

**MINISTERIO DE EDUCACION SUPERIOR
VICEMINISTERIO DE POLITICAS ACADEMICAS
Dirección General de Planificación Académica**

**PROGRAMA NACIONAL DE EVALUACION Y ACREDITACION DE
INSTITUCIONES DE EDUCACION SUPERIOR
(PRONEAIES)**

- Justificación
- Bases Legales
- Marco teórico y metodológico
- Estructura de objetivos y variables
(indicadores)

Caracas

Mayo

2006

INDICE

Presentación.....	2
-------------------	---

PARTE I

I. Justificación	5
II. Bases Legales	10
III. Marco Teórico-Metodológico:	
1. El concepto de calidad.....	22
1.1. Dimensiones e indicadores de la calidad.....	24
2. Organización, Calidad y evaluación institucionales.....	28
2.1. Organización Básica de una Institución de Educación Superior.....	28
2.2. Gestión de la calidad.....	32
2.3. Comunicación e información.....	33
2.4. Otros aspectos a gestionar.....	33
3. Evaluación de la calidad institucional.....	34
3.1. Finalidad y modalidades de evaluación de la institucional.....	35
3.2. Principios básicos de evaluación.....	37
3.3. Modelos de evaluación institucional.....	38
a. Evaluación según el Modelo Europeo de Gestión de Calidad.....	40
b. Evaluación de calidad según CINDA.....	42
c. Proyecto de Sistema de Evaluación y Acreditación de las Universidades Nacionales (SEA).....	46

PARTE II

Diseño Operativo

1. Objetivos generales.....	51
2. Dimensiones e indicadores de calidad a evaluarse	51
3. Recolección de información.....	52
REFERENCIAS.....	54

ANEXO 1: Principales componentes organizacionales y administrativos para desarrollar la evaluación institucional en el equipo de especialistas de la *Dirección General de Planificación Académica del MES*.

PRESENTACION

El *Programa de Evaluación y Acreditación de Instituciones Educación Superior* constituye un conjunto de acciones a realizarse en el marco del *Proyecto de Control, Registro y Seguimiento del Desarrollo de las Instituciones Oficiales y Privadas* de este sector, el cual se lleva a cabo bajo la gestión de la Dirección General de Planificación Académica. Este programa se ha concebido con el fin de determinar y asegurar sistemáticamente la calidad de las instituciones y de la oferta académica de las mismas, de manera que ello incida en el desarrollo del país y en cada una de las regiones, estados y municipios que lo constituyen.

Este documento es la concreción de una serie de funciones que, en esta materia, le competen al Viceministerio de Políticas Académicas y a la Dirección General de Planificación Académica, de conformidad con lo establecido en los artículos 15° y 19° del *Reglamento Orgánico del Ministerio de Educación Superior* (ver Marco Referencial), en este sentido, este proyecto está dirigido hacia los siguientes **objetivos generales**:

1. Establecer las bases de un subsistema de *evaluación institucional* que permita al Ministerio de Educación Superior la regulación democrática, transparente y eficaz de los programas e instituciones de educación superior.
2. Establecer las condiciones mínimas de regulación que aseguren una oferta académica e institucional *pertinente* con las necesidades de desarrollo del país, *equidad* en el acceso de los sectores de la población menos favorecidos y ofrecer un servicio educativo de *calidad*.
3. Determinar y asegurar de la calidad de las instituciones y programas de educación superior mediante los procesos de: (a) evaluación de proyectos de creación, modificación, ampliación y eliminación de instituciones y programas conducentes a grado, (b) supervisión y acompañamiento, (c) rendición de cuentas y (d) acreditación oficial
4. Suministrar herramientas y experiencias que permitan el desarrollo de una cultura de la calidad, la autorregulación y la autoevaluación en las instituciones del sector.
5. Articular e integrar, desde el punto de vista conceptual, técnico y metodológico, los diversos procesos e instrumentos evaluatorios antes mencionados.

En la primera parte de este documento se aborda lo relativo a las orientaciones y propósitos de este programa, tales como la *justificación*, las *bases legales* y los principales elementos teóricos y metodológicos que orientan la evaluación de la calidad, como el significado de *calidad* y la *evaluación* de la misma, las *dimensiones* de la evaluación y los *principios básicos* que la orientan, y el resumen de tres modelos de referencia para comprender la evaluación de calidad en educación como son el Modelo Europeo de Gestión de Calidad (1997), el modelo CINDA (1992) y *Proyecto SEA* (OPSU/CNU, 2001).

La *Parte II* se refiere al *diseño operativo* de este programa, es decir, los objetivos generales que orientan las funciones evaluatorias (Creación, Supervisión, Rendición de cuentas y Acreditación), una compilación de los principales *indicadores de gestión*. Estos *indicadores* servirán de referencia para los diversos procesos de recolección, administración y evaluación de los datos, cuyos principales documentos o instrumentos se mencionan aquí. Es de aclarar que el *Anexo1* es la propuesta de los principales componentes organizacionales y administrativos para desarrollar la evaluación institucional en el equipo de especialistas de la Dirección General de Planificación Académica del MES.

Es de esperarse que este documento sea enriquecido con los diversos aportes provenientes de los especialistas en la materia de modo que sean las instituciones, los estudiantes y el país los beneficiarios inmediatos de su aplicación.

PARTE I

JUSTIFICACION

El cuestionamiento de la calidad de muchas instituciones y programas de educación superior, así como la pertinencia y las limitaciones de acceso a los sectores de la población más necesitados han constituido gran parte de la problemática de la gestión de calidad y la evaluación institucional en nuestro país, incluso, puede afirmarse que estas dificultades inciden en la competitividad de nuestras instituciones de educación superior a nivel internacional.

Si nos planteamos una serie de interrogantes acerca de la evaluación de nuestras instituciones de educación superior veremos que se nos presentan dificultades específicas muy significativas, las cuales podemos agruparlas como primordialmente administrativas, técnicos-metodológicas y culturales, las cuales se enuncian a continuación:

a. Dificultades Político-Administrativas

- (a) Ha sido difícil propiciar por parte del Estado y los principales entes rectores, el diseño e instrumentación de un proyecto o programa global o integral de evaluación institucional en educación superior, sobre todo debido a los cambios político-administrativos que no permiten estabilidad ni factibilidad a los proyectos o programas especiales.

Muchas de las dificultades se deben a la carencia de una unidad administrativa que se avoque exclusivamente a la evaluación de la calidad de las instituciones y programas; en el reglamento del MES aparece designada al Viceministerio de Políticas Académicas y la Dirección General de Planificación Académica las funciones relativas a la evaluación de proyectos y de instituciones del sector, pero existe duplicidad de funciones en cuanto a esta materia por parte otros organismos del sector (OPSU y UT-CCNPG), por lo cual se necesita actualizar la normativa, y crear los mecanismos técnicos e instrumentales para armonizar las labores en esta materia.

- (b) Muchas de las irregularidades que se observan en las instituciones corresponden a los sub-sistemas de *gerencia* y *gestión de personal*, *clientelismo*, *gremialismo* y ocio todo lo cual se logra infundir temor e intimidación en las tareas de supervisión y control que deben realizar las personas responsabilizadas de ejercer esas funciones.

- (c) En el proyecto SEA (2001) se señalaron una serie de deficiencias acerca de las instituciones de educación superior que todavía persisten, tales como: rutinización de la planificación, deficiencias con la información estadística, falta de aprovechamiento y de articulación interinstitucional de la plataforma tecnológica informática y, obviamente “Ausencia de mecanismos evaluativos institucionales”.
- (d) Predominio de una concepción tradicional del hecho evaluatorio como una actividad fiscalizadora e intrusiva, con intenciones de desenmascarar pecados institucionales y que genera una natural desconfianza entre ambas partes (Villarreal, 1994), lo cual se ha agudizado con la actual crisis y el distanciamiento político-económico entre los entes reguladores y los regulados (Estado vs. universidades); al respecto Kelly (2000) advirtió que, cada vez que se implanta una forma de regulación “*las reglas producen efectos opuestos a los deseados*” o efectos perversos; entre las debilidades que permiten que ello ocurra están:
- Los ejecutivos sujetos a regulación, por lo general poseen más y mejor poder económico-político como para influir sobre el regulador (*asimetría de poder*), incluso, capacidad para desprestigiarlo.
 - *El regulado siempre tiene más y mejor información que el regulador (asimetría de información).*

Ambas debilidades son fuentes de *corrupción*, para lo cual, se nos plantea la urgente necesidad de formalizar y respetar el proceso el nombramiento, funcionamiento y financiamiento de los *reguladores*, y, adicionalmente, “*la institucionalización de una ‘cultura reguladora’ que critique la violación de la formalidad*” (Kelly, 2000, p. 11).

b. Dificultades Técnico– Metodológicas

El universo heterogéneo de instituciones de educación superior implica que cada tipo de ellas necesite estrategias evaluativas particularizadas. En este sentido, ha sido poco conveniente o útil el uso -a veces ortodoxo- de sofisticados o *infallibles* modelos de evaluación. En estos momentos convergen y divergen aquellos que están interesados en enfocar el proceso desde la perspectiva de la investigación evaluativa (a veces academicista), y, por otro lado, aquellos que están mas interesados en ejercer la evaluación como una función administrativa ordinaria (no coyuntural), enfocada hacia la solución de problemas concretos y constantes.

Entre las diversas experiencias en evaluación institucional es de mencionar aquellas que culminan en una atmósfera de frustración u olvido, caracterizadas por una prometedora campaña de promoción, seguida de un prolongado y lento proceso, un notable desfase entre las circunstancias iniciales y el informe final, y la discreción en aplicar los correctivos sugeridos; ese hastío se incrementa cuando los miembros y usuarios han tenido elevadas expectativas en cuanto a las soluciones que debieron aplicarse a la menor brevedad.

Otro aspecto relevante es que aun no se ha establecido sistemática y confiablemente *estándares* de calidad de cada indicador en cada subsistema institucional (tal como lo ha hecho el Sistema de Evaluación de la Enseñanza de la Ingeniería/ SECAI-2001), lo cual requiere de un gran proceso de obtención y organización de datos.

Considerando lo antes expuesto, se ve la importancia escoger y/o diseñar modelos que describan y también expliquen la problemática evaluada, factorizando, seleccionando y explorando las dimensiones e indicadores que permitan entender, teórica y empíricamente, el comportamiento de la calidad en una institución y no un agregado de datos desarticulados, costosos de recolectar y analizar.

c. Dificultades Culturales (Psicosociales)

El panorama actual todavía se caracteriza por lo siguiente:

- Carencia de una *cultura de la calidad* o la ausencia de una *cultura evaluativa* (Castells, 1989); la praxis en evaluación ha estado centrada principalmente en la evaluación del alumno, unida a la carencia en la sociedad de valores evaluativos internalizados.
- Ausencia de una *cultura previsiva y proactiva*, la cual nos lleva al mal empleo del tiempo o a su irrespeto durante el desarrollo de los planes, cronogramas y horarios (cuyas consecuencias son las ya conocidas improvisaciones, impuntualidades o suspensión de proyectos).
- Actitudes antisistemáticas, dada la gran referencia de problemas y errores por incumplimiento y/o transgresión de las mas elementales normas de control, o por ausencia y desinformación acerca de las mismas.
- Desdén por la apreciación cuantitativa de los fenómenos y problemas; el mejor ejemplo de ello son las dificultades estadísticas que padecen los entes reguladores.

Es de suponerse que esa *cultura reguladora* que menciona Kelly (2000) debería articularse con otros factores culturales en nuestro país, como son los valores, las actitudes y las creencias acerca de la calidad y lo que se necesita para alcanzarla y sostenerla. En este

sentido es importante recordar que “una cultura de calidad implica que todos en la organización son igualmente responsables del producto final, y no solamente quienes están encargados de controlar la calidad (Crosby, 1986 cit. por González y Ayarza, 1997).

Si bien el Ministerio de Educación Superior ha establecido a la calidad institucional como una de las prioridades en sus políticas (además de estar responsabilizado -con otros entes- en la creación de una cultura de la calidad) es necesario que cada institución establezca y declare específicamente un *sistema de gestión de calidad*, que permita la participación activa de sus miembros.

Entre los *proyectos* oficiales dirigidos a elevar la calidad en el sector de educación superior es de mencionar los siguientes:

- a. Actualización de las Universidades para la Pertinencia Social (Ministerio de Educación, Cultura y Deportes, 2001).
- b. Modernización de los Institutos Universitarios de Tecnología y de las Escuelas Técnicas, el cual está subdividido en dos subproyectos (Ministerio de Educación, Cultura y Deportes, 2001):
 - Modernización y Reactivación de los institutos, Colegios Universitarios y Universidades.
 - Modernización y Reactivación de las Escuelas Técnicas y Vinculación con los Institutos y Tecnológicos.
- c. Misión Sucre.
- d. Creación de instituciones de educación superior de conformidad con los principios de calidad, equidad y pertinencia social (Universidad Bolivariana de Venezuela, Universidad del Deporte, Universidad de las Artes, Escuela Latinoamericana de Medicina).
- e. Instructivo General para tramitar la creación, modificación, ampliación y eliminación programas conducentes a grado y de educación superior.
- f. Proyecto *Alma Mater* dirigido por la OPSU/CNU (2001) con el fin de elevar la calidad del sistema de educación universitaria y mejorar la equidad en el acceso y optimizar el desempeño de los estudiantes de educación universitaria, todo lo cual incluye los siguientes subcomponentes: *Sistema de Evaluación y Acreditación de las Universidades Nacionales (SEA)*, *Carrera Académica* (dirigido hacia los docentes), *Asignación Presupuestaria*, *Fortalecimiento Institucional*; en cuanto a los

estudiantes: *Programa Nacional de Orientación Profesional, Auxilio Financiero, Sistema Nacional de Admisión en la Educación Superior y Desempeño Estudiantil.*

- g. Muchas de las instituciones de educación superior cuentan con un proyecto para autoevaluar la gestión, incluso algunas han recurrido a evaluación externa y a la acreditación.

Sin embargo es necesario articular todas estas propuestas en el marco de un sistema justo y acorde con las exigencias políticas y el desarrollo del país. Todas las instituciones (como cualquier sistema) necesitan un componente regulatorio, bien sea interno o externo, que permita determinar si la institución se desenvuelve adecuadamente hacia los objetivos declarados y cuáles son las medidas para mejorar dicho desenvolvimiento, en este sentido, puede afirmarse que todo proceso de evaluación de instituciones y programas debe estar dirigido hacia el aseguramiento de la calidad en la creación y funcionamiento, para lo cual se emiten diversas formas de *certificación* pública (acreditación, autorización, etc.)

En atención a todo lo antes expuesto la evaluación institucional debe ser un proceso sistémico y armónico que permita:

- Garantizar la calidad de los servicios a sus beneficiarios (estudiantes y contexto municipal, regional y nacional).
- Incidir en el desempeño de las instituciones de educación superior para que la acción de estas se refleje en el desarrollo del país.
- Racionalizar la utilización de los recursos de manera que el acceso a la educación superior sea realmente justo y democrático.
- Determinar el grado de concreción de las políticas y estrategias del Estado en educación superior.

BASES LEGALES

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, como fundamento del Estado, establece los lineamientos filosóficos que orientan el desarrollo político, económico, social, cultural, científico y tecnológico del mismo, y expresa la corriente humanista y social sobre la cual se inspira.

El Ministerio de Educación Superior, como órgano rector en materia de formulación, ejecución, evaluación y regulación de políticas, planes, programas y proyectos que coadyuvan el logro y consolidación de estrategias de desarrollo nacional, debe aplicar el ordenamiento constitucional en la planificación de la formación de recursos humanos en la educación superior venezolana.

En atención a lo antes expuesto, a continuación se enuncian los principales artículos de los instrumentos legales que fueron considerados en el diseño de este documento:

1. Constitución de la República Bolivariana de Venezuela:

Artículo 3. *“El Estado tiene como fines esenciales la defensa y el desarrollo de la persona y el respeto de la dignidad, el ejercicio democrático de la voluntad popular, la construcción de una sociedad justa y amante de la paz, la promoción de la prosperidad y bienestar del pueblo y la garantía del cumplimiento de los principios, derechos y deberes reconocidos y consagrados en esta constitución.*

La educación y el trabajo son procesos fundamentales para alcanzar los fines del Estado venezolano”.

Artículo 4. *“La República Bolivariana de Venezuela es un Estado federal descentralizado en los términos consagrados en esta Constitución, y se rige por los principios de integridad territorial, cooperación, solidaridad, concurrencia y correspondencia”.*

Artículo 102: *La Educación es un deber social fundamental, es democrática, gratuita y obligatoria. El Estado la asumirá como función indeclinable y de máximo interés en todos sus niveles y modalidades, y como instrumento del conocimiento científico, humanístico y tecnológico al servicio de la sociedad. La educación es un servicio público y está fundamentada*

en el respecto a todas las corrientes del pensamiento, con la finalidad de desarrollar el potencial creativo de cada ser humano y el pleno ejercicio de su personalidad en una sociedad democrática basada en la valoración ética del trabajo y en la participación activa, consciente y solidaria en los procesos de transformación social, consustanciados con los valores de la identidad nacional y con una visión latinoamericana y universal. El Estado, con la participación de las familias y la sociedad, promoverá el proceso de educación ciudadana, de acuerdo con los principios contenidos de esta Constitución y en la Ley.

Artículo 103: *Toda persona tiene derecho a una educación integral de calidad ,permanente, en igualdad de condiciones y oportunidades, sin mas limitaciones que las derivadas de sus aptitudes, vocación y aspiraciones. La educación es obligatoria en todos sus niveles, desde el maternal hasta el nivel medio diversificado. La impartida en las instituciones del Estado es gratuita hasta el pregrado universitario. A tal fin, el Estado realizara una inversión prioritaria de conformidad con las recomendaciones de la Organización de las Naciones Unidas. El Estado creará y sostendrá instituciones suficientemente dotados para asegurar el acceso, permanencia y culminación en el sistema educativo. La ley garantizará igual atención a las personas con necesidades especiales o con discapacidad y a quienes se encuentren privados o privadas de su libertado carezcan de condiciones básicas para su incorporación y permanencia en el sistema educativo(...).*

Artículo 104: *La educación estará a cargo de personas de reconocida moralidad y de comprobada idoneidad académica. El Estado estimulará su actualización permanente y les garantizará la estabilidad en el ejercicio de la carrera docente, bien sea pública o privada, atendiendo a esta Constitución y a la ley , en un régimen de trabajo y nivel de vida acorde con su elevada misión. El ingreso, promoción y permanencia en el sistema educativo, serán establecidos por la ley y responderá a criterios de evaluación de meritos, sin injerencia partidista o de otra naturaleza no académica.*

Artículo 106: *Toda persona natural o jurídica, previa demostración de su capacidad, cuando cumpla de manera permanente con los requisitos de manera permanente con los requisitos éticos, académicos, científicos, económicos, de infraestructura y los demás que la ley establezca, puede fundar y mantener instituciones educativas privadas bajo la estricta inspección y vigilancia del Estado, previa aceptación de éste.*

Artículo 107. *“La educación ambiental y obligatoria en los niveles y modalidades del sistema educativo,...”*

Artículo 109: *El Estado reconocerá la autonomía universitaria como principio y jerarquía que permite a los profesores, profesoras, estudiantes, egresados y egresadas de su comunidad dedicarse a la búsqueda del conocimiento a través de la investigación científica, humanística y tecnológica, para beneficio material y espiritual de la Nación. Las universidades autónomas se darán sus formas de gobierno, funcionamiento y la administración eficiente de su patrimonio bajo el control y vigilancia que a tales efectos establezca la ley. Se consagra la autonomía universitaria para planificar, organizar, elaborar y actualizar los programas de investigación, docencia y extensión. Se establece la inviolabilidad de recinto universitario. Las universidades nacionales experimentales alcanzaran su autonomía de conformidad con la ley.*

Artículo 110. *“El Estado reconocerá el interés público de la ciencia, la tecnología el conocimiento, la innovación y sus aplicaciones y los servicios de información necesarios por ser instrumento fundamental para el desarrollo económico, social y político del país, así como para la seguridad y soberanía nacional...”*

Artículo 141. *“La administración pública esta al servicio de los ciudadanos y se fundamente en los principios de honestidad, participación, celeridad, eficacia, eficiencia, transparencia, rendición de cuentas y responsabilidad en el ejercicio de la función pública con sometimiento pleno a la ley y al derecho”*

Artículo 143. *“Los ciudadanos y ciudadanas tienen derecho a ser informados a informadas oportunamente y verazmente por la administración pública sobre el estado de las actuaciones en que estén directamente interesados o interesadas, y a conocer las resoluciones definitivas que se adopten sobre el particular...”*

Finalmente es de considerar que en el **TÍTULO III: DE LOS DERECHOS HUMANOS Y GARANTÍAS, Y DE LOS DEBERES**, se derivan principios orientadores que le dan significación a la educación venezolana. Los capítulos especialmente relevantes son los siguientes:

Capítulo V: De los Derechos Sociales y de las Familias

Capítulo VI: De los Derechos Culturales y Educativos

Capítulo VIII: De los Derechos de los Pueblos Indígenas

Capítulo IX: De los Derechos Ambientales.

2. Ley Orgánica de Educación

Artículo 30: *Los institutos de educación superior tendrán la autonomía que, de acuerdo con su naturaleza y funciones, les confiera la ley especial. El Consejo Nacional de*

Universidades o el organismo que al efecto se creare, podrá dictar normas administrativas y financieras que juzgue necesarias, en su condición de organismo coordinador de la política universitaria. Estas normas serán de estricto cumplimiento por parte de todos los institutos de educación superior.

3. Decreto N° 3.464 del 9-2-05 sobre Organización y Funcionamiento de la Administración Pública Central:

Artículo 14: *Son competencias del Ministerio de Educación Superior:*

1. *La regulación, formulación y seguimiento de políticas, la planificación y realización de las actividades del Ejecutivo Nacional en materia de educación superior, lo cual comprende la orientación, programación, desarrollo, promoción, coordinación, supervisión, control y evaluación del sistema educacional en ese nivel;*
2. *Realizar y mantener actualizados los estudios pertinentes para determinar las necesidades de formación profesional e intelectual permanente, para el desarrollo del país;*
3. *Definir y coordinar el proceso de formulación, ejecución, seguimiento, evaluación y redireccionamiento de las políticas dirigidas a la formación profesional e intelectual de jóvenes y adultos, con los diferentes actores sociales involucrados;*
4. *Coordinar el proceso de organización del Sistema de Educación Superior, como el conjunto de instituciones que con criterios de calidad y equidad, forman, actualizan y desarrollan el talento humano para la generación de conocimientos, la investigación, la innovación y el desarrollo tecnológico que el país requiere;*
5. *Diseñar y mantener actualizado el Sistema Nacional de información sobre la oferta y demanda en el Sistema de Educación Superior;*
(...)
7. *Evaluar permanentemente la adecuación del Sistema de Educación Superior a las necesidades de desarrollo del país;*
(...)
9. *Determinar la creación de áreas prioritarias para la formación profesional en las zonas económicas especiales que atiendan sus necesidades específicas.*
(...)

10. *Establecer los criterios para la creación de nuevas universidades, institutos universitarios de tecnología, colegios universitarios y politécnicos y otros entes de educación superior;*

4. Reglamento Orgánico del Ministerio de Educación Superior:

Artículo 15: *Corresponde al Despacho del Viceministro o Viceministra de Políticas Académicas:*

1. *Asesorar en la formulación de políticas académicas para desarrollar en el Sistema de Educación Superior, acciones que contribuyan a fortalecer la calidad, la equidad y la pertinencia social del sector en concordancia con el proyecto de desarrollo nacional.*
2. *Planificar, coordinar y dirigir la elaboración de planes y proyectos a fin de ejecutar las políticas académicas formuladas en materia de educación superior en concordancia con las políticas del Estado.*
3. *Supervisar y evaluar el desarrollo, ejecución e impacto de las políticas académicas dirigidas a fortalecer la calidad, equidad y pertinencia social en educación superior.*
4. *Diseñar y ejecutar planes académicos nacionales y regionales, sustentados en el criterio de pertinencia de la educación superior y en estudios, a fin de desarrollar acciones que contribuyan a mejorar la calidad, equidad y pertinencia de los procesos de docencia, investigación y extensión del sector.*

(...)

7. *Dirigir, planificar, coordinar y supervisar las actividades orientadas a fortalecer la retroalimentación necesaria de información que apoye la gestión del Viceministro o Viceministra de Políticas Académicas a través del proceso de administración de la información y su interconexión con los demás procesos que conforman el sector de educación superior.*

(...)

14. *Tramitar, evaluar y acreditar los proyectos de creación de programas e Instituciones de Educación Superior, así como el seguimiento y la rendición de cuentas.*

Artículo 19º: *Corresponde a la Dirección General de Planificación Académica, adscrita al Despacho del Viceministro o Viceministra de Políticas Académicas:*

1. *Diseñar, ejecutar y evaluar planes y proyectos, soportados en análisis prospectivos, orientados a la concreción de un sistema de Educación Superior que satisfaga los principios de calidad, equidad y pertinencia social, en función del desarrollo del país*

(...)

3. *Definir y ejecutar un sistema permanente de evaluación y rendición de cuentas de las Instituciones de Educación Superior, que permita garantizar los principios de equidad, calidad y pertinencia social de estas, en función del desarrollo del país*

5. Resolución Nº 301 del 8-9-81:

En esta Resolución se establece la obligatoriedad de acreditar la capacidad financiera de los nuevos institutos y colegios universitarios privados mediante una garantía de funcionamiento o fianza otorgada por una institución bancaria, compañía de seguro u otro ente financiero.

6. Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal:

En esta ley se establecen algunas atribuciones de todo ente de Estado en cuanto al ejercicio del control, regulación y evaluación de gestión de otros entes públicos o privados (artículos 2° (b), 23°, 36°, 40°, 41°, 42°, 46°, 48°, 61°, 62°, 63°, 91° y 92°).

En el **Reglamento de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República** también se establecen criterios para el ejercicio de los mecanismos regulatorios, específicamente en los artículos 28°, 29° y 30°.

7. Ley Orgánica para la Planificación y Gestión de la Ordenación del Territorio y Decreto Nº 478 del 8-1-80 sobre regionalización y participación de la comunidad en el desarrollo regional:

A lo largo del texto de estos instrumentos legales, pueden apreciarse innumerables criterios, conceptos y procedimientos relativos a la organización y uso de los espacios municipales, estatales, regionales y nacionales a los fines de su administración y desarrollo, en este sentido, estos instrumentos son vitales en cuanto a la determinación de la *pertinencia* de la oferta académica y de las instituciones de educación superior.

8. Ley sobre Simplificación de Trámites Administrativos:

En los que respecta a los organismos oficiales es de señalar lo siguiente:

Artículo 4: La simplificación de los trámites administrativos tiene por objeto racionalizar las tramitaciones que realizan los particulares ante la Administración Pública; mejorar su eficacia, pertinencia y utilidad, a fin de lograr mayor celeridad y funcionalidad en las mismas; reducir los gastos operativos; obtener ahorros presupuestarios; cubrir insuficiencias de carácter fiscal y mejorar las relaciones de la Administración Pública con los ciudadanos.

Artículo 37º: “...los órganos y entes sujetos de la aplicación de este Decreto-Ley, tienen el deber de ofrecer a los ciudadanos información completa, oportuna y veraz en relación con los tramites que se realicen ante los mismos. A tales fines, deberán fijar en sitio visible al público los requisitos exigidos para cada trámite, su duración aproximada, los derechos del ciudadano en relación con el trámite o servicio en cuestión y la forma en que se pueden dirigir sus quejas, reclamos y sugerencias. Además, esta información deberá publicarse mediante guías simples de consulta publicas, suministradas en forma gratuita y a los cuales se les dará una adecuada publicidad a través de los medios de comunicación social, “

Otros soportes legales consultados aparecen señalados en las *Referencias* al final de este documento.

9. Políticas y Estrategias para el Desarrollo de la Educación Superior en Venezuela 2000-2006:

Los instrumentos legales anteriormente enunciados, consecuentemente con las directrices del Estado establecidas en las *Líneas Generales para Desarrollo Económico y Social de la Nación*, constituyen el fundamento de las *Políticas y Estrategias para el Desarrollo de la Educación Superior en Venezuela (2000-2006)*¹, en ellas se percibe la necesidad de establecer una relación armónica y coherente entre los planes de desarrollo nacional y regional con la acción y formación en las instituciones de educación superior. Es de señalar que dichas instituciones, en cuanto *servicio publico*, deben generar como *bien social común*, recursos humanos con un perfil tal que permita atender las necesidades y demandas comunitarias, regionales y nacionales.

En el mencionado documento se establecen seis *políticas* que orientan el desarrollo del subsistema de educación superior durante dicho periodo, las cuales son:

1. *Estructurar el sistema de educación superior y sus instituciones, propósitos y niveles, para la articulación y reciprocidad entre ellas y la transferencia de los estudiantes y profesores entre instituciones y niveles.*
2. *Elevar la calidad académica de las instituciones y mejorar su eficiencia institucional.*
3. *Mejorar la equidad en el acceso y en el desempeño de los estudiantes.*
4. *Lograr una mayor pertinencia social de la Educación Superior en los distintos ámbitos territoriales.*

¹ Ministerio de Educación, Cultura y Deportes. (2001). *Políticas y Estrategias para el Desarrollo de la Educación Superior en Venezuela 2000-2006*.

5. Lograr una mayor interrelación de las instituciones con las comunidades de entorno.
6. Promover y fortalecer la cooperación nacional e internacional entre las instituciones de Educación Superior.

De estas *políticas*, tres son de especial interés a los fines del proceso de ampliación y modificación de la oferta académica en educación superior, las cuales se resumen de la siguiente manera:

a) POLÍTICA DE CALIDAD

La *calidad* se entiende como un “concepto dinámico al cual deben responder incesantemente las instituciones. No se trata de que sólo cumplan sus objetivos, sino que estos respondan satisfactoriamente a los desafíos emergentes que le son planteados por los radicales cambios tanto en el orden del conocimiento, sus modos de producción y difusión, como los inherentes a los reordenamientos económicos, sociales, políticos y culturales, propios de un mundo crecientemente globalizado (...) que supone un reto político, económico, científico, cultural, pedagógico y hasta axiológico, resultando inseparable de la capacidad de innovación institucional de concebir y desarrollar la investigación, los currículos, las prácticas de enseñanza y aprendizaje, los procesos institucionales de organización académica, las prácticas de administración, la toma de decisiones, las prácticas de gobierno, etc.”²

La Comisión Nacional de Currículo (2002) define la calidad “como el grado en el cual la institución logra los objetivos que ha previsto de forma coherente con los criterios preestablecidos por la propia institución y centrada en los procesos ejecutados para alcanzarlos de forma sistémica”.³

La calidad quedará manifiesta en los modelos pedagógicos e institucionales, cuando, entre otros aspectos, se aprecie lo siguiente⁴:

- Los criterios dentro de los cuales se elabora el currículo se manifieste el perfil real del egresado.
- Se corresponde el “ser” y el “qué hacer” de la institución con su “deber ser”.

² Ministerio de Educación, Cultura y Deportes. (2001). Políticas y Estrategias para el Desarrollo de la Educación Superior en Venezuela 2000-2006, p.31.

³ COMISIÓN NACIONAL DE CURRÍCULO. (2002). *Lineamientos para Abordar la Transformación en la Educación Superior. Escenarios Curriculares*, p. 16.

⁴ Tunnermann Bernheim, Carlos. Retos y Perspectivas de la Educación del Siglo XXI. Material mimeografiado. UCV.

- El proyecto educativo conjuga, en un todo armónico, las nuevas demandas sociales con la formación integral de los estudiantes, al considerarlos como personas, como ciudadanos y como profesionales, capaces de pensar crítica y creativa en el contexto de una sociedad democrática, participativa y protagónica.
- El proyecto académico es interdisciplinario en respuesta a los vertiginosos cambios científicos, tecnológicos, humanísticos y de valoración del patrimonio cultural.
- En la organización académico-administrativa de la institución, prevé un plan de dotación de bibliotecas, laboratorios, talleres, centros de documentación y computación, con la tecnología adecuada, que integre en su uso la función docente, investigativa y de extensión.
- La institución prevé y emprende acciones dirigidas al mejoramiento y actualización permanente de sus docentes.
- En la nómina del personal docente prevalecen aquellos con *dedicación exclusiva* y a *tiempo completo*, hecho éste que propiciaría mayor identificación de un grupo significativo de docentes con su institución, y más interés por la calidad y competitividad de la misma, así mismo, al estar centrada su labor en un solo centro educativo, se traduciría en un mejor desempeño.
- Las remuneraciones percibidas por los docentes están acordes con sus méritos.
- Desarrolla su función de extensión sobre la base de los aportes con los cuales puede contribuir a elevar la calidad de vida de la comunidad en la cual opera.
- Desarrolla programas de investigación aplicada en el que intervienen estudiantes, docentes y comunidad.
- Se cuenta con infraestructura y dotación que responde a los requerimientos y naturaleza de los programas y proyectos.

b) POLÍTICA DE EQUIDAD

La *equidad* se asume como una condición en la cual el proceso educativo se desarrolla “*sin ninguna discriminación relacionada con la raza, el sexo, la religión o en consideraciones sociales, culturales o económicas, ni incapacidades físicas; expresándose en la igualdad de condiciones y oportunidades educativas que se brindan a los estudiantes para el acceso a este nivel educativo y para la obtención de logros educativos durante su trayectoria..., lo que implica que las instituciones, ofrezcan mejores ambientes y oportunidades de aprendizaje, de iniciación profesional y*

relación con el mundo profesional y de formación integral para todos sus estudiantes; asimismo generen políticas que apoyen el mejoramiento continuo del desempeño estudiantil, especialmente para aquellos que pertenecen a sectores socialmente desfavorecidos y se encuentran en desventaja ante la oferta educativa de las instituciones.”⁵.

Con esta política se aspira que los diseños curriculares propuestos:⁶

- *Estén identificadas con el proyecto de desarrollo nacional y regional.*
- *Prevean mecanismos que impulsen el mejoramiento continuo del desempeño estudiantil.*
- *Sea llevado a la práctica por docentes de calidad, demostrada en méritos profesionales y humanos.*
- *Puedan operar en regiones desasistidas y/o aisladas, así como también puedan atender a aquella población de personas que trabajan, a través de la utilización y aplicación de tecnologías y estrategias desescolarizadas, relacionadas con procesos educativos abiertos, flexibles y permanentes, que le permitan a la persona a acceder a la educación superior asociado a un buen desempeño estudiantil.*
- *Se prevean programas de apoyo académico, orientados a mejorar el desempeño estudiantil traducido en logros educativos.*
- *Se circunscriban a estrategias y prácticas asociadas con el ejercicio de la democracia participativa y a la formación de la ciudadanía.*

c) POLÍTICA DE PERTINENCIA SOCIAL

Se entiende por pertinencia como “el grado en el cual el plan de estudios y la ejecución curricular del mismo dan respuestas a las necesidades reales del entorno local, regional y nacional en el cual proyecta su ámbito de acción, soluciona problemas sociales relacionados con las comunidades organizadas o no, otros subsistemas de

⁵ Ministerio de Educación, Cultura y Deportes. (2001). Políticas y Estrategias para el Desarrollo de la Educación Superior en Venezuela 2000-2006, pp 32-33.

⁶ Tunnermann Bernheim, Carlos. Retos y Perspectivas de la Educación del Siglo XXI. Material mimeografiado. UCV.

⁷ Tunnermann Bernheim, Carlos. La Universidad Contemporánea y su Problemática. Material mimeografiado. UCV.

*educación, al estado, al entorno sociocultural, al sector de los egresados y a la población estudiantil flotante.”*⁷ (p.16).

Considerando lo antes señalado, tendrán pertinencia social aquellas carreras cuyos diseños curriculares:

- Propicien el desarrollo económico y social, sostenible y racional desde el punto de vista del medio ambiente, del país, la región y/o la localidad.
- Resuelvan los problemas más importantes a la cual ha de enfrentarse la sociedad del futuro, desarrollando en el estudiante la capacidad de predicción mediante el análisis de las tendencias sociales, económicas y políticas que vayan surgiendo.
- Permitan enriquecer la capacidad creativa del individuo por medio del conocimiento y comprensión de su patrimonio cultural.
- Que ofrezcan la oportunidad de elevar el nivel de vida de la persona.
- Orientados a propiciar espacios de discusión que promuevan la paz y las armonías internas, fundadas en los derechos humanos, la democracia, la tolerancia y el respeto mutuo.
- Destinados a afianzar sus relaciones con el mundo de trabajo en una base nueva, que implique una asociación efectiva con todos los agentes sociales, empezado por una armonización recíproca de las actividades y de la búsqueda de soluciones para los problemas más urgentes de la sociedad, todo ello en el marco de una autonomía responsable y de las libertades académicas.
- Que fomenten la interdisciplinariedad, para dar respuestas no sólo a las demandas económicas y al sector laboral, sino también a la formación integral del individuo y a la problemática social, cultural, política, axiológica y económica del área de influencia en donde se ubica la institución.

Cada una de las *políticas* anteriormente citadas se operacionaliza en una serie *estrategias*; a continuación se mencionan las principales *estrategias* con las cuales se debe articular la ampliación de la oferta académica en educación superior:

⁷ COMISIÓN NACIONAL DE CURRÍCULO. (2002). *Lineamientos para Abordar la Transformación en la Educación Superior. Escenarios Curriculares.*

- ***Elevar la calidad académica de las instituciones y mejorar su eficiencia institucional (#2)***. Entre las estrategias establecidas para el logro de esta política es de resaltar las siguientes:
 - *Diseñar e implantar un sistema de evaluación y acreditación institucional, para (a) garantizar que las instituciones de educación superior cumplan con los requisitos de calidad en la realización de sus propósitos y objetivos como prestadoras de un servicio publico; (b) permitir a las instituciones conocer su estado de calidad y el de sus diversos programas e introducir los cambios necesarios a su mejoramiento. Dicho sistema, lejos de pretender la homogeneización, atenderá a las particularidades de cada institución y a su contexto, concibiéndose como un medio para contribuir con las transformaciones institucionales requeridas en términos de calidad académica y de formas eficientes de gestión institucional.*

- ***Mejorar la equidad en el acceso y en el desempeño de los estudiantes (#3)***: Entre las estrategias para alcanzar esta política es de señalar las siguientes:
 - *Desarrollar acciones tendentes al fortalecimiento académico y valoración social de las carreras técnicas y tecnológicas como valor estratégico en el desarrollo nacional y alternativa de ampliación y diversificación de la oferta educativa.*
 - *Promover y apoyar acciones institucionales orientados a la adopción de estrategias desescolarizadas y tecnologías de información y comunicación para el logro de procesos educativos abiertos, flexibles y permanentes, que permitan ampliar las posibilidades de acceso y el buen desempeño estudiantil, especialmente en los sectores de la población que trabajan .*

- ***Lograr una mayor pertinencia social de la educación superior en los ámbitos territoriales (#4)***, en este sentido MES debe:
 - *Desarrollar acciones orientadas al afianzamiento de los procesos de descentralización y regionalización de la educación superior (...).*
 - *Realizar estudios que permitan determinar las características de las regiones socio-políticas, culturales y económicos y las necesidades en educación superior, a los fines de reorientar la oferta educativa y apoyar la creación y ampliación de instituciones y carreras vinculadas a las necesidades regionales, garantizando la calidad y legalidad de estas ofertas, con especial atención a la formación de técnicos superiores en las regiones desatendidas.*

MARCO TEORICO

El desarrollo de un proyecto de evaluación debe responder a una serie de preguntas básicas, tales como: ¿qué evaluar?, ¿cuándo evaluar?, ¿quién evalúa?, ¿con cuáles criterios evaluar?, etc., cada una de estas interrogantes representa una dimensión del proceso, sin embargo, ante la realidad y las nuevas exigencias políticas en nuestro país, se puede afirmar que todo programa de evaluación institucional debe considerar cuatro aspectos fundamentales, como son:

- Las políticas y planes específicos que el Estado ha establecido en relación con el sector y las prioridades para el desarrollo país (ver *Marco Referencial*).
- Las *estrategias de gestión de la calidad* de la institución dirigidas a propiciar el óptimo desempeño de sus miembros y a la satisfacción de los estudiantes y comunidad en general (declarados en el *proyecto institucional e informes de gestión*).
- La forma básica de organización-administración de la institución.
- El marco metodológico de la evaluación de la calidad.

A continuación se explicará las principales ideas acerca los dos últimos aspectos.

1. Concepto de Calidad

Desde que las instituciones comenzaron a ser estudiadas y administradas bajo un enfoque sistémico, la *efectividad organizacional*, llamada también *calidad*, *productividad*, *éxito*, o *excelencia académica*, ha sido prácticamente la razón de ser de las organizaciones. Uno de los primeros aspectos a considerarse antes de proceder con una evaluación de la calidad es establecer una definición de *calidad* que oriente dicho proceso.

Katz y Kahn (1990, p.185) se refieren a la calidad como efectividad organizacional y la definen como “*el grado en que aumentan todas las formas de recuperación energética de la organización, lo cual queda determinado por una combinación de la eficiencia de la organización como sistema y su éxito en obtener en condiciones ventajosas, los insumos que necesita*”.

Como se puede apreciar, es una definición anterior es muy *global* y de índole empresarial. sin embargo, estos autores señalan que en un estudio comparativo de 20

compañías de seguro exitosas con otras 20 que no lo eran, los especialistas determinaron que, por tener la efectividad un carácter multidimensional, el respectivo análisis factorial arrojó la existencia de, no menos de siete factores, y que las categorías teóricas apenas coincidían con los factores obtenidos. En otro estudio descrito por los mismos autores, las correlaciones entre liderazgo, efectividad y productividad se comportaron de una manera errática o poco predecible.

Pérez et al. (2000) resumen cuatro enfoques para comprender y definir el significado de calidad de la siguiente manera:

- Grado de satisfacción de usuarios y/o beneficiarios del sistema (empleados y clientes), el cual se origina con el movimiento de gestión de *calidad total* (Deming, 1951; Baldrige, 1988; ISO⁹⁰⁰⁰, etc).
- Grado elevado o absoluto en que se puede caracterizar la producción de bienes prestación de servicios (por ejemplo, la conocida frase de “educación de calidad”).
- Grado relativo entre las características que posee ese bien o servicio, de conformidad con diversos elementos en su fabricación y consumo. Al respecto De la Orden (1988) citado por Pérez, Municio et al (2000) resume estas coherencias de la siguiente manera: funcionalidad (coherencia entre resultados y fines), eficacia o efectividad (coherencia entre resultados y objetivos), y eficiencia (coherencia entre procesos, medios y resultados).
- Valoración integral de todo el trabajo, en el sentido como lo señala Pérez, Municio et al. (2000, p.24): “*eficacia en el logro de un servicio, bien u objeto excelente, mediante procesos eficientes, satisfactorios tanto para sus destinatarios, directos e indirectos, como para el personal de la organización encargada de lograrlo*”.

La definición que una institución escoja a los fines de su proyecto institucional, debe obedecer a un enfoque de *gestión de calidad*, el cual debe propiciar una armonización integradora de los diferentes componentes del sistema y su contexto.

A los fines de este proyecto, se define **calidad** en el hecho educativo como el grado en que se han alcanzado las metas y propósitos previstos, considerando los recursos empleados, los mecanismos conducentes a la *equidad*, y la *pertinencia* de la labor educativa respecto al contexto nacional, regional, estatal, municipal e internacional.

1.1. Dimensiones e Indicadores de la calidad

Siendo la calidad una variable muy importante dentro de cualquier sistema, las definiciones mencionadas anteriormente nos dan una idea de cuáles aspectos deberían ser considerados para emitir una opinión acerca del servicio que ofrece una institución educativa, particularmente en lo que respecta a la validez y confiabilidad en el proceso de evaluación.

Es de recordar que durante el diseño de las técnicas e instrumentos de evaluación, se deben determinar aquellas dimensiones e indicadores que, estando sustentadas en ciertas evidencias, constituyen y explican a la variable en estudio, más aun, en el caso de una variable tan compleja como lo es la calidad institucional; dicho de otro modo, es necesario prever lo concerniente a la validez de contenido, de manera que se pueda tener certeza que realmente se está evaluando *calidad* y no otra cosa.

Para comenzar el análisis de este aspecto, se puede partir de la tesis de González y Ayarza (1989, 1997) quien afirma que el “cambio de la calidad de la educación” puede representarse “como un vector sincrónico en el espacio social”, y, “como todo vector, este tendría un dirección, una magnitud y un sentido” (obviamente el comportamiento de este vector puede representarse en un plano cartesiano).



Figura 1: Cambio de la calidad en Educación (González, 1989)

Los autores antes mencionados afirman que este vector es producto de “*fuerzas impelentes, retardantes, estabilizadoras e impidientes, que tienen su origen en los diferentes grupos y posturas educativas que siempre coexisten en toda institución*”. En la Figura 1 se puede observar la representación gráfica de este planteamiento:

Con el fin de ayudar a comprender esas *fuerzas* indicadas por González y Ayarza (1989, 1997) es de recordar que una de las maneras de realizar un análisis previo para configurar una variable es mediante el modelo de Lazarsfeld (1965) que se puede apreciar en la Figura 2:

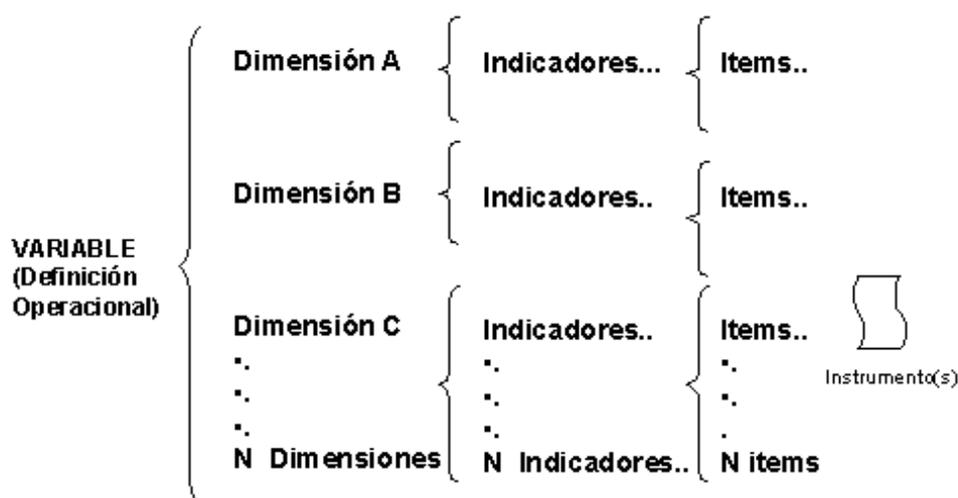


Figura 2: Análisis de la estructura latente en una variable (Lazarsfeld, 1965)

Desde esta perspectiva, los indicadores son el conjunto de características o rasgos, que, se supone, constituyen o permiten describir determinadas dimensiones de una variable. De cualquier modo, el panorama se complica en el caso de un sistema de variables o una variable compleja como lo es la calidad universitaria; por razones económicas, en muchas investigaciones y evaluaciones no se pueden escoger todas las dimensiones ni todos los indicadores e ítems.

Según Lazarsfeld (1965) aunque haya una relación entre cada indicador y la dimensión al cual pertenece, un rasgo o indicador por sí solo no determina el comportamiento de la dimensión de la variable (o de la variable misma), para ello deberían hacerse mediciones y correlaciones entre diversos indicadores e incluso llegar a la determinación de índices o medidas que puedan servir para inferir su grado de influencia o

comportamiento respecto a la variable. Esto ayudaría a escoger los indicadores de manera racional y justa y no a discreción.

Sin embargo, no todas las variables pueden asumirse o analizarse desde la perspectiva *variable-dimensión-indicador-items*, también existe la posibilidad de analizarlas en *categorías y sub-categorías de estudio*, como lo permiten las técnicas de *análisis de contenido*; en el marco de un enfoque más bien cualitativo.

En la Figura 3 se resume esquemáticamente los conceptos tratados y sus relaciones, con el fin de integrar el panorama que se nos presenta al abordar el proceso de evaluación de la calidad educacional. En este esquema se puede apreciar las variaciones que se pudieran presentar reajuste según el tipo de entidad evaluada (empresa, institución, programa, proyecto, etc.).

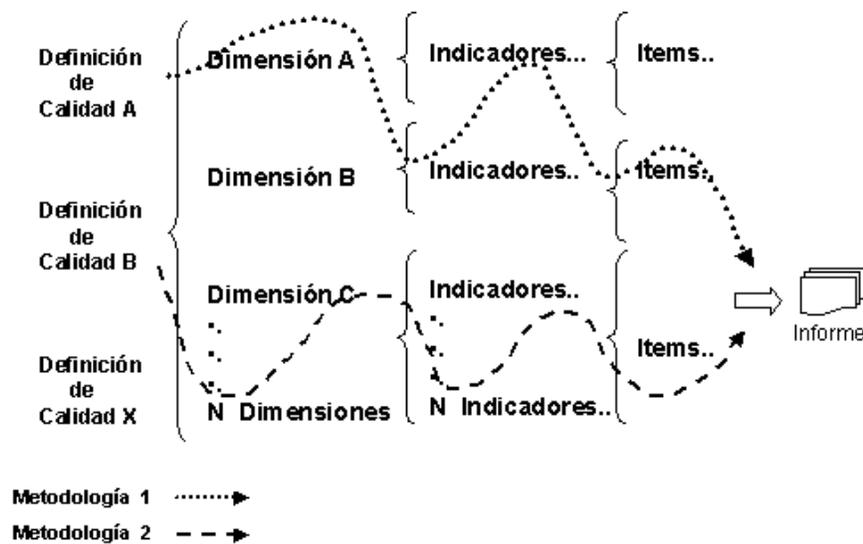


Figura 3: Modelos de Evaluación de Calidad
 Indicadores de la Variable *Calidad Institucional*

En lo que respecta a la *calidad* en educación superior, los estudios en esta materia coinciden en que existen, al menos, seis dimensiones básicas de la calidad en las instituciones de educación superior; a continuación se proponen las definiciones de las mismas, con las cuales se intenta superar (o conciliar) las diferencias conceptuales que existen entre diversos enfoques y modelos:

<p>Insumos: Calidad de los recursos de los que se dispone antes de iniciar las labores (se incluye perfil cualitativo de los destinatarios del servicio).</p>	<p>Procesos: Calidad de los procedimientos, estrategias, métodos y técnicas que son desarrollados para el logro de los objetivos.</p>
<p>Efectividad: Valoración cualitativa y cuantitativa de los resultados comparado con los objetivos previstos o planificados.</p>	<p>Eficacia: Relación entre los resultados obtenidos y los recursos empleados.</p>
<p>Eficiencia: Uso o consumo de los recursos disponibles de conformidad con los objetivos previstos. En condiciones estables, el uso o consumo racional y creativo de los recursos permitiría reducir pérdidas, crear excedentes y disponer de mas recursos para las metas previstas (optimización – maximización)</p>	<p>Pertinencia: Grado en que el servicio de la institución o programa satisface necesidades del contexto local, municipal, regional y nacional. Esto se refleja en el impacto y la articulación de la institución y su entorno.</p>

En la siguiente figura (3.1) se puede apreciar la relación entre las dimensiones señaladas.

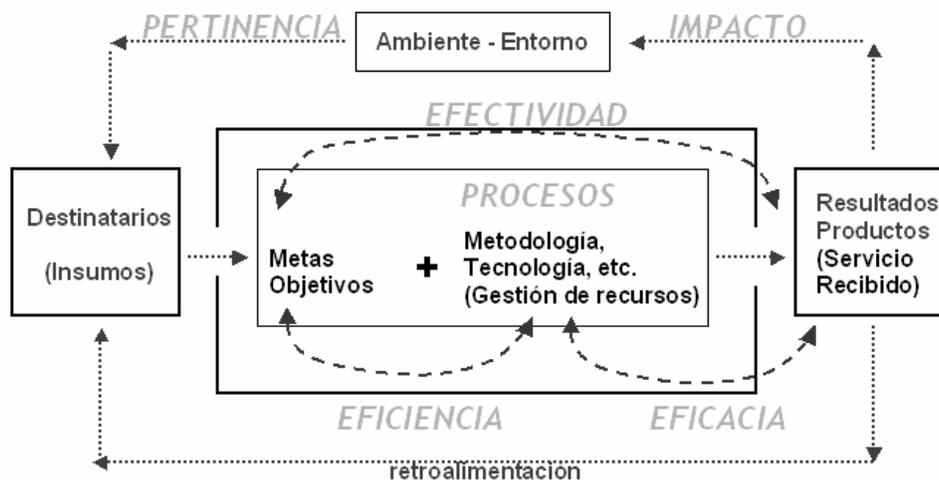


Figura 3.1 Relación entre las dimensiones de calidad y componentes de un sistema

2. Organización, calidad y evaluación institucionales

Es importante aclarar que el significado de *calidad* establecido para un proyecto no está completo con la simple definición de sus dimensiones teóricas, tales como *eficiencia*, *eficacia*, *efectividad*, etc. (como se verá mas adelante). Si bien la *calidad*, considerada como un variable o categoría en estudio, involucra dichas dimensiones, estas siempre estarán **condicionadas** por las dimensiones y sub-dimensiones que constituyen **fundamentalmente** a cualquier institución o empresa (sistemas), las cuales se deben tener en cuenta si se les pretende aplicar las dimensiones de calidad antes mencionadas, es decir, los significados de las dimensiones e indicadores de *calidad* deben ser adaptados a la naturaleza de la entidad que está siendo evaluada (sea una institución, empresa, etc.).

En síntesis, la estrategia de evaluación institucional a desarrollar debe ser coherente con la forma como está constituida u organizada la institución y la manera cómo se ha gestionado la calidad en la misma.

2.1 Organización Básica de una Institución de Educación Superior

Desde el punto de vista del sistémico, una organización está constituida por un conjunto de insumos, sub-sistemas, procesos, resultados y condicionantes que le permiten interactuar con el entorno, lograr sus objetivos y sobrevivir ante cualquier desequilibrio (Levison, 1972; Katz y Kahn, 1990; Robbins, 1997)

Para el análisis de este tema se diseñó un modelo representado en la Figura 4; este modelo permite determinar los diversos subsistemas que constituyen una institución de educación superior estándar. En su diseño se tomaron en cuenta diversos indicadores de los estudios y análisis de evaluación de calidad de la educación en este nivel (CRESALC/ UNESCO, 1996 y 1997).

En este modelo cada *sub-sistema* también involucra objetivos, procesos y sub-productos preliminares.

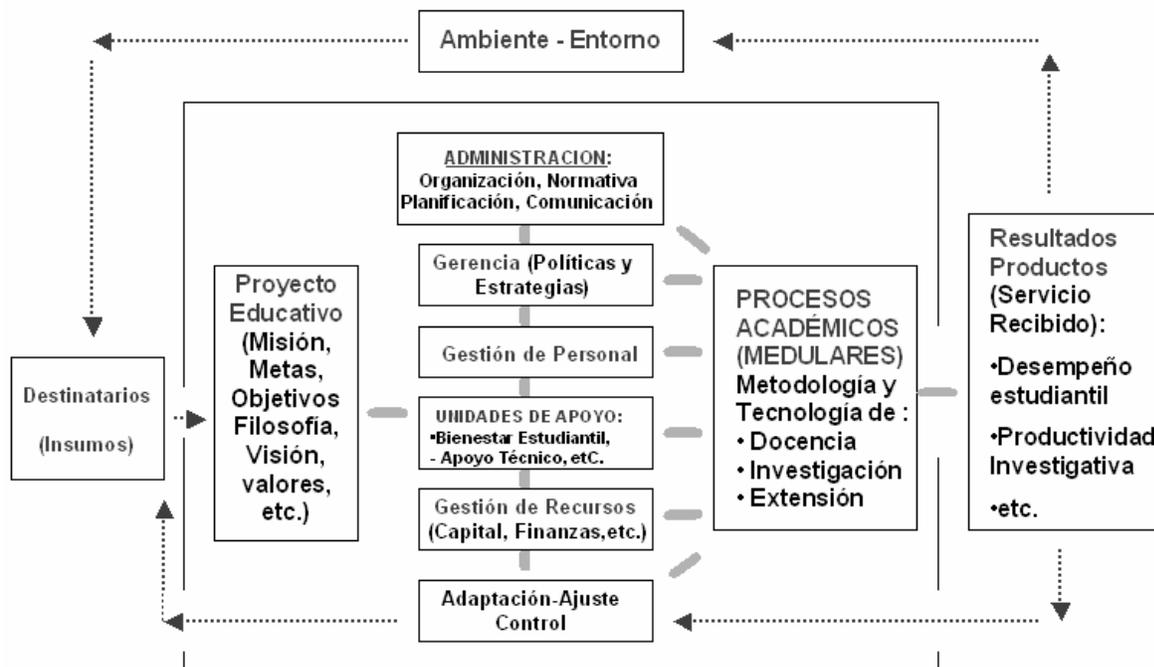


Figura 4. MODELO SISTEMICO DE INSTITUCION DE EDUCACION SUPERIOR

El significado de cada dimensión del modelo y algunos de sus indicadores de calidad se describen a continuación:

a. Destinatarios-Insumos: Este factor, tradicionalmente denominado solamente *insumos*, incluye estos dos componentes imprescindibles y, por igual, están sujetos a transformación. En los sistemas educativos se transforman *insumos* como parte de la productividad científica, artística, industrial, etc., sin embargo, en el caso de la población directamente beneficiaria del servicio educativo (estudiantes, comunidad) esa transformación se traduce como *aprendizajes* o *desempeño académico*. El perfil cualitativo y cuantitativo inicial de este factor es muy importante en la calidad de los ulteriores procesos institucionales.

b. Proyecto Educativo: Este factor es de importancia radical (Pérez, Municio et al., 2000), ya que, por un lado representa el eje para las ejecuciones y comparaciones entre el resto de los subsistemas y, por otro lado, es la *promesa* a los clientes o beneficiarios del servicio; En vista de que este factor incluye los objetivos, las metas y la misión de la institución, debe preverse el respaldo físico y cultural. El respaldo cultural se manifiesta en los valores, la visión compartida, la filosofía institucional y la presencia de *modelos* ejemplarizantes de comportamiento, todo lo cual orienta la cultura organizacional y la razón de ser de la institución (estos factores trascendentales prevalecen a pesar de las sustituciones o ausencia de directivos y fundadores).

Al ser evaluado este factor se debería emitir un juicio acerca de la *pertinencia* de la oferta académica, y *factibilidad* del proyecto, así como también la *pertinencia* y la *factibilidad* de la misión, el consenso sobre la visión compartida, la fortaleza y el consenso interno respecto a los valores, el grado de articulación con los valores y del contexto (pertinencia social, política y cultural), la credibilidad del slogan y la estabilidad en la trayectoria histórica de la institución entre otros aspectos cualitativos.

c. Administración: Esta dimensión incluye aquellas áreas y procesos que le dan "organicidad", coherencia, y estabilidad (material y psicosocial) al resto de las áreas y labores de la institución.

Clásicamente la administración se ha ocupado de todo lo concerniente a organización, estructura, normativa, controles y planificación de los procesos, además de la adecuada distribución de recursos y presupuesto. Con miras a una evaluación no podrían quedar a lado interrogantes como: ¿la estructura organizacional es la más

adecuada o eficiente?, ¿en qué grado está descentralizada?, ¿está actualizada la normativa?, ¿es rígida?, ¿existen controles sistemáticos y oportunos?, ¿qué métodos de planificación y prognosis se emplearon?, ¿en qué grado la planificación está acorde con la realidad y los resultados?, entre otras.

La **comunicación y promoción institucional** merecen especial atención; aquí se incluyen aquellas unidades y procesos dirigidos al intercambio de información entre los miembros del sistema y con otras organizaciones externas relacionadas, directa e indirectamente; es también denominada *comunicación corporativa, comunicación organizacional y gestión de la imagen*. Entre los indicadores de calidad deberían contemplarse interrogantes tales como: ¿hay suficientes medios de información?, ¿cómo es la receptividad o disponibilidad de las autoridades?, ¿las respuestas llegan rápidamente?, ¿las reuniones son productivas?, ¿es muy burocrática la comunicación?, ¿cómo se manejan los rumores?, ¿la información es oportuna y confiable?, etc.

Si bien existen otros elementos que forman parte de la ADMINISTRACION, tradicionalmente se ha asumido su estudio de manera particular; estos se enuncian a continuación:

d. Gerencia (Gestión o Liderazgo): Esta dimensión incluye lo relativo al (los) principal(es) responsable(s) de conducir todo el funcionamiento de la institución y los principales subsistemas, estableciendo las políticas y estrategias a seguir; entre las interrogantes que deberían considerarse están: ¿en qué grado han sido acertadas las políticas y las estrategias y cómo se las formuló?, ¿cómo se caracteriza el estilo de gerencia o dirección?, ¿cuáles y cómo son las fuentes de poder?, ¿cómo es el modelo de gerencia?, ¿cómo se manejan los conflictos?, entre otras.

e. Gestión de Personal: En esta dimensión se incluye lo relativo a la atención de los actores o protagonistas del servicio; no solo deben tomarse en cuenta los ya conocidos perfiles cuantitativo y cualitativo de los empleados y obreros, algún escalafón y cómo han evolucionado, sino también otros procesos del sub-sistema, como la calidad de los procedimientos de selección, capacitación, promoción y supervisión del trabajo (recordando aquel cliché que reza: “*no hay malos empleados sino empleados mal supervisados*”).

Asimismo habría que estudiar otras variables un tanto subjetivas, como son: las actitudes laborales, la satisfacción, la identificación institucional, la moral y la autoestima, entre otros indicadores del clima organizacional.

e. Otras Unidades y Procesos de Apoyo: Estos se refieren a aquellos subsistemas complementarios a los procesos medulares, también son llamados *unidades de mantenimiento, los cuales* prestan servicio a todas las unidades del sistema, tales como las unidades de asesoría hacia la gerencia, bienestar estudiantil, servicios técnicos, etc. Sus indicadores de calidad dependen de la envergadura y capacidad de la institución (muchos servicios se realizan mediante contratos con terceros).

f. Recursos: Esta categoría contempla parte del capital, los llamados activos fijos o infraestructura y dotación (recursos mobiliarios, inmobiliarios y tecnológico) además del soporte de información, tales como las bases de datos y bibliotecas. Entre los indicadores de calidad de este factor debería evaluarse el estado de adelanto o atraso tecnológico, el valor de las inversiones, la depreciación del inmueble, su deterioro y sus consecuentes gastos de su mantenimiento, el grado de especialización y diversificación de las fuentes bibliográficas y hemerográficas, etc.

El tiempo como recurso: Generalmente se ha asumido el estudio del factor tiempo en relación a la planificación, esto es, la distribución de las metas en un plazo determinado. Katz y Kahn (1990) señalaron la importancia del tiempo en cuanto a las previsiones que debe tener toda organización para *crecer y sobrevivir*, es decir, mantenerse y evolucionar. Sin embargo su utilidad no se queda en el cumplimiento del plan, sino que, en ciertos casos es un importante indicador de la eficiencia y eficacia de los servicios; obviamente un buen indicador de calidad de un producto no solo es si está bien hecho (y “barato”) sino que además, pudo hacerse en tiempo récord y oportuno. Es por esto que la administración del tiempo en las instituciones debería gestionarse como si fuera un recurso que se agota y, a veces, difícil de recuperar.

g. Finanzas: Esta dimensión contempla la otra parte del capital, la que se refiere activos líquidos. Los indicadores de calidad no solo están centrados en el ejercicio de prácticas contables y financieras *saludables*, sino que hay ciertos matices dependiendo del tipo de institución. En el caso de instituciones oficiales es importante conocer la diversificación de ingresos como el cobro de matrícula y servicios internos, alquileres, venta de servicios externos, convenios, alianzas estratégicas, becas, donaciones, inversiones, cátedras

fundacionales, exención de impuestos, incentivos fiscales, etc. (los cuales también son comunes en el sector privado).

h. Procesos: Esta dimensión es equivalente a las llamadas *líneas de producción o ensamblaje* en un empresa; en el caso de las instituciones educativas se corresponden con los *servicios* que ella ofrece (*función* en sector universitario). De cualquier modo, las instituciones de educación superior si poseen un cierto grado de productividad cultural (científica y artística), como se entenderá mas adelante.

La evaluación de estos *procesos* enfoca principalmente sus procedimientos, la metodología y tecnología de trabajo (los *resultados* se los ubica en una categoría aparte pero relacionada). Los indicadores de calidad de esta dimensión se pueden asumir mediante algunas interrogantes que se resumen a continuación:

- **Docencia o Formación:** ¿Cómo es actualización del Curriculum?, ¿cómo es calidad y disponibilidad de recursos didácticos?, ¿cómo es la evaluación de aprendizajes?, ¿cómo es el desempeño del docente?, ¿comparación entre pregrado y postgrado?, etc.
- Investigación o Creación e Innovación: ¿Cómo ha sido el desenvolvimiento de los programas de promoción de la investigación?, ¿cómo ha sido gestión y mantenimiento de alianzas estratégicas o convenios?, ¿como ha sido el desempeño del investigador?, etc.
- Extensión o vinculación social: ¿Novedad y estabilidad de la programación?, ¿diversificación de la oferta?, ¿la oferta es proactiva o reactiva?, ¿qué eventos han sido exitosos y por qué?, etc.

i. Resultados (Servicios Realizados): En esta dimensión se incluyen los logros en cuanto a las metas, además de las pérdidas o fracasos (de los cuales también se aprende). Aquí también los resultados están referidos a los *procesos* antes mencionados:

- **Docencia:** Descriptores de los principales beneficiarios o clientes: Inscripción, promoción, deserción, graduados, desempeño o rendimiento estudiantil, etc. (por status socioeconómico, género y tiempo); deberían considerarse otros indicadores como la *satisfacción* de los beneficiarios.
- **Investigación:** entre sus indicadores se encuentran la cantidad y calidad de publicaciones, conferencias, artículos, patentes, etc.
- **Extensión:** cantidad y calidad de eventos, producción cultural (artística, ciencias aplicadas, audiovisuales, ediciones, etc.).
- **Otros:** Premios o reconocimientos académicos o deportivos, por concursos, etc.
- **Estados Financieros:** Estado de Resultados, en cuanto al exceso de egreso contra ingresos o viceversa (dependiendo del tipo de institución).

Es importante aclarar que existe una serie de *indicadores* que no son causados solamente por un proceso o subsistema en particular. En vista de que los resultados son el producto de la labor mancomunada y corresponsable de los miembros de la institución, esos indicadores son representados como índices de efectividad entre el triángulo *metas-gastos-resultados* (lo cual se representa gráficamente en la Figura 7). En todo caso, sean estos índices o alguna correlación estadística evaluada a través de una serie de tiempo, deben ayudar a explicar o mejorar el servicio de la institución.

j. Contexto - Entorno (Pertinencia): Con esta *supradimensión* se manifiesta la interdependencia y la razón de ser de la institución, ella interactúa con la comunidad, con organismos públicos y privados, y proveedores, especialmente en la colocación o éxito de egresados y productos. Entre los indicadores se pueden mencionar competitividad (referencia de otras instituciones), impacto, expansión geográfica credibilidad, solvencia, confiabilidad y otros que poseen un fuerte carácter subjetivo como por ejemplo: *imagen, reputación, prestigio y satisfacción*.

k. Adaptación - Ajuste: Esta dimensión se ocupa del aseguramiento de la calidad y el restablecimiento del equilibrio respecto al entorno o frente a determinadas contingencias, lo cual permite el aprendizaje de la institución, bien sea mediante investigación, diagnósticos, evaluaciones y metaevaluación. Para el mantenimiento del equilibrio con el contexto, debe existir lo que Katz y Kahn (1990) denominan *estructura de transacción con el entorno* la cual debería estar conectada con las diversas áreas del sistema. Entre las interrogantes acerca de la calidad de esta dimensión se pueden mencionar: ¿existe evaluación institucional?,

¿cuánto se ha gastado en ello?, ¿cuáles han sido los cambios suscitados en la institución a raíz de esta evaluación?, ¿se ha empleado la metodología adecuada?, ¿cómo ha sido la auditoría?, etc.

El modelo básico descrito requiere de adaptaciones para explicar o comprender el funcionamiento de una institución o programa, de manera que pueda ser factible alcanzar las mejoras institucionales que todos aspiramos.

2.2. Gestión de la calidad

Un sistema (o subsistema) de gestión de calidad está constituido por un conjunto armónico de elementos orientadores, materiales y psicosociales, que permitan alcanzar los objetivos de conformidad con unos parámetros o estándares (generales y específicos) y, a su vez permite determinar en qué medida han sido logrados los objetivos. En este sentido, *evaluación institucional* es uno de los tantos factores en un sistema o subsistema de gestión de la calidad.

Existe un conjunto de instrumentos institucionales que permiten operacionalizar un sistema (o subsistema) de gestión de calidad, una vez establecidos, deben ser aplicados, y respetados colectivamente; entre esos instrumentos o componentes se encuentran los siguientes:

- Misión, visión y valores de la institución.
- Políticas y proyectos relativos a la calidad.
- Normativa (leyes, tratados, convenios, reglamentos, manuales, métodos, procedimientos, instructivos, tabuladores, etc.).
- Autoridades, unidades e instancias (organigrama y funciones relativas a la gestión de la calidad).
- Unidades y mecanismos de supervisión, regulación, control, inspección, diagnóstico, investigación, evaluación, auditoría y afines.
- Unidades y proyectos de capacitación, adiestramiento y mejoramiento de procesos.
- Planes, programas, cronogramas, etc.
- Títulos, diplomas, certificados, constancias, etc.
- Registros, informes, memorias, bases de datos y/o archivos, instrumentos de información o divulgación, instrumentos de recolección de información, etc.

2.3. Comunicación e información

Gran parte del proceso se fundamenta en la gestión eficaz de la información empleada por especialistas y usuarios de las instituciones, para ello deben existir mecanismos e insumos que permitan generar, recolectar, procesar, tramitar, divulgar y retroalimentar sistemáticamente dicha información.

Dado el carácter multidisciplinario de este tipo de procesos, hay diversas maneras de organizar las fuentes y la veracidad de la información, el respaldo físico, el rol de los informantes y la emisión de los juicios según criterios o estándares validados y según un cronograma de tiempo, todo lo cual varía según los modelos de evaluación a emplearse.

Los *insumos* y *mecanismos* para gestionar la información están constituidos por el *material de apoyo*, bien sea documental y digital, tales como instructivos, guías, planillas, manuales, flujogramas, cronogramas, organigramas, tablas complementarias, anexos, etc. La divulgación de estos materiales permitirá informar progresivamente sobre requisitos, recaudos, pasos a seguir, esquemas de diseño, etc. para el desarrollo de los procesos. Todos estos materiales de apoyo requieren una actualización periódica, ya que por su naturaleza poseen contenidos o criterios muy específicos que pueden variar según la circunstancia y según las particularidades de cada objeto a evaluarse, por tales motivos estos materiales deben ser renovados y reeditados periódicamente.

En resumen, un buen mecanismo de comunicación e información organizacional permitirá evitar el olvido y aminorar el efecto *corrosivo* de los grupos adversos, los cuales, siempre estarán presentes en toda institución.

2.4. Otros aspectos a gestionar

Todos componentes arriba mencionados por sí solos no garantizan que el trabajo de calidad forme parte de praxis cotidiana en la institución, cada uno de ellos posee matices en la manera en su aplicación; según Katz y Kahn (1990) es muy importante: poseer un buen soporte técnico y automatizado, estar estratégicamente situado entre sus fuentes de insumos y el mercado de del servicio que se ofrece, tener una buena organización o designación de funciones, y realizar de una buena gestión del *recurso humano*: En relación a este último aspecto, sin olvidar lo relativo a la disciplina y la remuneración adecuada, es importante considerar:

- **Gestión de los valores** (de la honestidad en particular) para incidir en los *efectos perversos* de la regulación.

- **Gestión de la energía** para evitar la ansiedad, el cansancio o desgaste de los miembros ante determinados proyectos, aprendiendo a mantener y renovar las expectativas a través del tiempo (saber esperar).
- **Gestión del trabajo en equipo** respetando los principios elementales del mismo como son la participación y el diálogo.

En síntesis, si nos planteáramos interrogantes acerca de la aplicación de tales procesos en muchas de las instituciones nos llevaría a reflexionar acerca de los cambios que necesita urgentemente nuestro país en cuanto a esta problemática. De cualquier modo, vemos que no se puede evaluar la calidad de una manera “dura” u ortodoxa, cuando la gestión de la calidad ha sido laxa, caótica o improvisada (y viceversa).

3. Evaluación de la calidad institucional

Si la definición de calidad está rodeada de dificultades, la definición de *evaluación* no lo es menos. Pérez, Municio et al (2000) han señalado que dependiendo del estado de evolución cultural en que se encuentra la institución, sabríamos qué tanto se puede esperar del proyecto de evaluación y qué hacer antes de implantarlo. Para explicar esto, ellos han determinado cuatro etapas por las que podría atravesar la evaluación en una institución educacional:

- **Cultura Satisfaciente:** En esta etapa el Estado es quien determina los logros o estándares generales, se burocratizan las metas y procedimientos para que los empleados generen su realización; aquí la evaluación no va mas allá de contrastar la realidad con la norma reguladora establecida, llegándose a producir elevadas cantidades de datos estadísticos (brutos) para cumplir con una memoria y cuenta anual.
- **Cultura Política:** A diferencia de la etapa anterior, aquí prevalece el hecho de que cada quien adopta los objetivos y valores que considere prioritarios para sí mismos, junto a una búsqueda de la satisfacción laboral, de manera que lo más importante es qué tanto está haciendo cada quien en su proceso, no estando orientados primordialmente hacia los resultados; obviamente la competitividad es una amenaza junto a la tecnificación de la evaluación, en tal sentido, la evaluación está centrada más en cómo se desenvuelven los procesos y menos en la determinación del logro de objetivos.
- **Cultura Optimizante:** En esta etapa la institución ha evolucionado hacia un modelo más orgánico y determinístico gracias a la sistematización especializada y controlada de los procesos subordinados a los fines, siendo estos últimos *el “obtener los mejores efectos posibles en forma de productos directos que respondan a unos criterios dados de calidad”*; obviamente, variables como *satisfacción* o *intereses personales* quedan también subordinados a la estructura.

- **Cultura Integradora:** Si bien los valores y metas son compartidas voluntaria y satisfactoriamente por todos, también son importantes la satisfacción de los destinatarios, así como la opción de modificar los procesos o reajustar los objetivos según las circunstancias.

Es de considerar ciertos casos en los cuales no hay una genuina evaluación, ya que la metodología podría involucrar senderos engañosos, tal como lo señala Stufflebeam (1987) quien hace referencia a *pseudo-evaluaciones* (como las investigaciones encubiertas o estudios basados en relaciones públicas) o *cuasi-evaluaciones* (como los estudios basados en objetivos o estudios basados en experimentaciones); en atención a esto, el mismo autor define la evaluación como “*un estudio sistemático planificado, dirigido y realizado con el fin de ayudar a un grupo de clientes a juzgar y/o perfeccionar el valor y/o el mérito de algún objeto*”.

De conformidad con los anteriores planteamientos y, a los fines del presente documento, se define la **evaluación de la calidad** en educación superior como el proceso de valoración integral – desde el punto de vista interno o externo - acerca de la calidad de la institución y sus programas de formación durante las diversas fases de su evolución, esto es iniciación, consolidación y maduración.

3.1. Finalidad y modalidades de evaluación institucional

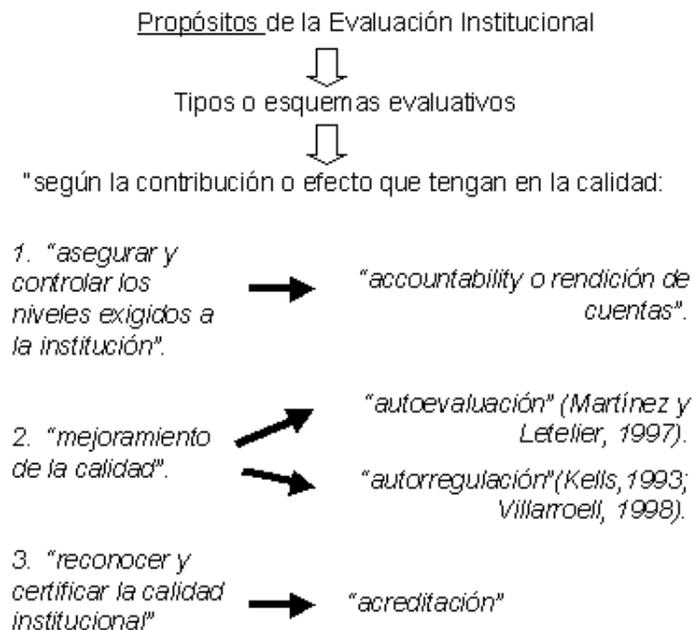
La evaluación de la calidad está dirigida por los *fin*es e *intenciones* de los protagonistas del proceso, lo cual se traduce en una serie de misiones, metas u objetivos, y consecuencias, que varían según determinadas *modalidades* de evaluación, tal como lo señalan los siguientes autores

Malavé (1997) afirma que un buen diagnóstico de calidad en toda organización debería permitir:

- Entender la misión de la organización.
- Describir su estilo de gerencia y sus sistemas de comunicación y coordinación.
- Delinear las características de su ambiente.
- Descubrir su modo de funcionamiento y su capacidad para innovar.
- Elaborar recomendaciones para sus fortalezas o superar sus debilidades.

Neave y Van Vugt (1994) señalan que la finalidad de la evaluación es el control del proceso y el control del producto por parte del Estado con miras a racionalizar el gasto y condicionar (u obtener) más y mejor financiamiento para la institución; dicho de otra manera, la evaluación de la calidad debería ayudar *“a la institución universitaria a alcanzar el nivel de calidad establecido en las obligaciones contraídas por la institución con la sociedad o, más específicamente con la representación de ésta: el Estado”* (CNU-OPSU, 2001).

Goddard y Leask (1992, cit. por CNU-OPSU, 2001) se refieren a la finalidad de la evaluación de la siguiente manera:



En síntesis, se puede observar que la finalidad de la evaluación depende de quién esté *administrando* el proceso y de las *modalidades o estrategias* empleadas, estas últimas se pueden clasificar de la siguiente manera:

a. Según el *momento* y desarrollo de la institución la evaluación puede ser:

- **Inicial**, durante la fase de creación de la institución o programa.
- **Supervisoria** o de **acompañamiento** que se realiza durante el desarrollo de las labores.
- **Final** o después de culminado un periodo lectivo (ineludible para la rendición de cuentas).

b. Según el *ente* que administra la estrategia de evaluación:

- **Evaluación externa:** realizada por el MES, una institución de educación superior u otro ente público o privado.
 - **Autoevaluación** por la propia institución (esta función es obligatoria en toda institución).
- c. Según la forma como se emplean los datos obtenidos:
- **Evaluación sumativa:** Se realiza una integración cuantitativa y cualitativa de determinados indicadores y estándares para emitir un juicio valorativo y su consecuente soporte documental (por ejemplo: certificar, autorizar, acreditar, etc.), además de la utilidad que ello representa para el mejoramiento del proceso, mediante la solicitud-suministro de recursos adicionales o recorte de los mismos. Esta evaluación es de gran importancia en la creación, ampliación, modificación y eliminación de programas conducentes a grado y de instituciones de educación superior, en la rendición de cuentas y en la *acreditación* de programas e instituciones.
 - **Evaluación formativa** cuando se consideran los indicadores y estándares solo aplicar mejoras particulares al proceso, obviamente es de obligatoria ejecución en todas las instituciones y programas (asociada comúnmente a la labor supervisoria)

3.2 Principios básicos de evaluación

Además de una concepción de calidad y de una clara finalidad factible que orienten la evaluación institucional, habría que tomar en cuenta (y respetar) una serie de principios que vienen a completar *las reglas de juego* y que ayuden a percibir este proceso como una actividad realmente justa y equitativa. La *Standars for Evaluations of Educational Programs, Projects and Material* (1981, citada por Stufflebeam, 1987) propone una clasificación de cuatro conjuntos de normas, cada uno de ellos con diversos criterios para comprender cómo se operacionalizan cada una de ellas:

- **Normas de Utilidad**, en cuanto a cómo el proceso debe aportar informaciones que realmente se necesitan.
- **Normas de Viabilidad**, en lo que se refiere al empleo de un procedimiento que sea prudente, diplomático, moderado y realista.

- **Normas de honradez**, en cuanto a que la realización de la evaluación debe ser realizada correctamente desde el punto de vista legal, ético y moral, considerando el bienestar de los protagonistas y el de otros interesados en las conclusiones.
- **Normas de precisión**, las cuales procuran asegurar que la evaluación “*revele y transmita una información técnicamente exacta acerca de las características del objeto que está siendo estudiado*”, es decir, se deben respetar los ya conocidos criterios de **validez** y **confiabilidad** de los instrumentos y técnicas de recolección de información así como en el análisis de resultados.

Adicionalmente se debe tener presente lo siguiente:

- La evaluación de la calidad debe ser **integral** (Pérez, Municio et al. 2000), de este modo, la evaluación es más que una suma de dimensiones e indicadores de calidad.
- La evaluación de la calidad debe realizarse para *servir* a la institución y no al revés.
- La administración de un plan o programa de evaluación requiere tantos criterios como lo necesitan el resto de los planes de la institución, para cual deben fortalecerse y desarrollarse, intensa y paralelamente, algunas funciones internas claves como lo es la organización y la gestión de calidad.

3.3 Modelos de evaluación

A los fines de una evaluación institucional se debe contar con una *estructura* válida de dimensiones e indicadores de calidad; esto implica tres problemas básicos, uno es escoger (o construir) los indicadores, el otro es cómo agrupar esos indicadores y el tercero es cómo sistematizar la información (para todo lo cual se emplean *modelos explicativos o metodológicos*).

Existen diversos *modelos* que pueden servir de referencia al asumir la evaluación de la calidad. Cada *modelo* viene a ser un conjunto selectivo de orientaciones generales, indicadores y procedimientos para evaluar, por ejemplo, el “*Modelo Conceptual Ideal*” está centrado en *criterios de calidad establecidos según un prototipo teórico basado en un conjunto de criterios generales complementarios entre sí* de modo que permita comprender y/o acreditar la calidad de la institución (Ruiz, 1999, en Vila y Yarzabal, 1999, p.10).

La revisión de la literatura en esta materia permite observar que el agrupamiento de los indicadores e ítems ha obedecido a un ejercicio o esfuerzo académico (o industrial) caracterizado por ser teórico, cualitativo, convencional, hipotético, y realizado por *expertos o equipos de estudio*; en este sentido se necesita diseñar un *modelo* que supere estas

limitaciones y que posea elementos o conceptos propios de nuestra realidad en el sector de educación superior.

Una de las maneras precisas de establecer si determinados indicadores e ítems pueden “agregarse” entre sí (por correlación y adición) es mediante un *análisis factorial*; esto permite explicar empíricamente el comportamiento de cada una de las subdimensiones de la calidad y de la calidad en general o en determinados subsistemas, o, dicho de otro modo, se evita *sumar peras con manzanas* al momento de emitir un juicio sobre la calidad. Obviamente este enfoque requiere de *datos* provenientes de un mismo nivel de medición y la respectiva escala que permita una interpretación cualitativa.

Las ideas anteriores nos llevan considerar a la importancia escoger y/o concebir prudentemente modelos estructurales de evaluaciones para poder emitir un juicio equilibrado, a decir de González y Ayarza (1997, p. 347) “*todo intento para mejorar la calidad de la docencia debe considerar las orientaciones, los procesos y los resultados*”, en este sentido el “*modelo sistémico presenta para estos propósitos una gran ventaja, ya que ayuda a agrupar de manera ordenada los componentes institucionales y facilita la comprensión de la relación que existe entre los mismos*” (González y Ayarza, 1997, p.348).

Cualquier modelo o estrategia de evaluación que se diseñe o escoja debe contemplar diversos criterios, entre los cuales son de mencionar los siguientes:

- Se deben definir (operacionalizar) las dimensiones e indicadores de calidad.
- El modelo debe adaptarse al funcionamiento de la institución para poder explicar la problemática e introducir mejoras estructurales.
- El modelo debe adecuarse a los diversos tipos de instituciones y programas de educación superior, de manera que un procedimiento favorezca a un tipo de institución y a otras no (sean estas públicas y privadas, experimentales y autónomas, universidades e institutos universitarios, presenciales y a distancia, etc).
- La opinión sobre la calidad debe ser obtenida de manera racional, equitativa y, en todo caso, justa.
- Debe ofrecer una visión del alcance y las limitaciones de la evaluación (qué va ser evaluado y qué no, cuáles son los factores realmente determinantes en la calidad institucional y cuáles son secundarios, etc.).
- Prever las técnicas de recolección de información con base a un mismo *nivel de medición*, si bien este criterio no es determinante, al menos ayuda al manejo de datos cuantitativos.

- Se deben contemplar y/o establecer los parámetros o estándares (nivel de exigencia) de los indicadores de calidad y subdimensiones del sistema.

Con el fin de organizar un conjunto de indicadores de calidad en educación superior y conocer las limitaciones de los mismos, se presentan tres modelos, estos son el Modelo Europeo de Gestión de Calidad (1997), el modelo CINDA (1992) y Proyecto de sistema de Evaluación y Acreditación de las Universidades Nacionales o SEA (OPSU/CNU, 2001-2003).

3.4.1. Modelo Europeo de Gestión de Calidad (MEGC)

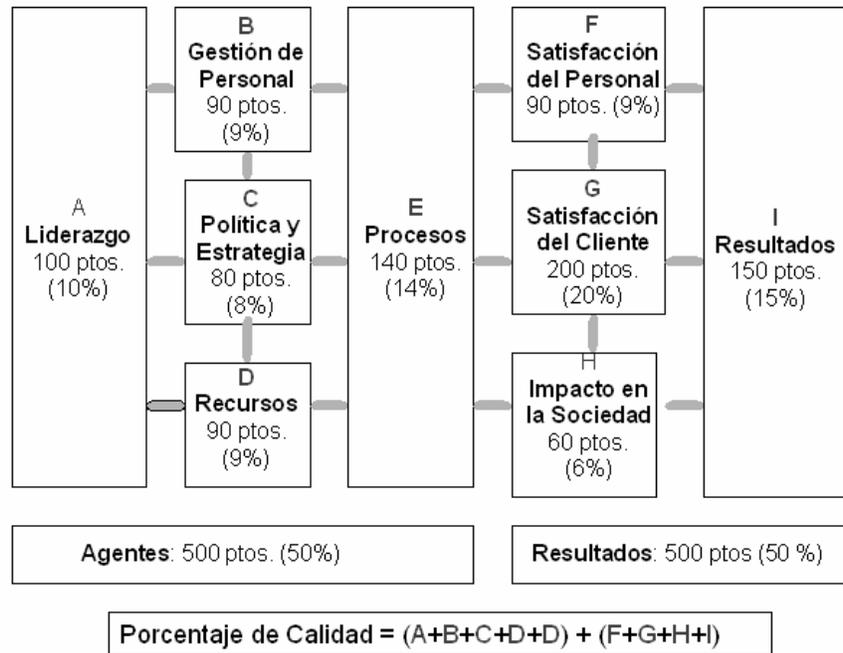
Desde hace un poco más de 50 años, una tendencia gerencial centrada en la búsqueda de excelencia (por lo general empresarial) ha permitido el surgimiento de autores y propuestas en diversas partes del mundo, como ejemplo el *Premio Deming de la Calidad*, a partir de 1951 y la consecuente labor de la CWQC (*Company -Wide Quality Control*), el certificado ISO 9000 (International Standards Organization) originado en 1979, el Premio *Malcolm Baldrige* creado en 1987, el surgimiento de la EFQM (*European Foundation for Quality Management*) en 1991, cuyo sistema de evaluación permite participar del *Premio Europeo y Medalla Europea a la Calidad*, y los trabajos realizados Juran (1954) e Ishikawa (1985), este al frente de la Union of Japanese Scientists and Engineers o UJSE (Pérez, Municio et al., 2000).

a. Principales Características del MEGDC

Bajo este enfoque la calidad está sustentada en el grado de satisfacción de clientes y usuarios internos (*calidad total*). Es un modelo que permite explicar la problemática de la calidad y también emitir un juicio con base en valoraciones cuantitativas, de modo que asigna el 50% del puntaje a los procesos y un 50% a los resultados (el famoso cuestionario de Malcolm Baldrige señala siete dimensiones con ponderaciones distintas).

En la Figura 5 se pueden apreciar las diversas sub-dimensiones y ponderaciones que se consideran en la evaluación según este modelo; el significado de cada factor, según Pérez, Municio et al. (2000) se resume a continuación:

Figura 5: Modelo Europeo de Gestión de Calidad



b. Dimensiones contempladas por el MEGDC:

I) Agentes:

- **Liderazgo:** "...comportamiento y la actuación de los dirigentes y de todos los responsables, encaminado a conducir el centro educativo hacia la gestión de calidad".
- **Política y Estrategia:** "...misión, valores y dirección estratégica, así como el modo en que se implantan los proyectos de la organización".
- **Gestión de Personal:** "...forma en que la institución utiliza al máximo el potencial de su personal para lograr una mejora continua".
- **Recursos:** "...referido a la gestión, uso y conservación de los medios materiales al servicio de las funciones de la organización".
- **Procesos:** "criterio centrado en la forma en que se identifican, gestionan, revisan y mejoran los procesos de las actividades del centro educativo".

II) Resultados:

- **Satisfacción del personal:** "...el grado en que se da respuesta a las necesidades y expectativas de las personas que trabajan en la organización", por ejemplo, clima organizacional, salud, capacitación en el desempeño del cargo, seguridad laboral, etc.
- **Satisfacción del Cliente:** En él se "conjuga tanto la percepción manifestada por los clientes externos sobre la organización, sus productos y las relaciones, cuanto las valoraciones que realizan los evaluadores de las medidas destinadas a satisfacer la clientela", por ejemplo garantía, apoyo técnico, trato ante las reclamaciones, etc.
- **Impacto Social:** "...lo que la organización lleva a cabo para dar respuesta a las necesidades y expectativas de la comunidad en que se encuentra enclavada".
- **Resultados:** Las características de ellos dependen de la naturaleza de la organización, aunque es de considerarse el "rendimiento económico y financiero de las inversiones".

c. Observaciones acerca del MEGC:

Es un modelo pensado más en empresas que en instituciones educativas, además de poseer un *carácter empírico, esto es, se ha estructurado a partir de las aportaciones de los líderes de las grandes empresas europeas, respondiendo más a su experiencia que a un modelo teórico debidamente contrastado a través de la investigación* (Pérez, Municio et al. 2000).

A pesar de todo lo anterior, representa un buen intento de permitir diseñar alguna técnica o estrategia de recolección de información que asigne una valoración cuantitativa proporcional, integral y consensuada, y no a la libre discreción de los *reguladores*. Otra ventaja de este modelo reside en que la opinión de calidad (cualitativa y cuantitativa) se obtiene directamente de la evaluación de cada subsistema.

3.4.2. Evaluación de la calidad institucional según CINDA

(Centro Interuniversitario de Desarrollo)

Este modelo está concebido particularmente para evaluación de instituciones de educación superior, facilita una serie de herramientas metodológicas flexibles y también posee fundamento en teoría de sistemas y en el enfoque de *calidad total*. Una de las ventajas de este modelo es el haber sido ensayado o sometido a procesos de validación teórica y empírica (González y Ayarza, 1996) habiéndose tomado como modelo para otros sistemas de evaluación en Latinoamérica, así mismo, vemos que posee capacidad explicativa y no solamente descriptiva. Mediante este modelo pueden asumirse y explicarse indicadores y factores de tipo académico que usualmente no son suficientemente descritos desde la perspectiva puramente sistémica.

a. Principales características del modelo CINDA:

Según González y Ayarza (1996) la calidad “*es un concepto relativo asociado al proyecto institucional*”, es decir, “*es un término de referencia de carácter comparativo en el cual algo puede ser mejor o peor que otro, dentro de un conjunto de elementos homologables, o en comparación con cierto patrón de referencia - real o utópico - previamente determinado*”, lo cual nos recuerda la concepción relativista mencionada al comienzo por Pérez, Municio et al. (2000).

Con el fin de ayudar al lector a inferir sus propias conclusiones, muchas de las siguientes explicaciones de González y Ayarza (1996) se señalan textualmente, excepto el empleo de las negrillas:

- “Desde la perspectiva teórica, el modelo se sustenta en las propuestas sobre evaluación realizadas por Stake, las pautas de observación de Spradley y la Teoría de Sistemas”.
- “...modelo de CINDA comprende **seis dimensiones** (...).Cada una de ellas contiene **critérios** por medio de los cuales es posible aproximarse a las dimensiones. Para cada uno de los criterios se han identificado **indicadores** de calidad. A su vez, para cada indicador se han establecido una o más **variables** que lo conforman y para cada variable los **datos** que la operacionalizan”.
- “El modelo identifica: los indicadores, la función universitaria que involucran, esto es: docencia; investigación; extensión; general académica; y gestión, la que a su vez incluye administración, organización y estructura. Comprende además el nivel al cual se aplica (institucional o unidad académica); la fuente donde se recoge la información (alumnos, profesores, administradores). Esto último se asocia a un ítem de un cuestionario” .

b. Dimensiones contempladas en el modelo CINDA:

1. **Relevancia:** Es el para qué se educa, su naturaleza teleológica de conformidad con las necesidades del contexto, las cuales se pueden ver expresadas en las orientaciones curriculares, perfiles de egresado, políticas en cada función universitaria, cobertura, etc.

Criterios:

- **Pertinencia:** “...el grado de correspondencia...entre los fines y objetivos perseguidos por la institución y los requerimientos de la sociedad..”.
 - **Impacto:** “... grado de influencia que posee la institución en su entorno” bien sea mediante la acción de sus egresados o por otras transformaciones o aportes en ese contexto.
 - **Adecuación:** “...capacidad de respuesta que tiene la institución frente a situaciones emergentes o coyunturales,...no planificadas”.
 - **Oportunidad:** “...capacidad institucional para responder con presteza a las necesidades de un momento histórico dado”.
2. **Efectividad:** “...congruencia ...entre lo planificado y los logros obtenidos, es decir el cumplimiento de los objetivos”.

Criterios:

- **Formulación de metas explícitas** “la existencia de metas cualitativas y cuantitativas a nivel institucional...”.
 - **Cumplimiento de las Metas:** “...se refleja en el logro de lo planificado en los distintos aspectos del quehacer institucional, sea en docencia, investigación, perfeccionamiento de los profesores, crecimiento de la matrícula, etc”.
 - **Logros de Aprendizajes:** “por su importancia se suele separar el cumplimiento de las metas propuestas con respecto al grado de aprendizaje de sus estudiantes”.
3. **Disponibilidad de los Recursos:** “...con qué recursos cuenta la institución para cumplir con sus compromisos en el corto y mediano plazo”.

Criterios:

- **Disponibilidad de Recursos Humanos:** “se refiere tanto a la cantidad como a la calidad de los recursos humanos que la institución necesita para llevar a cabo su cometido”.
- **Disponibilidad de Recursos Materiales:** “se refiere tanto a la infraestructura física como al equipamiento disponible (...)...y recursos financieros...”.
- **Disponibilidad de Recursos de Información:** “todas las fuentes de información que se encuentran disponibles” para que todos los usuarios de la institución puedan realizar sus labores de la mejor manera posible.

4. **Eficiencia:** “Esta dimensión está destinada a analizar cómo se usan los **recursos**...en beneficio del **producto**...” bien sea en docencia, investigación y extensión.

Criterios:

- **Eficiencia Administrativa:** “*óptimo uso de los recursos ...financieros y humanos... en beneficio del logro de los objetivos*”.
 - **Eficiencia Pedagógica:** “la mejor utilización de medios pedagógicos para el logro de los resultados planificados”.
5. **Eficacia:** “...permite establecer las relaciones de congruencia de **medios afines**” (Sic) “Es decir, si la selección, distribución y organización de **recursos** utilizados fue apropiada para los **resultados** obtenidos”.

Criterios:

- **Adecuación de Recursos Utilizados:** “...relación... entre el servicio que se obtiene y el grado de adecuación de los recursos para el logro de las metas versus otros recursos alternativos”.
 - **Relación Costo-Efectividad:** “relativo al **costo de los logros** en comparación con otras instituciones y a la estimación de **costos adicionales** para cumplir las metas planificadas”.
 - **Costo-Beneficio:** “involucra comparar **costos** y **retornos** en distintas carreras y/o proyectos. También implica la exploración de costos alternativos”.
 - **Limitantes de Recursos:** “limitaciones que presentan los recursos utilizados para las metas planificadas y a la eventual toma de decisiones por recursos alternativos” .
6. **Procesos:** “...cómo se logran los resultados, es decir, cómo se manejó el conjunto de factores y fuerzas impelentes, estabilizadoras, impidientes y retardantes para obtener los resultados planificados (...) lo **administrativo-organizacional**, .lo **administrativo-docente** y ...lo pedagógico”.

Criterios:

- **Interacción de Factores de tipo Administrativo-Institucional:** “se refiere a la interacción de diversos elementos y fuerzas que intervienen en la marcha y desarrollo de la institución; por ejemplo...clima organizacional, ...normas y procedimientos”.
- **Interacción de Factores de tipo Pedagógico:** “...caracterización de los elementos que integran los aspectos relacionados a la **docencia** como son los perfiles profesionales, mallas curriculares,...evaluación del rendimiento y administración del currículo...” entre otros.

En las figuras 6 y 6.1 se resume gráficamente las dimensiones e indicadores contemplados por CINDA (1996):

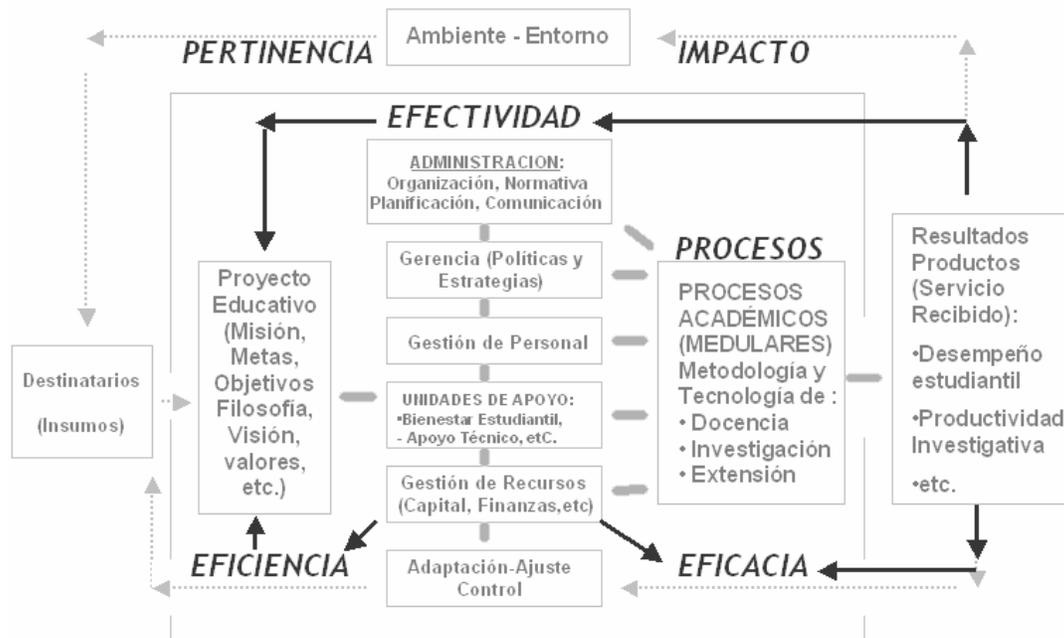
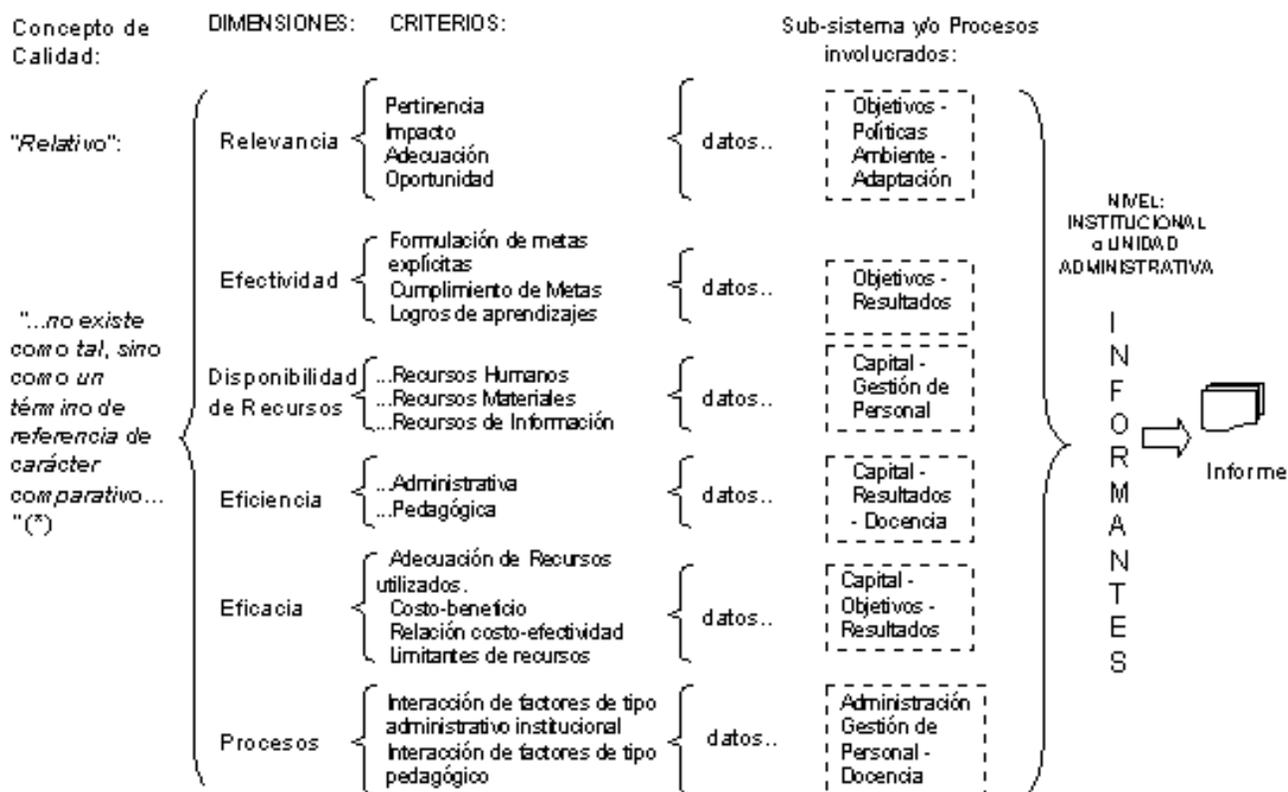


Figura 6.1 MODELO SISTEMICO DE INSTITUCION UNIVERSITARIA
 Dimensiones de la Calidad según CINDA



Metodología: Teóricos de sistemas: Stufflebeam (1974), Astin (1974) y Kuh (1981). Modelos Globalizados (Robert Stake). Pautas de observación etnográfica: Spradley (González, 1990).

Figura 6: Modelo CINDA (González y Ayarza, 1996)

3.4.3. Proyecto de Sistema de Evaluación y Acreditación de las Universidades Nacionales-SEA (CNU-OPSU, 2001,2002)

Este proyecto fue autorizado por el CNU para con el fin de "enmarcar, aplicar y desarrollar los procesos de evaluación y acreditación" de la educación superior en Venezuela (Villarroel, 2003), es decir, este sistema "pretende organizar e instrumentar el marco legal y técnico en el que puedan superar las deficiencias evaluativas que se han señalado y atribuido (...) al actual subsistema de las universidades venezolanas", de esta manera, el SEA permitiría rescatar "las funciones de seguimiento y supervisión, imprescindibles para garantizar el cumplimiento de los estándares de calidad del subsistema" (SEA-OPSU, 2001).

El SEA asume como significado de calidad "la adecuación del Ser y Quehacer de la educación superior a su deber ser" (UNESCO, 1997 cit. en Villarroel, 2003, p.18); con el fin de operacionalizar esta definición, en el citado documento, se concibe la calidad como "...la

adecuación de los resultados y funcionamiento de la educación superior a su misión” (ob.cit. pág. 18). En síntesis la definición asumida por el SEA debe entrever la integración de las principales dimensiones de la calidad en educación superior, como son la pertinencia, la eficiencia y la eficacia.

Algunos de los conceptos del SEA según sus publicaciones del 2002 y 2003 aparecen esquematizados en la Figura 7:

Categorías Evaluativas....	Se pueden inferir de los...	Durante la fase de...	Mediante una evaluación...	Instancias Evaluativas...	Niveles Evaluativos		
Pertinencia (externa e interna)	INSUMOS (ENTRADA) , Proyecto Visión, Creación, Indicadores de Demanda, etc.	CREACION Creación Inicio de Gestión	Diagnóstica	} Evaluación Externa	} -Estadal		
Eficiencia	PROCESOS (datos del funcionamiento)	SUPERVISION	Formativa			Autorregulación	-Institucional
Efectividad, Eficacia (impacto)	PRODUCTOS (SALIDA) , Logros o Resultados	RENDICION DE CUENTAS (y Acreditación)	Sumativa			Autoevaluación	-Intrainstitucional

Figura 7. Sistema de Evaluación y Acreditación SEA- OPSU(2002-2003)

La primera versión de la estructura de dimensiones, indicadores e índices fue publicada en el 2001. En la Tabla N° 1 se resume la cantidad de indicadores por fase y por función universitaria y en la Tabla 1.1 la lista de dichos indicadores por fases. Es de hacer notar que estos indicadores “ *fueron validados lógicamente, sometidos a escrutinio de las universidades,...*” (SEA, 2001, p.35). Estos indicadores fueron actualizados posteriormente (OPSU-CNU, 2002).

Cuadro N° 1 Proporción de indicadores de calidad por fase y función universitaria según SEA/2001

Funciones: Fases:	DOCENCIA	INVESTIGACION	EXTENSION	ADMINISTRACION
CREACION	7 (estudiantiles) 5 (profesorales) 1 interrelación	2		8
SUPERVISION	5	5	2	2
RENDICION DE CUENTAS	6 (estudiantiles)	3		2
INDICES	5	1		7
TOTALES	29	11	2	19

Observaciones acerca del SEA

Un aspecto muy positivo es el que se haya concebido el proyecto desde el punto de vista del desenvolvimiento de las principales fases de la institución en un tiempo determinado, es decir, tomar en cuenta la dinámica CREACION-SUPERVISION-SEGUIMIENTO-RENDICION DE CUENTAS, a su vez es un gran acierto la validación de una muestra de *indicadores e índices*, sin embargo, quedó pendiente lo relativo a lo siguiente:

- Las *categorías evaluativas* no están totalmente definidas u operacionalizadas en función de las dimensiones e indicadores, es decir, no quedó claro cómo los indicadores se deben combinar y/o sumar entre sí de manera que se obtenga una valoración cuantitativa y cualitativa, para evitar que algun(os) indicadores puedan ubicarse indistintamente en una u otra dimensión; estos detalles son significativos, ya que, se supone que, una vez sumados determinados indicadores de cada *categoría evaluativa*, deberían permitir juicios tales como por ejemplo: *muy eficiente, regularmente eficiente y poco eficiente*, o también *muy eficaz, medianamente eficaz o poco eficaz*, por mencionar solo algunos.
- No se establece cuál es el grado de proporción porcentual asignado a la eficiencia, efectividad, eficacia y pertinencia como para emitir un juicio de la calidad con base en la “*suma e integración*” de estas *categorías evaluativas* mencionadas en el SEA (OPSU/CNU,

2001, p.22), como el caso del MEGC, que asigna 50% para los procesos y 50% para los resultados.

- No se asumieron indicadores cualitativos.

En la Figura 8 puede apreciarse los subsistemas de una institución con los cuales se corresponden los indicadores del SEA

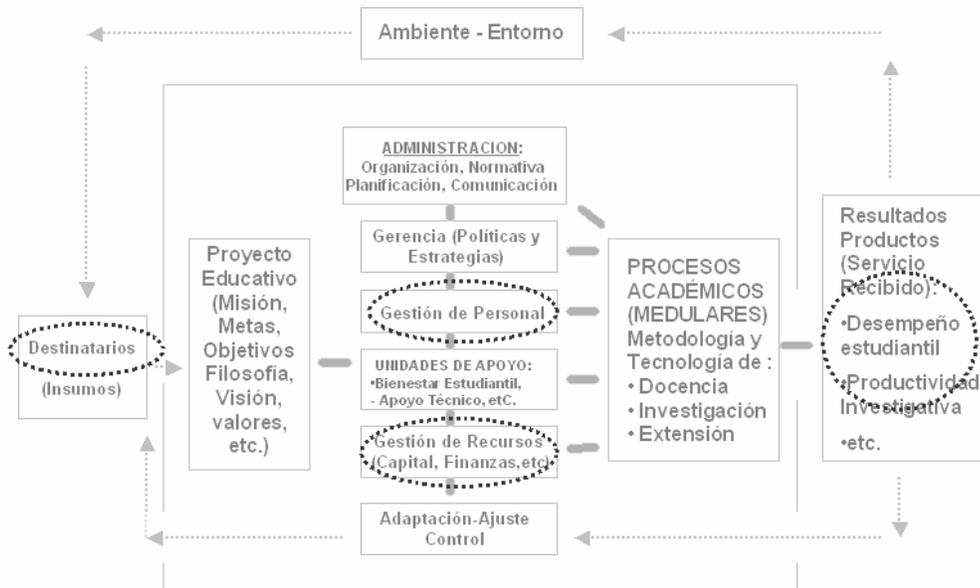


Figura 8: Ubicación sistémica de indicadores de calidad del Proyecto SEA/ 2004

PARTE II

DISEÑO OPERATIVO

ESTRUCTURA DE OBJETIVOS, VARIABLES Y INDICADORES A CONTEMPLAR EN LAS EVALUACIONES A REALIZAR EN LA DIRECCION GENERAL DE PLANIFICACION ACADEMICA DEL M.E.S.

1. Objetivos Generales:

En la Cuadro N° 2 aparecen los objetivos generales de los cuatro principales modalidades de evaluación, esto es, creación, supervisión, rendición de cuentas y acreditación.

2. Dimensiones de calidad y subsistemas institucionales:

En el Cuadro N° 3 se resume los las principales dimensiones de calidad (inspirados en los *modelos* antes descritos) y su aplicabilidad en cada uno de los subsistemas institucionales básicos, lo cual permite comprender cómo están estructuradas las variables e ítems a evaluarse.

Cuadro N° 3: Estructura de dimensiones de calidad y subsistemas institucionales

Subsistemas o funciones institucionales:	GESTION Y SOPORTE				PROCESOS MEDULARES			Calidad Global
	Administración y presupuesto	Gerencia	Gestión de Personal	Atención Estudiantil	Docencia (pregrado y postgrado)	Investigación	Extensión	
Dimensiones de Calidad:								
Trascendencia (pertinencia)								
Disponibilidad y calidad de recursos								
Procesos								
Efectividad								
Eficiencia								
Eficacia								
Calidad Global								

El significado de cada subsistema institucional puede comprenderse mediante las sección 2.1 *Organización básica de una Institución de educación superior*, y las subdimensiones de calidad se corresponden con el modelo CINDA.

En el Cuadro N° 4 se señala cómo fluctuaría (hipotéticamente) la valoración de una dimensión de la calidad a lo largo de todos los subsistemas y, también, cómo fluctuarían todas las dimensiones de la calidad en un determinado subsistema (con base en una *escala* cuantitativa-cualitativa), esta nos da una mejor referencia de lo que realmente se evaluaría en un proyecto y lo que quedaría fuera de la evaluación mismo.

3. Compilación de variables, indicadores e ítems

En la serie de **cuadros N° 5.1 al 5.5** aparecen en detalle las dimensiones de calidad, sus definiciones, criterios, indicadores e ítems considerados como básicos y su nivel de medición en la evaluación, bien sea en la docencia de pregrado y postgrado, investigación, extensión y gestión y soporte.

Es de señalar que estos cuadros sirven para:

- a. Evaluar proyectos de creación de instituciones o programas conducentes a grado académico (fase de *creación*) o para evaluar una institución o programa ya existente.
- b. Autoevaluar la gestión institucional y sus programas, así como para la evaluación externa.
- c. Clasificar y estudiar el comportamiento de indicadores de calidad, ítems, metas, resultados, etc. de cualquier otro modelo evaluatorio, lo cual ayuda discernir las áreas de interés para los diversos organismos e instituciones dedicadas a dicha labor.

Esta compilación de las variables, indicadores e ítems se hizo considerando principalmente las siguientes fuentes (ver referencias):

- “*Políticas y estrategias para el desarrollo de la educación superior en Venezuela, 2000-2006*”. Los indicadores no poseen ninguna marca especial en la serie de cuadros.
- Proyecto SEA (OPSU-CNU, 2001,2002). Los indicadores aparecen en **negrillas** en la serie de cuadros
- Subcomisión Técnica del SUE (2000) “*Indicadores de Gestión para las Universidades Públicas*”: Los indicadores escogidos aparecen marcados con **SUE (#)**, en donde # = número del indicador en dicho documento.
- ICFES: Pinilla P., Pedro A. (1997), *Indicadores de gestión y de resultados de la educación superior oficial*: Los indicadores aparecen marcados con **ICFES**.
- **CINDA**: Centro Universitario de Desarrollo (Chile) + Gonzalez y Ayarza (1996): Los indicadores aparecen marcados con **CINDA**.

3. Recolección de la Información

Entre los principales mecanismos e instrumentos que sustentan el trámite de los datos y la toma de decisiones están los siguientes:

- Instructivo general para el trámite de proyectos de creación, ampliación, modificación y eliminación de programas conducentes a grado y de instituciones educación superior (última fase de diseño).
- Instructivo para la presentación y evaluación del informe de gestión de instituciones de educación superior (en ensayo).
- Instructivo de supervisión y seguimiento de instituciones y programas de educación superior (en ensayo).
- Instructivo y manual para la acreditación de instituciones y programas de educación superior.
- Otros que sean necesarios.

REFERENCIAS

- Andrade S., Marisela et al.** (2003) *Resoluciones para una política de Gobierno Popular.*
- Andrade S., Marisela et al.** (2003). *Construcciones de las Redes sociales una alternativa de organización del poder ciudadano y comunitario para asumir las transferencias de competencias.*
- Andrade S., Marisela** (2003). *La Anficiónía y la Integración juvenil en los Pueblos de América latina y del Caribe.*
- Becerra, Arcángel.** (2002). *Thesaurus de la investigación académica universitaria.* UPEL-IPC. , Caracas.
- Bolívar, Omaira et al.** (2003). *Bases, criterios y pautas para el diseño curricular de los Programas de Formación de la Universidad Bolivariana de Venezuela.* Caracas.
- Bravo Jáuregui, Luis et al.** (2004). *Elementos para la Comprensión del Sistema Escolar Venezolano.* UCV. Ediciones de la Biblioteca-EBUC. Caracas.
- Castellano de S., María E.** (2002). *La Responsabilidad Social de las Instituciones de Educación Superior,* diario El Progreso, Ciudad Bolívar.
- _____ (2002). *Políticas para la Educación Superior,* diario Jornada, Valle de la Pascua.
- _____ (2002). *El Ministerio de Educación Superior,* diario El Progreso, Ciudad Bolívar.
- _____ (2002). *Desafíos a la Educación Superior,* diario Sol de Margarita, Asunción.
- CINDA** (2002 circa). Centro Universitario de Desarrollo, documentos metodológicos s/f, Santiago de Chile.
- CNU-OPSU** (2005). *Oportunidades de Estudios en las Instituciones de Educación Superior,* Proceso Nacional de Admisión. Caracas.
- Comisión Nacional de Currículo** (2002). *Lineamientos para elaborar la transformación en al educación superior: Escenarios Curriculares.*
- Cortázar, José M.** (2002). *La Evaluación de las Instituciones Universitarias: Tendencias, Conceptos y Modelos.* Comisión de Estudios de Postgrado-FHE-UCV. Caracas.

- _____ (2004). *La Experiencia Venezolana en Materia de Evaluación de las Instituciones Universitarias: Lecciones, Tendencias y Retos*. "Experiencia Universitaria". OPSU-CNU-MES, Volumen 1, N° 2. Caracas.
- CRESALC-UNESCO** (1997) *Elementos para Construir la Educación Superior del Futuro*, Caracas: Galo Burbano López Editor, *Serie Políticas y Estrategias* (Memorias de la Reunión Preparatoria de la Conferencia Regional sobre Políticas y Estrategias para la Transformación de la Educación Superior ASCUN-CRESALC/UNESCO-ICFES).
- Fernández Pérez, M.** (1995). *Enseñanza Transversal, sí; pero ¿cómo?*. Madrid. Material mimeografiado.
- Ferrer Juliá, Ferran** (2002). *La Educación Comparada Actual*. Ariel Educación. Barcelona
- Giordani, Jorge** (2004). *Hacia una Venezuela Productiva*, ponencia del 8-9-04, Ministerio de Planificación y Desarrollo, Caracas.
- González, Luis y Ayarza, Hernán** (1996) *Calidad, Evaluación Institucional y Acreditación en la Educación Superior en la Región latinoamericana y del Caribe*, Caracas: Ediciones CRESALC, Tomo I (ponencia de la conferencia regional La Educación Superior en el Siglo XXI. Visión de América Latina y el Caribe).
- IVEPLAN** (2002). *Líneas Generales del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social 2001-2007*, Serie Cuadernos, N° 14, marzo, Caracas.
- _____ (1994) *Pautas y Herramientas para una Gestión Pública Efectiva*, Serie Cuadernos, N° 11, Febrero, Caracas.
- _____ (1993) *Aprendizaje Organizacional y Diseño de Modelos de Gestión*, Serie de Cuadernos, N° 6, septiembre, Caracas.
- _____ (1991) *Guía de Gestión Estratégica Corporativa: Una Propuesta Metodológica*, Serie Cuadernos, N° 1, febrero, Caracas.
- Katz, D. y Kahn, R.** (1990) *Psicología Social de las Organizaciones*, México, Trillas.
- Kelly, Janet** (2000) *¿Quién Regula al Regulador? El diseño de las instituciones reguladoras autónomas*, Caracas: Ediciones IESA, *Notas de Estudio*, N° 5.
- Lazarsfeld, K.** (1965). *Nacimiento y Desarrollo de las Variables*, Problems in Methodology, Sociology Today, New York: Harpers & Row.
- Lemus, Iván** (2003). *Dimensiones e indicadores de Calidad Institucional en Educación Superior: Principios, Modelos y Límites*, revista TOPICA EXTENSA, UPEL-Vicerrectorado de Extensión, Caracas, Año 3, N° 1, Julio.
- López Jiménez, N.** (2001). *La deconstrucción curricular*. Colección Siminarium Magisterio, Colombia.

- Malavé, José** (1997) *Organizaciones: ¿Qué son?, ¿Para qué sirven?, ¿Cómo funcionan?*, Caracas: Ediciones IESA, *Notas de Estudio* N° 3.
- Ministerio de Educación, Cultura y Deportes** (2001). *Políticas y estrategias para el desarrollo de la educación superior en Venezuela 2000-2006*, Caracas.
- Ministerio de Educación Superior** (2003). *Propuesta para la discusión de la Ley de Educación Superior*. Caracas.
- Ministerio de Secretaria de la Presidencia** (2001). *Nuevo estado docente, El Proyecto educativo nacional (PEN) y la elaboración de la nueva Ley de Orgánica de Educación*. Caracas.
- Ministerio de Planificación y Desarrollo** (2001). *Líneas generales del plan de desarrollo económico y social de la Nación 2001-2007*, Caracas.
- Ministerio de Planificación y Desarrollo** (2001). *Plan de desarrollo Regional*.
- Neave, Guy** (2001) *Educación Superior: Historia y Política*, Barcelona: Editorial GEDISA.
- Neave, Guy Y Van Vught Frans** (1994) *Prometeo Encadenado: Estado y Educación Superior en Europa*, Barcelona: Editorial GEDISA.
- OPSU-CNU** (2001)a. Proyecto “Alma Mater” para el mejoramiento de localidad y equidad de la educación universitaria en Venezuela, Caracas, *Cuadernos OPSU*, Octubre, N° 1.
- OPSU-CNU** (2001)b. Sistema de Evaluación y Acreditación de las Universidades Nacionales, Caracas, *Cuadernos OPSU*, Noviembre, N° 3.
- OPSU-CNU** (2002)a. Indicadores revisados del SEA, Comisión Técnica del SEA, Caracas, junio.
- OPSU-CNU** (2002)b. *Sistema de Evaluación y Acreditación de las Universidades Nacionales*.: (Documento Oficial), Caracas, *Cuadernos OPSU*, Noviembre, N° 7.
- Pérez, N.** (1996). *Economía Social, 150 años después*. Santa Cruz de Tenerife.
- Pérez J.,R., Municio, P. et. al** (2000). *Hacia una Educación de Calidad*, Madrid: Narcea.
- Polo, Marina** (2002). *De-construyendo el Currículo*. Ponencia.
- Pinilla P., Pedro A.** (1997), *Indicadores de gestión y de resultados de la educación superior oficial*, Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior (ICFES), Bogotá.
- Sarramona, Jaime** (2000). *Teoría de la Educación*. Ariel Educación, Barcelona.
- Stufflebeam, Daniel Y Shinkfield, Anthony** (1987). *Evaluación Sistemática: Guía Teórica y Práctica*, Barcelona: PAIDÓS.

Subcomisión Técnica del SUE (2000) *“Indicadores de Gestión para las Universidades Públicas”*, Bogotá, 2000.

Tunnermann, Carlos (2000). *La educación en el horizonte del siglo XXI*, Ediciones IESALC/UNESCO, Caracas.

_____ (2000) *Universidad y sociedad: Balance histórico y perspectivas desde Latinoamérica*, Comisión de Estudios de Postgrado, ediciones Facultad de humanidades y Educación de la UCV-MECD, Caracas.

_____ (1998) *La educación superior en el umbral del siglo XXI*, Ediciones IESALC/UNESCO, Caracas.

_____ (s/f). *Retos y Perspectivas de la Educación del siglo XXI*, mimeo., UCV.

Vila, A., Yarzabal, I. Ruiz, R. (1999) *Evaluar Para Transformar*, Caracas: Ediciones IESALC/UNESCO.

Villarroel, C. y Mejías, E. (1994). *Evaluación Institucional de las Universidades*, Caracas: OPSU, *Análisis*, 3 (1), 77-106.

Villarroel, César (2003). *Evaluación y Acreditación de la Educación Superior Venezolana, Estudio para la IESALC-UNESCO*, SEA-OPUSU, Caracas.

_____ (2002) *Proyecto SEA*, presentación, Julio, 2002.

_____ (2003) *Evaluación y Acreditación de la Educación Superior Venezolana, Estudio para la IESALC-UNESCO*, SEA-OPUSU, Caracas.

_____ (2003) *El sistema de evaluación y acreditación de las universidades venezolanas*, Convenio IESALC-UNESCO / IPASME, Caracas.

Yegres Mago, A. (1999). *Ética y Formación Docente*. UPEL, Subdirección de Investigación Postgrado. Departamento de Pedagogía Caracas.

REFERENCIAS LEGALES

Catacora Carpio, Fernando y otro. (1999). *Comentarios y Análisis de Todas las Declaraciones de Principios de Contabilidad Vigentes en Venezuela*, P.C.G.A., Fondo Editorial del Contador Público Venezolano.

Código Civil de Venezuela.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, Gaceta Oficial N° 36.860, 30-12-99.

Decreto N° 478 del 8-1-80 sobre regionalización y participación de la comunidad en el desarrollo regional (Gaceta Oficial N° 2.545 Extraordinario, del 14-1-80).

Decreto N° 3.464 del 9-2-05 sobre Organización y Funcionamiento de la Administración Pública Central, Gaceta Oficial N° 38.124 del 10-2-05.

Instructivo para tramitar ante el Consejo Nacional de Universidades la creación de instituciones de educación superior (Gaceta Oficial N° 4753 de fecha 15-6-94).

Ley de Universidades y su Reglamento Parcial, Gaceta Oficial N° 1.429 del 08-09-70 y Gaceta Oficial N° 28.262 del 17-02-67 respectivamente.

Ley Orgánica de Educación, Gaceta Oficial N° 2.635, Extraordinario, 28-7-80; Reforma de la Ley Orgánica de Educación, Gaceta Oficial N° 36.787 del 15-9-99.

Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal, Gaceta Oficial N° del .

Ley Orgánica para la Planificación y Gestión de la Ordenación del Territorio, Gaceta Oficial N° 38.279, del 23-9-05).

Ley Orgánica del Sistema de Seguridad Social, Gaceta Oficial N° 37.600 del 30-12-02.

Ley Orgánica del Trabajo, Gaceta Oficial N° 36.950 del 15-05-00, G. O. N° 36.985 del 03-07-00, G. O. N° 36.690 del 29-04-99, G. O. N° 5.152 Extraordinario del 19-06-97 y G. O. N° 37.271 del 29-08-01.

Ley sobre Simplificación de Trámites Administrativos, Decreto N° 368 del 5-10-99, Gaceta Oficial N° 5.393 del 22-10-99.

Norma COVENIN 2249, año 1993: Iluminación en todas las áreas de trabajo.

Norma COVENIN 2250, año 2000: Ventilación de los lugares de trabajo.

Norma COVENIN 2340, año 2001: Medidas de seguridad e higiene ocupacional en laboratorios, Parte 1: General.

Norma COVENIN – MINDUR, año 1991: Proyecto, construcción y adaptación de edificaciones de uso público accesibles a personas con impedimentos físicos.

Normativa general de los estudios de postgrado para las universidades a instituciones debidamente autorizadas por el Consejo Nacional de Universidades, Gaceta Oficial N° 37.328 del 20-11-01.

RECAUDOS DE PLANTA FISICA EXIGIDOS PARA LA CREACION DE INSTITUCIONES DE EDUCACION SUPERIOR: Inicio de Actividades en Sedes Provisionales, OPSU, (s/f. mimeo).

RECAUDOS DE PLANTA FISICA EXIGIDOS PARA LA CREACION DE INSTITUCIONES DE EDUCACION SUPERIOR: Inicio de Actividades en Sedes Definitivas Construidas, OPSU, (s/f. mimeo).

RECAUDOS DE PLANTA FISICA EXIGIDOS PARA LA CREACION DE INSTITUCIONES DE EDUCACION SUPERIOR: Inicio de Actividades en Sedes Definitivas por Construir, OPSU, (s/f. mimeo).

Reglamento de Institutos y Colegios Universitarios, Decreto N° 865 del 27-09-95, Gaceta Oficial N° 4.995 Extraordinario del 31-10-95.

Reglamento de la Ley Orgánica de Educación, Decreto N° 2.385 del 28-8-03, Gaceta Oficial N° 5.662 Extraordinario, del 24-9-03.

Reglamento de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República, Gaceta Oficial N° del .

Reglamento Orgánico del Ministerio de Educación Superior, Decreto N° 3.444, del 11-1-05, Gaceta Oficial N° 5.758, Extraordinario, del 27-1-05.

Resolución referida a la Política Nacional de Estudios de Postgrado, Gaceta Oficial N° 35.210 del 27-3-93.

Resolución N° 20 del CNU / Secretariado Permanente, *Creación de Instituciones de Educación Superior*, Gaceta Oficial N° 36.847 del 9-12-99.

I Convención Colectiva de Condiciones de Trabajo, FENESOESV-ME de fecha 1997-1999.

I Convención Colectiva de Condiciones de Trabajo, FETRAESU-MECD de fecha 2000-2001.

VII Convención Colectiva de Condiciones de Trabajo, FAPICUV-ME de fecha 2000-2001.

CUADROS