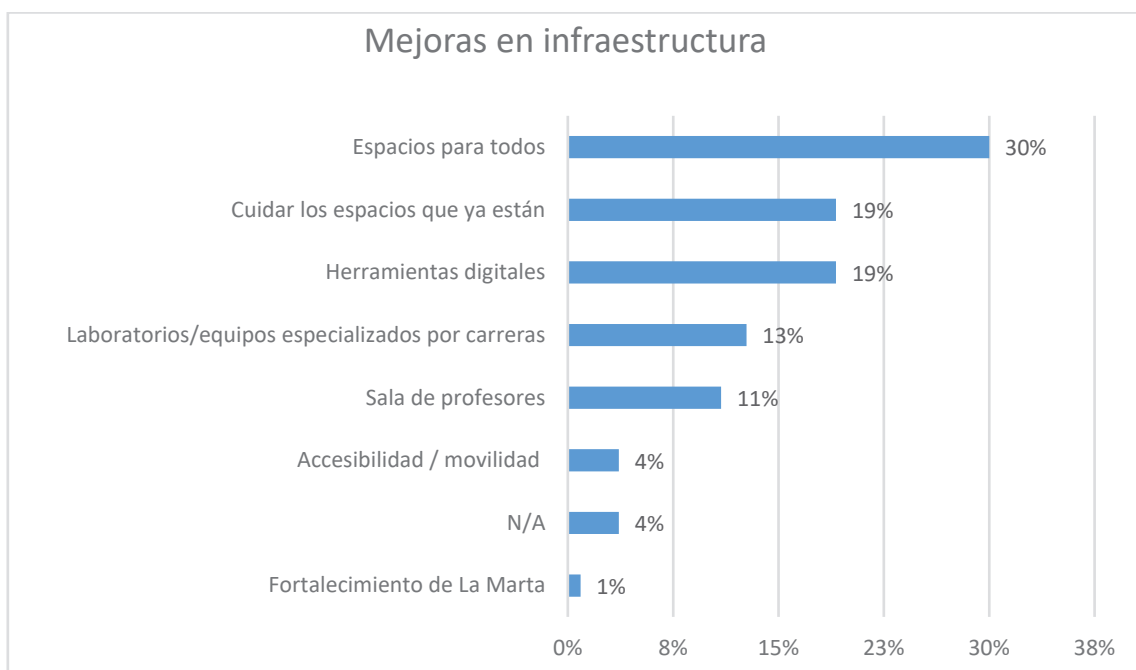
- Sistemas, estrategias y prácticas de gestión de la calidad organizacional como: Lean Thinking, Lean Six Sigma, Modelo 5S y, Gemba Kaizen.
- Normas técnicas como: ISO 9000, 9001, 9004; INTE ISO 21001, INTE G52 – 1:2019 y la INTE ISO 40500.

Según estos criterios y antecedentes, se diseñó una propuesta de Calidad Académica distribuida en 7 dimensiones específicas. A continuación, se detallan las recomendaciones y procesos de mejora en cada una de ellas:

### Infraestructura

Este criterio trata de generar datos sobre la adecuación y el uso óptimo de las instalaciones disponibles en una institución, para mantener la calidad de los programas académicos. También requiere información sobre cómo cada componente de la institución se beneficia de estas instalaciones, es decir cómo afectan a la docencia, la experiencia universitaria, los procesos administrativos y el impacto social. Sobre este punto, las personas entrevistadas indicaron lo siguiente:

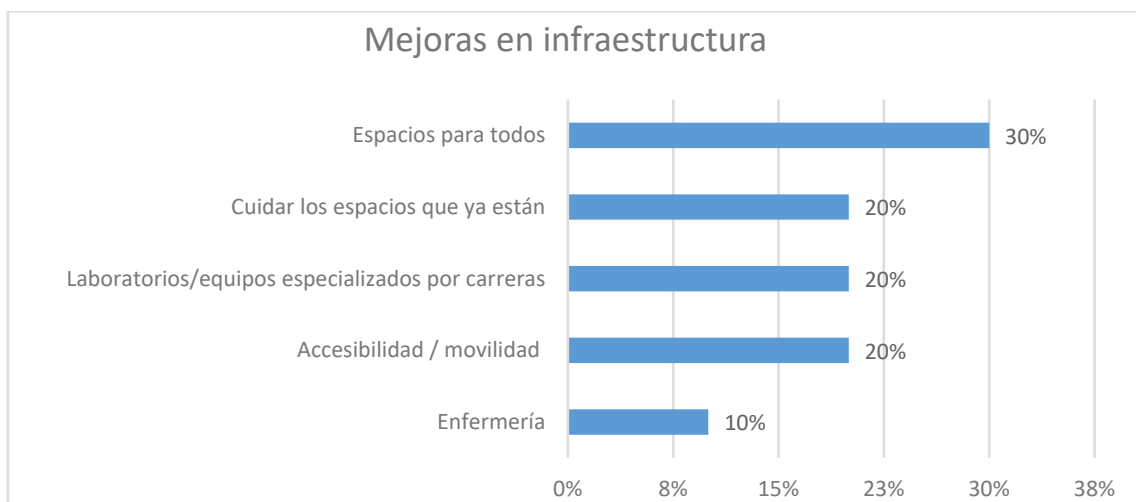
Figura 20. Infraestructura (docentes)



Fuente: Elaboración propia. Universidad Castro Carazo, 2019

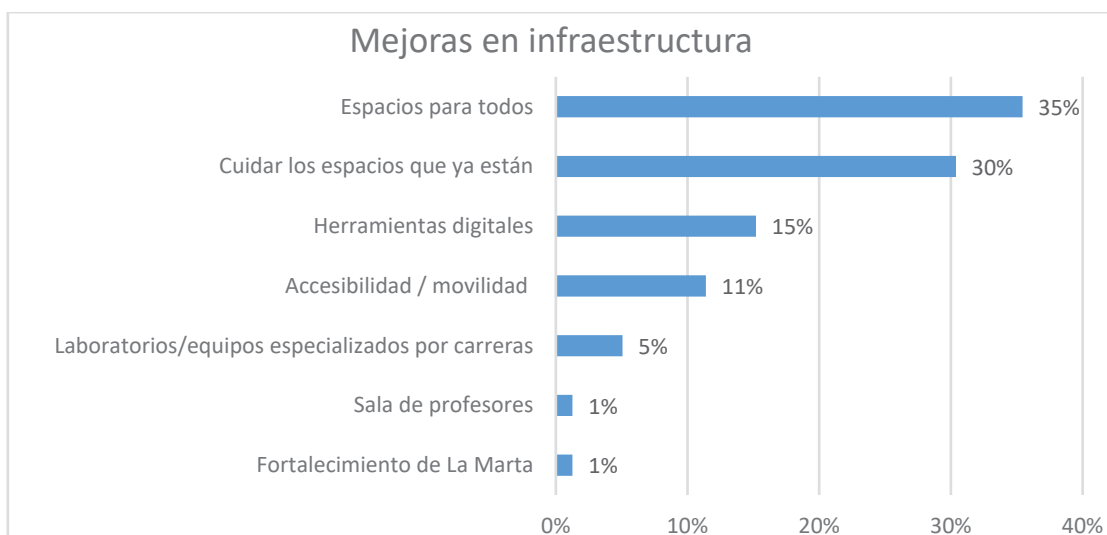


Figura 21. Infraestructura (discentes)



Fuente: Elaboración propia. Universidad Castro Carazo, 2019

Figura 22. Infraestructura (Personal administrativo)



Fuente: Elaboración propia. Universidad Castro Carazo, 2019

De manera general, las 3 poblaciones consultadas comentan que el principal punto de mejora en el tema de infraestructura es el contar con espacios para todos (30%, 30% y 35% respectivamente). En el caso de los docentes y discentes, hablan de espacios comunes para compartir como una cafetería o

más espacios para la interacción entre docentes o entre estudiantes. Por su parte, el personal administrativo habla también de espacios comunes que permitan distanciarse un poco de la jornada de trabajo y hablan de poder apropiarse de sus espacios de trabajo “personalizándolos”.

En este punto, también se debe recalcar como “espacios para todos” el poder contar con parqueos, dado que tanto administrativos como docentes indican que deben gastar parte de su salario pagando parqueos porque no se cuenta con uno propio.

En segundo lugar, en las 3 poblaciones, se encuentra la categoría “cuidar los espacios que ya existen” (19%, 20% y 30% respectivamente). En este punto, docentes y estudiantes mencionan la importancia de cuidar aspectos como los baños (olores) y los colores de las aulas (“que den ganas de estudiar”). Aunado a esto, el personal administrativo menciona que “los espacios dan mensajes” y es importante que cuenten con la “identidad Castro Carazo”: colores, decoración que vaya acorde al modelo, rotulación actualizada, espacios comunes, que “vayan acorde al modelo”.

Se debe resaltar que las y los estudiantes ven como una necesidad contar con una enfermería en la universidad. Al consultar específicamente, menciona la importancia de contar con un espacio para atención en caso de una emergencia o que alguien se sienta mal.

## **Reflexiones**

¿Vemos el espacio de aprendizaje como un accesorio o lo consideramos el tercer docente? ¿En qué medida influye en el proceso de aprendizaje el espacio de aprendizaje? ¿Cuáles podríamos considerar como espacios para el aprendizaje? ¿Cuál es mi responsabilidad como docente, discente o trabajador del área administrativa en la creación de espacios para el aprendizaje? ¿Cómo con lo que tenemos en este momento podemos cambiar la mirada del espacio y su influencia en el proceso de aprendizaje?

Quizá sea necesario profundizar más en nuestra indagación y búsqueda acerca del papel que la infraestructura juega en nuestros procesos de aprendizaje. Porque, además, esa “infraestructura interna”, corporal, física, espiritual, que

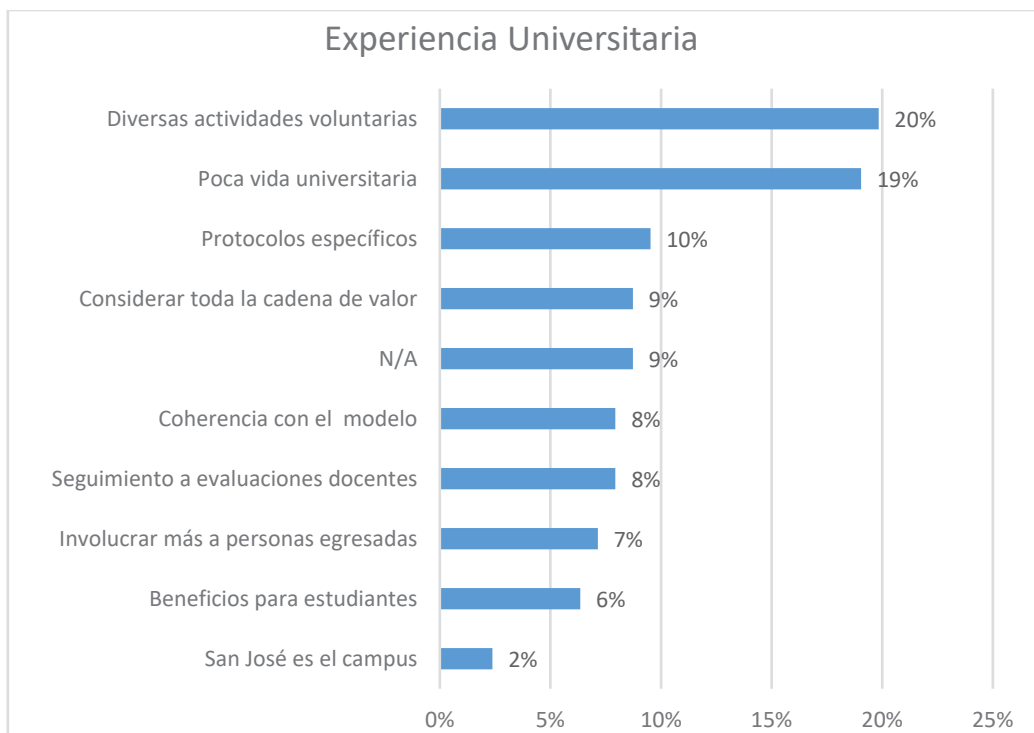
creamos alrededor de nuestra cotidianidad, es complemento del ambiente de aprendizaje que no solamente nos la da el espacio físico-material, sino que debemos construirlo con nuestra forma de ser y vivir diariamente. Nos referimos a que contar con una infraestructura ideal es un sentir y necesidad de la comunidad Castro Carazo; sin embargo, si desde nuestras prácticas cotidianas continuamos con una visión sesgada y desvinculada de la realidad, con actitudes que nos impiden establecer vínculos con las personas con las cuales convivimos podemos contar con el mejor edificio, con una infraestructura ideal y aun así vernos en la imposibilidad de crear mejores ambientes de aprendizaje.

### Experiencia Universitaria

La experiencia universitaria se refiere a la percepción de la comunidad universitaria (estudiantes, docentes, personal administrativo) sobre la convivencia en la universidad, su grado de interacción y el compromiso, así como el desarrollo de actividades que promuevan el sentido de pertenencia con la universidad. Incluye acciones tales como: identificación y atención a las diversidades en procesos de aprendizaje, internacionalización, actividades recreativas, lúdicas y/o educativas, servicios estudiantiles, convenios y beneficios, entre otros.

En esta dimensión, las personas participantes mencionan lo siguiente:

Figura 23. Experiencia universitaria (Docentes)



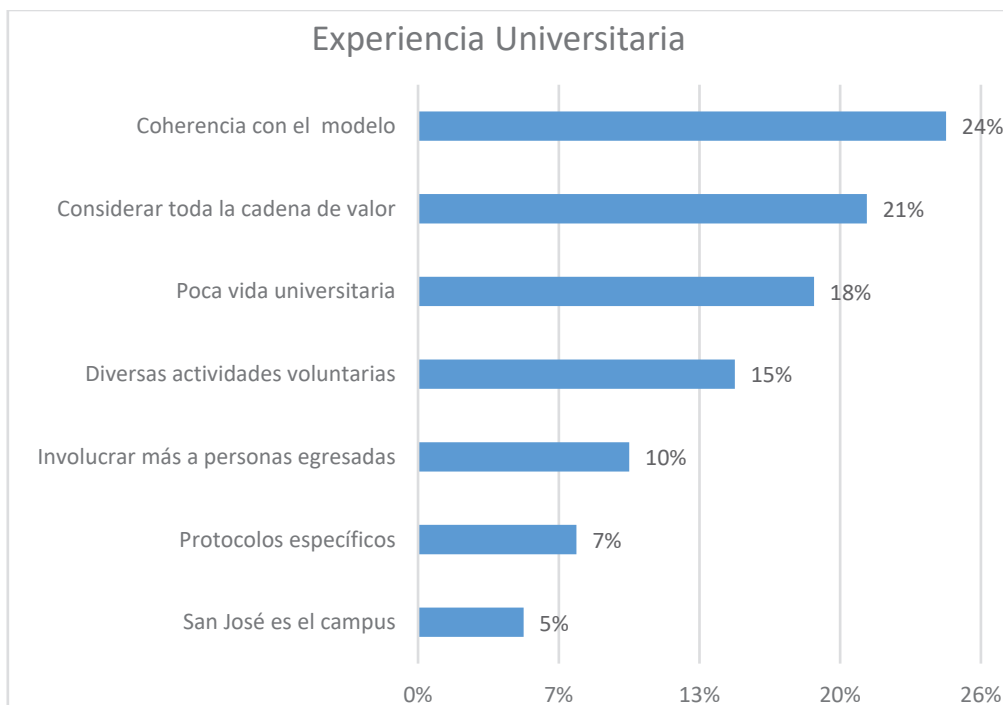
Fuente: Elaboración propia. Universidad Castro Carazo, 2019

Figura 24. Experiencia universitaria (Discentes)



Fuente: Elaboración propia. Universidad Castro Carazo, 2019

Figura 25. Experiencia universitaria (Personal administrativo)



Fuente: Elaboración propia. Universidad Castro Carazo, 2019

En relación a la experiencia universitaria, las y los docentes mencionan como punto principal el que las actividades desarrolladas sean voluntarias y no que “necesariamente se deba llevar a un grupo que ya estaba ahí” sino que salga por voluntad del estudiante el poder participar en lugar de “ir obligados”.

El punto de “considerar la cadena de valor” fue mencionado por las 3 poblaciones de informantes (9%, 14% y 21% respectivamente) y se refiere a la experiencia dentro y fuera de las aulas y en relación a los servicios y experiencias brindadas a toda la comunidad universitaria. En este punto, mencionan, por ejemplo, una desconexión entre la información que se da al momento de matricular y la experiencia en las clases.

Por otra parte, las 3 poblaciones mencionan como necesidad la “poca vida universitaria” (19%, 36% y 18% respectivamente) e indican que la dinámica de la universidad es generalmente “ir a clases y devolverse a la casa”, esto a pesar que, en la pregunta sobre sentido de pertenencia, las actividades realizadas por la universidad fueron el segundo punto más mencionado por la población estudiantil. Esto refleja que los esfuerzos realizados para generar actividades para las y los discentes tienen impacto en su visión de la universidad, y el por qué sugieren que se desarrolle más vida universitaria.

Finalmente, se rescata que el contar con protocolos específicos (e.g. emergencias, prevención del acoso, atención a las diversidades) fue mencionado por las 3 poblaciones, y en todos los grupos consultados existía un desconocimiento de los protocolos que ya existen en relación a los temas mencionados.

## Reflexiones

¿Cómo logramos una experiencia universitaria con mayor significado para las personas? Las características de nuestra población docente y discente son particulares: estudiantes de horarios nocturnos porque la mayoría trabaja de día, mayoría de docentes con horarios de un cuarto o medio de tiempo, plan de estudios diseñado para que terminen en un corto plazo los estudios y puedan incorporarse a la fuerza laboral o mejorar el que ya tienen, población estudiantil en horario diurno creciendo, pero no significativamente.

El desafío que tenemos nos obliga a encontrar espacios y aprovechar todas las oportunidades para que la experiencia desde la docencia, sea la mejor que la persona estudiante haya vivido. ¿Estamos en capacidad de lograrlo? Si, lo estamos haciendo desde el A-LAB, con un grupo considerable de docentes mejor formados y creativos, con una organización que constantemente está buscando las mejores opciones de capacitación y formación, alternativas disruptivas y transformación de la docencia. ¿Cuántos docentes lo están logrando? ¿Es significativo el número en función del tamaño de la población, las diferencias particulares de las diferentes carreras, los estilos de dirección académica?

La simultaneidad nuevamente nos ayuda a recordar que estamos trabajando entre lo que tenemos y lo que aspiramos. Las brechas entre uno y otro modelo se estrechan en algunas carreras y docentes y se mantienen en otras. Quizá haya una transición interesante de investigar. ¿Metodología para llegar a la población partícipe de los procesos: voluntario u obligatorio? ¿Un punto neutro? ¿Trabajo intencionado en primeros ingresos más enfocado hacia la comunicación y vivencia del modelo educativo para que a modo de transición cuando están en semestres avanzados quieran asistir voluntariamente?

Vida universitaria... a qué nos referimos con vida universitaria cuando la vida que tenemos está permeada por la necesidad (¿creada?) de contar con mejores

“estilos de vida”, porque la publicidad y la sociedad del consumo lleva a las personas a aspirar tener y no ser, cuando la sensibilidad hacia problemas sociales es cada vez menos aprendida, la competencia en los trabajos es tan marcada que no importa el precio que se pague para tener un ascenso o un mejor empleo. Quizá sea necesario en el proceso de transformación que buscamos en esta autoevaluación, detectar grados aspiracionales de las personas, poder comprender ¿en dónde colocamos nuestras aspiraciones? ¿a qué le damos prioridad? ¿dónde están nuestros sueños y esperanzas? ¿los tenemos? ¿son nuestros o nos los han impuesto?

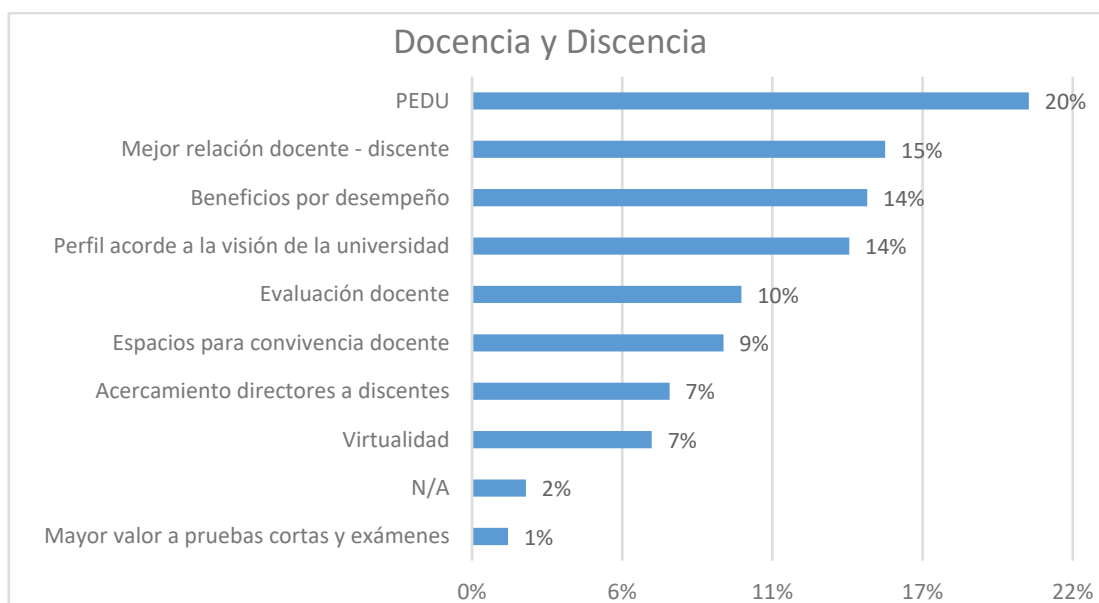
La vida universitaria podría cambiar un poco si logramos como personas, integrantes de una comunidad que aprende y puede ser resiliente, priorizar y definir las mejores actividades y los mejores tiempos para aprovechar y hacer una inversión en cada persona, cambiar la idea de que la universidad es para estudiar y dedicarnos a lo estrictamente académico / tradicional y aceptamos que ser un buen profesional requiere, además de conocimientos técnicos, habilidades y capacidades que le permitan encontrar la integralidad que mencionan los y las entrevistadas; entonces, ¿a qué nos referimos con ser integrales? Es necesario hacer una construcción social sobre lenguajes tradicionales utilizados en contextos disruptivos, es decir, quizá nos estamos refiriendo a integralidad con los marcos de referencia tradicionales y propios del paradigma dominante/tradicional y no dentro de paradigma emergente en el que podríamos ubicar nuestro modelo educativo y la propuesta Castro Carazo.

### Docencia y discencia

Este componente hace referencia a la concordancia de los procesos de enseñanza y aprendizaje con el modelo educativo de la universidad, al realizar esfuerzos para la formación integral de estudiantes con diversas habilidades y orígenes por medio de experiencias de enseñanza y aprendizaje significativas. Además, se considera la experiencia profesional docente y la realimentación del proceso de enseñanza – aprendizaje, el uso de herramientas o recursos TIC, y el desempeño docente general. Este componente incide de manera directa en la experiencia universitaria, el impacto académico y los procesos administrativos.

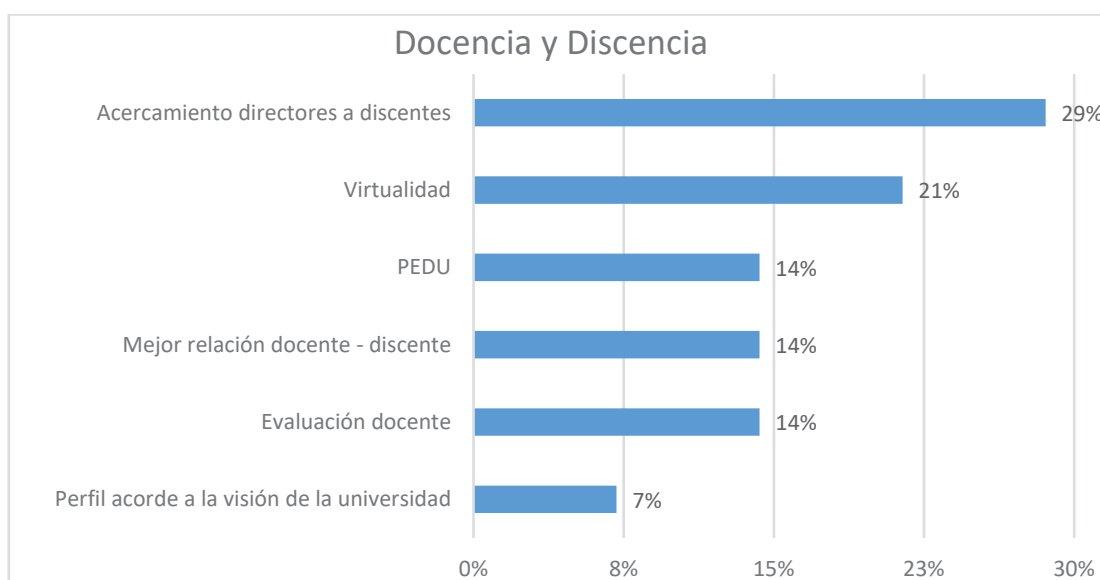
Sobre este punto, las personas consultadas opinaron lo siguiente:

Figura 26. Docencia y Discencia (docentes)



Fuente: Elaboración propia. Universidad Castro Carazo, 2019

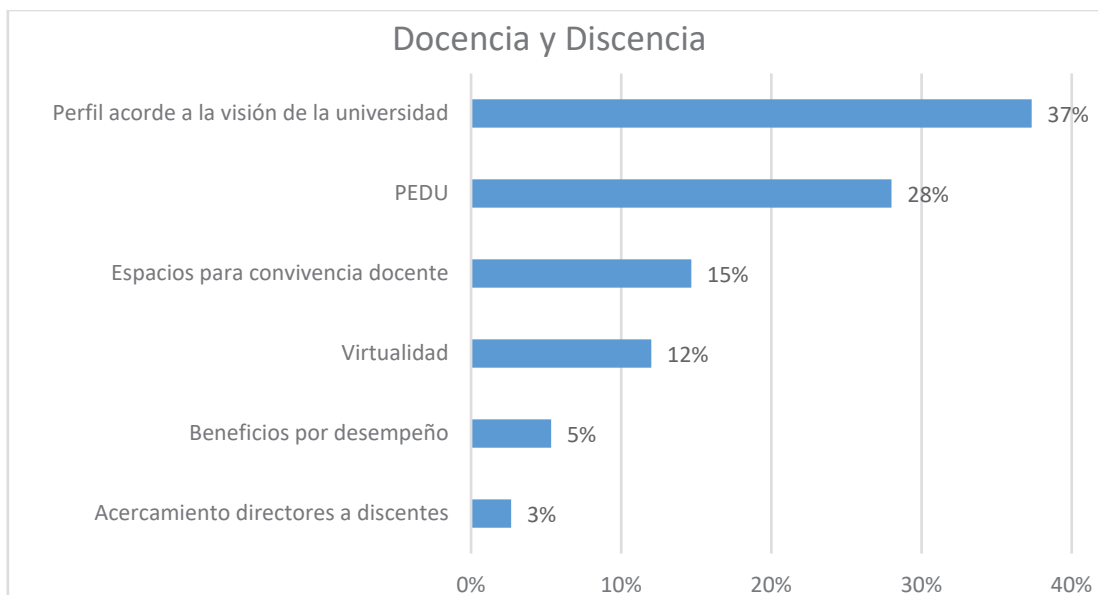
Figura 27. Docencia y Discencia (estudiantes)



Fuente: Elaboración propia. Universidad Castro Carazo, 2019

Figura 28. Docencia y Discencia (Personal administrativo)





Fuente: Elaboración propia. Universidad Castro Carazo, 2019

Desde la perspectiva docente, el Programa de Especialización en Docencia Universitaria (PUEDO), no es solo un incentivo sino una necesidad. Así lo reporta el 20% de las y los docentes informantes, quienes indican que consideran de suma importancia contar con herramientas para desarrollar el modelo de la universidad, utilizar herramientas digitales y aprender a usar el entorno virtual. En este punto, señalan que se deben considerar los tiempos de diseño de las clases, las herramientas y los procesos de evaluación desde el modelo de la universidad a la hora de dar la carga académica.

Además, un 14% de las recomendaciones de las y los profesores van enfocadas a poder contar con algún sistema de “carrera docente”, que les permita obtener beneficios por su buen desempeño y evaluación.

En el caso de las y los estudiantes, no se mencionó el PUEDO específicamente, pero si la necesidad de que sus profesores estén capacitados para dar clases, dado que muchos “saben mucho y tienen mucha experiencia, pero no saben cómo enseñarlo”, lo cual alude a las herramientas que se quieren desarrollar desde el programa.

En cuanto a la relación docentes - discentes, esta fue la segunda recomendación más mencionada por las y los profesores (15%) e indican que les gustaría contar con más herramientas y espacios para generar una mejor relación con sus estudiantes.

Desde la perspectiva estudiantil, el mayor punto de mejora es la relación entre estudiantes y sus direcciones de carrera (29%), ya que mencionan que en su tiempo como estudiantes en la universidad no han conocido a sus directores o directoras de carrera, o en el caso que los han visto, no han podido relacionarse tanto, por lo que sienten la confianza para ir a aclarar dudas o comentarios.

Según la perspectiva del personal administrativo, la principal recomendación para esta dimensión es que se contrate a docentes cuyo perfil “vaya de acuerdo a la visión y modelo de la universidad” (37%) de manera que pueda reflejar el modelo educativo en sus clases.

Además del PUEDO, el personal administrativo recomienda más “espacios para la convivencia docente” (15%), la cual consideran como un punto a mejorar de la universidad debido a que, actualmente “la mayoría de nuestros docentes dan clases y se van”. En este punto, mencionan que contar con personal docente de planta (a medio tiempo o tiempo completo) sería una buena forma de generar mayor vinculación docentes - universidad.

## **Reflexiones**

La relación docente-discente debemos comprenderla como una relación dialéctica en donde la comunicación dialógica es fundamental en la construcción del conocimiento. Parte de que todas las personas involucradas tienen conocimientos y saberes que le permiten a la comunidad aprendiente reelaborar sus ideas iniciales y construir otra o mejorar la que tenía en un inicio. Es decir que, no existen relaciones de poder desde quien maneja o posee el conocimiento sino por el contrario, se reconoce y valora el conocimiento y los saberes de todas las personas participantes. Desde este punto de vista debemos comprender que el proceso de aprendizaje es complejo, se interrelaciona, interactúa, la responsabilidad del aprendizaje responde a una construcción social y particular, no está en manos de quien enseña o solo de quien aprende.

Desde esta perspectiva, el PUEDO pretende generar espacios para la reflexión y transformación de las prácticas pedagógicas a partir de la toma de conciencia de la persona docente y la ruptura de creencias tradicionales respecto al rol que

juega. De ahí que el programa debe provocar la autonomía del docente para que este asuma la responsabilidad e iniciativa de instrumentalizar su función docente y no mirar el programa como el espacio donde “me van a instrumentalizar” o donde “recibo instrumentos para...”

Llevar el modelo reflexión-acción-reflexión y hacer de la relación docente-discente un estilo de indagación permanente permitirá modificar la función docente tradicional y trasladarse en simultáneo, hacia el modelo de mediador en la construcción de aprendizajes.

Si logramos una dinámica como la que supone un modelo con estas características, hará que las relaciones docente-discente sean más significativas, tanto para unos como para otros, aprovechando el espacio de aprendizaje con que se cuenta para crear procesos de comunicación asertiva, tanto con los docentes como con los directores y directoras de carrera.

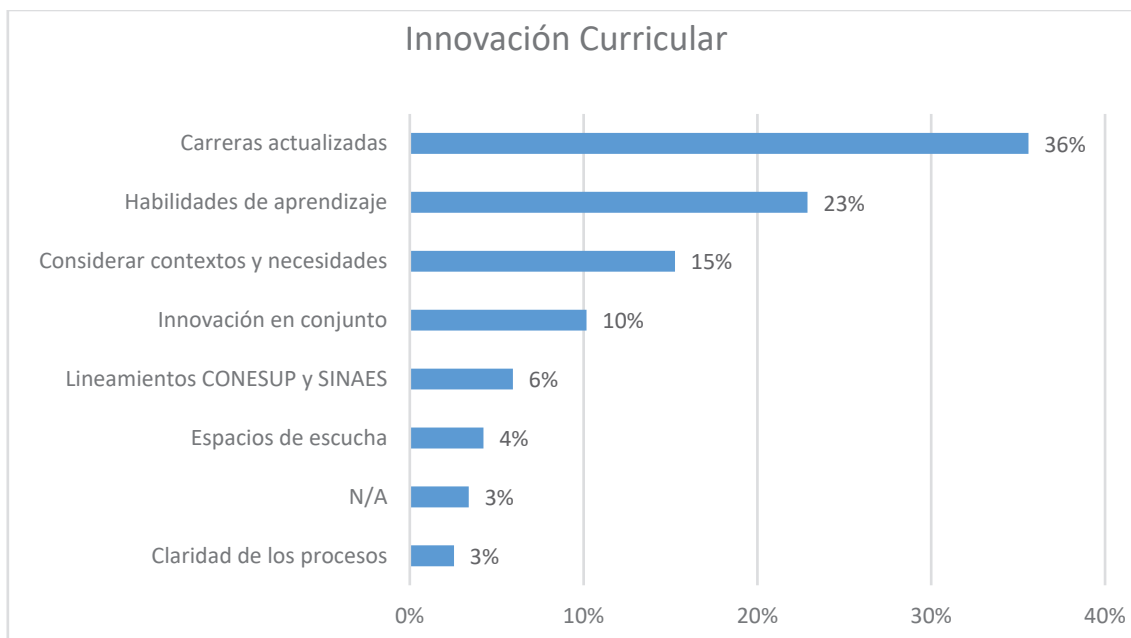
Importante plasmar en este apartado, la idea de que la mejor herramienta que tenemos todas las personas es ser nosotras y nosotros mismos modelos de inspiración, de motivación, compartir desde nuestro propio ser todo lo mejor que como seres humanos tenemos para ser transformadores de nuestras propias vidas y darle otro sentido a lo que antes fue urgente para que se convierta en lo fundamental e indispensable: ser mejores personas.

### Innovación curricular

Este componente es el más apegado al modelo EGAD y busca valorar el desarrollo y proceso de implementación del currículum de cada carrera en relación al desarrollo de atributos que reflejen el modelo educativo y el “deber ser” de la universidad, así como la pertinencia profesional y social de las carreras. Además, considera la creación y aplicación de programas o actividades que estén en sintonía con las demandas sociales y las necesidades locales, como lo son la acreditación de calidad por una entidad nacional o internacional.

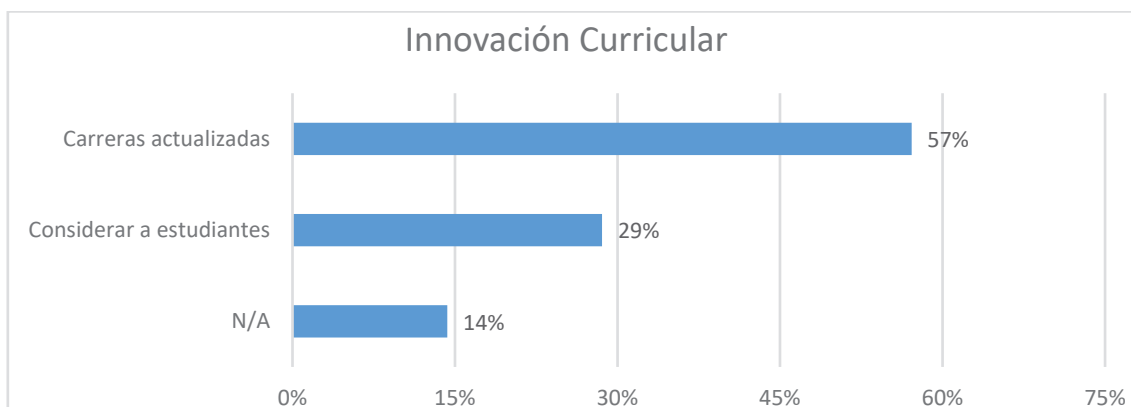
Sobre esta dimensión, las personas participantes comentaron lo siguiente:

Figura 29. Innovación curricular (Docentes)



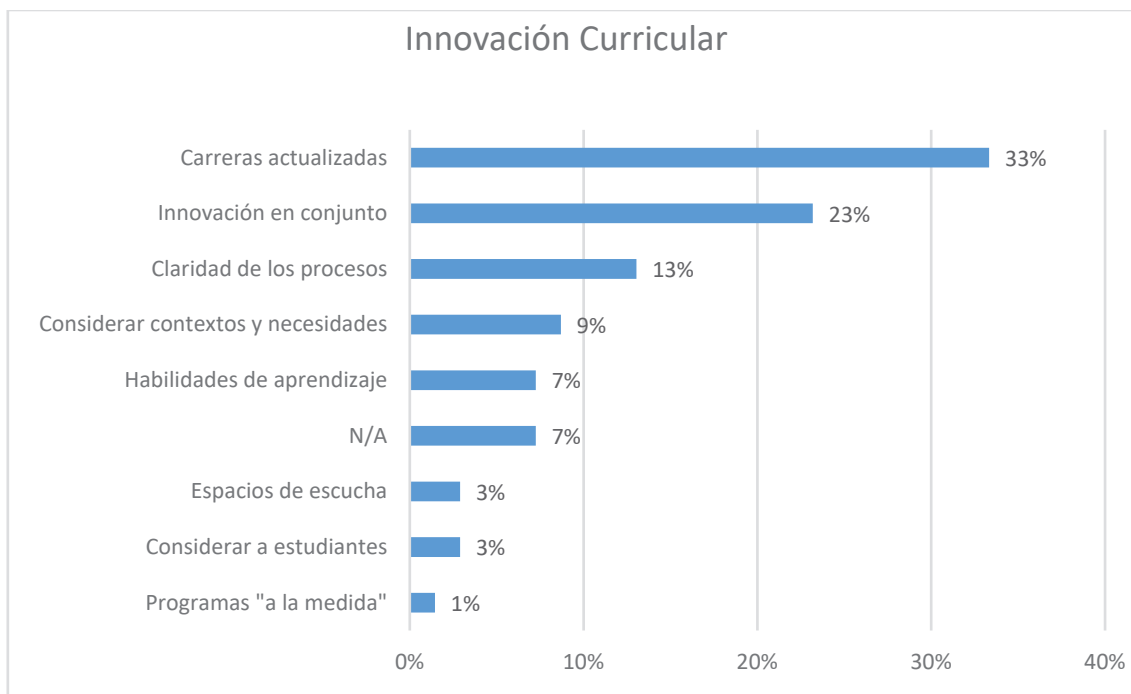
Fuente: Elaboración propia. Universidad Castro Carazo, 2019

Figura 30. Innovación curricular (Discentes)



Fuente: Elaboración propia. Universidad Castro Carazo, 2019

Figura 31. Innovación curricular: administrativo



Fuente: Elaboración propia. Universidad Castro Carazo, 2019

En las 3 poblaciones consultadas, las y los informantes mencionan el contar con carreras actualizadas como el principal punto de mejora en innovación curricular (36%, 57% y 33% respectivamente). En este punto, se menciona que esta actualización debe incluir más práctica y temas considerando las necesidades del mercado, así como brindar espacios, recursos y capacitación al cuerpo docente sobre estas actualizaciones. Además, se comenta que la innovación curricular no se debe dar solo a nivel disciplinar, sino también el saber, el saber ser y el saber hacer.

Desde el punto de vista docente, un 23% de los comentarios y recomendaciones se enfocan en brindar las habilidades de aprendizaje y las herramientas necesarias para incorporar los cambios que se requieran de acuerdo con la actualización de las carreras, es decir, que no solo sea actualizarlas sino desarrollar un proceso integral con el cuerpo docente.

Por otra parte, desde la visión estudiantil, un 29% considera que en estos procesos de actualización se debe considerar a las y los estudiantes, dado que no se les pide opinión sobre el proceso y que les gustaría que estuviera en sus carreras.

Finalmente, un 23% de las recomendaciones del personal administrativo van en función de realizar procesos en conjunto, que incluyan a docentes, estudiantes e incluso empleadores y comunidad, no solo al equipo del departamento de innovación curricular. Además, un 13% comenta que debe haber claridad en los procesos a la hora de desarrollar las propuestas y/o actualizaciones de manera que el proceso sea más fluido e integral.

## Reflexiones

La actualización de carreras es fundamental en toda institución educativa, hacerlo de forma innovadora no tendría que ser obligatorio para todas si no es su intención principal, pero para Castro Carazo esta actualización debe ser innovadora, creativa, disruptiva, es decir, debe ser coherente con el modelo educativo.

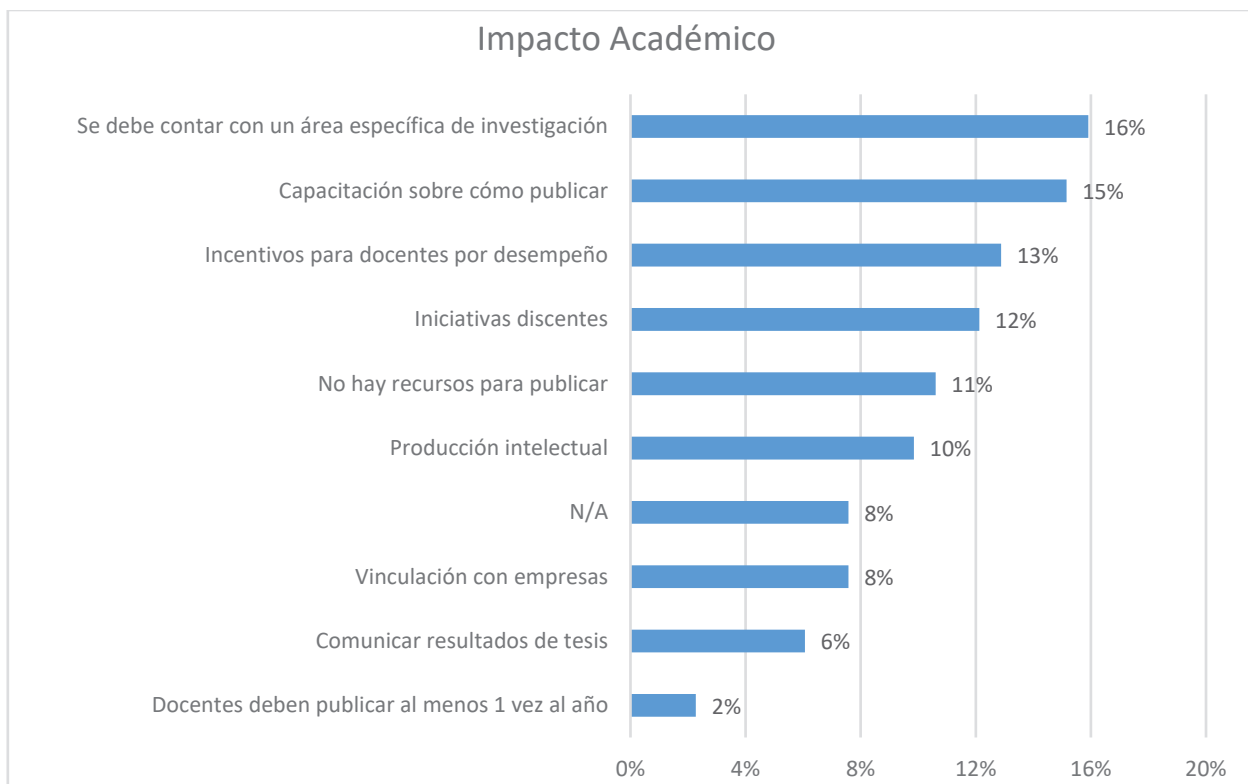
Debe, además, contar con las tres dimensiones que requiere el modelo para provocar la transformación: epistemológica, axiológica y metodológica. Ser el producto de un modelo participativo, donde se tome en cuenta no solo a los discentes, docentes y administrativos, sino a representantes del sector productivo, económico y social del país.

## Impacto académico

Este componente se refiere a los esfuerzos y el impacto de la universidad a través de la investigación, dado que este es uno de los componentes más analizados en criterios internacionales de calidad universitaria. Incluye las políticas, prácticas y recursos que la universidad destina a fomentar la investigación, así como el impacto y el uso que se da a dichas investigaciones en beneficio de la sociedad.

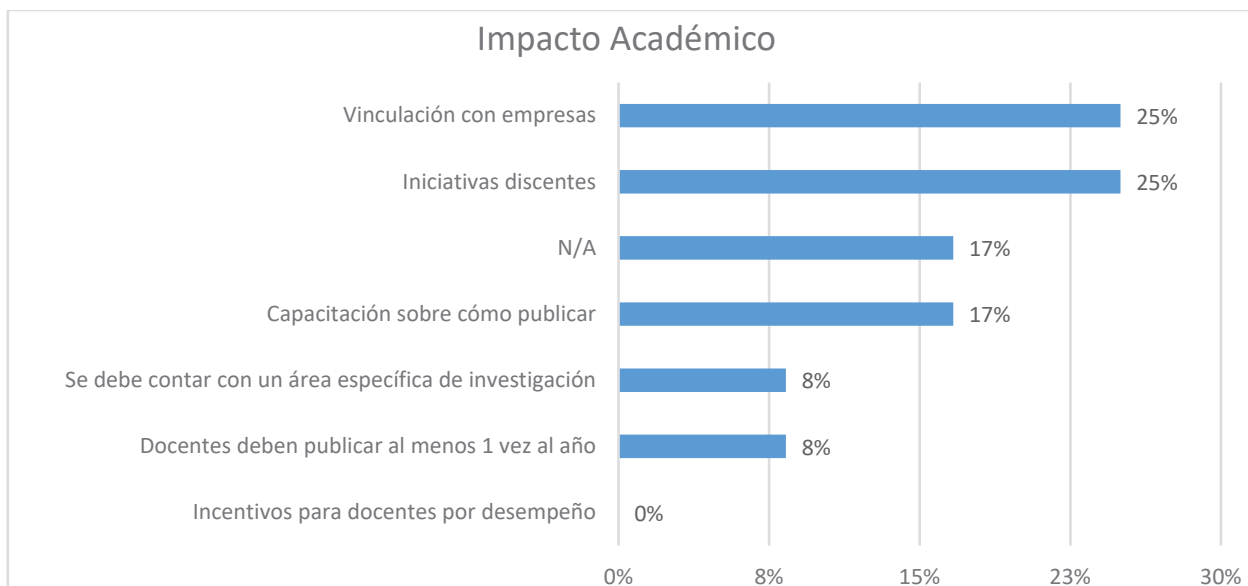
Sobre el impacto académico, las personas consultadas comentan lo siguiente:

Figura 32. Impacto académico (Docentes)



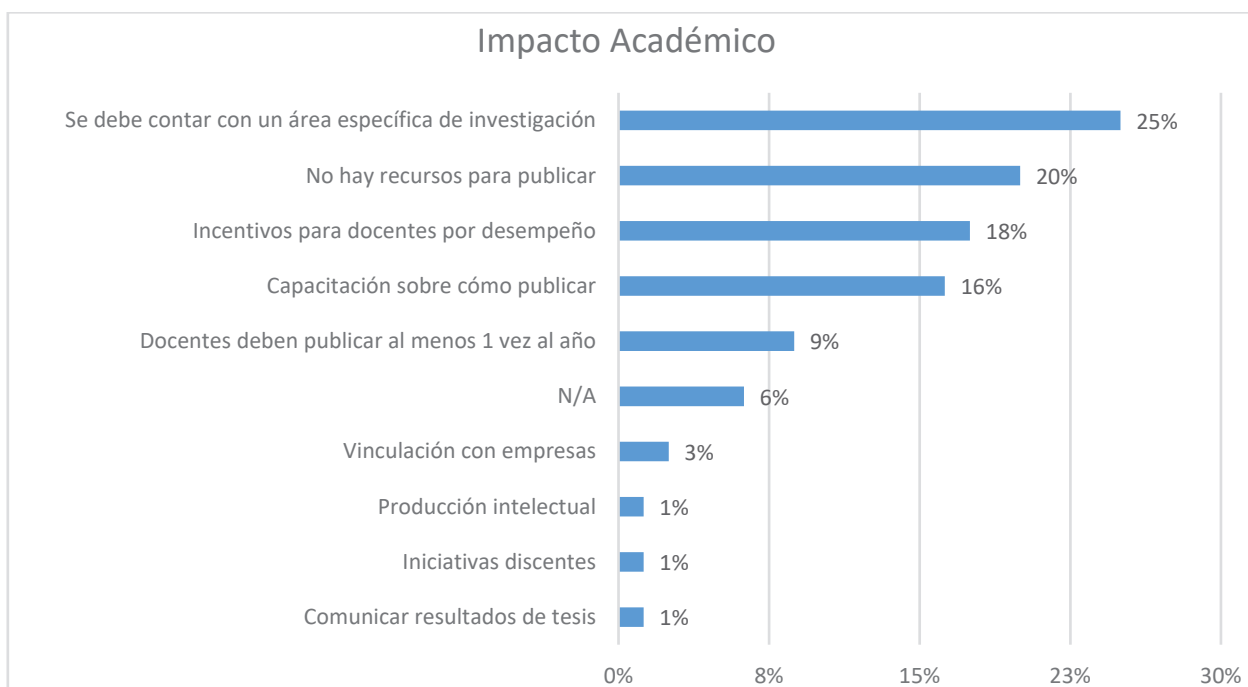
Fuente: Elaboración propia. Universidad Castro Carazo, 2019

Figura 33. Impacto académico (Discentes)



Fuente: Elaboración propia. Universidad Castro Carazo, 2019

Figura 34. Impacto académico (Personal administrativo)



Fuente: Elaboración propia. Universidad Castro Carazo, 2019

Desde la perspectiva de docentes y del personal administrativo, el principal punto de mejora a nivel de impacto académico es contar con un área específica de investigación (16% y 25% respectivamente). Al respecto, indican que puede ser una persona encargada de esos procesos y no necesariamente un departamento



o vicerrectoría, pero sí que al menos exista alguien destinado exclusivamente a verificar, promover y guiar los procesos de investigación de la universidad.

En cuanto a que se requeriría para desarrollar impacto académico, el cuerpo docente indica que les gustaría contar con capacitación sobre cómo se realizar publicaciones (15%), lo cual fue respaldado también por las y los estudiantes (16%) quienes también indicaron que les gustaría saber cómo desarrollar publicaciones e investigaciones. Además, mencionan la importancia de promover más la investigación en clases y darle más valor.

Por su parte, las y los discentes mencionan como puntos importantes de mejora en esta dimensión el poder generar vinculación con las empresas (25%) como medida para generar investigación y práctica al mismo tiempo en contextos reales, y en segundo lugar promover y apoyar las iniciativas estudiantiles de investigaciones.

En cuanto a la percepción del equipo administrativo, además de la necesidad de un área específica de investigación, mencionan la importancia de contar con recursos destinados específicamente a esta tarea (20%). Estos recursos no solo son en términos económicos, sino en tiempos (dentro de la jornada) y espacios que permitan esta tarea.

Además, dentro de estos recursos necesarios, mencionan el poder desarrollar incentivos docentes que promuevan su participación en procesos de investigación (18%) como parte de su jornada académica.

## **Reflexiones**

Indiscutible la importancia de la investigación en una institución de educación superior. De nuevo el criterio de “simultaneidad” es indispensable en esta reflexión. Para pensar en el tema de publicación tenemos que haber hecho investigación o vivir procesos de sistematización de nuestras prácticas o ser parte de un proyecto el cual ha dado resultados que requieren divulgarse, etc.

La investigación nos puede ayudar a impactar no solamente a nivel académico, sino que pueda impactar en todos los ámbitos del desarrollo social, económico, cultural, del país. De ahí que en la Universidad pensamos en modelos de

investigación de nuestras prácticas cotidianas en donde podemos aprender y reaprender a partir de la deconstrucción de procesos y experiencias.

Ampliar la mirada respecto a las prácticas de investigación es indispensable para crear y posibilitar espacios para la transformación; de hecho, el modelo de reflexión-acción-reflexión permite construir de forma contextualizada y a partir de la lectura del entorno y su funcionamiento, acercamientos de mayor impacto en las diferentes dimensiones de desarrollo del país.

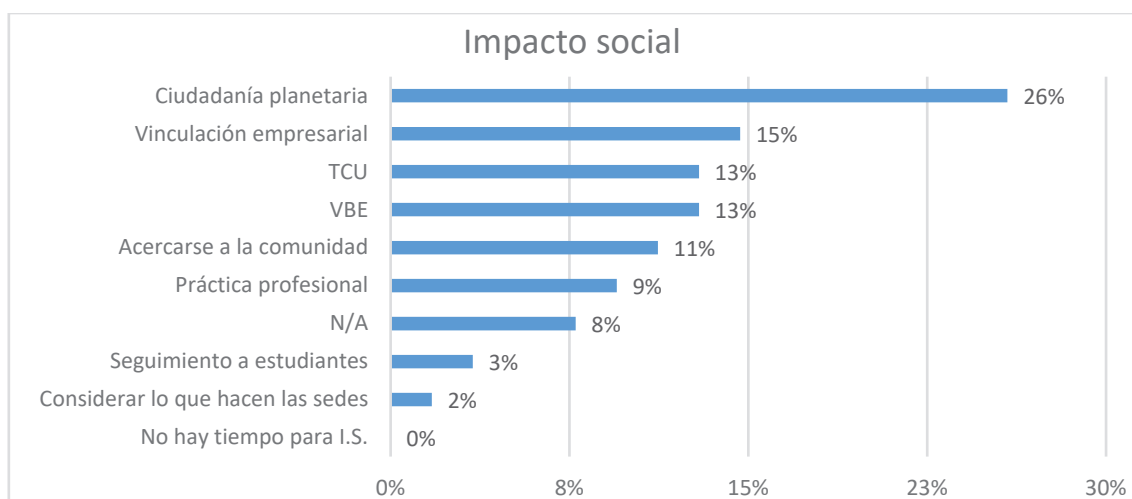
La universidad puede asumir un modelo de investigación que permee las prácticas de la misma y abarque desde la docencia, la extensión, la academia, la administración. Un modelo de investigación como parte de la cultura universitaria podría darle a Castro Carazo una identidad distinguible y además sería coherente con su modelo educativo.

### Impacto Social

Este componente se refiere a la percepción que se tiene de la universidad a nivel social (comunidades, empleadores, público en general) en relación con las diversas acciones que genera la universidad tanto dentro como fuera de sus instalaciones y el grado de involucramiento con su comunidad.

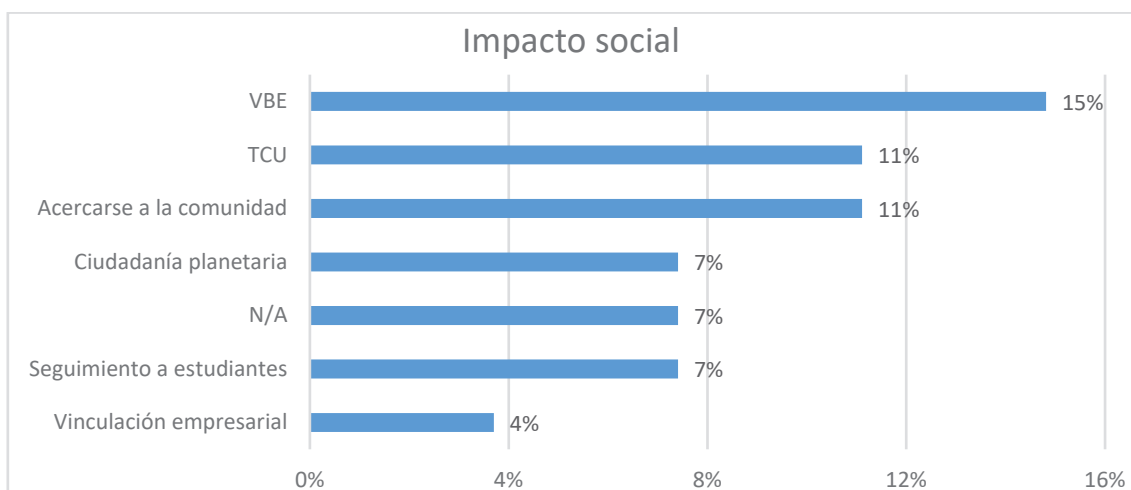
Sobre esta dimensión, las personas participantes recomendaron lo siguiente:

Figura 35. Impacto social (Docentes)



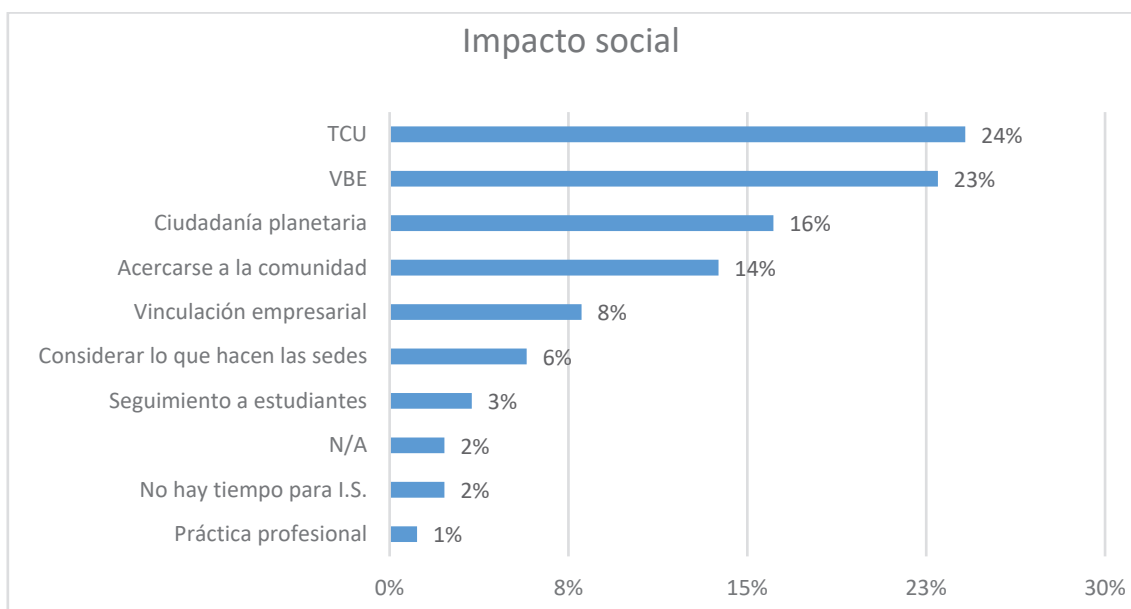
Fuente: Elaboración propia. Universidad Castro Carazo, 2019

Figura 36. Impacto social (Discentes)



Fuente: Elaboración propia. Universidad Castro Carazo, 2019

Figura 37. Impacto social (Administrativos)



Fuente: Elaboración propia. Universidad Castro Carazo, 2019

Desde la perspectiva docente, un 26% considera que el impacto social de la Universidad se desarrolla a través de los procesos de concientización sobre ciudadanía planetaria (impacto ambiental, 4R, cambio climático, La Marta, armonía con el entorno y desarrollo sostenible).

Como segundo punto, mencionan la necesidad de generar impacto social a través de vinculaciones con empresas, donde no solo se puedan desarrollar

prácticas y proyectos con estudiantes, sino generar propuestas de impacto social en conjunto.

En tercer lugar, las y los docentes reconocen los esfuerzos y proyectos realizados por la universidad desde el TCU y la Vicerrectoría de Vida Estudiantil, VBE, (13% cada una) e indican que es a través de estas instancias que la Universidad puede generar más impacto social.

### **Reflexiones**

Excelentes esfuerzos que se realizan para ir rompiendo con formas tradicionales de concebir el bienestar, el impacto social, las relaciones con la otredad. Si no participas de las actividades, quizá sea un poco difícil comprender la relación de lo que se hace, cómo se logra el producto final en las actividades, por ejemplo, o cuál es la intencionalidad de las mismas. En este sentido es necesario el proceso de divulgación y la sistematización de las experiencias, entonces podríamos ver cómo, de manera holística, logramos interrelacionar y transversalizar las metodologías, las intenciones axiológicas y los propósitos epistemológicos.

Divulgación como parte de un proceso de investigación y de visibilización de los diferentes impactos que podemos generar como un todo integrado, concienciando que para ser disruptivo hay que intentarlo y si reflexionamos sobre los cómo, el qué, el para qué, sus resultados, podremos ir construyendo caminos hacia la transformación. Los lenguajes son esenciales en el proceso de toma de conciencia, de ahí la importancia de hacer visible esa simultaneidad en la que se vuelve una necesidad conversar, dialogar y escuchar de forma atenta cada experiencia para encontrar sentido y necesidad de que las realicemos como comunidades que aprenden.

### **Coherencia institucional**

Este componente hace referencia a los criterios relacionados con el manejo administrativo de la institución. Incluye factores como la planificación estratégica, el financiamiento y distribución de recursos, la composición del capital humano, el desempeño y evaluación de los procesos, políticas y proyectos desarrollados, así como el impacto de la labor administrativa en la experiencia universitaria.

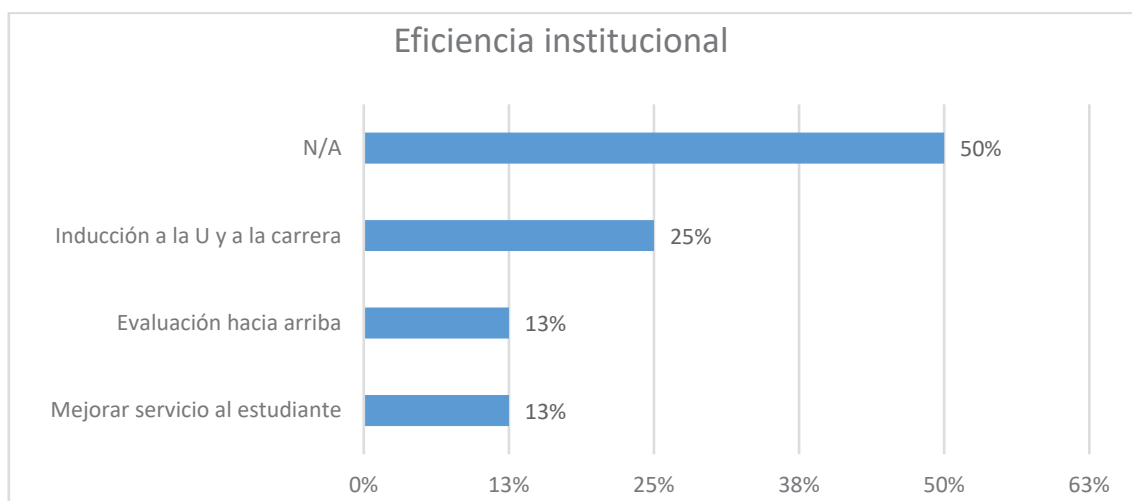
En esta dimensión, las personas informantes comentaron lo siguiente:

Figura 38. Coherencia institucional: docentes



Fuente: Elaboración propia. Universidad Castro Carazo, 2019

Figura 39. Coherencia institucional: discentes



Fuente: Elaboración propia. Universidad Castro Carazo, 2019

Figura 40. Coherencia institucional: administrativos



Fuente: Elaboración propia. Universidad Castro Carazo, 2019

A nivel del personal docente y administrativo, ambos concuerdan que el tema de la comunicación es el principal punto de mejora en esta dimensión (27% y 36% respectivamente). En este tema, se menciona la necesidad de que todas las personas que laboran para la institución conozcan los procesos, protocolos, lineamientos y datos generales para dar un buen servicio (todos brindando la misma información). Además, se solicita que, si se hacen modificaciones o cambios, se deben comunicar a todas las personas que sea pertinente.

Dentro de la comunicación, a nivel del personal administrativo se mencionó además el tema de los presupuestos, e indican que la mayoría no sabe si ellos (o sus unidades) cuentan o no con un presupuesto, qué es lo que incluye o cómo solicitarlo. Esto muchas veces hace que tengan que desarrollar actividades con su propio dinero.

Siguiendo esta misma línea, se menciona la importancia de revisar, actualizar o generar nuevos lineamientos y protocolos, de manera que todas las personas conozcan cuáles son y cómo aplicarlos (18% docentes, 12% personal administrativo).

Además, el personal administrativo comenta la importancia de desarrollar iniciativas integrales (17%) como una evaluación integral de desempeño (que

permita obtener beneficios), que al desarrollar proyectos se considere el impacto que pueden tener en otras áreas de la universidad, y que se generen propuestas que beneficien a todo el personal como el teletrabajo.

Por otra parte, se menciona que se deben establecer herramientas de gestión que permitan generar pronósticos y no solo diagnósticos.

En cuanto al estudiantado, el 50% indicó que no sabían que podrían mejorar a nivel de eficiencia institucional, mientras que un 25% mencionó que sería importante que se den inducciones a la universidad (bienvenida) y a la carrera, para conocer a las y los docentes, direcciones de carrera y personal con el que vayan a tener más contacto.

Solamente un 13% del estudiantado menciona que sería importante poder desarrollar evaluaciones “hacia arriba” es decir, evaluar no solo a docentes, sino también al personal administrativo que les dé un servicio e incluso a sus direcciones de carrera.

## **Reflexiones**

El concepto de eficiencia es muy valorado en los procesos tradicionales de acreditación. No cabe duda de que, para una empresa, la eficiencia es un indicador muy importante de controlar para efectos de valorar los rendimientos de la misma. Generalmente esta se mide con estándares específicos y se considera que, al conocer procesos y políticas, los empleadores podrían garantizarse el rendimiento que se espera del personal administrativo.

Es importante y necesario considerar que además de indicadores de cumplimiento, la eficiencia debería de contemplar otros indicadores cualitativos entre otros, satisfacción del trabajador en la empresa, compromiso, lealtad, identidad, pues, independientemente de conocer políticas y procesos, el ser eficiente no depende solo de este conocimiento. También es relevante conocer si el trabajador tiene cierta autonomía y conciencia sobre su responsabilidad y lo que espera la empresa de este.

Es necesario revisar cuáles son los indicadores de eficiencia que se utilizan en un proceso tradicional de autoevaluación para que en el momento de cumplir con este requisito también aprovechemos momentos, tiempos y espacios para

preguntar y registrar información acerca de los indicadores cualitativos y las razones por las cuales el personal administrativo considera que los resultados se dan de esa manera.

Hacer consciente estas situaciones son las que permitirán al personal administrativo asumir la responsabilidad de ser coherentes no solo con un modelo educativo sino con valores que se fomentan en la universidad como el de la integralidad. Si llegamos a vivir este valor quizá el modelo administrativo podría cambiar e ir transitando de un modelo vertical a otro más horizontal en donde las líneas de poder se diseñan y viven en una concepción de poder con el otro y no sobre el otro, y más bien buscar la conformación y respeto a la dignidad de la persona humana, sus derechos y sus obligaciones. Un clima de confianza y satisfacción que permita al personal crecer como trabajador en sus diferentes dimensiones. Personas que tomen decisiones desde la libertad y no de la necesidad o la obligatoriedad. Esto entonces nos lleva a considerar que en Castro Carazo trabajamos nuestro sistema de autoevaluación desde la búsqueda de la coherencia institucional, más allá de la eficiencia institucional.

### **Recomendaciones específicas de los entrevistados**

A continuación, se sistematizan las recomendaciones puntuales brindadas por las diversas personas informantes a través de los procesos de consulta. Este resumen se presenta siguiendo las mismas categorías de análisis de las entrevistas y grupos focales.

#### **Sobre el perfil estudiantil**

- Se debería contar con algún tipo de prueba, no que sea excluyente, sino diagnóstica, para saber cuáles son las falencias (en español, matemática, uso de computadoras, oratoria) que tienen las personas que matriculan como nuevo ingreso, de manera que se les pueda ofrecer algún tipo de nivelación al inicio de su carrera.



- Trabajar con TODO el personal el tema de valores institucionales, actitudes y perfil de salida, dado que somos quienes debemos dar el ejemplo de lo que se espera de las y los discentes.

### **Sobre calidad académica**

Crear un comité de Calidad con representantes de todas las carreras, que puedan desarrollar procesos en conjunto y la comunicación (estudiantes, docentes, conserjes, administrativos).

### **Sobre experiencia universitaria**

- Se debe reforzar que toda la comunidad universitaria (docentes, discentes y personal administrativo) conozcan y vivan el modelo educativo. Se debería reforzar en todas las actividades formales que se llevan a cabo y con los estudiantes desde el primer día de clases.
- Más actividades de bienestar estudiantil los sábados, de manera que los grupos de los sábados tengan más oportunidades para crear vida universitaria.
- Más espacios para compartir con todo el equipo de la Universidad. No necesariamente un paseo o algo caro, sino espacios para compartir con el equipo de manera más frecuente.
- Se podría enviar un correo al menos 1 vez al año a los estudiantes avanzados agradeciendo por continuar con nosotros y motivando a terminar la carrera. (Permanencia no solo para personas egresadas)
- No se debería matricular a un estudiante sin tener resultados del curso actual, para evitar que lo matriculen en un curso que después tenga que repetir y tenga que cambiar el programada.

### **Sobre docencia y discencia**

- En la medida de lo posible, se debería intentar contar con grupos pequeños (15 – 20 personas máximo), para poder desarrollar espacios más íntimos y procesos más personalizados de aprendizaje.
- Más capacitación para el cuerpo docente, no solo el PUEDO sino además cursos de especialización en la carrera y que sean un beneficio para el cuerpo docente por buen rendimiento
- Se debería contar con espacios privados para reuniones en todos los edificios, fuera de las oficinas administrativas. Esto como manera de desconectarse del espacio laboral, y en el caso de las direcciones de carrera, poder reunirse con estudiantes cuando tienen que hablar de temas delicados.

### **Sobre innovación curricular**

- Se debería contar con cursos nivelatorios que permitan a las personas desarrollar las herramientas necesarias que necesitan para el desarrollo integral de su carrera.
- Actualmente los acuerdos de aprendizaje se desarrollan con profesores que han llevado el PUEDO, pero en la práctica no siempre los cursos nos los dan los mismos profesores que ayudan a construirlo. Es importante capacitar a todo el cuerpo docente sobre estas estrategias para que cualquiera pueda asumir el curso desde la visión integral de ecoformación con que se diseña.

### **Sobre coherencia institucional**

- Debería existir un calendario institucional unificado con fechas importantes y la información correspondiente a esas fechas (e.g. periodos de matrícula e información sobre descuentos, procesos y otros) de manera que cualquier funcionario/a de la universidad pueda brindar la información en caso de que se les solicite.
- Se ve como una necesidad aclarar el proceso de trabajo en relación a las sedes y la comunicación con las direcciones de carrera: ¿las dudas o

consultas de estudiantes de sedes sobre sus carreras las debe atender el gestor de la sede, el director de sedes o el director de carrera?

- Se debe revisar y repasar con todo el personal administrativo pertinente el proceso de certificaciones, convalidaciones y acreditaciones, de manera que todas las personas hablen el mismo lenguaje y entiendan el proceso.
- Se debería incorporar el teletrabajo de manera bien organizada, y no solo para ciertas personas. Valorar en qué medida se podría aplicar en todos los puestos de trabajo (si no todo el año, tal vez por “temporadas”, e.g. para personas de matrícula).
- Es importante trabajar el clima organizacional y la salud mental de las personas, para disminuir la presión y niveles de estrés de las personas.
- Dar más poder de decisión a las y los directores administrativos, dado que no son “iguales” a los directores académicos, entonces no se pueden desarrollar procesos “entre iguales”.
- Dar herramientas para los procesos de cambio, por ejemplo: si se dice “comuníquese de forma más asertiva”, brindar las herramientas para hacerlo.
- Se recomienda brindar un reconocimiento por la trayectoria de las personas que están en la universidad. Por ejemplo, dar un reconocimiento cuando se cumplen 2, 5, 10, 10+ años de servicio.

## NUESTROS PROPÓSITOS EN EL PROCESO

Retomemos los fundamentos teóricos que nos permiten construir un proceso de autoevaluación coherente con nuestro modelo educativo. Primeramente, mencionamos una serie de principios que deben estar presentes en las experiencias y vivencias de este proceso: es inacabado, involucra la toma de conciencia en las prácticas cotidianas, es un proceso complejo, se requiere la comprensión de los lenguajes y la transformación de los mismos, es un proceso

de evaluación auténtico y la simultaneidad son el paradigma tradicional dominante es una condición indispensable para generar las transformaciones.

Además, su diseño y aplicación de la estrategia de autoevaluación debe contar con tres dimensiones y cada una de ellas con una intencionalidad determinada:

1. **Dimensión epistemológica:** conocer la percepción de calidad y de autoevaluación que tienen los trabajadores de Universidad Castro Carazo, desde la propia reflexión de las prácticas pedagógicas en general y de las funciones administrativas desempeñadas en particular.
2. **Dimensión metodológica:** por medio de metodología participativa cualitativa de recopilación de información a partir de la comunicación dialógica (entrevistas a profundidad y grupos focales) y cuantitativa (encuestas digitales a la comunidad universitaria: docentes, discentes y personal administrativo).
3. **Dimensión axiológica:** proceso participativo de construcción de información para proponer el camino a seguir en cuanto a la concepción y percepción de los trabajadores de la Universidad sobre autoevaluación y ruptura de las concepciones tradicionales como actividades para la identificación de lo que se hace en Castro Carazo.

A modo de conclusión podemos anotar que:

- Todas las personas que participamos en este primer ejercicio debemos tener presentes los principios de la autoevaluación desde nuestros constructos teóricos.
- Comprendemos que vivimos un proceso en simultaneidad y nos ayuda a tomar conciencia de las transformaciones que debemos provocar.
- Somos capaces y tenemos el aparato administrativo y académico-administrativo para vivir el modelo educativo que proponemos.
- Tenemos información que nos permitirá partir de las creencias de nuestros entrevistados para diseñar y trabajar en un segundo momento en la transformación de nuestras creencias y procesos en forma simultánea con miras a la acreditación.

- La metodología planteada es coherente con el modelo educativo que proponemos a la comunidad universitaria del país.
- Vivimos un proceso participativo de reflexión-acción reflexión y es necesario continuar con el proceso dialéctico que nos permitirá tener la experiencia de un proceso de autoevaluación con miras a la acreditación y al mismo tiempo provocar procesos de transformación en el personal participante en la investigación.
- Las reflexiones anotadas en cada apartado de este capítulo nos pueden indicar pistas para el rediseño de los pasos a seguir en nuestro proceso de autoevaluación. Estos deben ser compartidos y reflexionados con los participantes de este primer acercamiento para ir logrando el propósito mayor de desarrollar una conciencia planetaria implícito en el documento y explícito en el modelo educativo de Universidad Castro Carazo.

## 4. Estrategia Auténtica de Calidad Académica

### Reflexiones previas

Hemos documentado y fundamentado los temas referentes a lo que dicta la tradición en temas de calidad, se han aportado los resultados de la investigación que se hizo en la universidad como estrategia metodológica para reunir insumos desde los conocimientos previos de algunos actores que conforman la universidad y desde la mirada de los mismos, se definió el concepto calidad académica en Castro Carazo como

**En la Universidad Castro Carazo, la calidad académica hace referencia a la coherencia en los procesos de aprendizaje, los procedimientos y las actividades con el modelo educativo y el propósito de la universidad, dando como resultado la mejor experiencia posible para la comunidad universitaria<sup>3</sup>. (Universidad Castro Carazo, 2019).**

Es claro que se determina la coherencia como elemento fundamental en esta percepción de calidad en la Universidad. Coherencia entre procesos de aprendizaje, procedimientos y actividades con el modelo educativo y el propósito de la universidad. En otras palabras, se está determinando que existe una posible relación entre lo que decimos que aspiramos ser y qué estamos haciendo para lograrlo.

El tema de la autoevaluación con miras a la acreditación con induce a encontrar la mejor información para tomar la mejor de decisión respecto a qué organismo será el que nos acredite desde sus indicadores como una universidad de calidad.

La sabiduría que tenemos que tener es lograr la simultaneidad de este proceso formal como requisito de acreditación y la vivencia del proceso como un ejercicio de transformación, tal como se fundamente en esta propuesta de evaluación. Es decir, que la coherencia entre el modelo educativo de la universidad y sus prácticas será nuestro indicador de calidad más elevado al que aspiramos llegar.

---

<sup>3</sup> Esta definición surge como resultado de los espacios de consulta y entrevistas que se realizaron con la comunidad Universitaria, tal como se describe en el apartado 3.

Lo interesante es que ningún organismo acreditador de calidad, toma en cuenta las propuestas del paradigma emergente que sustenta nuestro modelo educativo.

Un dato relevante a tomar en cuenta en esta propuesta de Estrategia Auténtica de Calidad es que el modelo educativo de la Universidad es eminentemente social no porque sus prácticas sean de la línea de lo social, únicamente, sino porque las transformaciones que pretende provocar estarían impactando a la sociedad en general y para lograr esto, hay que complejizar las prácticas de su gestión en todas las áreas que la conforman con ejes transversales a todas las vicerrectorías y otros propios, según los propósitos de cada una de estas.

Si no logramos operacionalizar estas ideas, ¿estaríamos corriendo el riesgo de ser incoherentes? Veamos lo que se propone como elemento articulador que podría ayudarnos a encontrar esa coherencia y vivir al mismo tiempo los procesos tradicionales de los organismos acreditadores. Nos referimos a la propuesta de la Visión de Impacto Social que Universidad Castro Carazo asume como parte de su proceso de autoevaluación.

En palabras de la Rectora de Universidad Castro Carazo, cuando hablamos de que el modelo de la Universidad es ecoformativo, se debe comprender que nos ocupan los seres vivos y el ambiente, así como de las relaciones que se establecen entre estos para identificar las relaciones de interdependencia y así, proponer formas de modificarlas en su entorno social y cultural.

Está en la esencia del modelo educativo de la universidad, la transformación del entorno social, de ahí la importancia de incorporar en la gestión en las diversas dependencias la visión del impacto social al que aspiramos alcanzar. Sobre todo, porque siendo los modelos tradicionales ejecutores de acciones con las cuales pretenden provocar cambios en la sociedad, en Castro Carazo, el valor agregado, no es únicamente lo que la universidad pueda difundir, sino, desde sus proyectos intencionados y con los actores sociales, impactar en la vida misma y en la construcción de conciencia planetaria en nuestros estudiantes y trabajadores. El propósito sería que las personas, por sí mismas, de forma independiente, libre y autónoma, se consideren y actúen como cocreadoras de transformaciones profundas incidiendo en las dimensiones axiológicas,

epistemológicas y ontológicas de las relaciones que se establecen entre la persona y el lugar que ocupa en el planeta, es decir, convertirnos en habitantes planetarios. De esta forma estaremos cumpliendo una labor educativa-formativa en el aprendiente, no solamente prepararlos para la profesión y el trabajo sino para que sean personas plenas.

Reflexionamos y consideramos que, desde una mirada holística, pensar en la definición de “Visión de Impacto Social” debe hacer referencia a la comprensión de lo social como categoría general en la cual y desde la mirada compleja, pensamos en las repercusiones que las prácticas universitarias repercuten en la sociedad.

Para lograrlo debemos incorporar al modelo de gestión académica-administrativa, la mirada inter y transdisciplinaria de las relaciones, debido a que proponemos asumir la visión de impacto social como:

**La incidencia que los profesionales egresados y la Universidad Castro Carazo tienen en la transformación del entorno social, ambiental, económico y espiritual de sus familias, las comunidades, centros de trabajo y el entorno físico donde se ubica la Universidad con el fin de provocar la sostenibilidad en y de todos los proyectos ejecutados, así como de sus resultados (Universidad Castro Carazo, 2020).**

Para alcanzar esta visión se propone el trabajo coordinado e intencionado desde diferentes categorías generales que servirán como marco de referencia: la sostenibilidad; el compromiso con la transformación social, de las personas y sus entornos y la capacidad de autoevaluación y evaluación auténtica de estos procesos. Todo lo anterior desde proyectos transversales a todas las vicerrectorías y particulares de cada una de ellas, tomando como indispensable la presencia de al menos tres dimensiones algunos aspectos a desarrollar para que, por medio de la educación, asumamos la conciencia social que requerimos para transformar nuestro hábitat planetario:

1. **Creación de horizontes de compromiso:** comprendiendo que no hay límites en los alcances de nuestras acciones y al mismo tiempo respetando



la diversidad en el logro de las propuestas de impacto social que queremos alcanzar.

- Comprensión de horizontes de compromiso a nivel individual, institucional, de las diferentes Vicerrectorías y de las diferentes carreras, y al mismo todas estas, trabajando de forma interrelacionada.
- Definición escalonada, circular, de propósitos a alcanzar: con el ánimo de respetar esos horizontes de compromiso.
- Definición de metodologías comunes y particulares en el abordaje de los proyectos a realizar

2. **Creación de conocimientos y aprendizajes** desde la propuesta integral de los mismos. Es decir, vivir la inter y transdisciplinariedad como propuesta intencionada de definición de proyectos estratégicos y operativos en la Universidad, cuyos resultados esperamos, logren un mayor impacto social con sostenibilidad.

- Desde las habilidades y capacidades a desarrollar: con una propuesta de currículo inter y transdisciplinar.
- Desde la puesta en práctica, como parte de las metodologías disruptivas, la realización de proyectos integrados.
- Desde la Vicerrectoría de Bienestar Estudiantil y Extensión Universitaria, como promotora de proyectos sociales jugando un rol articulador entre las diversas disciplinas que se interrelacionan: voluntariado, aprendizaje con compromiso,
- Desde la creación de conciencia sobre la necesidad de adoptar un estilo de vida desde la concepción de:
  - Construcción de una economía solidaria.
  - Adopción de las economías circulares como opción de desarrollo y bienestar en la propuesta de sostenibilidad planetaria. Implica la ruptura de modelos lineales en la producción y consumo de productos, servicios, diseño de

ciudades circulares, por medio de estrategias integrales y reversibles.

- Desde la vivencia de procesos de administración sostenible: consumo responsable de recursos, compras sostenibles, uso racional de los suministros en general

### 3. **Creación de una cultura de evaluación y autoevaluación** en la medición cualitativa y cuantitativa del impacto social de la universidad

Desde la persona misma:

- Generando procesos de reflexión acerca de lo que hago, cómo lo hago, cómo lo puedo mejorar.
- Haciendo del hábito de trabajar cotidianamente una virtud, en el sentido de que todo cuanto haga en mi espacio laboral, será siempre lo mejor que puedo hacer.
- Desde procesos de autoevaluación continua, hasta interiorizar que es parte de la cotidianidad en nuestra universidad

Desde la gestión académica:

- Valorar las posibilidades reales de crear propuestas académicas desde la interdisciplinariedad en relación con el cuerpo docente que lo ejecuta.
- La vivencia de la evaluación auténtica
- El trabajo colaborativo

Desde la gestión administrativa:

- Esfuerzos realizados para disminuir huella de carbono
- Compras socialmente responsables
- Consumo responsable

## Antecedentes conceptuales

En esta sección se presenta la Estrategia Auténtica de Calidad Académica de la Universidad Castro Carazo, la cual fue diseñada a partir de la revisión de múltiples modelos de calidad académica universitaria y acreditación nacional e internacional, el contraste de dichos modelos con los criterios especializados del Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica, INTECO, y la visión de impacto social que la universidad asume como parte de su forma de buscar coherencia como sinónimo de calidad universitaria y como elemento articulador de la autoevaluación con miras a acreditación.

Con esto nos referimos a que, si bien es cierto asumimos una estrategia de calidad como sinónimo de coherencia con nuestro modelo educativo, también incorporamos bajo el principio de simultaneidad, la propuesta de autoevaluación que se presenta a continuación, la cual se construyó tomando como referencia dos modelos, el primero propone la autoevaluación de 11 principios desde el modelo de gestión y el segundo se refiere a la evaluación de atributos con miras a acreditación de carreras de ingeniería. Ambos se detallan a continuación para presentar la propuesta de Evaluación Auténtica de la Universidad Castro Carazo

## MODELO INTECO

Es importante resaltar que el INTECO (2018) en su normativa INTE/ISO 21001:2018 se refiere a los Sistemas de Gestión para las Organizaciones Educativas (SGOE), y brinda insumos para el desarrollo de procesos de evaluación de la calidad y mejora continua. Así, sobre los SGOE comenta lo siguiente:

La comprensión y gestión de los procesos interrelacionados como un sistema contribuye a la eficacia y eficiencia de la organización en el logro de sus resultados previstos. Este enfoque permite a la organización controlar las interrelaciones e interdependencias entre los procesos del sistema, de modo que se pueda mejorar el desempeño global de la organización.

El enfoque a procesos implica la definición y gestión sistemática de los procesos y sus interacciones, con el fin de alcanzar los resultados

previstos de acuerdo con la política, los objetivos y el plan estratégico de la organización (pp. 3).

Luego de la revisión de diversos modelos de autoevaluación y gestión de la calidad en centros educativos, se elige utilizar como base conceptual el modelo de gestión sugerido por la norma INTE/ISO 21001:2018 indica que un SGOE conlleva los siguientes principios de gestión:

Figura 41. Principios de gestión de un Sistema de Gestión de Organizaciones Educativas



Fuente: INTECO (2018) INTE/ISO 21001:2018

## MODELO POR ATRIBUTOS

Aunado a esta propuesta, se suma el Proyecto de Desarrollo de Atributos para graduados en Ingeniería (EGAD, por sus siglas en inglés), el cual es implementado por el Colegio Federado de Ingenieros y Arquitectos y busca identificar las habilidades y conocimientos técnicos, valores, habilidades blandas y herramientas que deben desarrollar las personas que cursen carreras de ingeniería en nuestro país.

Este modelo presenta una guía de 6 pasos para la autoevaluación de los procesos educativos con miras a la acreditación de las carreras de ingeniería:

Figura 9. Seis pasos del modelo EGAD



Fuente: Proyecto Desarrollo de Atributos para graduados en Ingeniería (2019).

Con el objetivo de profundizar en los 6 pasos del modelo EGAD, estos son detallados a continuación:

Tabla 11. Descripción de las 6 etapas del modelo EGAD

Etapa	Descripción
<b>1. Definición</b>	Definir el estado actual del programa de estudios y los retos presentes para la autoevaluación: involucramiento del personal docente, recursos, tiempo, carga laboral. Definir el perfil de entrada y los indicadores (atributos) del perfil de salida de las personas egresadas de la carrera.
<b>2. Mapeo</b>	Se examina o mapea el plan de estudios y se valora cómo se presentan (o no) los atributos del perfil de salida. Se debe considerar en cuáles etapas de la carrera se desarrollan estos indicadores y en cuáles etapas son evaluados.
<b>3. Recolección</b>	En esta etapa se recolecta información para verificar la consistencia del programa con el modelo universitario. Además, se debe considerara incorporar fuentes de información externas que den una mirada diversa del programa.
<b>4. Análisis</b>	Una vez que se desarrollan y aplican las estrategias de recolección de datos, se procede al análisis de la información recolectada para identificar si existen patrones, asociaciones o vacíos reiterativos en el programa.
<b>5. Mejora</b>	En esta etapa se busca tomar decisiones de mejora basadas en la evidencia recolectada y analizada, comprendiendo que las mejoras deben ir en función de: la calidad educativa, el contexto y el propósito de la carrera y la universidad, el balance entre las necesidades de las y los estudiantes, docentes y la universidad.

## 6. Manejo

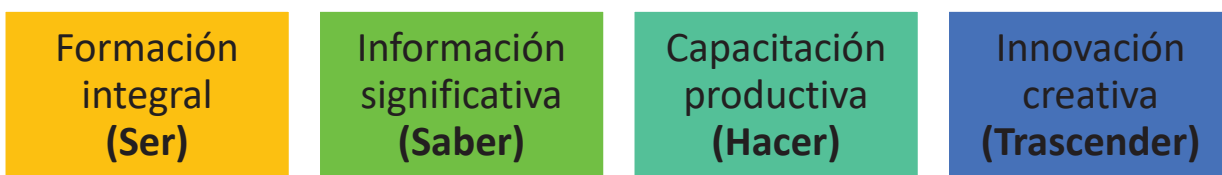
Esta etapa se enfoca en la institucionalización de una cultura de evaluación continua que permite aplicar este proceso a otras carreras y del mismo modo estar en revisión constante de las posibles mejoras.

---

Fuente: Proyecto Desarrollo de Atributos para graduados en Ingeniería (2019).

Sobre el desarrollo del perfil de egreso y los atributos de las personas graduadas, la Universidad Nacional Mayor de Marcos (Perú, 2015) comenta que estos deben contemplar las siguientes dimensiones:

Figura 42. Dimensiones del perfil de egreso

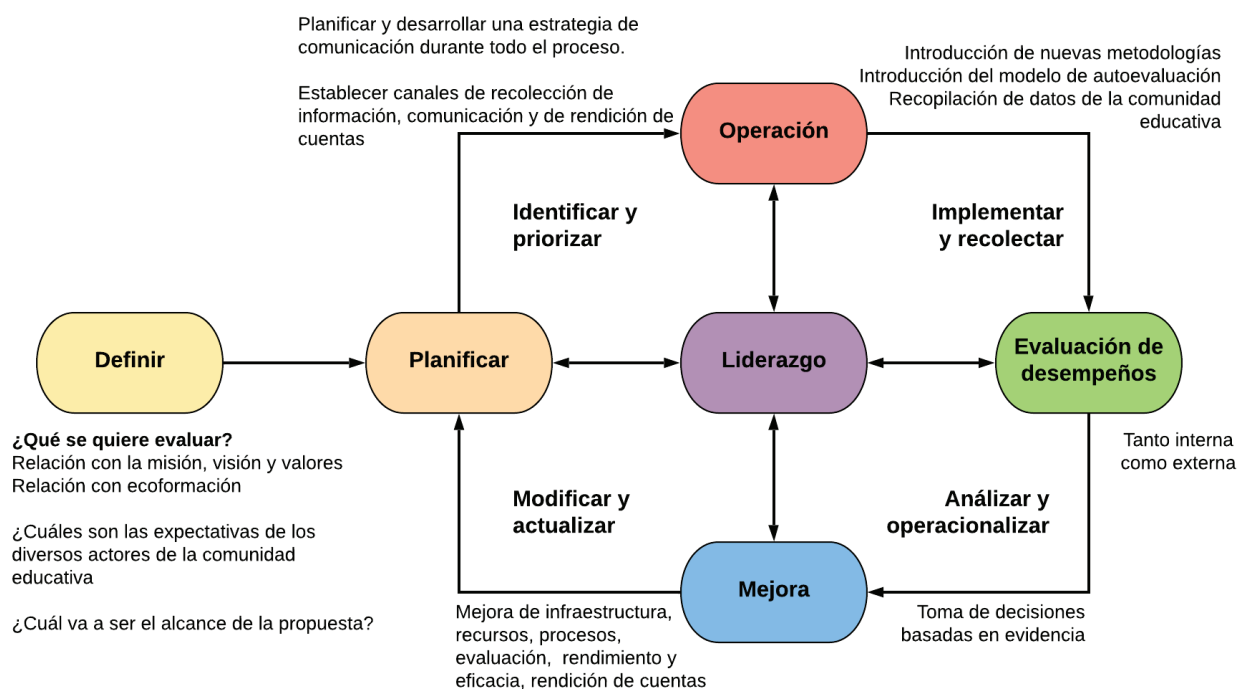


Fuente: Universidad Nacional Mayor de San Marcos (Perú, 2015).

Esta visión del perfil de la persona egresada desde “saberes” se relaciona de manera natural con el modelo educativo de la Universidad, dado que es una visión integral, transversal y vivencial de las experiencias y aprendizajes. Es desde esta visión que, como se detallará más adelante, se presenta la propuesta del perfil de salida de las y los estudiantes de la Universidad Castro Carazo.

Por otra parte, con la meta que la propuesta de Estrategia de Calidad Académica de la Universidad Castro Carazo sea lo más integral posible, se contrastó el modelo EGAD con los criterios y lineamientos del Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica, INTECO, el cual se muestra a continuación:

Figura 42. Proceso de desarrollo de un SGOE



Fuente: Elaboración propia. Basada en INTECO (2018) INTE/ISO 21001:2018

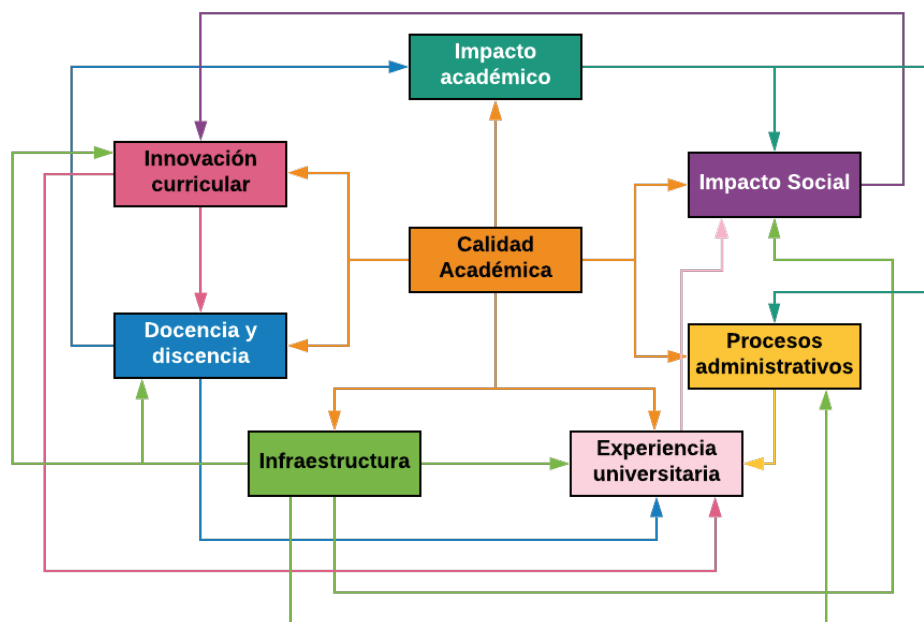
En la figura anterior, se puede vislumbrar que INTECO (2018) plantea pasos similares a EGAD dentro de su propuesta: se debe iniciar con una etapa de definición de que es lo que se va a evaluar y cómo se está considerando calidad académica, para luego proceder a un proceso de planificación de la aplicación del plan. Una vez que se identifican y priorizan áreas de acción se procede a la implementación de los procesos de autoevaluación, se analizan los datos y con base a la evidencia recolectada se desarrollan propuestas de mejora continua.

## LA CALIDAD SE CONSTRUYE EN CONJUNTO: NUEVA PROPUESTA DE ECA

Los ~~ambos~~ esquemas de autoevaluación [presentados en el apartado anterior](#) son la base en la que se sustenta la propuesta de la Universidad Castro Carazo, los cuales fueron además reforzados con propuestas originales de dimensiones a analizar; esto debido a que, si bien ambas propuestas son integrales y permiten evaluar los atributos en el plan de estudios, no contemplan otras áreas del quehacer y la experiencia universitaria.

Es por eso que, considerando estos antecedentes y la revisión de modelos nacionales e internacionales de acreditación y rankings de calidad universitaria, se crea la siguiente propuesta de componentes de la estrategia de calidad:

Figura 43. Propuesta de dimensiones de ECA



Fuente: Elaboración propia. Universidad Castro Carazo (2019).

La estrategia de autoevaluación y calidad **académica**, se encuentra distribuida en 7 componentes específicos e interrelacionados: 1) Infraestructura; 2) Docencia; 3) Experiencia Universitaria; 4) Innovación curricular; 5) Impacto académico; 6) Impacto Social y; 7) Procesos Administrativos.

La propuesta inicial de Calidad Académica fue realimentada por la comunidad universitaria mediante los espacios de consulta mencionados en el apartado 3. Es gracias a este proceso de reflexión – acción – reflexión, que se llega a la construcción de la siguiente definición de Calidad Académica:

**En la Universidad Castro Carazo, la calidad académica hace referencia a la coherencia en los procesos de aprendizaje, los procedimientos y las actividades con el modelo educativo y el propósito de la universidad, dando como resultado la mejor experiencia posible para la comunidad universitaria. (Universidad Castro Carazo, 2019).**



En este sentido, la “mejor experiencia posible” incluye, pero no se limita, a:

- El uso de un mismo lenguaje que permita coherencia mediante una comunicación asertiva, positiva y adecuada
- El conocimiento de políticas, protocolos y normativas actualizadas
- Una cultura organizacional coherente con el modelo educativo, el propósito de la universidad y sus valores, lo que se traduce en espacios agradables y de sana convivencia para toda la comunidad universitaria.
- La atención pronta y pertinente a las consultas de la comunidad universitaria
- La resolución de conflictos de manera pacífica y positiva
- El desarrollo de actividades que promuevan el crecimiento integral y la convivencia de la comunidad universitaria
- El desarrollo de proyectos y propuestas inter y transdisciplinario e interinstituciones
- La valoración del desempeño realizado y el reconocimiento de los esfuerzos de docentes, discentes y personal administrativo.

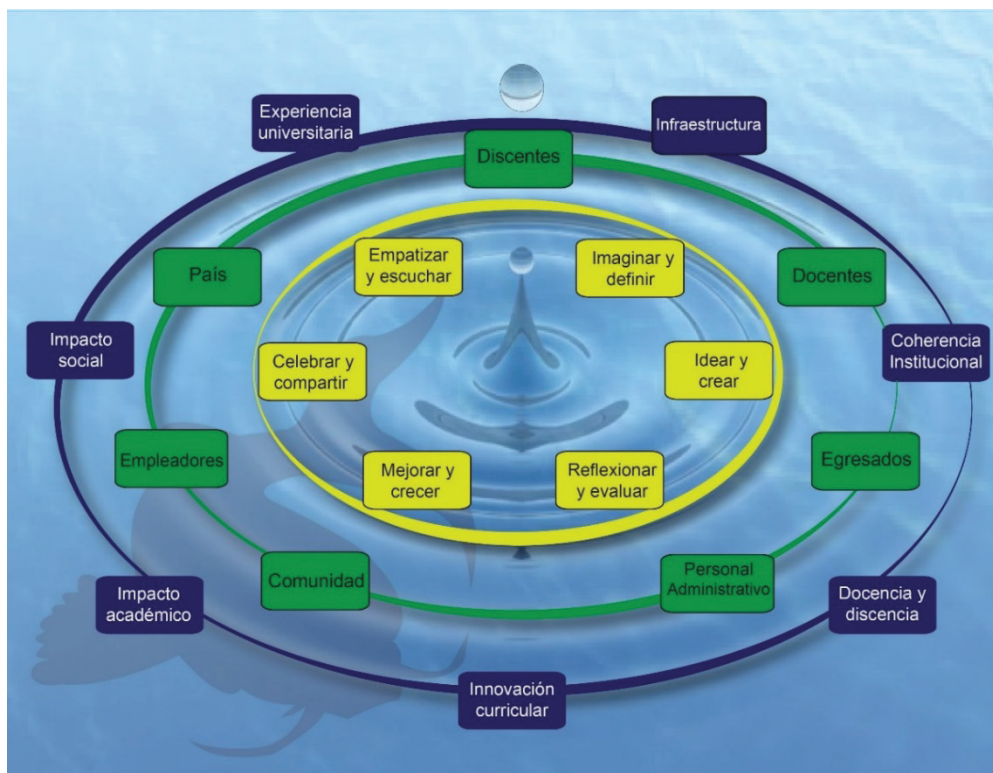
Un componente esencial de la Calidad Académica de la universidad es el proceso de autoevaluación, el cual es definido como:

**El proceso interno por medio del cual la persona o la institución realiza una mirada de introspección para identificar, reconocer, valorar y ponderar su aprendizaje; procedimientos; manejo de situaciones o cumplimiento de propósitos. Incluye la sistematización del proceso, y puede contar con el acompañamiento de personas que faciliten, guíen y registren el proceso. (Universidad Castro Carazo, 2019).**

Esta introspección permite una de - co - re - construcción de manera participativa como un proceso inherente al quehacer propio de cada persona y, al mismo tiempo, desde las interacciones con las y los demás.

Es a partir de estas definiciones de Calidad Académica y Autoevaluación que se procedió a realimentar el diseño inicial de ECA, tal como se muestra a continuación:

Figura 44. Estrategia Auténtica de Calidad Académica



Fuente: Universidad Castro Carazo (2019). Diseño de Allan Cambronero (2019).

El diseño de esta propuesta de Calidad Académica se encuentra inspirado en el agua, dado que la autoevaluación y la mejora continua deben permear todos los aspectos y áreas de la universidad, así como nutrir a (y nutrirse de) la comunidad Universitaria.

Así mismo, la Calidad Académica de la Universidad Castro Carazo cuenta con las siguientes características:

- **Es un proceso inacabado:** La autoevaluación y la mejora continua siempre dan pie a nuevas y mejores formas de trabajar y relacionarse y no se pueden ver como procesos finitos. La mejora continua supone que la autoevaluación es permanente y siempre tiene apertura al crecimiento individual y colectivo de la universidad.

- **Se vive de manera consciente:** La mejora continua solo se da cuando se hace un esfuerzo consciente por evaluar nuestro desempeño.
- **Se vive desde la complejidad:** La autoevaluación exige analizar todos los puntos de mejora desde distintas miradas, entendiendo que cualquier problema o situación puede tener múltiples causas y afectar múltiples áreas.
- **Exige un mismo idioma:** Para poder desarrollar una adecuada autoevaluación y mejora continua, es necesario que toda la comunidad universitaria entienda de la misma manera en que consiste la calidad académica.
- **Es simultánea:** Todas las áreas de la universidad y toda la comunidad universitaria está involucrada en el proceso de calidad académica al mismo tiempo y conviviendo con la diversidad de formas de pensamiento.
- **Es auténtica:** La autoevaluación y la mejora continua son auténticas en la medida en que responden al Modelo educativo y al propósito de la universidad; desde, con y para la comunidad universitaria.

Esta actualización de la propuesta de Calidad nos permite alcanzar un perfil de salida coherente con nuestro modelo educativo:

Tabla 12. Perfil de salida del estudiantado Castro Carazo

<b>Saber</b>	Conoce los fundamentos y elementos sustantivos de la disciplina profesional en la que se ha formado
<b>Saber “ser”</b>	Tiene las habilidades y capacidades requeridas para ejercer su profesión con alta calidad
<b>Saber “hacer”</b>	Se comporta de manera coherente con los valores de servicio, integridad y compromiso, que le permiten convivir de manera positiva y pacífica

Fuente: Elaboración propia. Universidad Castro Carazo (2019).

De esta manera, el modelo de ecoformación se ve reflejado en los 3 “saberes” donde la persona vivencia la interrelación entre el yo- las demás personas – el ambiente, mediante los valores y el propósito institucional, desarrollando una convivencia pacífica.

## Autoevaluación y Mejora Continua

### Características generales del proceso

Tal como se presenta en la figura 44, la Estrategia Auténtica de Calidad Académica (ECA) se encuentra conformada por 3 círculos correspondientes a los procesos, participantes y dimensiones, cada uno de los cuales se explica a continuación:

Todo proceso de autoevaluación se desarrolla siguiendo las siguientes 6 etapas:

Tabla 13. Procesos de autoevaluación

<b>Procesos de la autoevaluación</b>	
<b>Empatizar y escuchar</b>	Esta etapa consiste en escuchar de manera activa las necesidades, comentarios y sugerencias de la comunidad universitaria, procurando empatizar con sus contextos y realidades. Luego se contrastan estas realidades con los indicadores de calidad diseñados para cada dimensión.
<b>Imaginar y definir</b>	Esta etapa busca definir cuáles son las acciones o medidas que a la comunidad universitaria le gustaría que se desarrollen como parte de la mejora continua.
<b>Idear y crear</b>	Una vez definidos los puntos de mejora, se busca idear y construir, de manera colaborativa, diversas propuestas de alternativas de mejora.
<b>Reflexionar y evaluar</b>	Esta etapa consiste en poner a prueba las propuestas de mejora (prototipos) de manera que se pueda reflexionar en conjunto sobre aspectos a modificar, y evaluar su impacto una vez aplicado.

<b>Mejorar crecer</b>	<b>y</b>	Consiste en la aplicación de las propuestas depuradas a través del proceso colaborativo. Esta etapa permite valorar el grado de satisfacción con la propuesta realizada y valorar si existen nuevas necesidades o puntos de mejora.
<b>Celebrar compartir</b>	<b>y</b>	En esta etapa final se generan espacios para disfrutar las metas alcanzadas y celebrar los esfuerzos realizados. Además, se comparten los logros con la comunidad universitaria.

Fuente: Elaboración propia. Universidad Castro Carazo (2019).

### Participantes del proceso

Para el desarrollo de la autoevaluación de calidad académica, se debe involucrar a las y los siguientes actores:

Tabla 14. Participantes del proceso

<b>Discentes</b>	Se refiere al estudiantado, quien participa de manera activa y propositiva de la comunidad de aprendizaje y de las experiencias universitarias.
<b>Docentes</b>	Se refiere al cuerpo docente en su rol de facilitadores y guías del proceso de aprendizaje y como parte de la comunidad de aprendizaje donde hay una ecología de saberes.
<b>Egresados</b>	Son las personas graduadas de la universidad y la manera en que se mantienen vinculadas con la universidad a través de proyectos y actividades de pertenencia y de aprendizaje a lo largo de la vida.
<b>Personal administrativo</b>	Se refiere al personal administrativo de la universidad y como las diversas vicerrectorías deben trabajar de manera coherente y coordinada para brindar la mejor experiencia posible al resto de la comunidad universitaria.
<b>Comunidad</b>	Consiste en las comunidades cercanas a la universidad, así como las instituciones, empresas, organizaciones y personas que conviven en ellas.
<b>Empleadores</b>	Son aquellas instancias que contratan a estudiantes activos o egresados de la universidad y quienes pueden brindar realimentación y recomendaciones del proceso.
<b>País</b>	Se refiere al impacto que puede tener la universidad a nivel país y las relaciones estratégicas que se pueden generar más allá de las comunidades cercanas. Además, se refiere a la presencia unificada que se tiene a través de las sedes a nivel nacional.

Fuente: Elaboración propia. Universidad Castro Carazo (2019).

Al incluir las experiencias de toda la comunidad universitaria, el modelo de autoevaluación analiza no solo los servicios brindados por docentes y personal académico, sino la experiencia integral de toda la comunidad universitaria. Por ese motivo, este modelo se encuentra distribuido en las siguientes dimensiones de análisis:

Tabla 15. Dimensiones del proceso de autoevaluación

<b>Infraestructura</b>	Abarca el impacto de las instalaciones, espacios, equipos y materiales disponibles en la experiencia que se brinda a la comunidad universitaria.
<b>Coherencia institucional</b>	Se refiere al servicio brindado y los procesos desarrollados por el personal administrativo y docente, así como su impacto en el desarrollo de una adecuada experiencia universitaria.
<b>Docencia y discencia</b>	Hace referencia a la construcción de comunidades de aprendizaje y las experiencias que se generan dentro o fuera de las aulas para el desarrollo de personas integrales, en concordancia con el modelo educativo y el propósito de la universidad.
<b>Innovación curricular</b>	Esta dimensión corresponde al diseño y desarrollo de nuevas carreras y a la actualización de las ya existentes, de acuerdo a la realimentación de docentes, estudiantes y empleadores. Además, implica brindar las herramientas y recursos necesarios al cuerpo docente cada vez que se genera una actualización.
<b>Impacto académico</b>	Abarca los procesos de investigación de la universidad, tales como contar con un área específica para investigación, capacitación a docentes y discentes en investigación y publicación científica, así como el apoyo a las iniciativas estudiantiles.
<b>Impacto social</b>	Se refiere a la percepción que se tiene de la universidad a nivel social (comunidades, empleadores, público en general) en relación las diversas acciones que genera la universidad tanto dentro como fuera de sus instalaciones y el grado de involucramiento con su comunidad.
<b>Experiencia universitaria</b>	Se refiere a la coherencia que existe entre las actividades planificadas, los procesos de aprendizaje, los procedimientos y normativas institucionales con el modelo educativo y el propósito de la universidad.

Fuente: Elaboración propia. Universidad Castro Carazo (2019).

### Momentos de la evaluación

El proceso de evaluación y mejora continua en la Universidad Castro Carazo puede tener 3 momentos diferentes, según sea necesario:

- Una evaluación situada (que puede ser autoevaluación o evaluación externa, en caso de ser necesario) para el análisis de procesos, prácticas, políticas o contextos específicos para la comunidad universitaria.
- Una evaluación “macro” para valorar metas alcanzadas y cumplimiento de objetivos
- Una evaluación externa enfocada en la acreditación de las carreras.

### Tiempos de la autoevaluación

Al ser un proceso inacabado, se promueve que la autoevaluación se realice tan seguido como cada equipo de trabajo considere necesario. Sin embargo, como parte del proceso de Calidad Integral, se implementarán espacios de autoevaluación al menos 1 vez al año con toda la comunidad universitaria según cada una de las 7 dimensiones planteadas en el modelo.

### Indicadores generales de Calidad Académica

Con el objetivo de contar con una visión general del desempeño de la universidad en cada una de las dimensiones elaboradas, se diseñaron los siguientes indicadores generales:

Dimensión	Indicadores		
Infraestructura	<b>Satisfacción con los espacios</b>	<b>Acceso e inclusión</b>	<b>Recursos y virtualidad</b>
	Al menos un 90% del personal académico y el estudiantado indican estar satisfechos con la	Al menos un 90% de la comunidad académica considera que cuentan con el acceso a materiales y equipo	Al menos el 90% de la comunidad universitaria se encuentra satisfecha con los servicios y

	disponibilidad, condiciones y uso de que se les da a los equipos en las aulas.	especializado, y que este es actualizado, disponible y se encuentra en un buen estado.	recursos de la biblioteca (física y digital)
<b>Coherencia institucional</b>	<b>Coherencia en el trato y atención</b>	<b>Cultura organizacional</b>	<b>Comunicación</b>
	Al menos un 90% de la comunidad universitaria indican que el apoyo brindado por el personal docente y administrativo es coherente con el modelo educativo	Al menos un 90% del personal académico y administrativo reporta la existencia de una adecuada cultura organizacional que propicia el logro de los objetivos de la universidad	El 100% del personal académico y administrativo reporta conocer las normativas y procedimientos que le competen para su puesto
<b>Docencia y discencia</b>	<b>Satisfacción con los aprendizajes</b>	<b>Coherencia interna</b>	<b>PUEDO</b>
	Al menos un 90% del estudiantado indica estar satisfecho con la calidad educativa	Al menos el 90% del estudiantado opina que existe concordancia entre la metodología de enseñanza y aprendizaje y los métodos de evaluación de los aprendizajes.	Al menos un 90% del personal académico recibe la capacitación en el PUEDO
<b>Innovación curricular</b>	<b>Satisfacción con el currículo</b>	<b>Perfil de salida</b>	<b>Coherencia interna</b>
	Al menos el 90% de las personas egresadas indican satisfacción por haber cursado su carrera en la universidad y se sienten preparadas para enfrentar con éxito el mercado laboral	Al menos el 90% del estudiantado, docentes y empleadores opinan que hay congruencia entre el perfil de salida y el ejercicio de la profesión. Además del desarrollo de prácticas científicas y éticas durante la carrera	Al menos el 90% del estudiantado y el cuerpo docente consideran que existe una articulación horizontal y vertical (coherencia) ente las asignaturas que conforman los planes de estudio, y responden al perfil de salida.
	<b>Promoción</b>	<b>Producción</b>	<b>Referencia</b>



<b>Impacto académico</b>	Al menos un 90% de estudiantes opinan que si se promueve la investigación y la producción en sus carreras	Al menos un 50% del personal académico a tiempo completo debe contar con 1 producción académica indexada anualmente.	Al menos un 50% de las investigaciones realizadas y publicadas son <b>citadas</b> a nivel nacional o internacional.
<b>Impacto social</b>	<b>Ecoformación</b>	<b>Permanencia</b>	<b>Impacto</b>
	Al menos un 90% de la comunidad universitaria conoce del modelo de ecoformación.	Al menos un 70% de una muestra representativa de empleadores de graduados de la carrera han de mostrarse satisfechos con el desempeño y con el perfil profesional de salida de los graduados de la carrera.	Al menos el 90% de las entidades con las que se desarrolla TCU opinan que los proyectos fueron significativos y productivos.
<b>Experiencia universitaria</b>	<b>Experiencias satisfactorias</b>	<b>Desarrollo de la carrera</b>	<b>Vida Universitaria</b>
	Al menos el 90% de la comunidad universitaria considera que tiene una experiencia positiva general en la Universidad	Al menos un 90% de las personas que matriculan un plan de estudios lo completan	Al menos un 90% de la comunidad universitaria participa de las actividades deportivas, culturales o sociales que organiza la universidad.

### Indicadores específicos de Calidad Académica

Como parte de esta propuesta de autoevaluación se desarrollaron indicadores específicos para cada una de las 7 dimensiones de Calidad Académica, los cuales contemplan la ecoformación, los valores y el propósito institucional, los requisitos de acreditación de SINAES, así como buenas prácticas nacionales e internacionales.

### Esquema de evaluación

Dimensión	Calificación posible	Calificación	Porcentaje
Infraestructura	<b>54</b>		

Docencia y Discencia	<b>76</b>		
Experiencia Universitaria	<b>83</b>		
Innovación curricular	<b>42</b>		
Impacto Académico	<b>18</b>		
Impacto Social	<b>28</b>		
Procesos Administrativos	<b>47</b>		
<b>Calificación Global</b>	<b>348</b>		

## Infraestructura

Este criterio trata de generar datos sobre la adecuación y el uso óptimo de las instalaciones disponibles en una institución, para mantener la calidad de los programas académicos. También requiere información sobre cómo cada componente de la institución se beneficia de estas instalaciones, es decir cómo afectan a la docencia, la experiencia universitaria, los procesos administrativos y el impacto social.

Infraestructura				
Clasificación		Indicadores		
Descriptor	Categoría	Alcanzado (1)	En proceso (0,5)	Por mejorar (0)
Edificaciones	Regulaciones	<p><b>1.</b> Se elabora un documento sobre las infraestructuras de la universidad que describa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incorporación de la normativa para la construcción y habilitación de edificios educativos y lo dispuesto por la Ley de Igualdad de Oportunidades para las Personas con Discapacidad.</li> <li>• Incorporación de la normativa establecida en el Reglamento de Construcciones de la Ley N° 4240 del 15 de noviembre de 1968.</li> <li>• Las condiciones de seguridad, higiene y salud ocupacional que ofrece la infraestructura, según la naturaleza de la carrera.</li> <li>• Las aulas, auditorios, laboratorios, talleres y otros espacios necesarios, según el total de cursos, grupos, estudiantes matriculados y actividades de la carrera</li> <li>• Descripción de las zonas bajo techo y al aire libre para reuniones informales de estudiantes y espacios de estudio.</li> <li>• Total, de centros de información y recursos disponibles para la comunidad universitaria</li> </ul> <p><b>2.</b> La universidad cuenta con un protocolo de atención de emergencias y considera criterios contingentes y considera criterios</p>		
		La universidad cuenta con un protocolo de atención de emergencias, sin embargo, este no considera a las personas con alguna condición de discapacidad	La universidad cuenta con un protocolo de atención de emergencias.	La universidad no cuenta con un protocolo de atención de emergencias.

Diseño Universal	<p>3. La Universidad cumple con todos los requisitos DALCO (Deambulación, Aprehensión, Localización, y Comunicación).</p>	<p>La universidad no cumple todos los requisitos DALCO, sin embargo, se encuentra desarrollando propuestas para alcanzarlos</p>	<p>La universidad no cumple con los requisitos DALCO y no está realizando acciones de mejora.</p>
	<p>4. La universidad cumple con los requisitos mencionados en INTE W1-1, e.g.:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rampalvado de acceso entrada principal</li> <li>• Señalización en relieve sobre la superficie horizontal</li> <li>• Información de manera visual, auditiva y táctil</li> <li>• Ancho itinerario (2 sentidos): mínimo 1800 mm</li> <li>• Texturas de advertencia a los lados del camino.</li> <li>• Espacio de movilidad, persona usuaria de silla de ruedas: mínimo 1500 mm</li> <li>• Entre otros.</li> </ul>		
	<p>5. Los espacios de aproximación se encuentran libres de obstáculos</p>	<p>La mayoría de espacios de aproximación están libres de obstáculos, pero hay espacios pendientes de mejora</p>	<p>No se consideran los obstáculos en los espacios de aproximación.</p>
	<p>6. Se establecen mecanismos de emergencia con luz y sonido para accesibilidad de todas las personas</p>	<p>La universidad cuenta con alarma de emergencias, pero solo incluye sonido, falta señales luminosas.</p>	<p>La universidad no cuenta con sistema de alarma de emergencias.</p>
Aulas	<p>7. Las aulas cuentan con el espacio, equipo tecnológico, ventilación y mobiliario móvil adecuado y permiten el acceso para todas las personas de la comunidad universitaria.</p>	<p>Las aulas cuentan con equipo y ventilación adecuados; se debe mejorar espacio o distribución, mobiliario y acceso para todas las personas de la comunidad universitaria.</p>	<p>Las aulas no cuentan con equipo tecnológico ni mobiliario adecuado, y no permiten el acceso a todas las personas de la comunidad universitaria.</p>
	<p>8. Número de equipos de multimedia disponibles para usar en las aulas por el personal académico y los estudiantes de la carrera.</p>		
	<p>9. La universidad cuenta con laboratorios/ talleres para</p>	<p>La universidad cuenta con 1 laboratorio para el desarrollo de</p>	<p>La universidad no cuenta con laboratorios o talleres</p>

Laboratorios/ Talleres específicos	actividades específicas, de manera colaborativa y dinámica, y tienen diversos horarios para atender la demanda de la comunidad universitaria.	procesos de enseñanza y aprendizaje colaborativo y el aprendizaje de herramientas específicas con diversidad de horarios para atender a la comunidad universitaria.	específicos para el desarrollo de habilidades colaborativas y herramientas específicas.
	<b>10.</b> El 100% de la comunidad universitaria conoce y tiene acceso a los laboratorios y talleres especializados (según su carrera).	Al menos el 70% de la comunidad universitaria conoce los laboratorios y talleres especializados.	La universidad no cuenta con laboratorios o talleres especializados.
Laboratorios de computo	<b>11.</b> La universidad cuenta con laboratorios de cómputo fijos con diversos horarios de atención, así como con laboratorios móviles que permitan un mayor acceso	La universidad cuenta con laboratorios de cómputo equipado de manera adecuada pero no es accesible a todas las personas.	La universidad no cuenta con laboratorios de computación.
Instalaciones y de promoción de la salud	<b>12.</b> Lista de servicios que ofrece la universidad relativo a la promoción de la salud: instalaciones, seguro médico, servicio de emergencias médicas, etc.		
	<b>13.</b> El 100% de la comunidad universitaria conoce y tiene acceso a servicios de atención médica.	Al menos un 70% de la comunidad universitaria conoce los servicios de atención médica.	Menos del 70% de la comunidad universitaria conoce los servicios de atención médica.
Instalaciones deportivas y culturales	<b>14.</b> La universidad cuenta con instalaciones deportivas y culturales específicas, así con al menos 1 auditorio propio.	La universidad cuenta con convenios con entidades para el uso de instalaciones deportivas y/o culturales.	La universidad no cuenta con espacios para el desarrollo de actividades deportivas y culturales.
	<b>15.</b> El 100% de la comunidad universitaria conoce y tiene acceso a estos espacios.	Al menos el 70% de la comunidad educativa conoce y tiene acceso a estos espacios.	Menos del 70% de la comunidad educativa conoce y tiene acceso a estos espacios.
Instalaciones de alimentación	<b>16.</b> La universidad cuenta con instalaciones específicas tanto para la compra como el consumo de alimentos, y estos son accesibles a	La universidad cuenta con espacios para el consumo de alimentos accesibles a toda la población universitaria, pero no	La universidad no cuenta con comedor propio o espacios donde se venda comida

		<p>toda la población y en diversos horarios de atención.</p> <p><b>17.</b> El 100% de la comunidad universitaria conoce y tiene acceso a estos espacios.</p>	<p>cuenta con instalaciones que vendan alimento.</p> <p>Al menos el 70% de la comunidad educativa conoce y tiene acceso a estos espacios.</p>	<p>Menos del 70% de la comunidad educativa conoce y tiene acceso a estos espacios.</p>
Librería		<p><b>18.</b> La universidad cuenta con una librería adaptada a las necesidades de la población estudiantil: fotocopias, venta de materiales, libros específicos, con diversos horarios de atención y accesible a toda la población universitaria.</p> <p><b>19.</b> El 100% de la comunidad universitaria conoce y tiene acceso a la librería universitaria.</p>	<p>La universidad cuenta con servicio de fotocopias venta de materiales, pero no venta de libros especializados.</p>	<p>La universidad no cuenta del todo con una librería o servicio de fotocopiado.</p>
Biblioteca física		<p><b>20.</b> La universidad cuenta con una biblioteca física con diversos horarios de atención, acceso a libros y revistas especializadas y actualizadas para todas las carreras. Además, tiene facilidad de acceso a toda la población estudiantil.</p> <p><b>21.</b> Cantidad, distribución y tipo de jornada del personal encargado de brindar servicios en el centro de información y recursos.</p>	<p>La universidad cuenta con una biblioteca con diversos horarios de atención y material actualizado, pero no cuenta con revistas o material especializado para todas las carreras. La biblioteca cuenta con acceso a toda la población estudiantil.</p>	<p>La universidad no cuenta con una biblioteca física.</p>
Recintos específicos		<p><b>22.</b> La universidad cuenta con recintos accesibles para el disfrute de toda la población estudiantil, e.g. espacios de ocio o recreación, salas para estudio, entre otros.</p>	<p>La universidad cuenta con espacios de estudio, pero no recintos estudiantiles específicos. No todos los espacios son de acceso a toda la población estudiantil.</p>	<p>La universidad no cuenta con recintos estudiantiles del todo.</p>

		<p><b>23.</b> Se cuenta con un recinto específico y accesible para las y los docentes. Además, existen espacios designados para la atención de estudiantes y la realización de actividades propias de su función.</p> <p><b>24.</b> La universidad cuenta con espacios específicos y accesibles para el uso y esparcimiento del personal administrativo y de apoyo.</p>	<p>La universidad cuenta con espacios que pueden ser utilizados por las y los docentes. Sin embargo, estos espacios no son específicos o no tienen accesibilidad a todas las personas.</p> <p>La universidad cuenta instalaciones compartidas para todo el personal académico y administrativo. No todos los espacios son accesibles para toda la comunidad.</p>	<p>La universidad no cuenta con espacios específicos para docentes.</p> <p>La universidad no brinda instalaciones adecuadas para el personal administrativo y de apoyo. Las instalaciones no cuentan con acceso a toda la población</p>
	Recursos audiovisuales	<p><b>25.</b> La universidad cuenta con equipo y recursos audiovisuales funcionales para todos sus laboratorios, aulas y espacios públicos.</p> <p><b>26.</b> El 100% de la población universitaria cuenta con acceso inclusivo a los recursos audiovisuales.</p>	<p>La universidad cuenta con recursos audiovisuales en algunas aulas y laboratorios.</p> <p>Al menos el 70% de la comunidad universitaria conoce y ha tenido acceso a recursos audiovisuales en la universidad.</p>	<p>La universidad no cuenta con equipo y recursos audiovisuales funcionales.</p> <p>Menos del 70% de la comunidad universitaria conoce y ha tenido acceso a recursos audiovisuales en la universidad</p>
Equipos	Equipos y materiales de laboratorios o talleres	<p><b>27.</b> La universidad cuenta con laboratorios y/o talleres con equipo especializado para las diversas carreras. Estos recursos pueden ser manipulados por todas las personas y se encuentran a disposición de todas las personas</p>	<p>La universidad cuenta con 1 laboratorio al que tienen acceso las diversas facultades. El laboratorio disponible no es de acceso a toda la población estudiantil.</p>	<p>La universidad no cuenta con laboratorio o taller especializado.</p>

	Equipo para el personal administrativo y de apoyo	<p><b>28.</b> El personal administrativo y de apoyo cuenta con equipo actualizado y acorde a sus funciones, con los recursos necesarios para desarrollar su trabajo de forma eficiente y ágil. Además, estos recursos presentan facilidades de acceso y uso para toda la población.</p>	<p>La universidad cuenta con equipo para el trabajo del personal administrativo y de apoyo de manera general, pero se podrían generar mejoras en cuanto a software de uso diario y acorde a las necesidades específicas de las diversas unidades.</p>	<p>La universidad no da equipo a todo el personal administrativo o de apoyo, lo que dificulta el desarrollo de las labores.</p>
	Libros, manuales, publicaciones especializadas	<p><b>29.</b> La universidad cuenta con acceso a revistas, manuales y publicaciones especializadas de manera periódica específicas para cada carrera, así como publicaciones de investigaciones propias; las cuáles son de acceso para toda la población estudiantil.</p>	<p>La universidad cuenta con acceso a recursos y publicaciones especializadas para algunas carreras y con bases de datos de información para la comunidad educativa en general. Además, existe un compendio de publicaciones e investigaciones propias de la universidad.</p>	<p>La universidad no cuenta con convenios de publicaciones especializadas ni investigaciones propias.</p>
		<p><b>30.</b> Al menos el 90% de la comunidad universitaria conoce la disponibilidad de redes de información académica, y considera que la bibliografía obligatoria está disponible online.</p>	<p>Al menos el 70% de la comunidad universitaria conoce la disponibilidad de redes de información académica.</p>	<p>Menos del 70% de la comunidad universitaria conoce la disponibilidad de redes de información académica.</p>
Tecnologías	General	<p><b>31.</b> Existe un documento que describe las tecnologías de información disponibles y las necesarias para la carrera, de acuerdo con la naturaleza de ésta. Este documento es de acceso al público general.</p>		



Infraestructura IT		<p><b>32.</b> La universidad cuenta con una infraestructura de IT con diversos servidores en función de las necesidades de la población, facilita el almacenamiento y la transferencia de información y el networking de manera segura. Además, estos sistemas se encuentran pensados para el acceso de todas las personas de la comunidad universitaria.</p>	<p>La universidad cuenta con una infraestructura de IT establece con un servidor para toda la comunidad, sin embargo, se podría mejorar la capacidad y manejo de la banda ancha. Permite el intercambio y transferencia de información, pero no se encuentra habilitada para el acceso de todas las personas de la comunidad universitaria.</p>	<p>La universidad no tiene una infraestructura de IT adecuada y dificulta el uso de tecnologías digitales.</p>
Biblioteca Digital		<p><b>33.</b> La universidad cuenta con una biblioteca digital con acceso a libros y revistas especializadas y con material actualizado para todas las carreras. Además, tiene facilidad de acceso a toda la población estudiantil.</p>	<p>Hay una biblioteca digital con material actualizado, pero no con revistas o material especializado para todas las carreras. La biblioteca cuenta con acceso a toda la población estudiantil.</p>	<p>La universidad no cuenta con una biblioteca digital</p>
Acceso a revistas indexadas y bases de datos especializadas		<p><b>34.</b> La universidad cuenta con acceso a revistas indexadas y bases de datos especializadas como Ebsco, y revistas abiertas como Elsevier, con información actualizada para todas las carreras. Se promueve el uso de estos recursos con toda la comunidad universitaria.</p>	<p>La universidad cuenta con software y revistas especializadas para ciertas carreras como Masterlex. Además, enseña a la población universitaria a utilizar herramientas como Scielo, Elsevier, DOAJ o Science Direct, entre otros.</p>	<p>La universidad no cuenta con bases de datos especializadas y no se incentiva el uso de buscadores de publicaciones científicas o especializadas.</p>
Entorno virtual compatible con Android, IOS y Windows		<p><b>35.</b> Lista de convenios y accesos a revistas indexadas y publicaciones científicas.</p>	<p>El contenido digital de la universidad no sigue todas las pautas establecidas en INTE 40500 pero los documentos son compatibles</p>	<p>El contenido digital no es universal y no es compatible con herramientas o aplicaciones específicas.</p>
	<p><b>36.</b> El contenido digital sigue las pautas establecidas en el INTE 40500: Perceptible, ajustes en medios basados en tiempo</p>	<p>El contenido digital de la universidad no sigue todas las pautas establecidas en INTE 40500 pero los documentos son compatibles</p>	<p>El contenido digital no es universal y no es compatible con herramientas o aplicaciones específicas.</p>	

		(audio/vídeo), contenido no textual, entre otros.	herramientas/aplicaciones específicas.	
		<p><b>37.</b> El entorno virtual es de fácil acceso desde una computadora o dispositivo móvil. Tiene compatibilidad con Android, iOS y Windows, así como con apps específicas de inclusión para personas con alguna condición de discapacidad.</p>	<p>El entorno virtual es accesible desde diversos dispositivos móviles. No cuenta con compatibilidad con aplicaciones de accesibilidad a población con condición de discapacidad</p>	<p>La universidad no cuenta con un entorno virtual.</p>
		<p><b>38.</b> El 100% de la comunidad universitaria ha recibido capacitación o explicaciones sobre el uso adecuado de la plataforma digital, los entornos virtuales y el acceso a recursos de información como la biblioteca “Verde”.</p>	<p>Al menos el 70% de la comunidad universitaria ha recibido capacitación o explicaciones sobre el uso adecuado de la plataforma digital, los entornos virtuales y el acceso a recursos de información como la biblioteca “Verde”.</p>	<p>Menos del 70% de la comunidad universitaria ha recibido capacitación o explicaciones sobre el uso adecuado de la plataforma digital, los entornos virtuales y el acceso a recursos de información</p>

## Docencia y Disciplina

Este componente hace referencia a la concordancia de los procesos de enseñanza y aprendizaje con el modelo educativo de la universidad, al realizar esfuerzos para la formación integral de estudiantes con diversas habilidades y orígenes por medio de experiencias de enseñanza y aprendizaje significativas. Además, se considera la experiencia profesional docente y la realimentación del proceso de enseñanza – aprendizaje, el uso de herramientas o recursos TIC, y el desempeño docente general. Este componente incide de manera directa en la experiencia universitaria, el impacto académico y los procesos administrativos.

Clasificación		Docencia y disciplina		
Descriptor	Categoría	Alcanzado (1)	En proceso (0,5)	Por mejorar (0)
Aspectos generales	Cantidad de docentes	<b>39.</b> Cantidad total de docentes por facultad.	Al menos un 10% de las y los docentes son de diversas nacionalidades	Menos del 10% de las y los docentes son de diversas nacionalidades
	Proporción con discentes	<b>40.</b> Al menos un 20% de las y los docentes son de diversas nacionalidades	La relación docentes y estudiantes es 1:20	La relación docentes y estudiantes es 1:20+
Sobre la dirección de la carrera	Núcleo académico	<b>41.</b> La relación docentes y estudiantes es 1:10	La dirección de las carreras se encarga de los procesos de gestión y control del programa, pero no existe una normativa institucional específica	La universidad no cuenta con procesos establecidos ni normativas para la gestión y control de la carrera.
		<b>42.</b> Existe una normativa institución que se refiere al núcleo académico, donde se especifican los puestos responsables de la orientación y gestión de la carrera, las actividades que desarrollan y los mecanismos que utiliza la dirección de la carrera seguimiento al cumplimiento del plan de estudios.		

	<p><b>43.</b> Al menos un 90% del personal académico y el estudiantado opina que el director o directora académico ejerce liderazgo de manera positiva en sus funciones.</p>	<p>Al menos un 70% del personal académico y el estudiantado opina que el director o directora académico ejerce liderazgo de manera positiva en sus funciones.</p>	<p>Menos del 70% del personal académico y el estudiantado opina que el director o directora académico ejerce liderazgo de manera positiva en sus funciones.</p>
	<p><b>44.</b> Descripción del mecanismo que permite generar estadísticas de rendimiento estudiantil por curso, por docente y por nivel.</p>	<p><b>44.</b> Descripción del mecanismo que permite generar estadísticas de rendimiento estudiantil por curso, por docente y por nivel.</p>	
	<p><b>45.</b> Existen lineamientos específicos y disposiciones para la asesoría académica curricular para el estudiantado por parte de la carrera.</p>	<p>La carrera ofrece asesoría curricular a estudiantes, sin embargo, no está normada bajo ningún lineamiento o procedimiento.</p>	<p>La carrera no ofrece asesoría curricular a estudiantes.</p>
	<p><b>46.</b> Total, de años en que se ha ofrecido la asesoría académica curricular.</p>		
<p>Relación docente – docente</p>	<p><b>47.</b> Al menos un 90% del cuerpo docente indica que hay buena relación con el resto de docentes</p>	<p>Al menos un 70% del cuerpo docente indica que hay buena relación con el resto de docentes</p>	<p>Menos de un 70% del cuerpo docente indica que hay buena relación con el resto de docentes</p>
<p>Relación docente – universidad</p>	<p><b>48.</b> Informe con la distribución del personal académico de los últimos cuatro años, según años de servicio en la institución y tipo de contrato. (Se debe reflejar que al menos un 70% del personal académico debe tener una relación contractual estable).</p> <p><b>49.</b> Al menos un 30% del personal académico cuenta con más de 5 años de laborar con la universidad</p>	<p>Al menos un 70% del personal académico cuenta con más de 3 años de trabajar con la universidad.</p>	<p>Menos del 70% del personal académico tiene 3 años de trabajar en la universidad.</p>
	<p><b>50.</b> Descripción, lista y frecuencia con que se llevan a cabo actividades en las que la carrera solicita la participación del personal académico, así como los mecanismos para promover estos espacios.</p>		

Carrera docente	<p><b>51.</b> Existe una normativa específica para permanencia e incentivos al personal académico, así como la sustitución al personal que deja de laborar para la institución; la cual es revisada y actualizada al menos cada 5 años.</p>	La universidad desarrolla actividades para incentivar la permanencia del personal académico, pero no cuenta con una política específica de permanencia	La universidad no desarrolla ningún tipo de actividad o normativa para incentivar la permanencia del cuerpo docente.
Consejo de profesores (o cuerpo equivalente)	<p><b>52.</b> La universidad cuenta con un Consejo Académico, el cual se renueva de manera periódica y cuenta con una política clara de elección y competencias, el cual está encargado de la revisión, actualización e innovación de la carrera.</p>	La universidad cuenta con un Consejo Académico. Sin embargo, este Consejo cuenta con limitado marco de acción y toma de decisiones.	La universidad no cuenta con un Consejo Académico o cuerpo equivalente.
Normativa docente	<p><b>53.</b> Existe una normativa específica que regula al personal académico, la cual es actualizada y difundida de manera periódica. Dicha normativa establece que la jornada de contratación incluye: 1) horas lectivas, 2) horas de atención a estudiantes, 3) preparación de lecciones, 4) aplicación de evaluaciones y revisión de las mismas, 5) procesos de investigación, extensión y producción (en el caso de nombramientos a tiempo completo).</p>	Existe una normativa docente que contempla el quehacer académico, y delimita la jornada en términos de horas lectivas efectivas o horas contacto. Sin embargo, no se incluyen los demás criterios.	La universidad no cuenta con una normativa docente clara.
	<p><b>54.</b> Existe una base de datos con la distribución del tiempo</p>	Existe una base de datos del cuerpo docente pero no dedican	No existe una base de datos actualizada del cuerpo docente.

		asignado a docencia, investigación y acción social por cada docente	tiempo a la investigación o la extensión	
		<b>55.</b> Descripción del mecanismo que se sigue para mantener un registro permanente y actualizado de información sobre el personal académico.		
Características académicas	Formación académica	<b>56.</b> Existe un plan de desarrollo para el personal académico, el cual incluye: <ul style="list-style-type: none"> <li>• El Programa Universitario de Especialización en Docencia (PUEDO)</li> <li>• Posibilidad de becas para asistencia a eventos cortos</li> <li>• Posibilidad de becas o convenios para estudios de posgrado</li> </ul>	Existe un programa de especialización en docencia universitaria pero no un plan de desarrollo académico como tal.	No existen espacios de capacitación/actualización ni un plan de desarrollo académico.
		<b>57.</b> Al menos un 90% del personal académico recibe la capacitación en el PUEDO	Al menos un 70% del cuerpo docente indica conocer la normativa.	Menos del 70% del cuerpo docente indica conocer la normativa
		<b>58.</b> Al menos el 90% del personal académico participa en un evento o proceso de capacitación al año, relacionado con <b>su quehacer docente</b> (planeamiento, metodologías, recursos, investigaciones, entre otros), dentro o fuera del país.	Al menos el 50% del personal académico participa en un evento o proceso de capacitación al año, relacionado con su quehacer docente (planeamiento, metodologías, recursos, investigaciones, evaluación, entre otros) dentro o fuera del país.	Menos del 50% del personal académico participa en un evento o proceso de capacitación al año, relacionado con su quehacer docente (planeamiento, metodologías, recursos, investigaciones, evaluación, entre otros) dentro o fuera del país.
	Experiencia en docencia universitaria	<b>59.</b> Al menos un 30% del personal académico tiene más de 5 años de experiencia en docencia universitaria.	Al menos un 70% del personal académico tiene más de 3 años de experiencia en docencia universitaria.	Menos del 70% del personal académico tiene más de 3 años de experiencia en docencia universitaria.

Características profesionales	Producción académica	<p><b>60.</b> Documento que describe las diversas facilidades que brindan las carreras para que el personal académico utilice investigación reciente sobre el campo de su especialidad y acceda a ella oportunamente.</p>			
		<p><b>61.</b> Al menos un 50% del personal académico a tiempo completo debe contar con 1 producción académica anual</p>	<p>Al menos un 25% del personal académico a tiempo completo debe contar con 1 producción académica anual</p>	<p>Al menos un 10% del personal académico a tiempo parcial debe contar con 1 producción académica anual</p>	<p>Menos de un 25% del personal académico a tiempo completo desarrolla 1 producción académica anual</p>
	Incorporación al colegio profesional correspondiente	<p><b>62.</b> Al menos un 25% del personal académico a tiempo parcial debe contar con 1 producción académica anual</p>			
		<p>Al menos un 10% del personal académico a tiempo parcial debe contar con 1 producción académica anual</p>	<p>Al menos el 70% del cuerpo académico se encuentra inscrito a su respectivo colegio profesional</p>	<p>Menos del 70% del cuerpo académico se encuentra inscrito a su respecto colegio profesional</p>	<p>Menos de un 10% del personal académico a tiempo parcial realiza una producción académica anual</p>
	Actualización profesional	<p><b>63.</b> El 100% del cuerpo académico se encuentra inscrito a su respectivo colegio profesional</p>			
		<p><b>64.</b> Al menos el 90% del personal académico participa en un evento o proceso de capacitación al año, relacionado con <b>su quehacer profesional</b> dentro o fuera de la universidad, o busca realizar estudios para obtener un grado académico superior al actual.</p>	<p>Al menos el 50% del personal académico participa en un evento o proceso de capacitación al año, relacionado con su quehacer profesional dentro o fuera de la universidad.</p>	<p>Menos de un 50% del personal académico participa en un evento o proceso de capacitación al año, relacionado con su quehacer profesional dentro o fuera de la universidad.</p>	<p>Menos de un 50% del personal académico a tiempo completo desarrolla ponencias o conferencias.</p>
		<p><b>65.</b> Al menos cada dos años, el personal académico de la carrera a tiempo completo debe participar con ponencias o conferencias en foros nacionales o internacionales. Se debe presentar un informe con nombre</p>			
		<p>Al menos cada 3 años, el personal académico de la carrera a tiempo completo debe participar con ponencias o conferencias en foros nacionales o internacionales. Se debe presentar un informe</p>	<p>No hay personal académico a tiempo completo / no desarrolla ponencias o conferencias.</p>		

	y fecha de eventos académicos según docente.	con nombre y fecha de eventos académicos según docente.	
Experiencia profesional	<p><b>66.</b> Se cuenta con un currículum de todo el cuerpo docente y el personal administrativo, el cual será actualizado al menos cada 3 años.</p>	<p>Se cuenta con un currículum de todo el cuerpo docente, el cual será actualizado al menos cada 5 años.</p>	<p>Se cuenta con un currículum del cuerpo docente, pero este no es actualizado.</p>
	<p><b>67.</b> El 100% del personal académico deberá poseer como mínimo el grado de Licenciatura. (Cuando este estándar no se cumpla en su totalidad, deberán indicarse las razones).</p>	<p>Al menos el 70% del personal académico posee el grado de licenciatura (Se debe especificar las razones del porque no se llegó al 100%).</p>	<p>Menos del 70% del personal académico posee el grado de licenciatura.</p>
	<p><b>68.</b> Al menos un 50% del personal académico asociado a asignaturas propias de la carrera, debe contar con grados superiores a la licenciatura.</p>	<p>Al menos un 30% del cuerpo docente cuenta con grados superiores a licenciatura.</p>	<p>Menos del 30% del cuerpo docente cuenta con grados superiores a licenciatura</p>
	<p><b>69.</b> Al menos un 25 % del personal académico deberá haberse graduado, en el nivel de grado o de posgrado, en otras instituciones universitarias nacionales o extranjeras.</p>	<p>Al menos un 10 % del personal académico deberá haberse graduado, en el nivel de grado o de posgrado, en otras instituciones universitarias nacionales o extranjeras.</p>	<p>Menos del 10% del personal académico de posgrados cuenta con títulos obtenidos en otras instituciones universitarias nacionales o extranjeras.</p>
	<p><b>70.</b> Se desarrolla un informe anual con la distribución del total del personal académico según:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Género</li> <li>• Edad</li> <li>• Grado académico</li> <li>• Universidad en la que se graduaron/ especializaron</li> <li>• Experiencia docente y profesional</li> <li>• Categoría y producción académica</li> </ul>		



		<ul style="list-style-type: none"> <li>Tipos de cursos (de carrera o de extensión)</li> <li>Jornada de contratación</li> </ul>			
Procesos de enseñanza	Planificación de las clases	<p><b>71.</b> La universidad cuenta con un documento que describe los métodos de enseñanza utilizados por carrera o a nivel de la universidad.</p> <p>Este documento describe las estrategias utilizadas para promover los aprendizajes, el desarrollo de habilidades y actitudes positiva, el aprendizaje a lo largo de la vida, el pensamiento crítico, la ética, los derechos humanos y la inclusión (ecoformación). (Documento del Modelo Educativo y de Evaluación auténtica).</p>			
			<p><b>72.</b> Al menos un 80% de las lecturas y materiales utilizados son recientes (5 años o menos).</p>	<p>Al menos un 50% de las lecturas y materiales utilizados son recientes (5 años o menos)</p>	<p>Menos del 50% de las lecturas y materiales utilizados son recientes (5 años o menos).</p>
			<p><b>73.</b> Descripción de los mecanismos formales que pone en práctica la carrera para que el personal académico de un mismo curso, del mismo nivel o eje curricular coordine e integre sus acciones, y para darles seguimiento a éstas.</p>		
		<p><b>74.</b> Al menos un 50% de los cursos que son impartidos simultáneamente por diversos profesores son organizados en modalidad de "cátedra"</p>	<p>Al menos un 30% de los cursos que son impartidos simultáneamente por diversos profesores son organizados en modalidad de "cátedra"</p>	<p>Menos de un 30% de los cursos que son impartidos simultáneamente por diversos profesores son organizados en modalidad de "cátedra"</p>	
	<p>Presentación clara de los planes de estudio</p>	<p><b>75.</b> Los programas de todos los cursos se mantienen archivados en cada facultad. Además, estos son explicados al estudiantado el primer día de clases (objetivos, aprendizajes y evaluación)</p>	<p>Los programas "oficiales" se mantienen archivados en cada facultad, sin embargo, no se cuenta con registro de modificaciones realizadas por los docentes.</p>	<p>No se guardan registros de los programas de los cursos en la facultad.</p>	

Evaluación auténtica		<b>76.</b> Al menos el 90% del estudiantado afirma que se explicó el Acuerdo de Aprendizaje (AA) de manera adecuada durante las primeras 2 semanas de clases, detallando las estrategias de aprendizaje y evaluación.	Al menos el 70% del estudiantado afirma que se explicó el PAC de manera adecuada durante las primeras 2 semanas de clases, detallando las estrategias de aprendizaje y evaluación.	Menos del 50% del estudiantado afirma que se explicó el PAC de manera adecuada durante las primeras 2 semanas de clases.
		<b>77.</b> El 100% del personal docente ha sido capacitado en el Modelo Educativo y la estrategia de Evaluación Auténtica de la Universidad, no solo a través del PUEDO sino en la inducción a docentes, reuniones con las direcciones de carrera y de cátedra.	El 100% del personal docente ha sido capacitado en el Modelo Educativo y la estrategia de Evaluación Auténtica de la Universidad.	El 100% del personal docente ha sido capacitado en el Modelo Educativo y la estrategia de Evaluación Auténtica de la Universidad.
Inclusión de ecoformación como eje transversal de los cursos		<b>78.</b> El 100% del personal docente desarrolla sus procesos de evaluación de acuerdo con el Modelo de Evaluación auténtica de la Universidad.	Al menos el 70% del personal docente desarrolla sus procesos de evaluación de acuerdo con el Modelo de Evaluación auténtica de la Universidad.	Menos del 70% del personal docente desarrolla sus procesos de evaluación de acuerdo con el Modelo de Evaluación auténtica de la Universidad.
		<b>79.</b> El 100% del estudiantado indica que se explicó y discutió la estrategia de evaluación del curso	Al menos el 70% del estudiantado indica que se explicó y discutió la estrategia de evaluación	Menos del 70% del estudiantado indica que se explicó y discutió la estrategia de evaluación
		<b>80.</b> El 100% de los Acuerdos de Aprendizaje (AA) de los cursos cuentan con la ecoformación y la ciudadanía planetaria como ejes transversales de los cursos.	Al menos un 80% de los Acuerdos de Aprendizaje (AA) de los cursos cuentan con la ecoformación y la ciudadanía planetaria como ejes transversales de los cursos.	Menos de un 80% de los Acuerdos de Aprendizaje (AA) de los cursos cuentan con la ecoformación y la ciudadanía planetaria como ejes transversales de los cursos.

Experiencias discentes	Participación en procesos de autoevaluación	<p><b>81.</b> El 100% del cuerpo docente es evaluado de manera periódica por el estudiantado y realimentado por su dirección de carrera.</p> <p><b>82.</b> Al menos el 90% del cuerpo docente participa de los procesos de autoevaluación de la universidad (ECA)</p>	<p>Al menos el 80% del cuerpo docente es evaluado de manera periódica por el estudiantado</p>	<p>Menos del 80% del cuerpo docente es evaluado de manera periódica</p>
	Satisfacción del estudiantado	<p><b>83.</b> Al menos un 90% del estudiantado indica estar satisfecho con la calidad educativa (aprendizajes, metodologías, uso de TRICs y recursos y pertinencia de los aprendizajes)</p> <p><b>84.</b> La universidad desarrolla al menos 2 espacios de discusión y reflexión multi, inter o transdisciplinaria al año.</p> <p><b>85.</b> Al menos un 90% de la comunidad universitaria indica que han participado en un espacio de discusión inter, multi o transdisciplinaria (dentro o fuera de la clase) en el último año.</p>	<p>Al menos un 70% del estudiantado indica estar satisfecho con la calidad educativa (aprendizajes, metodologías, uso de TRICs y recursos y pertinencia de los aprendizajes)</p> <p>La universidad desarrolla 1 espacio de discusión y reflexión multi, inter o transdisciplinaria al año.</p> <p>Al menos un 70% de la comunidad universitaria indica que han participado en un espacio de discusión inter – multi o transdisciplinaria (dentro o fuera de la clase) en el último año.</p>	<p>Menos de un 70% de la comunidad universitaria indica que han participado en un espacio de discusión inter – multi o transdisciplinaria (dentro o fuera de la clase) en el último año.</p>
Relación docentes – discentes	<p><b>86.</b> Existe una normativa, política o directriz institucional que regula y promueve la interacción positiva entre docentes y discentes.</p>	<p>Existe una normativa de convivencia para toda la comunidad universitaria, pero es general y no especifica la relación docente – discente.</p>	<p>La universidad no cuenta con una normativa o directriz de convivencia entre docentes – discentes.</p>	

		<b>87.</b> Informe con la descripción de reclamos más comunes de los estudiantes y la manera en que son atendidos.			
Procesos de aprendizaje	<b>88.</b> Descripción del mecanismo que permite generar estadísticas sobre tasas de aprobación, reprobación y permanencia por curso, por docente y por nivel.	Al menos un 70% del estudiantado opinan haber desarrollado aprendizajes significativos para su formación personal y profesional.	Al menos un 80% del estudiantado indica haber desarrollado un pensamiento complejo al investigar sobre un tema más allá las lecturas o materiales asignados a un curso. Y haber discutido sobre el tema en espacios dentro o fuera de la clase.	Menos de un 80% del estudiantado indica haber desarrollado un pensamiento complejo al investigar sobre un tema más allá las lecturas o materiales asignados a un curso. Y haber discutido sobre el tema en espacios dentro o fuera de la clase.	Menos del 70% del estudiantado opina haber desarrollado aprendizajes significativos para su formación personal y profesional..
	<b>89.</b> Al menos un 90% del estudiantado opina haber desarrollado aprendizajes significativos para su formación personal y profesional.	Al menos un 90% del estudiantado indica haber desarrollado un pensamiento complejo al investigar sobre un tema más allá las lecturas o materiales asignados a un curso, y haber discutido sobre el tema en espacios dentro o fuera de la clase.	Al menos un 70% del estudiantado indica haber desarrollado la flexibilidad de estrategias de evaluación para apropiarse de su aprendizaje.	Al menos un 70% del estudiantado indica haber aprovechado la flexibilidad de estrategias de evaluación para apropiarse de su aprendizaje.	Menos de un 70% del estudiantado indica haber aprovechado la flexibilidad de estrategias de evaluación para apropiarse de su aprendizaje.
	<b>90.</b> Al menos un 90% del estudiantado indica haber desarrollado un pensamiento complejo al investigar sobre un tema más allá las lecturas o materiales asignados a un curso, y haber discutido sobre el tema en espacios dentro o fuera de la clase.	Al menos un 90% del estudiantado indica haber aprovechado la flexibilidad de estrategias de evaluación para apropiarse de su aprendizaje.	Al menos un 70% del estudiantado indica haber podido aplicar los conocimientos del curso a su contexto cotidiano/profesional.	Menos de un 70% del estudiantado indica haber podido aplicar los conocimientos del curso a su contexto cotidiano/profesional.	
	<b>91.</b> Al menos un 90% del estudiantado indica haber aprovechado la flexibilidad de estrategias de evaluación para apropiarse de su aprendizaje.	Al menos un 90% del estudiantado indica haber podido aplicar los conocimientos del curso a su contexto cotidiano/profesional.	Al menos un 70% del estudiantado indica haber podido aplicar los conocimientos del curso a su contexto cotidiano/profesional.	Menos de un 70% del estudiantado indica haber podido aplicar los conocimientos del curso a su contexto cotidiano/profesional.	
	<b>92.</b> Al menos un 90% del estudiantado indica haber podido aplicar los conocimientos del curso a su contexto cotidiano/profesional.	Al menos un 90% del estudiantado indica haber podido aplicar los conocimientos del curso a su contexto cotidiano/profesional.	Al menos un 70% del estudiantado indica haber podido aplicar los conocimientos del curso a su contexto cotidiano/profesional.	Menos de un 70% del estudiantado indica haber podido aplicar los conocimientos del curso a su contexto cotidiano/profesional.	

## Experiencia Universitaria

La experiencia universitaria se refiere a la percepción de la comunidad universitaria (estudiantes, docentes, personal administrativo) sobre la convivencia en la universidad, su grado de interacción y el compromiso, así como el desarrollo de actividad que promuevan el sentido de pertenencia con la universidad. Incluye acciones tales como: identificación y atención a las diversidades en procesos de aprendizaje, internacionalización, actividades recreativas, lúdicas y/o educativas, servicios estudiantiles, convenios y beneficios, entre otros.

Experiencia universitaria		Indicadores		
Descriptor	Categoría	Alcanzado (1)	En proceso (0,5)	Por mejorar (0)
Estudiantado	Cantidad de estudiantes	<b>93.</b> Registro de Cantidad total de estudiantes admitidos en los últimos 4 años según sexo, nacionalidad, edad, condición de discapacidad si la presentan e institución educativa de procedencia.	Hay al menos 5 países representados en la comunidad universitaria.	Menos de 5 países representados en la comunidad universitaria.
	Diversidad internacional	<b>94.</b> Hay al menos 10 países representados en la comunidad universitaria. <b>95.</b> Se desarrollan al menos 3 actividades al año relacionadas con la inclusión y el sentido de pertenencia de las diversas nacionales representadas en la comunidad universitaria.	Se desarrolla al menos 1 actividad al año relacionadas con la inclusión y el sentido de pertenencia de las diversas nacionales representadas en la comunidad universitaria.	No se desarrollan actividades relacionadas con la inclusión y el sentido de pertenencia de las diversas nacionalidades representadas en la comunidad universitaria.
	Cantidad de estudiantes mujeres por carrera	<b>96.</b> Al menos un 45% de la población total de estudiantes por carrera son mujeres.	Al menos un 40% de la población total de estudiantes por carrera son mujeres.	Menos de un 40% de la población total de estudiantes por carrera son mujeres.

Inclusión a las condiciones de discapacidad	<p><b>97.</b> Descripción de la normativa, recursos y apoyos que la universidad brinda para que el estudiantado con alguna condición de discapacidad tenga una excelente experiencia universitaria.</p>	
	<p><b>98.</b> Un 15% o más de estudiantes presentan alguna condición de discapacidad o necesidad de algún apoyo educativo.</p>	<p>Un 10% o más de estudiantes presentan alguna condición de discapacidad o necesidad de algún apoyo educativo.</p>
Asociaciones y agrupaciones Estudiantiles	<p><b>99.</b> La Universidad cuenta con una normativa oficial para nombrar la asociación de estudiantes, su descripción, funciones y facilidades ofrecidas por la carrera a esta entidad.</p> <p>Dicha normativa establece las instancias de la carrera a la que tienen acceso los representantes estudiantiles.</p>	
	<p><b>100.</b> El 100% de las carreras cuenta con asociaciones estudiantiles</p>	<p>Al menos el 70% de las carreras cuenta con asociaciones estudiantiles</p>
Proyectos desarrollados por el estudiantado	<p><b>101.</b> Existen al menos 3 agrupaciones estudiantiles</p>	<p>Existe al menos 1 agrupación estudiantil</p>
	<p><b>102.</b> Al menos 3 actividades o proyectos desarrollados a nivel académico, cultural, de salud o sensibilización, realizadas por año por las y los estudiantes.</p>	<p>Al menos 1 actividad o proyecto desarrollado a nivel académico, cultural, de salud o sensibilización, realizadas por año por las y los estudiantes.</p>
	<p>Menos de un 70% de las carreras cuenta con asociaciones estudiantiles</p>	<p>No existen agrupaciones estudiantiles</p>
	<p>No se desarrollan actividades o proyectos por parte del estudiantado.</p>	

	Programas de intercambio y convenios	de y	Participación en los procesos de autoevaluación	<p><b>103.</b> La universidad cuenta con al menos 2 programas de intercambio o convenios internacionales.</p> <p><b>104.</b> La Universidad establece, mediante su ECA, diversos medios para que el estudiantado exprese sus opiniones, ideas y sugerencias, así como elevar inquietudes sobre asuntos de su interés.</p> <p><b>105.</b> Al menos el 80% del estudiantado participa de los procesos de Calidad Académica (ECA)</p>	<p>La universidad cuenta con al menos 1 programa de intercambio o convenio internacionales.</p> <p>La universidad cuenta con espacios de evaluación (aislados) de la calidad (e.g. evaluación docente, encuesta VGT) pero no una plataforma de autoevaluación unificada desde la ECA.</p> <p>Al menos el 70% del estudiantado participa de los procesos de Calidad Académica (ECA)</p>	<p>La universidad no cuenta con programas de intercambio o convenios internacionales.</p> <p>La universidad no cuenta con estrategias/ herramientas de autoevaluación y tampoco las está desarrollando.</p>
Servicios	Admisión y matrícula	y		<p><b>106.</b> Existe una instancia específica encargada del registro, control y certificación de los datos académicos estudiantiles, la cual cuenta con una política clara sobre sus funciones.</p> <p><b>107.</b> Informe anual sobre la experiencia universitaria que incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cantidad de estudiantes y tasa de crecimiento en relación a los 4 años anteriores</li> <li>• Distribución de la población estudiantil y características generales</li> <li>• Promedio de calificaciones</li> <li>• Distribución de estudiantes matriculados según promedio anual obtenido en los último</li> <li>• Tipo de proyectos de TCU, personas beneficiadas y total de horas.</li> <li>• Cantidad de personas graduadas</li> <li>• Distribución de los estudiantes graduados en los últimos cuatro años, según la modalidad de trabajo final de graduación presentado.</li> <li>• Razones de graduados y egresados para prolongar duración de estudios.</li> <li>• Inserción de personas graduadas al mercado laboral</li> <li>• Uso de los servicios académicos y estudiantiles</li> <li>• Becas</li> <li>• Asociaciones y agrupaciones estudiantiles</li> </ul>		

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formas en las que esta información se utiliza para la toma de decisiones</li> <li>• Opinión del estudiantado sobre la calidad de los servicios brindados</li> <li>• Opinión de las personas egresadas sobre actividades de permanencia y comunicación</li> <li>• Descripción de cómo se utiliza esta información para la toma de decisiones</li> </ul> <p><b>108.</b> Documento que especifica la normativa y lista de trámites y requisitos de ingreso, para estudiantes procedentes de la secundaria o de otras universidades o carreras, requisitos y procesos de graduación, así como los medios de difusión de estos trámites.</p> <p>Además, se incluye los mecanismos de seguridad, permisos y verificación que se siguen para garantizar la veracidad de la información y proteger su confidencialidad.</p> <p><b>109.</b> Descripción de las políticas y mecanismos institucionales que garantizan el acceso de estudiantes en equidad de oportunidades.</p> <table border="1"> <tr> <td data-bbox="646 716 949 1153"><b>110.</b> El 100% del estudiantado indica que los requisitos de ingreso, proceso de matrícula, requisitos de graduación, adaptaciones y apoyos, así como becas y sistemas de financiamiento fueron explicados satisfactoriamente en el momento de matricular.</td> <td data-bbox="646 1153 949 1568">Al menos el 70% del estudiantado indica que los requisitos de ingreso, proceso de matrícula, requisitos de graduación, adaptaciones y apoyos, así como becas y sistemas de financiamiento fueron explicados en el momento de matricular</td> <td data-bbox="646 1568 949 2049">Menos del 50% del estudiantado indica que los requisitos de ingreso, proceso de matrícula, requisitos de graduación, adaptaciones y apoyos, así como becas fueron explicados en el momento de matricular</td> </tr> </table> <p><b>111.</b> Certificación, emitida por la instancia universitaria competente, de que el 100% de los estudiantes procedentes de la secundaria cumplen con la presentación del título de Bachiller de Enseñanza Media debidamente certificado.</p> <p><b>112.</b> Descripción de los mecanismos seguidos en los últimos cuatro años, para ajustar a la conveniencia de los estudiantes, la oferta de cursos y sus horarios</p> <p><b>113.</b> Frecuencia con la que se ofreció cada curso en los últimos cuatro años. (Por carrera)</p> <p><b>114.</b> Descripción de las opciones diferentes a la matrícula ordinaria, que se ofrecen a los estudiantes para llevar cursos; por ejemplo, por suficiencia, mediante tutoría, en línea, y otras.</p> <p><b>115.</b> Lista de estudiantes procedentes de otras universidades a quienes se les reconocieron o equipararon cursos o títulos, según universidad, carrera de procedencia y cursos reconocidos.</p>	<b>110.</b> El 100% del estudiantado indica que los requisitos de ingreso, proceso de matrícula, requisitos de graduación, adaptaciones y apoyos, así como becas y sistemas de financiamiento fueron explicados satisfactoriamente en el momento de matricular.	Al menos el 70% del estudiantado indica que los requisitos de ingreso, proceso de matrícula, requisitos de graduación, adaptaciones y apoyos, así como becas y sistemas de financiamiento fueron explicados en el momento de matricular	Menos del 50% del estudiantado indica que los requisitos de ingreso, proceso de matrícula, requisitos de graduación, adaptaciones y apoyos, así como becas fueron explicados en el momento de matricular
<b>110.</b> El 100% del estudiantado indica que los requisitos de ingreso, proceso de matrícula, requisitos de graduación, adaptaciones y apoyos, así como becas y sistemas de financiamiento fueron explicados satisfactoriamente en el momento de matricular.	Al menos el 70% del estudiantado indica que los requisitos de ingreso, proceso de matrícula, requisitos de graduación, adaptaciones y apoyos, así como becas y sistemas de financiamiento fueron explicados en el momento de matricular	Menos del 50% del estudiantado indica que los requisitos de ingreso, proceso de matrícula, requisitos de graduación, adaptaciones y apoyos, así como becas fueron explicados en el momento de matricular		



	Política de equiparación de cursos y títulos	<p><b>116.</b> Descripción del mecanismo que se sigue en la carrera para resolver las solicitudes de reconocimiento, y normativa que rige la decisión.</p> <p><b>117.</b> Lista de cursos reconocidos, no reconocidos y equiparados, según institución de procedencia.</p> <p><b>118.</b> Existe al menos un 90% de congruencia con los objetivos y contenidos de los cursos reconocidos o equiparados.</p> <p><b>119.</b> La universidad equipara un máximo del 40% del total de créditos transferencia de carreras no acreditadas.</p> <p><b>120.</b> Distribución de los estudiantes de la carrera a quienes se les han equiparado créditos, según porcentaje de créditos reconocidos con respecto al total de créditos del plan de estudios.</p> <p><b>121.</b> Lista de convenios existentes con instituciones parauniversitarias.</p> <p><b>122.</b> Total, de estudiantes a los que se les ha reconocido un tramo de carrera de una institución parauniversitaria en los últimos cuatro años, según procedencia.</p>
Desarrollo de la carrera	Desarrollo de la carrera	<p><b>123.</b> El 100% de los cursos debe ofrecerse de acuerdo con la programación establecida en el Acuerdo de Aprendizaje, al menos una vez al año.</p> <p><b>124.</b> Justificación de la duración del ciclo y los créditos cuando la duración sea diferente, con indicación del número de horas/ créditos de los cursos lectivos</p> <p><b>125.</b> Razones que aducen los estudiantes activos para prolongar la duración de los estudios más allá de lo establecido.</p> <p><b>126.</b> Razones que aducen los graduados para haber durado más tiempo del establecido en obtener su título.</p> <p><b>127.</b> La Universidad cuenta con una normativa específica de “Aprendizaje en servicio” que establece la cantidad de horas, tipo de proyectos y formas de convalidación del trabajo comunitario universitario (TCU),</p>
	TCU y Responsabilidad Social Universitaria (RSU)	<p>Al menos el 70% de los cursos debe ofrecerse de acuerdo con la programación establecida en el Acuerdo de Aprendizaje, al menos una vez al año.</p> <p>Menos del 70% de los cursos se ofrecen de acuerdo al acuerdo de aprendizaje</p> <p>La universidad se encuentra replanteando la política de TCU, y todavía no existe una política clara de RSU</p> <p>La universidad no cuenta con una política específica de TCU o de RSU.</p>

		así como una normativa de RSU.		
		<b>128.</b> El 100% de estudiantes ha completado el TCU como requisito de graduación.		
Asesoría orientación académica	Y	<b>129.</b> El 100% de estudiantes de nuevo ingreso indican haber recibido orientación e inducción a la universidad.	Al menos el 70% de estudiantes de nuevo ingreso indican haber recibido orientación e inducción a la universidad.	Menos del 70% de estudiantes de nuevo ingreso indican haber recibido orientación e inducción a la universidad.
Desarrollo y graduación	Y	<b>130.</b> El 100% de la comunidad educativa conoce las políticas y lineamientos de promoción y graduación	Al menos el 70% de la comunidad educativa conoce las políticas y lineamientos de promoción y graduación	Menos del 70% de la comunidad educativa conoce las políticas y lineamientos de promoción y graduación
		<b>131.</b> Al menos un 90% de las personas que matriculan un plan de estudios lo completan	Al menos un 70% de las personas que matriculan un plan de estudios lo completan	Menos de un 70% de las personas que matriculan un plan de estudios lo completan
Normativas específicas para estudiantes		<b>132.</b> La universidad cuenta un reglamento estudiantil, el cual incluye temáticas como: deberes y derechos, inclusión y condiciones de discapacidad, prevención de la violencia, promoción de la diversidad, prevención del acoso, entre otras.	La universidad cuenta con políticas generales para la promoción de bienestar de la comunidad universitaria, pero no consideran características/ contextos particulares.	La universidad no cuenta con políticas específicas para promover el bienestar de la comunidad universitaria.
		Además, se especifica las instancias que regulan el cumplimiento de la normativa estudiantil.		
		<b>133.</b> Existe una estrategia de comunicación y divulgación de estas normativas para toda la comunidad universitaria.		

	Infraestructura y experiencia de la comunidad universitaria	<p><b>134.</b> Al menos el 90% de la comunidad universitaria opina que las condiciones de higiene y aseo, seguridad, salud ocupacional y acceso son adecuadas.</p>	Al menos el 70% de la comunidad universitaria opina que las condiciones de higiene y aseo, seguridad, salud ocupacional y acceso son adecuadas.	Menos del 70% de la comunidad universitaria opina que las condiciones de higiene y aseo, seguridad, salud ocupacional y acceso son adecuadas.
Vida Universitaria	Vicerrectoría de Bienestar Estudiantil y Extensión Universitaria	<p><b>135.</b> Al menos el 90% del estudiantado se encuentra satisfecho con los horarios de atención de la universidad</p>	Al menos un 70% de los estudiantes están satisfechos con el horario de los servicios ofrecidos por las dependencias administrativas y con los servicios académicos	Menos del 70% de los estudiantes están satisfechos con el horario de los servicios ofrecidos por las dependencias administrativas y con los servicios académicos
		<p><b>136.</b> La Universidad cuenta con una Vicerrectoría de Bienestar Estudiantil (VBE) que realiza campañas informativas, proyectos de pertenencia, inclusión, orientación vocacional e involucramiento</p>		
		<p><b>137.</b> Documento oficial con las políticas de atención integral al estudiantado y los servicios disponibles</p>		
		<p><b>138.</b> El 100% de la comunidad universitaria conoce la Vicerrectoría de Bienestar Estudiantil (VBE)</p>	Al menos el 70% de la comunidad universitaria conoce la Vicerrectoría de Bienestar Estudiantil (VBE)	Menos del 70% de la comunidad universitaria conoce la Vicerrectoría de Bienestar Estudiantil (VBE)
		<p><b>139.</b> Existe un proceso articulado entre las carreras y la oficina de Bienestar Estudiantil para dar seguimiento al desempeño del estudiante y remitir los problemas detectados a los servicios de apoyo existentes.</p>		
		<p><b>140.</b> La Oficina de Bienestar Estudiantil gestiona acciones de inducción que se desarrollan para los estudiantes nuevos.</p>		
	Desarrollo de actividades deportivas, sociales y culturales	<p><b>141.</b> La universidad realiza al menos 2 actividades culturales, 2 deportivas y 2 sociales/ de actualización (talleres, eventos, exposiciones, torneos, etc.) al año.</p>	La universidad realiza al menos 1 actividades culturales, 1 deportivas y 1 sociales/ de actualización (talleres, exposiciones, torneos, etc.) al año.	La universidad no desarrolla actividades culturales, deportivas o sociales /de actualización.

		<p><b>146.</b> La universidad cuenta con una lista de actividades extracurriculares que se ofrecen al estudiantado como complementos a su plan de estudios, así como actividades “insignia” programadas de manera anual o periódicamente.</p>	<p>La universidad cuenta con una lista de actividades deportivas, sociales y culturales desarrolladas durante cada año, pero no actividades “insignia” que se repitan de manera periódica.</p>	<p>La universidad no cuenta con una lista de actividades extracurriculares que se ofrecen al estudiantado.</p>
<p>Desarrollo de actividades que promuevan la salud y el bienestar integral</p>		<p><b>142.</b> La universidad realiza al menos 2 actividades al año que promueven la salud y el bienestar integral</p>	<p>La universidad realiza al menos 1 actividad al año que promueven la salud y el bienestar integral</p>	<p>La universidad no realiza actividades que promueven la salud y el bienestar integral</p>
<p>Políticas y estrategias de comunicación</p>		<p><b>143.</b> La universidad cuenta con una clara estrategia de comunicación y divulgación específica para el estudiantado: fechas y actividades importantes, actualización de carreras, información sobre condiciones del mercado laboral, políticas y propuestas de la universidad, entre otros.</p> <p><b>144.</b> Lista descriptiva de los materiales informativos disponibles impresos, audiovisuales o electrónicos según temas que trata cada uno y medios de publicación impresos, Internet, prensa, televisión, actividades de divulgación como ferias y otros. Debe haber muestras disponibles.</p> <p><b>145.</b> Al menos el 90% de estudiantes reportan recibir información de la universidad de manera periódica, oportuna y por temáticas.</p>	<p>Al menos el 70% de estudiantes reportan recibir información de la universidad de manera periódica, y por temáticas.</p>	<p>Menos del 70% de estudiantes indican recibir información de la universidad de manera periódica.</p>

	Becas parciales o totales	<p><b>146.</b> La universidad cuenta con políticas específicas de becas y financiamientos: calificaciones, actividades extracurriculares o logros alcanzados, liderazgo en algún área específica, convenios empresariales, entre otros. Todos los cuales permiten atraer talento a la universidad.</p>	<p>La universidad cuenta con una política de becas y financiamientos, que incluye convenios empresariales y financiamientos específicos.</p>	<p>La universidad no cuenta con una política específica de becas a estudiantes.</p>
Personas egresadas	Cantidad de personas que completan la carrera	<p><b>147.</b> La Universidad cuenta con un programa específico para el seguimiento y trabajo con personas egresadas (Permanencia), que cuenta con una base de datos con información de los graduados, así como herramientas y proyectos específicos para el seguimiento y su inserción en el mercado laboral.</p>		
	Estudios de pertinencia y percepción	<p><b>148.</b> Al menos un 90% de personas egresadas que consideran que su formación les dio las herramientas para enfrentar de manera satisfactoria el contexto social y laboral (a nivel cognitivo, actitudinal, de habilidades en general) y desempeñarse satisfactoriamente</p>	<p>Al menos un 70% de personas egresadas que consideran que su formación les dio las herramientas para enfrentar de manera satisfactoria el contexto social y laboral.</p>	<p>Menos de un 70% de personas egresadas consideran que su formación les dio las herramientas para enfrentar el contexto social y laboral.</p>
		<p><b>149.</b> Al menos un 90% de personas egresadas que consideran que existe coherencia entre el perfil de salida y el ejercicio de la profesión</p>	<p>Al menos un 70% de personas egresadas que consideran que existe coherencia entre el perfil de salida y el ejercicio de la profesión</p>	<p>Menos del 70% de personas egresadas que consideran que existe coherencia entre el perfil de salida y el ejercicio de la profesión</p>
		<p><b>150.</b> Al menos un 90% de las personas egresadas consideran que aplican los</p>	<p>Al menos un 70% de las personas egresadas consideran que aplican los</p>	<p>Menos del 70% de las personas egresadas consideran que aplican los conocimientos adquiridos en la</p>

		<p>conocimientos adquiridos en la universidad en su ejercicio profesional.</p> <p><b>151.</b> Al menos un 90% de las personas egresadas mantienen vinculación con la universidad (en actividades, encuestas, conversatorios, entre otros) gracias a las acciones del proyecto "Permanencia"</p>	<p>conocimientos adquiridos en la universidad en su ejercicio profesional.</p> <p>Al menos un 70% de las personas egresadas mantienen vinculación con la universidad (en actividades, encuestas, conversatorios, entre otros) gracias a las acciones del proyecto "Permanencia"</p>	<p>universidad en su ejercicio profesional.</p> <p>Menos del 70% de las personas egresadas mantienen vinculación con la universidad (en actividades, encuestas, conversatorios, entre otros) gracias a las acciones del proyecto "Permanencia"</p>
Continuación en cursos o especializaciones		<p><b>152.</b> Al menos un 90% de las personas egresadas indican que continuarían con cursos libres o especializaciones</p>	<p>Al menos un 70% de las personas egresadas indican que continuarían con cursos libres o especializaciones en la universidad.</p>	<p>Menos de un 70% de las personas egresadas indican que continuarían con cursos libres o especializaciones</p>
		<p><b>153.</b> Se realiza un estudio con egresados al menos 1 vez cada 2 años para detectar las necesidades de actualización y educación continua de sus graduados</p>		
		<p><b>154.</b> Documento con la descripción de políticas específicas de convenios empresariales y beneficios para la comunidad universitaria como: descuentos en empresas, acceso a revistas especializada, entre otros.</p>		
Programa de beneficios para la comunidad universitaria		<p><b>155.</b> Al menos un 90% del estudiantado opinan que estos beneficios son positivos y útiles.</p>	<p>Al menos un 70% del estudiantado opinan que estos beneficios son positivos y útiles</p>	<p>Menos de un 70% del estudiantado opinan que estos beneficios son positivos y útiles</p>

## Innovación Curricular

Este componente es el más apegado al modelo EGAD y busca valorar el desarrollo y proceso de implementación del currículum de cada carrera en relación al desarrollo de atributos que reflejen el modelo educativo y el “deber ser” de la universidad, así como la pertinencia profesional y social de las carreras. Además, considera la creación y aplicación de programas o actividades que estén en sintonía con las demandas sociales y las necesidades locales, como lo son la acreditación de calidad por una entidad nacional o internacional.

Innovación curricular				
Clasificación		Indicadores		
Descriptor	Categoría	Alcanzado (1)	En proceso (0,5)	Por mejorar (0)
Aspectos generales	Misión, visión y objetivos	<p><b>156.</b> El 100% de las carreras cuentan con un documento oficial que incluya:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• sus antecedentes, fundamentos conceptuales (referentes universales y corrientes de pensamiento), los objetivos y fines,</li> <li>• los objetivos y fines, La orientación metodológica. Está orientado hacia la visión, misión y modelo educativo de la universidad.</li> <li>• El perfil de entrada y salida de las y los estudiantes</li> </ul>	Al menos un 80% de las carreras cuentan con un documento oficial que incluya sus antecedentes, los fundamentos conceptuales (referentes universales y corrientes de pensamiento), los objetivos y fines, y la orientación metodológica; así como el resto de indicadores.	Menos del 80% de las carreras cuentan con un documento oficial que incluya sus antecedentes, los fundamentos conceptuales (referentes universales y corrientes de pensamiento), los objetivos y fines, y la orientación metodológica; así como el resto de indicadores.

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Descripción de las actividades o contenidos del plan de estudios que reflejan el análisis de problemas del contexto local y país y propuestas de solución planteadas por la carrera (Y el desarrollo de principios y prácticas científicas relevantes).</li> <li>• Descripción de los mecanismos generales de la carrera que, según la naturaleza de ésta, se siguen para integrar la teoría y la práctica.</li> <li>• Justificación de la distribución porcentual de los cursos del plan de estudios, según sean teóricos, prácticos o teórico-prácticos.</li> <li>• Lista de instancias vinculadas con la ejecución de los planes de estudio y la descripción de los mecanismos de coordinación con dichas instancias.</li> </ul>		
<p><b>157.</b> Existe una estrategia de comunicación específica para dar a conocer ese documento a la población estudiantil</p>				



		<p><b>158.</b> Al menos el 90% del estudiantado, docentes y del personal administrativo pertinente conocen este documento en su propia carrera y lo consideran pertinente y actualizado</p>	<p>Al menos el 70% del estudiantado, docentes y del personal administrativo pertinente conocen este documento en su propia carrera.</p>	<p>Menos del 70% del estudiantado, docentes y del personal administrativo pertinente conocen este documento en su propia carrera.</p>
	Años de funcionamiento	<p><b>159.</b> Total de años de funcionamiento efectivo de la carrera o programa (Al menos 5 años)</p> <p><b>160.</b> Año de graduación del primer grupo de estudiantes admitido en la carrera o programa (Al menos 1 graduación)</p> <p><b>161.</b> Serie histórica de las matrículas y de los graduados de los últimos cinco años.</p> <p><b>162.</b> La Universidad cuenta con una unidad o departamento encargado de la innovación curricular.</p> <p><b>163.</b> Se cuenta con un documento que describe los mecanismos que se ponen en práctica para la evaluación, revisión, reflexión y actualización del plan de estudio, que permita al menos cada cinco años se renueven los programas mediante mecanismos de participación de los docentes en forma colegiada.</p> <p>Este documento desarrolla un plan de mejoramiento de la carrera con lista de disposiciones, decisiones, acciones, responsables, plazos y recursos, que reflejen compromiso con el mejoramiento continuo. Así mismo, contempla mejoras al plan de estudios a partir de la información obtenida del seguimiento a las personas graduadas</p> <p><b>164.</b> Existencia de acuerdos o minutas respecto a las modificaciones hechas al plan de estudios, incluyendo el total de ocasiones en que los planes de estudio han sido modificados en los últimos 4 años.</p> <p><b>165.</b> Al menos el 90% del personal académico y el estudiantado reportan estar enterados de los cambios en los planes de estudio previo a su puesta en vigencia.</p>	<p>Al menos el 70% del personal académico y el estudiantado reportan estar enterados de los cambios en los planes de estudio previo a su puesta en vigencia.</p>	<p>Menos del 70% del personal académico y el estudiantado reportan estar enterados de los cambios en los planes de estudio previo a su puesta en vigencia.</p>
Innovación	Acciones de mejora continua			

Pertinencia	Perfil de salida			
	Estructura curricular	<p><b>166.</b> Se tiene una definición clara del perfil de salida del estudiantado (“saber”, “saber ser” y “saber hacer”) congruentes con el modelo educativo y propósito de la universidad.</p> <p><b>167.</b> Al menos un 90% del estudiantado conoce el perfil de salida de su carrera.</p> <p><b>168.</b> Al menos un 90% del personal docente y administrativo conoce el perfil de salida de la universidad.</p>	<p>La universidad cuenta con un perfil de salida establecido, sin embargo, no está elaborado como saberes.</p> <p>Al menos un 80% del estudiantado conoce el perfil de salida de su carrera.</p> <p>Al menos un 80% del personal docente y administrativo conoce el perfil de salida de la universidad.</p>	<p>La universidad no cuenta con un perfil de salida general del estudiantado de la universidad.</p> <p>Menos de un 80% del estudiantado conoce el perfil de salida de su carrera.</p> <p>Menos de un 70% del personal docente y administrativo conoce el perfil de salida de la universidad.</p>
		<p><b>169.</b> Existencia de una malla curricular por carrera con la duración en años y ciclos</p> <p><b>170.</b> Listas de cursos donde se indican el número de créditos de cada uno, horas semanales de lecciones, horas semanales de trabajo y el número de semanas total, según la normativa de CONARE y CONESUP.</p> <p><b>171.</b> Existe una justificación de la duración del ciclo y el número de créditos cuando estos sean diferentes.</p> <p><b>172.</b> Descripción que justifica el grado de cumplimiento y coincidencia de los títulos entregados con la nomenclatura de grados y títulos de la educación superior aprobada por CONARE y CONESUP</p> <p><b>173.</b> Existe una política o protocolo que explica los mecanismos que aseguran el cumplimiento de los requisitos y requisitos de cada curso; así como que los Acuerdos de Aprendizaje explican los objetivos, habilidades, aprendizajes y mecanismos de evaluación</p> <p><b>174.</b> Existe una articulación horizontal y vertical (coherencia) entre las asignaturas que conforman los planes de estudio, y responden al perfil de salida.</p>	<p>La estructura curricular tiene coherencia académica y refleja los componentes del perfil de salida, pero no se encuentra diseñado según el modelo por atributos.</p>	<p>La estructura curricular no refleja el modelo educativo ni el perfil de salida.</p>

Contenidos integrales	<p><b>175.</b> Lista de cursos de métodos de investigación y sus contenidos.</p>		
	<p><b>176.</b> Los planes de estudio cuentan con cursos de estudios complementarios que permitan el desarrollo de profesionales integrales. (Al menos 7 materias o equivalente en unidades académicas, UA; según modelo EGAD).</p>	<p>Los planes de estudio de cada carrera contemplan cursos para una formación integral, sin embargo, no hay flexibilidad de elección.</p>	<p>Los currículos de las carreras no contemplan cursos de formación integral.</p>
	<p><b>177.</b> Al menos el 90% de estudiantes opina que la carrera ofrece oportunidades de flexibilidad curricular para satisfacer sus intereses.</p>	<p>Al menos el 70% de estudiantes opina que la carrera ofrece oportunidades de flexibilidad curricular para satisfacer sus intereses.</p>	<p>Menos del 70% de estudiantes opina que la carrera ofrece oportunidades de flexibilidad curricular</p>
Congruencia con contexto país	<p><b>178.</b> Cada carrera de la universidad ofrece una lista de contenidos, temas, actividades académicas u otras acciones que posibilitan una perspectiva multidisciplinaria del plan de estudios. Así como actividades extracurriculares como complemento al plan de estudios</p>		
	<p><b>179.</b> Al menos en el 90% de los cursos de cada carrera se incluye al menos 1 contenido que estimule la lectura y estudio en otro idioma</p>	<p>Al menos en el 70% de los cursos de cada carrera se incluye al menos 1 contenido que estimule la lectura y estudio en otro idioma</p>	<p>Menos del 70% de los cursos de cada carrera se incluye al menos 1 contenido que estimule la lectura y estudio en otro idioma</p>
	<p><b>180.</b> La universidad cuenta con políticas específicas para la participación de estudiantes en la atención de necesidades del contexto</p>	<p>La universidad no cuenta con políticas de extensión para estudiantes, pero incentiva acciones con su contexto inmediato desde los proyectos de los cursos de carrera</p>	<p>La universidad no cuenta con políticas específicas de extensión para estudiantes y no lo promueve con sus estudiantes.</p>
	<p><b>181.</b> Total de estudiantes y de profesores que participan en la realización conjunta de acciones académicas.</p>		

	Experiencias de laboratorio y de campo	<p><b>182.</b> Al menos un 90% del estudiantado opina que hay concordancia entre la metodología de enseñanza y los métodos de evaluación de los aprendizajes.</p>	<p>Al menos un 70% del estudiantado opina que hay concordancia entre la metodología de enseñanza y los métodos de evaluación de los aprendizajes.</p>	<p>Menos de un 50% del estudiantado opina que hay concordancia entre la metodología de enseñanza y los métodos de evaluación de los aprendizajes.</p>
	Modalidad(es) de Trabajo Final de Graduación (TFG)	<p><b>183.</b> Se cuenta con una muestra de los trabajos, diseños y proyectos destacados. (Especialmente al momento de la visita de calidad externa).</p> <p><b>184.</b> La universidad cuenta con una lista de modalidades de TFG y su normativa correspondiente, la cual es estandarizada para todas las carreras.</p> <p><b>185.</b> Informe con la distribución del total de personas graduadas en los últimos 4 años, según TFG, así como una lista de todos los TFG</p>		
Especialización	Posicionamiento nacional e internacional	<p><b>185.</b> Al menos 10 empresas o entidades nacionales/ internacionales reconocen dar prioridad a personas egresadas de la universidad.</p> <p><b>186.</b> El 100% de las carreras cuenta con un documento oficial que enumera y describe los convenios y redes académicas vigentes, nacionales e internacionales, que benefician la carrera, así como las acciones y resultados de las mismas y perspectivas de convenios a futuro.</p>	<p>Al menos 5 empresas o entidades nacionales/ internacionales reconocen dar prioridad a personas egresadas de la universidad.</p>	<p>Menos de 5 empresas o entidades nacionales/ internacionales reconocen dar prioridad a personas egresadas de la universidad.</p>

## Impacto académico (IA)

Este componente se refiere a los esfuerzos y el impacto de la universidad a través de la investigación, dado que este es uno de los componentes más analizados en criterios internacionales de calidad universitaria. Incluye las políticas, prácticas y recursos que la universidad destina a fomentar la investigación, así como el impacto y el uso que se da a dichas investigaciones en beneficio de la sociedad.

Impacto académico				
Clasificación		Indicadores		
Descriptor	Categoría	Alcanzado (1)	En proceso (0,5)	Por mejorar (0)
Política de investigación	Lineamientos generales	<p><b>187.</b> La Universidad cuenta con una política o normativa de investigación que incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lineamientos para la coordinación de actividades de investigación (programas y proyectos, perfiles de los participantes, formas de organización y financiamiento)</li> <li>• Mecanismos para la generación y aplicación del conocimiento</li> <li>• Regulación de los diversos aspectos que se relacionan con la actividad investigativa: mecanismos de aprobación de investigaciones, financiamiento, producción académica, entre otros.</li> <li>• Mecanismos de articulación de los proyectos de investigación con los objetivos de la carrera.</li> <li>• Descripción de la forma en la que se aprovechan los resultados de las investigaciones.</li> <li>• Mecanismos utilizados para lograr que el personal académico a cargo de materias propias de la carrera desarrolle actividades de pensamiento científico riguroso; por ejemplo, asignación de carga académica suficiente, de equipo apropiado, y nombramiento de personal de apoyo.</li> <li>• Mecanismos que se ponen en práctica para estimular y difundir los resultados de las investigaciones del personal en su práctica docente</li> <li>• Descripción de la forma en que el personal académico y los estudiantes participan en la realización o utilización de investigaciones recientes.</li> <li>• Descripción de otro tipo de producción académica.</li> <li>• Total, de producción académica indexada según docente a tiempo completo y tiempo parcial, en los últimos cuatro años.</li> </ul>		

Investigación	Producción académica	<p><b>188.</b> Porcentaje del presupuesto anual a la adquisición de materiales bibliográficos requeridos en las carreras y al desarrollo de investigaciones.</p> <p><b>189.</b> Cantidad de recursos destinados a proyectos de investigación por cada fuente de financiamiento externo.</p>		
		<p><b>190.</b> Al menos un 90% del personal académico que realiza investigaciones opina que los recursos disponibles y los incentivos para su labor son suficientes.</p>	<p>Al menos un 70% del personal académico que realiza investigaciones opina que los recursos disponibles y los incentivos para su labor son suficientes.</p>	<p>Menos del 70% del personal académico que realiza investigaciones opina que los recursos disponibles y los incentivos para su labor son suficientes.</p>
		<p><b>191.</b> Informe anual sobre investigación que incluya:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Total, de proyectos o acciones de investigación vigentes.</li> <li>• Nombre y descripción de proyectos o acciones de investigación realizados en los últimos cuatro años.</li> <li>• Descripción de los aportes innovadores.</li> <li>• Lista de investigaciones difundidas por otros medios como seminarios, congresos, libros y foros, entre otros.</li> <li>• Total, de producción académica indexada según docente a tiempo completo en los últimos cuatro años.</li> </ul>		
		<p><b>192.</b> Al menos un 50% del personal académico a tiempo completo debe contar con 1 producción académica indexada anualmente.</p>	<p>Al menos un 25% del personal académico a tiempo completo debe contar con 1 producción académica indexada anualmente.</p>	<p>Menos de un 25% del personal académico a tiempo completo desarrolla 1 producción académica indexada</p>
		<p><b>193.</b> Al menos un 25% del personal académico a tiempo parcial debe contar con 1 producción académica indexada anualmente.</p>	<p>Al menos un 10% del personal académico a tiempo parcial debe contar con 1 producción académica indexada anualmente.</p>	<p>Menos de un 10% del personal académico a tiempo parcial realiza una producción académica indexada</p>
		<p><b>194.</b> Al menos un 70% del cuerpo docente considera que la universidad brinda</p>	<p>Al menos un 50% del cuerpo docente considera que la universidad brinda facilidades</p>	<p>Menos de un 50% del cuerpo docente considera que la</p>

	facilidades al cuerpo académico para desarrollar procesos de investigación.	para desarrollar procesos de investigación	universidad brinda facilidades investigar
	<b>195.</b> Existe un repositorio de las investigaciones realizadas con muestras de las publicaciones en las que aparecen los resultados de las investigaciones.	La universidad desarrolla al menos 1 investigación o en colaboración con otras entidades, al año.	La universidad no desarrolla investigaciones o en colaboración con otras entidades.
	<b>196.</b> Cada carrera de la universidad desarrolla al menos un proyecto de transdisciplinaria o en colaboración con otras entidades, al año.	La universidad desarrolla al menos 1 investigación o en colaboración con otras entidades, al año.	La universidad no desarrolla investigaciones o en colaboración con otras entidades.
Publicaciones citadas	<b>197.</b> La universidad cuenta con un sistema de seguimiento para el control de consultas, citas, referencias y descargas de las investigaciones desarrolladas en la universidad.	La plataforma digital de la universidad me permite analizar consultas y descargas, pero no citas o referencias.	No existe un mecanismo de seguimiento y control de publicaciones citadas o consultadas.
	<b>198.</b> Al menos un 50% de las investigaciones realizadas y publicadas son <b>citadas</b> a nivel nacional o internacional.	Al menos un 20% de las investigaciones realizadas y publicadas son citadas a nivel nacional o internacional.	Menos de un 20% de las investigaciones realizadas son consultadas de la base de datos de la universidad.
	<b>199.</b> Al menos un 50% de las investigaciones realizadas son <b>consultadas</b> de la base de datos de la universidad.	Al menos un 20% de las investigaciones realizadas son consultadas de la base de datos de la universidad.	Menos del 20% de las investigaciones realizadas son consultadas de la base de datos
Impacto de la investigación en la docencia	<b>200.</b> Al menos el 70% de las investigaciones realizadas en la universidad son incluidas en los PAC de los cursos de cada carrera.	Al menos el 50% de las investigaciones realizadas en la universidad son incluidas en los PAC de los cursos de cada carrera.	Menos del 50% de las investigaciones realizadas en la universidad son incluidas en los PAC de los cursos

Redes de investigación	Participación en asociaciones, sociedades o comités técnicos	<b>201.</b> Lista de centros, grupos, redes o programas de investigación, con las cuales la carrera mantiene relaciones, y la descripción de la naturaleza de las relaciones de la carrera con esos centros, redes o programas.	Al menos un 10% del personal académico a tiempo completo participa de forma activa en alguna asociación, comité técnico o comisión interinstitucional.	Menos del 10% del personal académico participa de forma activa en alguna asociación, comité técnico o comisión interinstitucional.
	Promoción de emprendedurismo sostenible	<b>202.</b> Al menos un 20% del personal académico a tiempo completo participa de forma activa en alguna asociación, comité técnico o comisión interinstitucional.	Al menos un 10% de estudiantes opinan que si se desarrollan contenidos de ecoformación y emprendedurismo sostenible en el desarrollo de su carrera.	Menos de un 70% de estudiantes opinan que si se desarrollan contenidos de ecoformación y emprendedurismo sostenible en el desarrollo de su carrera.
		<b>203.</b> Al menos un 90% de estudiantes opinan que si se desarrollan contenidos de ecoformación y emprendedurismo sostenible en el desarrollo de su carrera.	Al menos un 70% de estudiantes opinan que si se desarrollan contenidos de ecoformación y emprendedurismo sostenible en el desarrollo de su carrera.	Menos de un 70% de estudiantes opinan que si se desarrollan contenidos de ecoformación y emprendedurismo sostenible en el desarrollo de su carrera.



## Impacto social (IS)

Este componente se refiere a la percepción que se tiene de la universidad a nivel social (comunidades, empleadores, público en general) en relación las diversas acciones que genera la universidad tanto dentro como fuera de sus instalaciones y el grado de involucramiento con su comunidad.

Clasificación		Impacto Social		
Descriptor	Categoría	Alcanzado (1)	En proceso (0,5)	Por mejorar (0)
Extensión	Políticas y lineamientos	<p><b>204.</b> Existe una política o protocolo que guía la elaboración de proyectos de extensión, que incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Procedimientos que favorecen la participación del personal académico, administrativo y el estudiantado en este tipo de actividades.</li> <li>• Descripción de las modalidades de participación de agentes sociales involucrados en las acciones de extensión.</li> <li>• Descripción de cómo la carrera utiliza los datos de sus actividades de extensión para planificar sus futuras acciones en esa área.</li> <li>• Descripción de los mecanismos utilizados por la carrera para la difusión de sus acciones de extensión.</li> <li>• Descripción y lista del tipo de productos generados a partir de las acciones de extensión.</li> <li>• Análisis de cómo los proyectos o acciones de extensión vigentes, a cargo de la carrera, brindan aportes a la comunidad nacional.</li> </ul>		
Impacto de la investigación en la extensión Convenios Institucionales		<p><b>205.</b> Al menos 2 proyectos de extensión derivados de la investigación por año.</p>	<p>Al menos 1 proyecto de extensión derivados de la investigación por año.</p>	<p>No hay proyectos de extensión derivados de la investigación.</p>
		<p><b>206.</b> Informe anual sobre proyectos de extensión que contemple:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Listado de acciones de extensión ejecutadas en los últimos cuatro años.</li> </ul>		

	<p>Programa de impacto ambiental</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Descripción de las estrategias de promoción y de los incentivos ofrecidos al personal docente para garantizar la expansión de los servicios universitarios.</li> <li>• Cantidad de recursos destinados a proyectos de extensión por fuente de financiamiento.</li> <li>• Estadísticas o datos cuantitativos y cualitativos de las acciones de extensión ejecutadas por la carrera en el último año.</li> <li>• Muestras de productos comunicacionales utilizados para difundir las acciones de extensión.</li> <li>• Descripción de los mecanismos utilizados por la carrera para dar seguimiento a las acciones de extensión, de tal forma que se evidencie la apropiación de conocimientos por parte de los agentes sociales involucrados.</li> <li>• Descripción de los mecanismos que la carrera utiliza para evaluar los resultados de sus acciones de extensión.</li> <li>• Descripción de la forma en que se evaluaron los resultados de las acciones de extensión ejecutadas por la carrera en el último año.</li> <li>• Total, de personal académico y estudiantes que han participado en otras acciones de proyección en los últimos cuatro años.</li> <li>• Descripción de las principales condiciones que han tenido el mercado laboral de la disciplina y sus graduados durante los últimos dos años.</li> </ul> <p><b>207.</b> Lista de empresas o instituciones con las que la universidad ha suscrito convenios para que docentes y discentes puedan realizar visitas técnicas, prácticas y estadías profesionales.</p> <p><b>208.</b> Enumeración de las experiencias, con indicación del número y el tipo de participantes, así como los logros alcanzados.</p> <table border="1" data-bbox="327 716 638 2049"> <tr> <td data-bbox="327 716 638 1153"> <p><b>209.</b> La Universidad implementa un programa educativo de sostenibilidad ambiental desde la ecoformación y el Modelo 4R.</p> </td> <td data-bbox="327 1153 638 1601"> <p>La universidad cuenta con acciones de sostenibilidad ambiental a nivel de sus edificios pero no dentro del Modelo 4R</p> </td> <td data-bbox="327 1601 638 2049"> <p>La universidad no cuenta con acciones de sostenibilidad ambiental</p> </td> </tr> <tr> <td data-bbox="327 1153 638 1601"> <p><b>210.</b> Al menos un 90% de la comunidad universitaria conoce del modelo de ecoformación.</p> </td> <td data-bbox="327 1601 638 2049"> <p>Al menos un 70% de la comunidad universitaria conoce del modelo de ecoformación</p> </td> <td data-bbox="327 1153 638 1601"> <p>Menos de un 70% de la comunidad universitaria conoce del modelo de ecoformación</p> </td> </tr> </table> <p><b>211.</b> La Universidad desarrolla un análisis de pertinencia al</p>	<p><b>209.</b> La Universidad implementa un programa educativo de sostenibilidad ambiental desde la ecoformación y el Modelo 4R.</p>	<p>La universidad cuenta con acciones de sostenibilidad ambiental a nivel de sus edificios pero no dentro del Modelo 4R</p>	<p>La universidad no cuenta con acciones de sostenibilidad ambiental</p>	<p><b>210.</b> Al menos un 90% de la comunidad universitaria conoce del modelo de ecoformación.</p>	<p>Al menos un 70% de la comunidad universitaria conoce del modelo de ecoformación</p>	<p>Menos de un 70% de la comunidad universitaria conoce del modelo de ecoformación</p>
<p><b>209.</b> La Universidad implementa un programa educativo de sostenibilidad ambiental desde la ecoformación y el Modelo 4R.</p>	<p>La universidad cuenta con acciones de sostenibilidad ambiental a nivel de sus edificios pero no dentro del Modelo 4R</p>	<p>La universidad no cuenta con acciones de sostenibilidad ambiental</p>						
<p><b>210.</b> Al menos un 90% de la comunidad universitaria conoce del modelo de ecoformación.</p>	<p>Al menos un 70% de la comunidad universitaria conoce del modelo de ecoformación</p>	<p>Menos de un 70% de la comunidad universitaria conoce del modelo de ecoformación</p>						
Empleadores	Pertinencia	<p>La Universidad desarrolla un análisis de pertinencia al menos</p> <p>La universidad no desarrolla estudios de pertinencia.</p>						

		<p>menos cada 2 años para obtener información sobre las condiciones del mercado laboral (por medio de encuestas, entrevistas, foros, estudios, encuentros, entre otros).</p> <p><b>212.</b> Descripción de las principales condiciones que han tenido el mercado laboral de la disciplina y sus graduados durante los últimos dos años.</p> <p><b>213.</b> Al menos un 70% de una muestra representativa de empleadores de graduados de la carrera han de mostrarse satisfechos con el desempeño y con el perfil profesional de salida de los graduados de la carrera.</p>	<p>cada 3 años para obtener información sobre las condiciones del mercado laboral</p>	
		<p>Participación de empleadores</p> <p><b>214.</b> Se desarrollan al menos 2 actividades con empleadores en la universidad al año</p> <p><b>215.</b> Al menos un 90% del estudiantado considera positivas las experiencias de práctica con empresas</p>	<p>Se desarrolla al menos 1 actividad con empleadores en la universidad al año.</p> <p>Al menos un 70% del estudiantado considera positivas las experiencias de práctica con empresas.</p>	<p>No se realizan actividades con empleadores en la universidad.</p> <p>Menos del 70% del estudiantado considera positivas las prácticas con empresas.</p>
Permanencia	<p>Cantidad de personas egresadas empleadas</p>	<p><b>216.</b> La universidad cuenta con una base de datos para el seguimiento de personas egresadas, la cual se actualiza al menos 1 vez al año.</p>	<p>La universidad cuenta con una base de datos para el seguimiento de personas egresadas, pero no se actualiza anualmente.</p>	<p>La universidad no cuenta con una base de datos para el seguimiento de personas egresadas</p>

	Ayuda a empleabilidad de personas egresadas	<b>217.</b> Al menos el 90% de las personas egresadas de la universidad tienen empleo	Al menos el 80% de las personas egresadas de la universidad tienen empleo	Menos del 80% de las personas egresadas de la universidad tienen empleo.	
		<b>218.</b> La universidad cuenta con un programa de bolsa de empleo para facilitar la inserción de las personas graduadas en el mercado laboral.	La universidad no cuenta con bolsa de empleo, pero desarrolla/participa en actividades con empresas para promover empleabilidad.	La universidad no cuenta con una bolsa de empleo ni desarrolla actividades destinadas a la empleabilidad.	
	Oportunidad de capacitación continua	<b>219.</b> Se desarrollan al menos 2 actividades, talleres o charlas sobre empleabilidad o herramientas/conocimientos específicos para las carreras, que promuevan la empleabilidad de las personas egresadas de la universidad.	Se desarrolla al menos 1 actividad, taller o charla sobre empleabilidad o herramientas/conocimientos específicos para las carreras, que promueva la empleabilidad de las personas egresadas de la universidad.	No se realizan actividades relacionadas con empleabilidad en la universidad.	
Proveedores	Congruencia	<b>220.</b> La universidad desarrolla una estrategia para la evaluación, selección, seguimiento de desempeño y reevaluación de proveedores externos, en congruencia con el modelo educativo y el propósito de la universidad. <b>221.</b> Al menos el 90% de las entidades/personas inscritas como proveedores cumplen con todos los requisitos de congruencia institucional	La universidad analiza sus proveedores y les incentiva a incorporar buenas prácticas de ecoformación, pero no se cuenta con una estrategia específica para evaluación, seguimiento y promoción de estas prácticas. Al menos el 70% de las entidades/personas inscritas como proveedores cumplen con todos los requisitos de congruencia institucional	La universidad no analiza las características de sus proveedores y su congruencia con el modelo educativo, el propósito y los valores de la universidad. Menos del 70% de las entidades/personas inscritas como proveedores cumplen con todos los requisitos de congruencia institucional	

## Coherencia institucional

Este componente hace referencia los criterios relacionados al manejo administrativo de la institución y su coherencia con el modelo educativo. Incluye factores como el financiamiento y distribución de recursos, la composición del capital humano, el desempeño y evaluación de los procesos, políticas y proyectos desarrollados, así como el impacto de la labor administrativa en la experiencia universitaria. Además de considerar aspectos como capacitación continua al personal académico y administrativo, la planificación estratégica y el desarrollo de liderazgo.

Clasificación		Procesos Administrativos		
Descriptor	Categoría	Alcanzado (1)	En proceso (0,5)	Por mejorar (0)
Estructura	Organización y constitución	<p><b>222.</b> Organigrama institución oficial que describa la estructura organizativa y el funcionamiento de la universidad, de la unidad académica y de la carrera; la ubicación de la carrera dentro de la organización universitaria y la estructura administrativa con que se cuenta para la gestión de la carrera.</p> <p><b>223.</b> La institución cuenta con un Plan de Desarrollo Estratégico que sirve de guía para la organización académico-administrativa y en el que la misión visión, políticas y líneas estratégicas de la institución se encuentran explícitamente articuladas.</p>	<p>La universidad cuenta con un Plan de Desarrollo que guía la organización académico – administrativa.</p>	<p>La universidad no tiene un claro Plan de Desarrollo Organizacional.</p>
		Este plan tiene como base: diagnósticos, resultado de evaluaciones y estudios		

		<p>prospectivos, además es difundida ampliamente entre la comunidad de la institución</p> <p><b>224.</b> El 100% del personal académico y administrativo conoce el Plan de Desarrollo de la Universidad.</p>		
	Perfiles de puesto	<p><b>225.</b> Lista de los principales resultados visibles del plan estratégico a la fecha.</p> <p><b>226.</b> Existencia de un manual descriptivo de los cargos y las funciones para el personal administrativo, el técnico y el de apoyo. Estos manuales incluyen mecanismos para verificar el cumplimiento de responsabilidades</p> <p>Los perfiles se actualizan cada 5 años, mediante procesos de realimentación con las personas en dichos puestos.</p>	<p>Al menos el 70% del personal académico y administrativo conoce este Plan de Desarrollo y sus líneas de acción.</p> <p>La universidad cuenta con un perfil de puesto para el personal administrativo, pero no hay un perfil de puesto para el cuerpo docente.</p>	<p>Menos del 70% del personal académico y administrativo de la universidad conoce el Plan de Desarrollo de la institución.</p> <p>La universidad no cuenta con perfiles de puesto para el personal administrativo o académico.</p>
		<p><b>227.</b> Existe un manual de puesto docente, el cual establece los lineamientos en cuanto a metodologías, estrategias de evaluación y tiempos de calificación.</p> <p>Descripción de la normativa que regula los plazos de entrega de los resultados</p>		

		obtenidos por los estudiantes en los cursos		
		<b>228.</b> Existe una política específica de contratación en la que se describen los requisitos y procedimientos que se aplican para la selección del personal académico y administrativo.		
		<b>229.</b> La Universidad cuenta con políticas y procedimientos para el reemplazo de personal		
		<b>230.</b> Existe una normativa específica para el desarrollo de guías y tutorías académicas a estudiantes por parte del cuerpo docente.		
		Este documento establece el número de horas semanales disponibles por curso para ofrecer tutoría y guía académica a los estudiantes.		
Clima departamental		<b>231.</b> Existe un programa de inducción para el personal nuevo, tanto académico como administrativo que incluye: generalidades de la universidad, modelo pedagógico, perfil de puesto, uso de herramientas y recursos necesarios para su puesto, calendario de actividades, entre otros.		
		<b>232.</b> Al menos un 90% del personal académico y administrativo reporta la existencia de un clima de trabajo que propicia el logro de los objetivos de la universidad.	Al menos un 70% del personal académico y administrativo reporta la existencia de un clima de trabajo que propicia el logro de los objetivos de la universidad.	Menos del 70% del personal académico y administrativo reporta la existencia de un clima de trabajo que propicia el logro de los objetivos de la universidad.
Aprendizaje a largo de la vida		<b>233.</b> Existe un plan de desarrollo para el personal administrativo, el cual incluye:		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitaciones, talleres y charlas relacionadas con el modelo educativo de la Universidad, procesos colaborativos o recursos propios de sus dinámicas de trabajo.</li> <li>• Posibilidad de becas para asistencia a eventos cortos</li> <li>• Posibilidad de becas o convenios para estudios de posgrado</li> </ul>		
		<b>234.</b> Al menos el 70% del personal administrativo participa en un evento o proceso de capacitación al año, relacionado con <b>su quehacer profesional</b> dentro o fuera de	Al menos el 50% del personal administrativo participa en un evento o proceso de capacitación al año, relacionado con <b>su quehacer profesional</b> dentro o fuera de la universidad,	Menos del 50% del personal administrativo participa en un evento o proceso de capacitación al año, relacionado con <b>su quehacer profesional</b> dentro o fuera de la universidad,

		la universidad, o busca realizar estudios para obtener un grado académico superior al actual.	o busca realizar estudios para obtener un grado académico superior al actual.	o busca realizar estudios para obtener un grado académico superior al actual.
Proyectos administrativos interunidades	<b>235.</b> Al menos 2 de los proyectos estratégicos de la universidad son desarrollados de manera interunidades	Al menos 1 proyecto estratégico de la universidad se desarrolla interunidades	La universidad no desarrolla proyectos interunidades	
Recursos financieros	<b>236.</b> Existe una estructura de financiamiento que incluye los recursos asignados directamente por la Institución; los recursos obtenidos por la prestación de servicios, como educación continua, servicio externo (consultorías), los centros de idiomas, los seminarios de titulación y donativos.  Existen estrategias y normativas específicas para la distribución de los recursos con miras a la mejora continua.	Existe una estructura de financiamiento y asignación de recursos, sin embargo, no existe un mecanismo de prestación de servicios para generar ingresos para cada carrera.  Existen sistemas contables y mecanismos de transparencia para el control y rendición de cuentas.	No existen mecanismos claros para la solicitud de recursos o la rendición de cuentas.	
	<b>237.</b> Presupuesto total y tasa de crecimiento del presupuesto anual de la carrera, correspondiente a los últimos cuatro años y en colones constantes, distribuido según gastos de operación, de inversión y de servicios personales.			
	<b>238.</b> Descripción sobre la suficiencia del presupuesto asignado a las carreras para cumplir con los objetivos de ésta y lograr el mejoramiento continuo.			
	<b>239.</b> Existencia de políticas y normativa sobre la captación de recursos externos, en los que se especifica también el destino de los recursos que recibe la carrera de fuentes externas.			
	<b>240.</b> Hay procedimientos específicos para la asignación y ejercicio de los recursos	Existen procedimientos específicos para la asignación de recursos, sin embargo no son	No existen procedimientos específicos para la asignación de presupuesto.	



		<p>financieros (programas – presupuesto)</p> <p><b>241.</b> Para el registro y control de los recursos financieros existen sistemas contables y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas, como los seguimientos presupuestales y las auditorías internas y externas</p>	<p>conocidos por todas las áreas de trabajo de la universidad.</p> <p>Existen acciones específicas de transparencia y rendición de cuentas, sin embargo, no se encuentran articuladas dentro de una política específica.</p>	<p>No existen políticas específicas ni políticas en materia de transparencia, seguimiento y rendición de cuentas.</p>
Políticas administrativas	Infraestructura	<p><b>242.</b> Descripción de la política institucional y de los mecanismos puestos en práctica con el fin de atender la gestión para suplir las necesidades de infraestructura, incluyendo las disposiciones relativas al mantenimiento, reposición y ampliación de la planta física.</p> <p><b>243.</b> Descripción de las previsiones presupuestarias para atender necesidades de planta física de las carreras.</p> <p><b>244.</b> Se cuenta con una política de salud ocupacional e higiene, así como estrategias de seguridad en caso de emergencias. (Espacios comunes, aulas, laboratorios, entre otros).</p>	<p>Se cuenta con buenas prácticas de higiene y salud ocupacional pero no se encuentran articuladas en una política.</p>	<p>No se cuenta con una política de higiene y salud ocupacional.</p>
	Sistema de información y registro	<p><b>245.</b> La universidad cuenta con un sistema de registro y actualización al expediente físico de estudiantes, docentes y personal académico.</p> <p><b>246.</b> La universidad cuenta con una plataforma digital para la actualización y autogestión del expediente por parte del estudiantado.</p> <p><b>247.</b> Documento con el protocolo de revisión de expedientes para graduación</p>	<p>La universidad cuenta con un sistema de registro de expedientes físicos, pero estos solo son actualizados al inicio y al final de la carrera.</p> <p>La universidad cuenta con una plataforma digital para la actualización de expedientes, pero no se explica a los estudiantes como utilizarla</p>	<p>La universidad no cuenta con un sistema de registro de expedientes físicos de estudiantes</p> <p>La universidad no cuenta con una plataforma digital para actualización de expedientes</p>

Promoción y participación en investigación e innovación	y en investigación e innovación	<p><b>248.</b> Se asigna un presupuesto específico para el desarrollo de investigaciones y actualización del personal académico y administrativo.</p>	<p>La universidad participa en procesos de investigación y actualización, pero no se cuenta con un presupuesto específico para investigación y actualización.</p>	<p>No se tiene presupuesto asignado para investigación.</p>
		<p><b>249.</b> La universidad participa con expositores (as) en ponencias, charlas y eventos a nivel nacional e internacional al menos 2 veces al año.</p>	<p>La universidad participa con expositores (as) en ponencias, charlas y eventos a nivel nacional o internacional, al menos 1 vez al año.</p>	<p>La universidad no participa con expositores (as) en ponencias, charlas y eventos a nivel nacional o internacional</p>
		<p><b>250.</b> La universidad cuenta con normativas específicas para el personal docente y administrativo, incentivos y retención y un plan para el desarrollo profesional del personal académico y administrativo. Además, se incluyen normativas de permisos, vacaciones y otros.</p>		
De los procesos de enseñanza y aprendizaje	<p><b>251.</b> La universidad cuenta con una normativa específica que guía el proceso de enseñanza y aprendizaje, la cual incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelo Educativo</li> <li>• Estrategia de Evaluación Auténtica</li> <li>• Política de TCU</li> <li>• Política de Trabajos finales de graduación</li> <li>• Requisitos de graduación</li> </ul>			

Autoevaluación y mejora continua	Políticas y lineamientos	<p><b>252.</b> La universidad cuenta con una Política específica y una Estrategia de Calidad Académica y Autoevaluación (ECA), así como un adecuado mecanismo de comunicación sobre ella. La ECA detalla los mecanismos y herramientas para evaluar el desempeño y la calidad en las diversas áreas de la universidad, así como monitoreo, seguimiento y la promoción de una cultura de evaluación.</p> <p><b>253.</b> Se elabora un informe anual con la distribución porcentual de las calificaciones del personal académico y administrativo obtenidos en los diversos aspectos evaluados, y en comparación con los últimos 4 años.</p> <p><b>254.</b> Se hace una evaluación periódica (cada vez identifique un punto de mejora) de los procesos desarrollados en la universidad para eliminar aquellos pasos que no produzcan valor</p> <p><b>255.</b> Los espacios de trabajo son limpios y ordenados, permiten encontrar de manera efectiva información y/o acceder a recursos (Modelo 5S).</p>	<p>La universidad cuenta con procesos de autoevaluación de calidad docente, y se encuentra en la formulación de una estrategia de calidad académica.</p> <p>Se hace una evaluación de los procesos desarrollados en la universidad al menos una vez cada 2 años para eliminar aquellos pasos o acciones que no produzcan valor</p> <p>Los espacios de trabajo son ordenados, pero no hay estandarización de acciones que permitan que todas las personas manejen los recursos de manera efectiva.</p>	<p>Menos de un 70% de la comunidad universitaria participa en los procesos de autoevaluación.</p> <p>No se han identificado procesos o acciones que no generen valor para la universidad o para el estudiantado.</p> <p>Existen espacios de trabajo desordenados que impiden el adecuado desarrollo de las diversas funciones.</p>
----------------------------------	--------------------------	--	---	--

		<p><b>256.</b> La información relativa a procedimientos, documentos en común, lineamientos, políticas y prácticas se encuentra disponible de manera digital y es de fácil acceso para todo el personal</p>	<p>Cada unidad cuenta con acceso a documentos en común importantes, sin embargo, existen documentos en común para toda la universidad que no están disponibles para todo el personal y deben estar siendo solicitados.</p>	<p>La universidad no cuenta con repositorios para la documentación común o no es de fácil acceso para todo el personal.</p>
	<p>Buenas prácticas</p>	<p><b>257.</b> Se identifican las buenas prácticas desarrolladas por cada instancia de la universidad y se generalizan al resto de la institución</p> <p><b>258.</b> Se instauran “gemba walks” de manera periódica, con un propósito, invitando al personal clave para toma de decisiones o apoyo a un proceso o servicio, permitiendo espacios de realimentación y mejora continua</p> <p><b>259.</b> Se realiza una reunión “Kaizen” al menos una vez al mes, para trabajar una propuesta de mejora a alguno de los puntos planteados a partir del “gemba” y las sugerencias.</p> <p><b>260.</b> Se realizan espacios de “devolución” al menos 1 vez al año, donde se comenta a la comunidad universitaria, los avances y mejoras que se han desarrollado en la universidad.</p>		

## Referencias

- AACSB International (2013) Procesos de elegibilidad y estándares de acreditación para Administración de Negocios. Asociación para el Avance de Escuelas Colegiadas de Negocios (AACSB).
- AAPIA (2017) Guía de autoevaluación. Agencia de Acreditación de Programas de Ingeniería y Arquitectura. Colegio Federado de Ingenieros y Arquitectos de Costa Rica (CFIA). Consultado del sitio: <http://aapia.cfia.or.cr/wp-content/uploads/2018/01/guiaAutoevaluacion.pdf>
- Abarca, A (2015) Brechas en Educación en Centroamérica. Quinto Informe Estado de la Región. Programa Estado de la Región. Costa Rica. Consultado del sitio: [https://estadonacion.or.cr/files/biblioteca\\_virtual/centroamerica/005/Educacion/AABrechaseneducacionCA.pdf](https://estadonacion.or.cr/files/biblioteca_virtual/centroamerica/005/Educacion/AABrechaseneducacionCA.pdf)
- Acuña, M. (2017) Guía hacia una Evaluación Auténtica en la Universidad Castro Carazo. Universidad Castro Carazo. San José, Costa Rica.
- Aguilar, A; Sánchez, A; Vargas, A; Mora, C; Bolaños, C; Guido, E; Gutiérrez, J; Kikut, L; Calderón, M; Aguilar, M; González, M; Quirós, M (2007) Lineamientos conceptuales y procedimientos generales sobre Autoevaluación – autorregulación en la Universidad de Costa Rica. Departamento de Investigación y Evaluación Académica. Centro de Evaluación Académica. Vicerrectorado de Docencia. Universidad de Costa Rica. San José, Costa Rica.
- Alfaro, F; Guevara, G (2017) Modelo de Evaluación de la Gestión Universitaria MEGU – UNED. Programa de Control Interno. Unidad de Evaluación Institucional. Universidad Estatal a Distancia. Costa Rica. Consultado del sitio: [https://www.uned.ac.cr/viplan/images/provagari/MEGU\\_UNED\\_VERSIÓN\\_FINAL.pdf](https://www.uned.ac.cr/viplan/images/provagari/MEGU_UNED_VERSIÓN_FINAL.pdf)

- Alvarado, K; Pumisacho, V (2017) Prácticas de mejora continua, con enfoque Kaizen, en empresas del Distrito Metropolitano de Quito: Un estudio exploratorio. Omnia Science. DOI: <http://dx.doi.org/10.3926/ic.901>
- ANECA (2019) Guía de apoyo para la redacción, puesta en práctica y evaluación de los resultados de aprendizaje. Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación. Madrid, España. Consultado del sitio: <http://www.aneca.es/Documentos-y-publicaciones/Otras-guias-y-documentos-de-evaluacion>
- ANECA (2017) Informe sobre Estado de la Evaluación Externa de la Calidad en las Universidades Españolas. Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación. España.
- Badilla, E (2012) El planeta es un aula. TEDx Pura Vida [Vídeo] Publicado el 16 de marzo de 2012. Consultado del sitio: <https://www.youtube.com/watch?v=XWSfJrEiX5Q>
- Bracek, A (2017) ¿Cómo debería ser medida la calidad por los rankings Universitarios? IEDC – Bled School of Management.
- Centro para Rankings Universitarios (2012) Metodología. The Center for World University Rankings (CWUR). Consultado del sitio: <https://cwur.org/methodology/world-university-rankings.php>
- CHEA (2019) Principios de Calidad Internacional. Consejo para la Acreditación de la Educación Superior. Consultado del sitio: <https://www.chea.org/international-quality-principles-translations>
- CONAC (2019) Instrumento de Evaluación con fines de Primera Acreditación Académica. Consejo de Acreditación de la Comunicación y las Ciencias Sociales. A.C. México.
- Cruz, N (2017) Medición de atributos de egreso como herramienta de mejora continua: el caso de la Licenciatura en Ingeniería Civil de la Universidad de Costa Rica. Pensamiento Educativo. Revista de Investigación Educativa Latinoamericana, 54(2); pp. 1 – 16.

- Dwyer, M (2018) Rankings de Universidades 2019: Nuestra metodología. Maclean's. Canadá. Consultado del sitio: <https://www.macleans.ca/education/university-rankings/university-rankings-2019-our-methodology/>
- ENQA (2015) Criterios y directrices para el aseguramiento de Calidad en el Espacio Europeo de Educación Superior (ESG). Asociación Europea para la Calidad en la Educación Superior. Consultado del sitio: [https://enqa.eu/indirme/esg/ESG%20in%20Spanish\\_by%20ANECA.pdf](https://enqa.eu/indirme/esg/ESG%20in%20Spanish_by%20ANECA.pdf)
- Fernández, M; Borges, L.H.; Gómez, M.S.; Barbosa, I.P. (2017) Políticas de Educación Superior: Un caso de estudio en la valoración de la calidad hacia un modelo de manejo universitario. *Avaliacao*. Vol. 22, No.1, pp. 249 – 269. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S1414-40772017000100013>
- García, J (2013) Jidoka – Automatización con respecto al factor humano. Departamento de Organización de Empresas. Universidad Politécnica de Valencia. España. Consultado del sitio: <https://www.youtube.com/watch?v=5I9fsQLALaU>
- Gonzalez, J; Morin, E; Pujol, A; Pineau, Da Almeida, C; Galvani, P; Rosa, M; Henrique, J; De la Torre, S; Motta, R; Vallejo, N; Espinoza, C; Badilla, E; Sotolongo, P; Carrizo, L (2017) *Ciudadanía Planetaria*. Bolivia. ISBN: 978-99974-68-09-3.
- González, L; Espinoza, O (2008) Calidad de la Educación Superior: Concepto y Modelos. *Calidad en la Educación*, N°28, pp. 247 – 276.
- Gupta, S; Jain, S. (2014) El concepto de las 5S y Kaizen para la mejora continua de la organización: Un estudio de caso. *International Journal of Enterprise Research*. Vol. 1, N°.1. Consultado del sitio: [https://www.researchgate.net/profile/Sanjiv\\_Jain3/publication/264821761\\_The\\_5S\\_and\\_kaizen\\_concept\\_for\\_overall\\_improvement\\_of\\_the\\_organisation\\_a\\_case\\_study/links/552558c00cf24b822b3fe5ce/The-5S-and-kaizen-concept-for-overall-improvement-of-the-organisation-a-case-study.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Sanjiv_Jain3/publication/264821761_The_5S_and_kaizen_concept_for_overall_improvement_of_the_organisation_a_case_study/links/552558c00cf24b822b3fe5ce/The-5S-and-kaizen-concept-for-overall-improvement-of-the-organisation-a-case-study.pdf)

- Gutiérrez, L; Ruiz, C. (2001) Implantación de un sistema Kaizen en el ambiente laboral. Cruzando Fronteras: Tendencias de Contabilidad Directiva para el Siglo XXI. Universidad Nacional de México. Consultado del sitio: <http://intercostos.org/documentos/congreso-07/Trabajo237.pdf>
- IESALAC (2004) La evaluación y acreditación de la Educación Superior en América Latina y el Caribe. Instituto Internacional de la UNESCO para la Educación Superior en América Latina y el Caribe.
- INQAAHE (2016) Lineamientos de buenas prácticas. Red Internacional para las Agencias de Calidad en la Educación Superior. Consultado del sitio: [https://www.inqaahe.org/sites/default/files/INQAAHE\\_GGP2016.pdf](https://www.inqaahe.org/sites/default/files/INQAAHE_GGP2016.pdf)
- INTECO (2018) INTE/ISO 21001:2018. Organizaciones educativas – Sistemas de Gestión para Organizaciones Educativas. Requisitos para su uso. Costa Rica.
- Jerez, O (2019) Marco de Calidad en la educación Superior. Universidad de Chile.
- Jerez, O; Hasbún, B; Van Hemelryck, T; Castro, C (2013) Modelo de gestión inclusiva en la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile. Conferencia Global de Procesos de Negocios y Finanzas. Vol. 8, N° 2; pp. 1408 – 1422.
- Landaverde, J; Alemán, K; Corona, L (2018) Ciudadanos del mundo migrando de aldeas urbanas a la aldea planetaria. ResearchGate. Consultado del sitio: [https://www.researchgate.net/publication/326690718\\_Ciudadanos\\_del\\_mundo\\_migrando\\_de\\_aldeas\\_urbanas\\_a\\_la\\_aldea\\_planetaria](https://www.researchgate.net/publication/326690718_Ciudadanos_del_mundo_migrando_de_aldeas_urbanas_a_la_aldea_planetaria)
- Lewitsky, R (2019) Metodología de Universidades de Maclean. [Vídeo]. Consultado del sitio: <https://www.youtube.com/watch?v=1XWD9ZV1RBc>
- Magaz, J. (2015) Clase abierta: Lean Seis Sigma de mejora de procesos. EOI Escuela de Organización Industrial [YouTube] Publicado el 20 de abril de 2015 Consultado del sitio: <https://www.youtube.com/watch?v=BdjlmvVnleQ>



- Mak Consultores (2014) Principios de gestión de la calidad educativa [Youtube] Publicado el 09 de setiembre de 2014. Consultado del sitio: <https://www.youtube.com/watch?v=4NMWIY0GAN>
- Martínez Barreiro, Ana (2004) La construcción social del cuerpo en las sociedades contemporáneas. *Papers* 73, 2004; pp. 127 – 152.
- Mejía, A.F.; Barajas, L.E.; Fajardo, H.L. (2018) Modelo de Indicadores de Desempeño de la Educación (MIDE). Documento metodológico. MIDE Universitario 2018. MINEDUCACIÓN. Gobierno de Colombia.
- Montoya, S. (2017) Relevancia de la elaboración de los perfiles profesionales de salida en los procesos formativos. Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior (SINAES). Costa Rica.
- Moraes, S; Almeida, L. (2017) Ciudadanía planetaria y ecología de saberes en las universidades brasileñas. *International Journal of Development Education and Global Learning*. Vol. 8, N°. 3. DOI: <https://doi.org/10.18546/IJDEGL.8.3.03>
- Moreno, O (2015) Educación y ciudadanía planetaria. Concepciones del alumnado participante en programas educativos andaluces. *Pedagogía Social. Revista Interuniversitaria*. Vol., 26, N°1; pp. 229 -261. DOI: 10.7179/PSRI\_2015.26.09
- OCDE (2012) Indicadores de los Sistemas Educativos. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos.
- Oficina para Estudiantes (2019) Encuesta Nacional de Estudiantes (NSS). Departamento de Educación. Estados Unidos de América. Consultado del sitio: <https://www.officeforstudents.org.uk/media/ceed008b-1f02-48ad-b566-d9ca7080376f/nss-2019-questionnaire.pdf>
- Organización de las Naciones Unidas (1979) Comité sobre la Eliminación de todas las formas de Discriminación contra la Mujer. Consultado del sitio: <https://www.un.org/womenwatch/daw/cedaw/text/sconvention.htm>
- PNUMA (2018) Fronteras 2018/19. Situaciones emergentes de la problemática ambiental. Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente.

Consultado del sitio:  
<https://wedocs.unep.org/bitstream/handle/20.500.11822/27538/Frontiers1819.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Programa Estado de la Nación (2017) Sexto Informe Estado de la Educación. Consejo Nacional de Rectores. San José, Costa Rica. Consultado del sitio: <https://www.estadonacion.or.cr/educacion2017/assets/ee6-informe-completo.pdf>

Proikos Soluciones HSEQ (2015) Lean Six Sigma [YouTube] Publicado el 06 de agosto de 2015. Consultado del sitio: <https://www.youtube.com/watch?v=FT3SoyL-4y0>

Proyecto EGAD (2019) Seis pasos del Proyecto de Desarrollo de Atributos para graduados en Ingeniería (EGAD). Canadá. Consultado del sitio: <https://egad.engineering.queensu.ca/>

QS Ranking (2014) Estrellas QS: Metodología. World University Rankings. Consultado del sitio: <https://www.topuniversities.com/qs-stars/qs-stars-methodology>

Quintana, F. (2017) Webimar “Lean Thinking”. LID Learning. [YouTube]. Publicado el 14 de marzo de 2017. Consultado del sitio: <https://www.youtube.com/watch?v=kpscAcz5zi4>

RIACES (2019) Red Iberoamericana para el Aseguramiento de la Calidad en la Educación Superior. Asunción, Paraguay. Consultado del sitio: <http://www.riaces.org/v1/index.php>

Robinson, M; Yorkstone, S. (2014) Convirtiéndose en una Universidad “Lean”: El caso de la Universidad de St. Andrews. *Leadership and Governance in Higher Education*. Vol. 1. Escocia, 2014.

RUR (2019) Metodología del RUR. Round University Ranking Agency. Moscú, Rusia. Consultado del sitio: <http://roundranking.com/methodology/methodology.html>

Saito, K; Salazar, A; Kreaflé, K; Grulke, E (2011) Hitozukuri y Monozukuri: Filosofías orientales centenarias para buscar armonía con la naturaleza.

Instituto de Investigación para el Desarrollo Tecnológico. Universidad de Kentucky, Lexington. Estados Unidos. Consultado del sitio: [https://www.researchgate.net/publication/267848751\\_Hitozukuri\\_and\\_Monozukuri\\_Centuries' Old Eastern Philosophy to Seek Harmony with Nature](https://www.researchgate.net/publication/267848751_Hitozukuri_and_Monozukuri_Centuries'_Old_Eastern_Philosophy_to_Seek_Harmony_with_Nature)

SCIMAGO Institutions Rankings (2019) Metodología del SIR. SCIMAGO Lab. España. Consultado del sitio: <https://www.scimagoir.com/methodology.php>

Silvera, A (2017) Ecosistemas y ecoformación: Perspectivas para una sociedad sostenible y sustentable. Editorial. Revista Lasallista de Investigación. Vol.14, N°1. Consultado del sitio: [https://www.researchgate.net/publication/321721671\\_Ecosistemas\\_y\\_ecoformacion\\_Perspectivas\\_para\\_una\\_sociedad\\_sostenible\\_y\\_sustentable](https://www.researchgate.net/publication/321721671_Ecosistemas_y_ecoformacion_Perspectivas_para_una_sociedad_sostenible_y_sustentable)

SINAES (2013) Guía para la autoevaluación de carreras por conglomerados. Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior. San José, Costa Rica.

SINAES (2013) Referencia metodológica básica para acreditación por conglomerados. Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior. San José, Costa Rica.

SINAES (2011) Guía para la autoevaluación de las carreras. Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior. San José, Costa Rica.

SINAES (2009) Manual Acreditación Oficial de Carreras de Grado del Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior. [San José, Costa Rica.](#)

SINAES (2008) Guía para la elaboración y revisión del compromiso de mejoramiento. [Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior. San José, Costa Rica.](#)

Times Higher Education (2019) THE Ranking de Impacto Universitario. Consultado del sitio: <https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/methodology-impact-rankings-2019>

Times Higher Education (2018) Cumbre Académica Mundial: Revelación del Ranking de Universidades Mundiales 2019. [Vídeo] Consultado del sitio: <https://www.youtube.com/watch?v=aH-BGxDxDcC>

Times Higher Education (2018) Ranking Mundial de Educación Superior “The Times” (THE). Consultado del sitio: <https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/about-the-times-higher-education-world-university-rankings>

Times Higher Education (2018) THE World University Rankings: Una guía rápida a nuestra metodología. Consultado del sitio: [https://www.youtube.com/watch?v=vcLqU49\\_Dd8](https://www.youtube.com/watch?v=vcLqU49_Dd8)

Torres-Salas, M; García – Rojas, A; Alvarado-Arguedas, A (2018) La evaluación externa: Un mecanismo para garantizar la calidad de la educación superior en Costa Rica. Revista Electrónica EDUCARE. Vol. 22, N°. 2. CIDE, Universidad Nacional. Heredia, Costa Rica. Consultado del sitio: <https://www.redalyc.org/jatsRepo/1941/194156028016/html/index.html>

Trucco, Daniel (2014) Educación y desigualdad en América Latina. Serie Políticas Sociales. Ministerio de Asuntos Exteriores de Noruega.

UNESCO (2014) Hoja de ruta para la implementación del Programa de Acción Global en Educación para el Desarrollo Sostenible. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. Consultado del sitio: [https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000230514\\_spa](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000230514_spa)

UNESCO (2007) Educación de Calidad para todos. Un asunto de Derechos Humanos. Proyecto Regional de Educación para América Latina y el Caribe. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. Buenos Aires, Argentina.

UNESCO (1998) Declaración Mundial sobre Educación Superior en el siglo XXI: Visión y Acción. Marco de acción prioritaria para el cambio y el desarrollo de la Educación Superior. Conferencia Mundial sobre la Educación Superior. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. Consultado del sitio: [http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration\\_spa.htm](http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration_spa.htm)

Universidad Nacional Mayor de San Marcos (2015) Seminario Internacional  
“Modelos de Sistemas de Gestión de la Calidad Académica Universitaria”.

[YouTube] Publicado el 12 de agosto de 2015. Consultado del sitio:  
<https://www.youtube.com/watch?v=wOq1Hc8wAjl>

Washington State Government (2014) An introduction to Lean Thinking

[YouTube] Published on: September 08, 2014. Consulted from:  
[https://www.youtube.com/watch?v=RxDw0Q\\_gVt0](https://www.youtube.com/watch?v=RxDw0Q_gVt0)

Womack, J; Jones, D (2010) Lean Thinking: Eliminar el desperdicio y crear  
riqueza en su compañía. Simon and Schuster.



## **Estrategia Auténtica de Calidad Académica (ECA) de la Universidad Castro Carazo**

Serie "Hacia la Ecoformación". No. 12 2020  
**Diciembre del 2020** | San José, Costa Rica