





**Universidad Nacional Mayor de San Marcos**  
Fundada en 1551

**LINEAMIENTOS PARA UNA POLÍTICA  
DE CALIDAD, AUTOEVALUACIÓN Y  
ACREDITACIÓN EN LA UNMSM**

Zenón DEPAZ TOLEDO

Juana CUBA SANCHO



**COORDINACIÓN DE REFORMA UNIVERSITARIA**

Octubre de 2003

# UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS

Dr. Manuel Burga Díaz  
**Rector**

Dr. Raúl Izaguirre Maguiña  
**Vicerrector Académico**

Dra. Beatriz Herrera García  
**Vicerrectora Administrativa**

## OFICINA GENERAL DE PLANIFICACIÓN

Dr. César Guzmán Vargas  
**Jefe**

## OFICINA DE CALIDAD ACADÉMICA Y ACREDITACION

Prof. Juana Cuba Sancho  
**Jefa**

Prof. Zenón Depaz Toledo  
**Asesor**

Octubre del 2003, Lima, Perú.

© Derechos reservados

UNMSM

OFICINA GENERAL DE PLANIFICACIÓN



Primera Edición.

Lima, Perú.

Cuidado de edición: Jacobo V. Alva Mendo

Diagramación: Kelly Santamaría F.

Sugerencias y comentarios: [ocaasm@unmsm.edu.pe](mailto:ocaasm@unmsm.edu.pe)

## ÍNDICE

<b>Presentación</b>	7
<b>Prólogo</b>	13
<b>I.- Consideraciones preliminares</b>	15
1.1. Premisas que sostienen la apuesta por una rigurosa política de calidad académica, autoevaluación y acreditación.	17
1.2. Criterios para la definición de los lineamientos de calidad, autoevaluación y acreditación en San Marcos.	22
1.3. Ejes de la política de calidad, autoevaluación y acreditación.	26
1.4. Principios que orientan la política de autoevaluación.	30
<b>II.- Matriz de autoevaluación</b>	33
2.1. Estructura de la matriz de autoevaluación.	35
2.2. Composición de la matriz de autoevaluación UNMSM:	37
Factor 1: Proyecto institucional	37
Primer eje: Calidad académica:	41
Factor 2: Comunidad académica	41
Factor 3: Procesos académicos	48
Factor 4: Investigación y contribución intelectual	54
Factor 5: Egresados e impacto sobre el medio	58
Segundo eje: Eficacia de la gestión:	61
Factor 6: Recursos físicos y financieros	61
Factor 7: Organización, administración y gestión	64
Factor 8: Bienestar y clima institucional	67
Factor 9: Relaciones institucionales, imagen y comunicación	69
<b>III.- Autoevaluación, evaluación por pares externos y acreditación</b>	71
3.1. Autoevaluación.	73
3.2. Evaluación externa por pares académicos.	75
3.3. Acreditación.	76
<b>IV.- Glosario de términos</b>	79
<b>Bibliografía</b>	87



PRESENTACIÓN



*“San Marcos:  
nudo de inquietudes;  
plaza de victorias”*

**Juan Gonzalo Rose**

*Fotografía:*

*Centro Cultural de la UNMSM (Antigua Casona del Parque Universitario)*

## PRESENTACIÓN

*Me es muy grato escribir unas líneas de presentación a este texto, Lineamientos para una política de calidad, autoevaluación y acreditación, elaborado -en un ejemplar esfuerzo compartido- por Zenón Depaz y Juana Cuba, docentes de especialidades aparentemente nada afines, como la filosofía y las ciencias de la salud, pero que reunidos con un interés común pueden dar testimonio del gran valor de la interdisciplinariedad. Ellos no ocultan, lo que me parece particularmente importante, su afecto y compromiso con nuestra institución y por eso parten de la premisa, San Marcos: universidad emblemática en nuestro país. Las consideraciones que proponen establecen algunos requisitos indispensables para que una política de calidad, autoevaluación y acreditación tenga éxito en el más corto plazo. No caen ni en la subestimación, ni la sobreestimación de nuestra institución, sino más bien buscan situarse en un permanente nivel de objetividad y análisis desapasionado.*

*Todos sabemos lo que ha sucedido en nuestro país en las últimas cuatro décadas del siglo XX cuando la turbulencia política, la crisis económica, las demandas sociales insatisfechas y las ideologías mesiánicas condujeron al Perú por derroteros insospechados. El historiador Eric Hobsbawm, en su libro La Edad de los Extremos, de 1994, nos dice que el siglo XX terminó antes del fin de siglo, con la desaparición de la bipolaridad mundo capitalista occidental/mundo socialista oriental; cuando se derrumbó el muro de Berlín y desapareció la Unión Soviética. Así surgió una aparente unipolaridad donde la economía de mercado organiza todos los circuitos e intercambios económicos, y aún los trasciende hasta invadir la ética y la moral cotidianas. Ahora parecería que ya nos encontramos en la otra orilla de esa Edad de Los Extremos, pero aún seguimos urgidos por encontrar soluciones y marchar hacia el futuro.*

*Hay evidentemente novedades en el mundo: América Latina, por ejemplo, no es una región detenida, frenada, sumida en la miseria, sino más bien heterogénea. México y Brasil, por sus indicadores económicos y demográficos, parecen haber hallado el buen camino. Igualmente Chile, con sus propias particularidades históricas, busca solitariamente abrirse paso al desarrollo. Nuestro país, dentro de este complejo panorama universal, parece detenido por la turbulencia política, las demandas sociales y la ingobernabilidad.*



*Bastaría comparar nuestro PBI, nuestras carreteras, parque automotor, inversión en educación, grado de corrupción institucional, con los de otros países para entender nuestro mayor grado de subdesarrollo relativo en América Latina. Solamente comparando a México y Perú, nos quedamos con la impresión que la distancia que separó a los Incas de los Aztecas, o al virreinato de Nueva Castilla del de Nueva España, ahora parecería haberse incrementado significativamente. ¿Cuándo perdimos el paso de la historia latinoamericana? No lo sabemos, ni lo sabremos muy fácilmente. Lo cierto es que hemos perdido probablemente en cantidad, calidad y organización durante la segunda mitad del siglo XX. Este puede haber sido el medio siglo misterioso y decisivo para nuestro infortunios. En esta época, técnicos e intelectuales, como Pedro Dávalos y Lissón y Mario Vargas Llosa, no así políticos, toman conciencia de esta situación que nunca es vivida como derrumbe, apagón, sino como desgracia o coincidencia de fatalidades.*

*Discúlpenme por esta larga digresión, pero me resultó inevitable hacerla, aunque algunos pueden pensar que trato de explicar nuestros males por los ajenos. No obstante, algunos hechos han sido universales. El mismo Eric Hobsbawm, en el libro mencionado, afirma que uno de los más notables procesos que atraviesa el siglo XX es la masificación del acceso a la educación superior en el mundo entero y en particular en América Latina. En el Perú esto se ha presentado como multiplicación de las universidades públicas y privadas, aumento de la población universitaria y consecuente deterioro de la calidad académica. Sin embargo, debemos reconocer que la población estudiantil de San Marcos no se ha incrementado enormemente en los últimos 30 años, pero también es cierto que el incremento poblacional nunca estuvo acompañado por igual desarrollo de la infraestructura, renovación de equipamiento, biblioteca, laboratorios, mejoramiento de las remuneraciones de los docentes o por la modernización de la gestión universitaria.*

*Las políticas públicas, o los gobiernos, nunca han podido atender las reales demandas o resolver los verdaderos problemas de la educación superior peruana en la segunda mitad del siglo XX. Las universidades quedaron prácticamente abandonadas a su suerte. Tenemos la impresión que las soluciones ensayadas fueron espontáneas, impensadas o casuales. Para ejemplificar lo que indico quisiera que me permitan mencionar tres ejemplos de la errática intervención estatal en la vida de nuestra universidad.*

*Año 1950: el gobierno del general Manuel A. Odría entrega a la UNMSM las 69 hectáreas de la actual ciudad universitaria, sin realizar trabajos de alcantarillado para agua y desagüe, ni una urbanización siquiera incipiente; por tanto sin fronteras bien delimitadas ni ubicación estratégica en el área metropolitana. Nos entregaron estos terrenos, a cambio de lo que dejábamos -entre las avenidas Arenales y Salaverry- al Seguro Social, donde actualmente se ubica el Hospital Rebagliatti. Nos entregaron también un estadio a medio construir, pensado originalmente para la ciudad de Lima, luego abandonado y finalmente entregado a la UNMSM dentro del conjunto de tierras eriazas. Nuestra universidad tenía entonces 6000 estudiantes y recibía un estadio para 60,000 espectadores, como un enorme presente griego que*

*iría evidentemente a dificultar la gestión moderna y eficiente de este campus. Esta adjudicación es parte de los mitos y misterios de nuestra historia moderna.*

*Año 1961: un número importante de docentes de gran calidad no aceptó la tiranía del tercio estudiantil aprista y decidió dejar, seguidos por sus estudiantes, la universidad, salir a las calles y más tarde fundar la Universidad Peruana Cayetano Heredia con el aval del Estado. Fue una pérdida irreparable para nuestra universidad, producida en el momento en que se iniciaba la creación de numerosas universidades privadas en Lima.*

*Años 1993-1994: el gobierno de Alberto Fujimori, por intervención directa del Ministerio de la Presidencia, sin ninguna participación de la universidad, invierte -ante la sorpresa de propios y extraños- dos millones y medio de dólares en la refacción del Estadio de San Marcos. Hasta ahora nos preguntamos cual era la intención, la lógica o simplemente la finalidad de esta inversión. ¿Marketing político fujimorista? ¿Una astucia administrativa para la apropiación ilícita de los recursos públicos? ¿Por qué se invirtió estos dos millones y medio de dólares en el Estadio y no en los pabellones de las facultades, equipamiento de las bibliotecas, modernización de los laboratorios o alcantarillado para agua y desagüe? De la misma manera podríamos preguntarnos sobre la adjudicación de las 69 hectáreas en el año 50 o el cisma de la Facultad de San Fernando en 1961. Tendremos que tratar de descubrir la lógica de las decisiones, de las inversiones y de la evolución institucional detrás de estos hechos.*

*Considero que ha llegado el momento de preguntarnos por la inexorabilidad, inevitabilidad y conveniencia de estos acontecimientos y no asumirlos simplemente como hechos consumados, sin la debida crítica y reflexión. San Marcos, desde sus inicios en el siglo XVI hasta el gobierno de Fujimori, ha vivido de los benefactores, donaciones, adjudicaciones y por supuesto del Tesoro Público, como lo acabamos de reseñar. ¿Podemos iniciar una nueva historia? ¿Podemos abrir nuestra universidad al futuro, promover una evolución institucional, una auténtica modernización, pero de una manera pensada, técnica y estratégica? Creo que esa es la apuesta que hoy hacemos y este texto es una herramienta para conseguir esas metas y fines.*

*Zenón Depaz y Juana Cuba proponen la búsqueda de una universidad mejor a través de una política de calidad académica, autoevaluación y acreditación. Conuerdo plenamente con los ejes propuestos para una política de calidad dirigida a conseguir estas metas: centralidad de la investigación, pertinencia e interdisciplinariedad. Este es un texto bastante teórico y abstracto, pero pretende ser instrumental y nos toca a todos nosotros convertirlo en una herramienta adecuada a cada una de las especialidades.*

*Es el momento de asumir la conducción de nuestro propio destino, con responsabilidad, generosidad, obligaciones compartidas y desprendimiento para reconocer nuestras limitaciones y superarlas. No*

*siempre es agradable ni fácil autoevaluarse o ser evaluado; por eso la suerte y el futuro de San Marcos depende de que seamos capaces de desarrollar estas actitudes; depende en esencia de nosotros mismos. Iniciemos una auténtica y verdadera reforma universitaria: una reforma por la excelencia académica.*

**MANUEL BURGA**  
**Rector**

## PRÓLOGO

Los miembros de la Oficina de Calidad Académica y Acreditación, dependiente de la Oficina General de Planificación; habiendo recibido el honroso encargo de diseñar los lineamientos de política académica de nuestra universidad; con plena conciencia de la necesidad de construir el más amplio consenso al respecto, ponemos a consideración vuestra, para su más amplia discusión, este documento que hemos denominado *“Lineamientos para una política de calidad, autoevaluación y acreditación en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos”*, elaborado en coordinación con los responsables de las Unidades de Calidad Académica y Acreditación de cada facultad y la Escuela de Postgrado

En su parte preliminar, establece las premisas que sustentan nuestra apuesta por la calidad académica; los criterios que consideramos deberán presidir el proceso de autoevaluación; los ejes de evaluación desde los cuales proponemos factores y variables a examinar y; los principios que, como marco axiológico, habrán de orientar el proceso de autoevaluación.

La segunda parte presenta una matriz de autoevaluación que, como documento base,

deberá ser discutida en cada facultad y el conjunto de programas de nuestra universidad, adaptándola a sus condiciones particulares a fin de comenzar el proceso de autoevaluación en aquellas instancias, para posibilitar luego la autoevaluación institucional como balance de conjunto.

En primer lugar, damos cuenta de la estructura de aquella matriz; enseguida especificamos sus componentes siguiendo los dos **ejes de evaluación** institucional propuestos (**calidad académica y eficacia de la gestión**). Señalamos luego nueve **factores** a evaluar (proyecto institucional; comunidad académica; procesos académicos; investigación y contribución intelectual; impacto sobre el medio; recursos físicos y financieros; organización, administración y gestión; bienestar y clima institucional; relaciones institucionales, comunicaciones e imagen), a los cuales asignamos un conjunto de **variables** e **indicadores** de evaluación.

Dicho instrumento establece los elementos básicos y los estándares respectivos con que nuestra institución y el conjunto de sus programas deberán contar para encarar satisfactoria-

mente el proceso de autoevaluación conducente a la acreditación; con ello define al mismo tiempo las líneas matrices en que será preciso incidir para el mejoramiento continuo de la calidad académica e institucional.

El tercer capítulo da cuenta de la relación existente entre la autoevaluación y la acreditación como procesos de evaluación de la calidad en la universidad, especificando las condiciones y fases de la autoevaluación, así como los propósitos y procedimientos conducentes a la acreditación.

A fin de facilitar el reconocimiento crítico del contenido discursivo de la parte previa del documento, añadimos enseguida un glosario que define los conceptos operatorios más relevantes empleados. A ello habrá de adjuntarse una "Guía de procedimientos", precisando las acciones a seguir para la implementación del proceso de autoevaluación.

En lo esencial, concebimos este documento como un instrumento de movilización institucional para inducir condiciones de renovación y mejora académica. En esa condición lo ponemos a vuestra consideración. Su aplicación demandará poner en

tensión, con imponderable prudencia, nuestra energía y capacidad creativa, para responder a los retos del entorno en nuestra condición de primera universidad del país y referente del sistema universitario público en el Perú.

Somos plenamente conscientes de que esta apuesta tendrá que desplegarse en condiciones políticas adversas para el desarrollo de la universidad pública; debemos señalarlo enfáticamente, como corresponde a nuestra condición de institución que se orienta por el valor supremo de la verdad. No obstante, la lealtad con nuestra misión social y nuestro compromiso con el país exigen remontar aquellas condiciones, rompiendo el círculo vicioso que retroalimenta precariedad material y pauperismo académico, para legitimar nuestro reclamo de una mayor atención social y estatal hacia la universidad pública vinculando esa demanda a un compromiso activo de nuestra parte con el mejoramiento de la calidad de vida de los peruanos, compromiso traducido en el logro de metas institucionales precisas, teniendo como eje la calidad académica, con indicadores que nos permitan dar permanente cuenta al país del cumplimiento de nuestra misión.

Ciudad Universitaria de San Marcos, Junio del 2003

**I. CONSIDERACIONES PRELIMINARES**



*Dicen que ya no sabemos nada,  
que somos el atraso,  
que nos han de cambiar la cabeza  
por otra mejor.*

*Dicen que nuestro corazón  
tampoco conviene a los tiempos,  
que está lleno de temores, de lágrimas,  
como el de la calandria,  
como el de un toro grande  
al que se degüella;  
que por eso es impertinente.*

*Dicen que algunos doctores  
afirman eso de nosotros;  
doctores que se reproducen  
en nuestra misma tierra...*

**José María Arguedas**  
*Huk Doctorkunaman Qayay*  
*(Llamado a algunos doctores)*

*Fotografía:*

*IVITA (Instituto Veterinario de Investigaciones Tropicales y Altura)*

*Estación experimental de Marangani; Cusco*

## 1.1. PREMISAS QUE SOSTIENEN LA APUESTA POR UNA RIGUROSA POLÍTICA DE CALIDAD ACADÉMICA, AUTOEVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN

Las siguientes siete tesis buscan responder a la pregunta -que tiene carácter de cuestión previa- sobre por qué es preciso plantearse la necesidad de una política de calidad académica, autoevaluación y acreditación.

### **1.1.1. Las actuales condiciones de vida, en un intenso proceso de mundialización en que la capacidad de producir saber se ha convertido en clave de poder, exigen que el tema universitario sea considerado un delicado tema nacional:**

Notables cambios han ocurrido en los patrones de vida y expectativas de la gente durante las últimas décadas. Tales cambios que abarcan las relaciones interhumanas –especialmente en el mundo del trabajo-, las del hombre con la naturaleza, así como el campo del saber, no tienen parangón en la historia previa. Ellos han sido desencadenados por mutaciones ocurridas en la base tecnocientífica de la sociedad contemporánea, las cuales tienden a producirse con una celeridad cada vez mayor. En ese panorama, la capacidad

de producir saber –particularmente ciencia y tecnología- se ha convertido en la clave del poder, definiendo el destino de los pueblos en un orden global intrínsecamente excluyente. Por ello, contar con instituciones de educación superior con capacidad de producir conocimiento pertinente y de óptima calidad, y cuadros humanos competentes en un ámbito de alcance internacional, es vital para el fortalecimiento de la comunidad de peruanos y el mejoramiento de su calidad de vida. En ese contexto el problema universitario adquiere dimensión nacional, por cuanto su solución compromete la viabilidad del Perú como colectividad. Por tanto, la universidad –sobre todo la pública- requiere la atención no sólo de los universitarios, sino de la sociedad civil y el Estado.

Esa es la razón por la que nos corresponde apostar por la universidad y por una decidida política de calidad académica y autoevaluación, comprendiendo que ésta no es de ninguna manera un rutinario acto administrativo, mucho menos un modo más de prolongar intereses estamentales o sectoriales maquillando el statu quo. Es un compromiso con el Perú y su destino.



Implica, por tanto, volver a pensar el país y su lugar en el mundo, encargo que le es esencial a una universidad que merezca tal nombre.

**1.1.2. Es vital para los peruanos contar con universidades capaces de asimilar el saber contemporáneo y adaptarlo a las necesidades del país y sus regiones, estableciendo nexos con la práctica y nuestras raíces culturales:**

El campo del saber cambia y crece vertiginosamente: Las revistas científicas han pasado de 10 mil en 1900 a más de 100 mil en la actualidad. Tan sólo en matemáticas se publica anualmente un promedio de 200 mil nuevos teoremas. Desde los años 90, más de un millón de artículos aparecen cada dos años en las revistas especializadas de química. Considerado en su conjunto, se calcula que el conocimiento especializado logró duplicarse, desde inicios de nuestra era, recién a mediados del siglo XVIII. Volvió a duplicarse 150 años después; luego en 50 años y ahora cada 5 años. Se calcula que alrededor del año 2020 se duplicará cada 73 días. Estamos pues en carrera contra el tiempo para encarar los retos que tal situación nos plantea. Si queremos evitar el destino de sociedad debilitada y descartable en el mundo contemporáneo, necesitamos repensar radicalmente la universidad peruana y sus prioridades en el ámbito nacional, desde su estructura institucional y canales formativos, hasta su componente subjetivo plasmado en la visión que actualmente tenemos de nosotros mismos y nuestro rol.

En un mundo en el que la producción de saber, sobre todo de ciencia y tecnología, configura un campo cada vez más denso y en cambio continuo y acelerado, los peruanos requerimos instituciones capaces de apropiarse de ese saber, seleccionarlo, interpretarlo, asimilarlo y participar con prioridades propias en su producción. En ello se juega nuestro destino. Para eso necesitamos evaluar cuidadosamente, sin mistificaciones, la actual situación de la universidad, apreciando con objetividad sus debilidades y potencialidades.

**1.1.3. La universidad pública tiene importancia estratégica para el país por cuanto, además de contribuir a su democratización socializando el saber y garantizando el acceso a la educación superior, le corresponde la vital tarea de generar conocimiento y formar cuadros humanos atendiendo a un horizonte que vaya más allá de la lógica cortoplacista que impone el mercado:**

La educación superior no puede quedar librada a la lógica de la rentabilidad de corto plazo que gobierna la inversión privada en la educación superior, la cual, por lo mismo, no tiene mayor interés en propiciar investigación básica y centra su oferta profesional en un pequeño número de especialidades que requieren mínima inversión. El desarrollo de las áreas del saber con mayor alcance heurístico y potencialidad de aplicación tecnológica, como por ejemplo las ciencias básicas, requiere mayor inversión en calificación

de cuadros académicos, infraestructura o bases de datos, y su rendimiento tiende a hacerse manifiesto en el mediano y largo plazo. No obstante estas son las áreas del saber de valor estratégico para el país. Por ello su mantención y desarrollo requiere de instituciones de educación superior públicas, como es el caso de San Marcos, universidad que abarca un amplio espectro del saber. Además la universidad pública juega un rol insustituible en la democratización de la educación y la movilidad social, al garantizar el acceso a su nivel superior sin ninguna restricción que no sea el de la competencia académica de los aspirantes. Por cierto, esa posición trae consigo también un mayor grado de responsabilidad social para la universidad pública. De allí la importancia de una política de autoevaluación y acreditación como instrumento para dar cuenta pública del grado de cumplimiento de su misión y ganar el compromiso del país con el logro de sus fines.

**1.1.4. La comunidad universitaria ha mostrado en las últimas décadas una tendencia hacia el ensimismamiento, que ha debilitado su estatuto autónomo y democrático. Revertir esta situación exige evaluar de cara al país las causas de su actual debilidad:**

En un momento de la historia marcado por profundos cambios, la universidad peruana ha permanecido en lo sustancial atomizada y ensimismada, con escasa capacidad de procesar aque-

llos cambios y posicionarse adecuadamente frente a ellos en términos de estructura institucional, curricular y de gestión. En tal sentido, la autonomía se ha debilitado, cediendo terreno a una suerte de autismo paralizante. La relación de la universidad con el resto de niveles y modalidades educativas es inorgánica; aún ella misma carece de un nivel de organicidad nacional que le otorgue un mínimo de coherencia y funcionalidad a las tareas del desarrollo nacional. No existe ninguna instancia que fije políticas de alcance nacional en la Educación Superior; carecemos de entes reguladores, coordinadores y promotores de la actividad universitaria; lo cual retroalimenta la actual situación de anomia y pauperización académica en el ámbito universitario nacional, afectando el desempeño de las universidades que mantienen un compromiso serio con su misión. Del mismo modo, la universidad se ve seriamente afectada en el logro de los fines académicos que constituyen su encargo social, por el arraigo en su interior de tendencias particularistas que anteponen intereses corporativos –de grupos de poder o estamentos- a los de la comunidad universitaria en su conjunto y, más allá, a los del país. Tal situación no puede continuar; requiere ser analizada cuidadosamente para optar por los cambios necesarios en la vida universitaria. Por tanto la política de calidad académica y acreditación deberá establecer un cuidadoso diagnóstico tomando como ineludible referente el país y sus intereses estratégicos.

### **1.1.5. El cabal ejercicio de la autonomía universitaria y la posibilidad de su afirmación, pasa hoy en día por contar con la capacidad de una autoevaluación objetiva, transparente y radical:**

La universidad tiene como fuente de legitimación el encargo social de constante ejercicio de la razón crítica, que involucra el hábito de la rigurosa autoevaluación. No obstante, considerando a la universidad peruana en su conjunto, múltiples síntomas dan cuenta de un grado alarmante de irracionalidad en su praxis y estructura, marcados por el predominio de una visión cortoplacista e intereses corporativos que se han antepuesto a la búsqueda del bien común. Ello torna urgente la tarea de la autoevaluación como condición de posibilidad del fortalecimiento institucional y del ejercicio cabal de su rol de conciencia crítica del país e institución productora del saber y los cuadros humanos que el Perú necesita. En un momento de radicales cambios en el mundo, cambios de alcance civilizatorio, nada es más dañino para la universidad que la mirada autocomplaciente. Además de inauténtica, es paralizante y socava el cumplimiento del rol social directriz que emana de su capacidad de cultivo del saber. Nada es, por tanto, más incompatible con la autonomía. Urge pues asimilar una cultura de autoevaluación y diálogo institucional permanente, que nos ponga en condiciones de actuar con coherencia y visión estratégica, tomando iniciativas de alcance nacional; en ello consiste la real autonomía: es ante todo capacidad de autodeter-

minación e iniciativa, con conocimiento de sí y sus circunstancias constitutivas.

### **1.1.6. En las actuales condiciones la democratización de la universidad pública se define en lo fundamental por la posibilidad de acceso a una educación de calidad:**

La universidad pública en el Perú se halla masificada, con una de las tasas de matrícula per cápita más altas de América Latina, en medio de un crecimiento exponencial del número de universidades en nuestro país que contrasta con el descuido de su calidad. Ello ocurre en un momento en que el conocimiento –o más precisamente la capacidad de producirlo- ha pasado a ser un factor decisivo en el juego de poder que despliega el actual proceso de mundialización, y cuando la economía y el mundo del trabajo se han internacionalizado, con la consecuente exigencia de competitividad y calificación profesional según estándares de esa escala. En este contexto la democratización de la universidad pública se define en lo fundamental por la posibilidad de acceso a una educación de calidad. La actual masificación, sin cuidado por la calidad, provee acceso a una educación disminuida –una suerte de placebo- y certificaciones devaluadas, que colocan a sus poseedores en inferioridad de condiciones y al país en una posición de creciente debilidad. La real democratización de la educación superior pasa hoy por una decidida apuesta por la calidad académica. Ahora cuando el saber define las cuotas de poder de individuos y

comunidades enteras, nada hay que sea más antidemocrático y discriminatorio que una educación deficiente. Es imperativo comprender esto y establecer un consenso básico sobre la necesidad de adoptar una rigurosa política de evaluación y calidad académica, tomando distancia resueltamente del discurso demagógico y asistencialista que, al exigir un crecimiento vegetativo funcional a intereses estrictamente corporativos -estamentales y economicistas-, negligencia el tema de la calidad y lo obstaculiza, deviniendo en la práctica una postura antidemocrática y reaccionaria.

**1.1.7. A nuestra universidad le corresponde liderar resueltamente el proceso de renovación de la comunidad universitaria peruana:**

Por su tradición viviente, su prestigio y su condición de primera universidad pública del país, los ojos de la comunidad universitaria nacional están siempre pendientes del rumbo que tome nuestra universidad. Tomando en cuenta el carácter estratégico de la universidad pública en la tarea de generar saberes y cuadros humanos más allá de la lógica cortoplacista del mercado, único modo de pensar seriamente en el desarrollo; y considerando nuestra condición de único miembro de la Alianza Estratégica de Universidades con un espectro académico que abarca las dimensiones esenciales del saber; nos hallamos ante el imperativo de convertir a San Marcos en referente de cambio, con una visión de largo plazo

que apueste por el Perú, dejando de lado el funesto corporativismo que afecta la vida universitaria, para poner por delante el bien común. Tenemos pues una responsabilidad en el ámbito universitario nacional y aún regional, y nuestra meta en lo inmediato deberá ser situarnos en el nivel de las mejores universidades públicas de América Latina. Es absolutamente preciso que la comunidad sanmarquina entienda esto e interiorice la mística de liderazgo efectivo que aquello exige. La política de evaluación de la calidad académica y acreditación constituye un instrumento clave en esta tarea. Es un compromiso con el país y su destino.

Conviene además notar que en esta coyuntura está pendiente la discusión de una nueva Ley Universitaria, en cuyo impulso ningún sector institucional –incluyendo los del propio ámbito universitario- parece seriamente comprometido, a juzgar por el hecho de que el espacio que se le está concediendo a este tema no guarda proporción con su importancia objetiva en la agenda nacional. La comunidad universitaria nacional y el país entero esperan de San Marcos que asuma el protagonismo y liderazgo que le corresponde. Para nosotros ese tema deberá ser prioritario, pues él definirá no sólo las instancias y criterios de evaluación y acreditación universitaria, que inevitablemente deberán tener escala nacional, sino también condiciones que permitan la configuración de un ámbito universitario nacional coherente y vinculado a las tareas de articulación y fortalecimiento de la comunidad de peruanos.

## 1.2. CRITERIOS PARA LA DEFINICIÓN DE LOS LINEAMIENTOS DE CALIDAD AUTOEVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN EN SAN MARCOS

Los siguientes siete planteamientos atienden a la pregunta sobre qué criterios básicos deberá tomarse en cuenta como marco de referencia para la definición de los lineamientos de calidad, autoevaluación y acreditación de San Marcos, así como en el diseño, implementación y monitoreo de la matriz de autoevaluación.

### **1.2.1. La autoevaluación académica e institucional de San Marcos deberá efectuarse tomando en cuenta la posición de la universidad en el mundo contemporáneo y las exigencias que dimanen de ello:**

El grado de vigencia o pertinencia de una institución sólo puede juzgarse por referencia al contexto en que opera. Este es un principio hermeneútico básico que da cuenta de que una acción, un enunciado, una institución o cualquier fenómeno adquiere sentido –viene a ser un “texto”- al interior de un contexto, de un orden relacional que lo abarca. Por otra parte, la vocación universal y ecuménica de la universidad se traduce en el renovado ejercicio de una mirada de amplio horizonte; por lo mismo su autoevaluación no puede

sino efectuarse en esa perspectiva. Por lo demás, todas las sociedades han contado con gente capaz de otear horizontes mayores que el común de los sujetos, tanto por la intensidad de la mirada, capaz de penetrar más allá de las apariencias que colman a los demás, como por la extensión espacial y temporal que suelen abarcar. Se les ha denominado sabios, y así se los ha apreciado, intuyendo que su función permitía la pervivencia del conjunto al dotarle de metas mayores y hondas raíces ancladas en la memoria, que también se ocuparon en cultivar. En la moderna sociedad secularizada se espera encontrarlos en la universidad, institución cuyo encargo es precisamente superar las estrechas miras de la existencia cotidiana abrumada por las urgencias inmediatas, para abarcar el horizonte tanto contemporáneo como histórico, y señalar la posición que ocupa la colectividad a la que sirve, proponiéndole los rumbos a seguir. Tal encargo esencial adquiere dramático significado en un país empobrecido como el nuestro, cuyo destino decidimos en un mundo marcado por tendencias estructurales a la exclusión; nos corresponde asumirlo con plena responsabilidad.

**1.2.2. Siendo la universidad una institución cuyo encargo esencial es el desarrollo académico, la racionalidad de la estructura institucional y la eficiencia de la gestión deberán evaluarse atendiendo a su funcionalidad a la política académica global y los criterios axiológicos que la definen:**

La estructura institucional de la universidad, así como sus mecanismos de gestión, no son parámetros inmovibles que haya que evaluar en sí mismos como si se tratara de fines; ellos son estrictamente instrumentales, es decir tienen la condición de medios, y como tales son enteramente modificables en función del cumplimiento de los fines académicos que legitiman socialmente a la universidad. El hábito y la inercia burocrática, además de los intereses que se generan en el proceso, nos hacen olvidar este punto de partida que la política de evaluación de la calidad académica y acreditación deberá establecer como un axioma a observar con el mayor cuidado. La gestión arrastra aún la pesada herencia de un alto grado de dispersión institucional, patente en la multiplicación y atomización de facultades, muchas de las cuales albergan una sola especialidad, en una lógica de virtual autarquía académica que acentúa el ensimismamiento que padece la universidad, debilitando la posibilidad de un trabajo académico coordinado, ubicándonos así a contracorriente de las tendencias epistémicas contemporáneas, que exigen interdisciplinariedad y flexibilidad en una perspectiva holística, integradora. A ello se añaden

los hábitos largamente consolidados de conducta corporativa de los decisores, en una lógica de disputa de cuotas de poder que no atiende a la coherencia del conjunto. Es preciso revertir aquellas tendencias, y ello pasa por poner las cosas en su lugar: puesto que la universidad es una institución académica, la política académica debe ser el eje en torno al cual gire el conjunto de la gestión y los esquemas institucionales. La autoevaluación propenderá pues a establecer, como una cuestión de principio, el peso decisorio de los lineamientos académicos en la organización y gestión universitaria.

**1.2.3. La autoevaluación deberá tomar en cuenta los cambios institucionales y curriculares que advienen como correlato del despliegue de la sociedad del conocimiento:**

La revolución tecnocientífica contemporánea plantea un conjunto de retos a la universidad, tanto en lo que respecta a sus relaciones con el entorno como en lo que se refiere a las funciones de docencia, formación profesional e investigación. Debemos tomar en cuenta que la universidad ha perdido su condición de institución que monopoliza el saber científico. Ella funciona ahora en un contexto saturado de información, lo cual exige replantear tanto su estructura académico institucional de raigambre positivista, rígidamente compartimentalizada en áreas de saber que se mantienen separadas, con tendencia a la atomización, así como los términos de la

formación que imparte, ya sea en lo relativo a perfiles curriculares, como en cuanto a criterios pedagógicos y modalidades de certificación. Los actuales canales formativos tienen una estructura tubular rígida (una entrada y una salida); se requiere poner énfasis en una perspectiva transdisciplinaria y flexible.

Hoy en día se necesitan esquemas institucionales y curriculares integradores y flexibles, que permitan una formación integral que abarque tanto competencias académicas, personales y de desarrollo social, así como competencias emprendedoras. Igualmente hay que tomar en cuenta la tendencia a una creciente demanda de educación permanente y constante actualización que el mundo del trabajo y el saber siempre cambiante traen consigo, lo cual repercutirá en una mayor diversificación de certificaciones y en el incremento de la importancia cualitativa y cuantitativa de los postgrados. Del mismo modo, la necesidad de insertarnos con autonomía en las fronteras del conocimiento avanzado exige incorporar las nuevas tecnologías de información y, sobre todo, otorgar absoluta prioridad a la investigación como función clave de la universidad de hoy.

Así pues, la perspectiva holística transdisciplinaria en la formación académica, el fortalecimiento de los postgrados en una lógica de educación permanente, la exploración de modalidades educativas alternativas posibilitadas por la informática, el trabajo de investigación interdisciplinario y la diversificación de opciones de cualificación, deberán ser atendidos en

términos prospectivos como criterios estratégicos de evaluación, asegurando su calidad.

#### **1.2.4. La política de autoevaluación que adopte San Marcos no deberá perder de vista su papel e imbricación en el conjunto de la educación peruana, la Educación Superior y en particular en el ámbito universitario:**

San Marcos hace parte del sistema universitario y el sistema educativo nacional, aunque estos tengan escasa o nula organicidad. Como tal, tiene entradas (inputs) y salidas (outputs) que comprometen su destino a ese conjunto y a los niveles y modalidades educativos que comprende. Por ello la política de autoevaluación de San Marcos debe incorporar como elemento esencial las interacciones con aquel conjunto, evitando la nefasta tendencia al aislamiento, que suele ir de la mano con criterios meramente administrativos y procedimentales, los cuales para ser pertinentes y eficaces deberán subordinarse a consideraciones de política académica que emanan de una visión estratégica del Perú y su destino en el mundo contemporáneo. Aún si se tratara de la evaluación puntual de facultades o escuelas, debemos evitar resueltamente prolongar la tendencia a la atomización institucional, juzgando estas instancias en sí mismas, pues ello bloquea la posibilidad de medir con mayor objetividad nuestro impacto social. La calidad no es un concepto autárquico, con contenido absoluto. Se trata de una noción esencialmente relacional, cuyo contenido se define

atendiendo al contexto y a un conjunto igualmente contextualizable de desiderata. Por ello el criterio de pertinencia -institucional y curricular-, de adecuación y funcionalidad a los requerimientos estratégicos del país en materia de educación y producción de saber, debe ser el eje de la autoevaluación, y ello sólo puede medirse atendiendo al contexto en el que la universidad se sitúa.

**1.2.5. La política de autoevaluación de San Marcos deberá incorporar la opinión de actores representativos de la sociedad civil y el Estado:**

Por su interacción con el resto de la sociedad civil y el Estado, y porque su condición de institución clave en el desarrollo social amerita la incorporación prioritaria de su problemática en la agenda nacional, la universidad requiere establecer su actual situación, así como sus metas y prioridades, en permanente diálogo con esos sectores. La autonomía no equivale a autismo, antes bien se ejerce en relaciones fluidas con los otros. La autoevaluación en San Marcos deberá fijar pautas de diálogo con la sociedad civil y el Estado –en particular los sectores de producción y servicios- desde nuestra propia iniciativa, incorporando la percepción que de la universidad tengan estos sectores, como un indicador de su desempeño. Ello permitirá además generar una cultura de concertación, decisiva para ganar consensos y superar nuestras actuales debilidades.

**1.2.6. En la autoevaluación deberá prestarse atención a la dimensión subjetiva y los actores de la vida universitaria:**

Elementos subjetivos como la desproporción entre una fuerte “cultura de derechos”, de corte confrontacional y reivindicativo, frente a la débil “cultura de deberes”, o la presencia de la cultura de la “viveza”, funcional a una lógica corporativa, bloquean la posibilidad de una efectiva democratización de la universidad y el ejercicio en ella de una visión de amplio horizonte que privilegie el bien común; en esa medida, una política de autoevaluación integral deberá atender también a esos elementos y su papel en la vida universitaria, tomando en cuenta el peso específico de los actores que intervienen en la configuración del imaginario colectivo y las corrientes de opinión en la universidad; propiciando, además, una resuelta desmitificación de un conjunto de nociones convertidas en “sentido común”, reproducidas acríticamente, desde las que se constituye nuestra mirada de la universidad y sus propósitos. La autoevaluación deberá así contribuir a la gestación de sentidos comunes funcionales al desarrollo de la vida universitaria en las nuevas condiciones.

**1.2.7. La política de autoevaluación y acreditación deberá evitar todo sesgo punitivo y controlista. Su objetivo es promover el desarrollo de la universidad y los sujetos –docentes, estudiantes y trabajadores- que sostienen la comunidad universitaria, como modo de contribuir al**



### **desarrollo de la más amplia comunidad de peruanos de la que hacemos parte:**

La autoevaluación es un proceso eminentemente participativo, que tiene como propósito identificar nuestras fortalezas y debilidades institucionales, para proponer alternativas de mejoramiento permanente de la calidad académica e institucional. Asimismo es una apuesta por la transparencia -elemento esencial de una cultura democrática-, pues busca informar a la comunidad universitaria, a los usuarios y al país sobre la calidad de nuestros procesos académicos. En tal sentido, la asimilación de una cultura de planificación y evaluación en San Marcos, deberá permitirnos consolidar nuestra comunidad académica, fortaleciéndonos en lo personal y profesional, como sujetos orgullosos de nuestro aporte al país. La

autoevaluación y acreditación deberán ser procesos eminentemente participativos, que potencien la capacidad creativa de los sanmarquinos y su compromiso con las tareas colectivas. Ellas nada tienen que ver con el paralizante hábito de la sospecha y el recelo, de “vigilar y castigar”, de la descalificación del otro porque piensa diferente, propio de las prácticas autoritarias. La desconfianza y la sospecha impiden el diálogo produciendo el desencuentro, la soledad y la impotencia. Nuestra historia ha estado llena de trágicos desencuentros que prolongan la pesada herencia colonial de imposición, intolerancia y exclusión. De la comunidad universitaria esperamos ahora afirme el valor del diálogo y con él la apuesta por multiplicar los espacios de encuentro, aquellos que nos permitirán encontrar las vías de nuestro desarrollo.

### **1.3. EJES DE LA POLÍTICA DE CALIDAD Y AUTOEVALUACIÓN**

Las premisas y criterios anteriormente señalados establecen como norte de la actividad universitaria el logro de la excelencia académica, para lo cual a su vez se requiere optimizar la gestión. La autoevaluación deberá atender prioritariamente a esos dos aspectos complementarios, de los cuales el primero es el fundamental.

Considerando la posición de San Marcos en el conjunto de la educación superior en el Perú,

proponemos tres criterios básicos para juzgar la calidad académica:

- a) La centralidad de la función de investigación (producción de conocimiento).
- b) La pertinencia de su orientación académica a las necesidades del país.
- c) La interdisciplinariedad en el desarrollo de las tareas académicas.

Asimismo, para evaluar la calidad de la gestión, proponemos los siguientes tres criterios básicos:

- a) La eficiencia, entendida como funcionalidad a las tareas académicas.
- b) La simplificación de sus procesos y estructuras.
- c) La democratización y transparencia.

Se trata de criterios transversales, es decir aplicables al conjunto de factores y variables a evaluar, con los énfasis del caso, según se trate de factores y variables relativos a la calidad académica o de gestión. Los indicadores y estándares de evaluación se definirán atendiendo en lo fundamental a dichos criterios, los cuales se complementan con otros principios que proponemos como marco axiológico (Apuesta por la vida, coherencia, responsabilidad, idoneidad, universalidad, integridad y equidad).

Veamos cómo se articulan los ejes y criterios de calidad propuestos, para los fines de la autoevaluación:

### **1.3.1. PRIMER EJE: EXCELENCIA ACADÉMICA**

La legitimidad social de la universidad depende del cabal cumplimiento de las tareas académicas, función esencial que en las actuales condiciones adquiere importancia estratégica para la consolidación de la comunidad de peruanos. Por ello, el cuidado de la calidad académica deberá ser el eje central de la autoevaluación. Pues bien, considerando la posición de San Marcos como

principal referente de la universidad pública en el país y los retos que las actuales circunstancias nos plantean, proponemos evaluar la calidad académica en atención a los siguientes criterios básicos:

#### **1.3.1.1. Centralidad de la investigación y la producción de conocimiento**

En un contexto mundial caracterizado por el predominio de un tipo de conocimiento –la tecnociencia– cuyo monopolio proyecta tendencias estructurales excluyentes y la configuración perversa de países marginales o aún “descartables”, la falencia universitaria en la tarea de producir saber compromete la viabilidad de la comunidad peruana. La universidad peruana ha pasado a ser, en lo fundamental, una institución productora de profesionales, o más exactamente de títulos profesionales devaluados, por cuanto su oferta no guarda relación con las necesidades del país. En tal sentido, es preciso revertir esta situación, para lo cual se requiere contar con un núcleo básico de universidades a escala nacional, en que la investigación y producción de saber sea la tarea prioritaria o, en todo caso, el eje del conjunto de tareas académicas. Objetivamente, a San Marcos le corresponde asumir aquella función en el conjunto de la educación superior del país, de ello depende su desarrollo y protagonismo nacional, así como su conversión en referente universitario en la región latinoamericana. Por eso planteamos que la evaluación del conjunto de metas y procesos académicos, deberá atender prioritariamente a su grado de funcionalidad para el desarrollo de la investigación y producción de saberes.

### **1.3.1.2. Pertinencia de las orientaciones académicas a las necesidades del país**

No debemos perder de vista que vivimos en un mundo en el que la hegemonía impuesta de un patrón de vida proveniente de la modernidad tardía, amenaza con extinguir otras variantes culturales, extendiéndose por el mundo como una inmensa mancha de petróleo que ahoga toda identidad alternativa, con lo cual se acentúa la debilidad de los pueblos insertos en el orden mundial en condiciones de subordinación. La universidad, como conciencia crítica del país, no puede perder de vista este escenario ni la importancia que en él adquiere la preservación y fortalecimiento de nuestras raíces culturales, cuya peculiar diversidad tal vez constituya nuestra mayor riqueza. Por otra parte, tanto las prioridades de investigación como el tipo específico de saberes a desarrollar, deberán atender a la particular diversidad física, biológica y cultural que caracteriza a nuestro país. Puesto que la calidad no se puede juzgar en abstracto y descontextualizada, la pertinencia de los perfiles curriculares e institucionales a nuestro país pluricultural y biodiverso, cuya tradición alberga múltiples saberes, deberá ser otro referente fundamental para juzgar su calidad. Este es un tema clave de la evaluación universitaria, que habrá que desarrollar con mucho cuidado, pues remite a la cuestión de en qué medida los saberes y paradigmas epistémicos con que operamos, muchas veces acríticamente, conllevan un patrón colonial. En el Perú, heredero de una de las pocas matrices civilizatorias originales en la historia de

la humanidad, cuya pervivencia aún nos define como colectividad, este es un tema mucho más sensible que en otras latitudes, por lo mismo no podemos perderlo de vista en la definición de la política de calidad académica y autoevaluación.

### **1.3.1.3. Interdisciplinariedad e integralidad en las tareas académicas**

El esquema institucional de nuestras universidades traduce en lo fundamental el arraigo epistémico de patrones positivistas como la división dicotómica entre las ciencias naturales y las ciencias sociales, o aquella que distingue ciencias “puras” o teóricas de ciencias aplicadas. Este paradigma limita el trabajo interdisciplinario y la formación integral, contribuyendo a la actual dispersión institucional y atomización de facultades, escuelas e institutos de investigación; porta además un núcleo racionalista –cientificista– que bloquea un efectivo acercamiento y recuperación del rico imaginario y bagaje de saberes presente en nuestra sociedad multicultural. Hay de hecho una íntima conexión entre el desarrollo de la investigación sobre bases interdisciplinarias –tal como lo demanda la epistemología contemporánea– y la pertinencia de las tareas académicas a un contexto culturalmente diverso como el nuestro. Por otra parte, la complejidad y movilidad que caracteriza hoy al mundo del trabajo exige una formación integral para adecuarse a esa dinámica. Por ello la evaluación de la calidad académica deberá atender al fortalecimiento de una formación académica integral en el nivel básico del pregrado, así como del

trabajo interdisciplinario en la investigación y el postgrado. Deberá asimismo atender al reconocimiento y observancia de la dimensión ética como parte sustancial del trabajo académico y la formación universitaria.

### **1.3.2. SEGUNDO EJE: OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN**

El cumplimiento de las tareas académicas de la universidad y el grado de legitimidad que ello le pueda aportar en la sociedad a la que sirve, dependen de una adecuada gestión y su optimización permanente, atendiendo a su funcionalidad al logro de las metas académicas. En tal sentido, consideramos que una adecuada gestión se define en función a los siguientes elementos:

#### **1.3.2.1. Eficiencia**

La evaluación de la gestión atenderá al logro de un óptimo empleo de los recursos materiales y el despliegue de la potencialidad creativa de los sujetos, para alcanzar las metas académicas en el mínimo tiempo y con el menor costo, lo cual supone promover una política de permanente capacitación del personal.

#### **1.3.2.2. Simplificación**

En la evaluación de la gestión se deberá tomar en cuenta la necesidad de simplificar los procesos y las estructuras institucionales, atendiendo al criterio epistémico que se halla en los orígenes de la racionalidad moderna, según el cual es in-

necesario multiplicar los factores si los resultados que se espera pueden ser igualmente logrados con un número menor de ellos. Considerando que la burocracia tiende a sustantivarse y multiplicarse, constituida en un fin en sí mismo, debemos atender cuidadosamente a este aspecto cuyo cumplimiento retroalimentará la eficiencia, la democratización y la transparencia de la gestión.

#### **1.3.2.3. Democratización**

Siendo la eficiencia y la simplificación criterios estrictamente pragmáticos –instrumentales-, ellas se legitiman en función al logro de los fines académicos. No obstante, la gestión, como modo de organizar la vida colectiva, conlleva referentes axiológicos –fines- propios. En el caso de la gestión universitaria, tanto por los orígenes autogestionarios de esta institución, como por la naturaleza esencialmente dialógica, participativa y crítica del saber, la democratización, con la transparencia que le es esencial, es un criterio axiológico que define su optimización, y como tal debe ser clave de su evaluación. En la medida en que la democracia permite el más amplio despliegue de capacidades, es un valor intrínseco cuyo cultivo es de alcance estratégico para San Marcos y el país. Además es preciso notar que hoy en día la democratización de la universidad confluye con la apuesta por la calidad académica. Por ello, la definición de una política de calidad académica expresa nuestra reafirmación de la cultura democrática que acompaña los orígenes de la institución universitaria.

#### 1.4. PRINCIPIOS QUE ORIENTAN LA POLÍTICA DE CALIDAD, AUTOEVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN

Como marco axiológico de los lineamientos de política de calidad, autoevaluación y acreditación de San Marcos, proponemos los siguientes principios:

- **Apuesta por la vida.-** Opción que como un fin en sí mismo orienta el conjunto del quehacer institucional, evitando que los factores instrumentales se conviertan en fines. Supone que las condiciones de vida pueden y deben ser mejoradas en el sentido de su más amplio despliegue.
- **Pertinencia.-** Capacidad de la institución o programa para responder a las necesidades y demandas del medio, en particular aquellas que conciernen a su encargo social de producir saber y cuadros humanos atendiendo al fortalecimiento de la comunidad mayor de la que forma parte y al logro del bien común, preservando y desarrollando su herencia cultural.
- **Coherencia.-** Grado de correspondencia existente entre lo que la institución o programa declara en su misión y lo que efectivamente realiza.
- **Responsabilidad.-** Capacidad existente en la institución o programa para reconocer y afrontar las consecuencias que se derivan de sus acciones. Se trata de un principio íntimamente relacionado con la autonomía, aceptada como tarea y como reto y no simplemente disfrutada como un derecho.
- **Idoneidad.-** Capacidad que tiene la institución o programa para cumplir a cabalidad con las tareas específicas que se desprenden de su misión, propósitos y objetivos.
- **Universalidad.-** La creación y difusión del conocimiento no tiene límites geográficos, sociales, ideológicos, étnicos ni religiosos. La universidad es la institución que tiene el deber de crear, promover, difundir y aplicar este conocimiento con plena libertad. Este principio también se refiere a la multiplicidad de ámbitos en que se despliega el quehacer institucional y, en particular a la extensión y

profundidad espacial y temporal de la actividad reflexiva que promueve.

- **Transparencia.-** Capacidad de la institución o programa para explicitar sin subterfugio alguno, sus condiciones internas de operación y los resultados de ella.
- **Integridad.-** Se refiere a la preocupación permanente de la institución por cumplir de manera cabal con sus estatutos y programas de desarrollo.
- **Equidad.-** Disposición a otorgar y exigir a cada quien lo que le corresponde (“a cada quien según su necesidad y de cada cual según su capacidad”).
- **Eficacia.-** Capacidad de la institución o programa para lograr sus metas y objetivos.
- **Eficiencia.-** Utilización óptima de los recursos para alcanzar el mayor grado de eficacia en el mínimo tiempo y con el mínimo costo.



A black and white photograph of a grand, ornate church interior. The ceiling is a series of vaulted arches, each filled with intricate, repeating decorative patterns. The walls are also highly detailed with carvings and panels. In the center, a large, multi-tiered chandelier hangs from the ceiling. Below it, a long altar table is visible, flanked by two ornate chairs. The foreground shows the tops of several rows of pews. The overall atmosphere is one of historical grandeur and architectural complexity.

## II. MATRIZ DE AUTOEVALUACIÓN



*En San Marcos aprendí  
a conocer al Perú...  
un mirador que me  
permitió apreciar la  
riqueza, la complejidad  
de mi país.*

**Gustavo Gutiérrez**

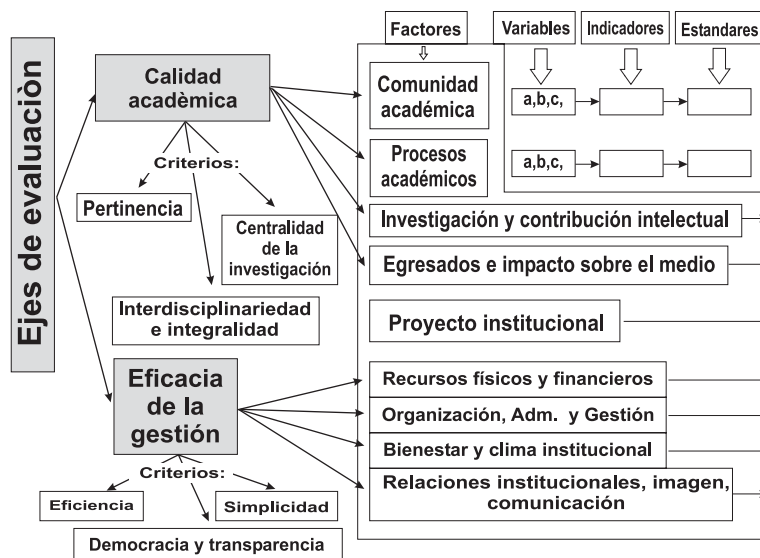
*Fotografía:*

*Capilla de Nuestra Señora de Loreto (Ex-Salón de Grados de Letras)*

## 2.1. ESTRUCTURA DE LA MATRIZ DE AUTOEVALUACIÓN

Hemos establecido que tanto la selección de los *factores y variables* a evaluar, como la definición de los *indicadores* de medición y el diseño de los *instrumentos* de evaluación, se efectuará tomando como ejes de referencia la búsqueda de la excelencia académica, así como la adecuación de la gestión para su logro. A fin de traducir nuestras expectativas de calidad institucional en indicadores específicos para su evaluación, presentamos enseguida una matriz

que establece nueve **factores** a examinar, tanto a nivel de la Universidad en su conjunto, como para cada uno de sus programas<sup>1</sup>. Uno de aquellos factores: el de *Proyecto Institucional*; constituye el necesario marco de referencia de los demás y, como tal, le asignamos autonomía respecto a los dos bloques o **ejes** temáticos (calidad académica y eficiencia de la gestión) en que los ocho factores restantes se agrupan; tal como sigue:



<sup>1</sup> En la matriz de autoevaluación que presentamos enseguida (2.2), hemos distinguido mediante sombreado las partes estrictamente concernientes a la autoevaluación de programas, elementos de los que la autoevaluación institucional propiamente dicha bien podría prescindir. En cambio la autoevaluación de cada programa deberá necesariamente incorporar como soporte los elementos de la matriz de autoevaluación institucional.

Como puede apreciarse en el cuadro anterior, cada uno de los nueve factores que abarca esta matriz se descompone en un conjunto de **variables**, para cuya evaluación proponemos **indicadores** específicos, señalando sus **fuentes de verificación** y los **estándares** correspondientes.

Los factores y variables que componen esta matriz han sido concebidos como **el mínimo de componentes de calidad con que la universidad y sus diversos programas deberán contar** para que, una vez superada satisfactoriamente la etapa de **autoevaluación**, nos hallemos en condición de afrontar la **evaluación de pares externos** y la **acreditación** por un organismo competente, según estándares internacionales. Por esa razón hemos definido el número y contenido de los factores y variables, así como sus indicadores de medición, tratando de mantener un delicado equilibrio en medio de la inevitable tensión entre los exigentes estándares internacionales y nuestro margen de posibilidades, sobre todo en el orden material.

Por eso también, hemos puesto particular énfasis y prioridad en *las variables relativas a nuestro potencial humano –académico y de gestión–*, puesto que su incremento y mejoramiento cualitativo depende en mayor medida de una voluntad colectiva como la que nos corresponde afirmar en estos tiempos de cambio. Un elemental realismo nos permite comprender que el margen de juego de esa misma voluntad es objetivamente menor en lo que respecta a *las variables relativas*

*a infraestructura y logística*, las cuales dependen en gran medida de una política de Estado para la educación superior, cuya definición continuamos exigiendo. Por lo mismo, es sobre todo en el terreno de aquellas variables, donde hemos procurado exigir estrictamente las condiciones mínimas indispensables con las que debemos contar y que nos es posible lograr, sin establecer detalles que, cuando son acriticamente tomados de instrumentos de evaluación diseñados en otras realidades, pueden convertirse en innecesarias camisas de fuerza para una evaluación pertinente de nuestras instituciones de educación superior.

Por otra parte, entendemos que a cada programa le corresponde exigencias particulares de calidad, sobre todo en las variables ya aludidas de infraestructura y logística, las cuales requerirán mayor especificidad en ciertas áreas académico profesionales. Por tanto, cada programa deberá definir los estándares convenientes, sin perder de vista las necesidades del conjunto, para lo cual también esta matriz ayudará a establecer prioridades.

Presentamos pues esta **matriz de autoevaluación** como un instrumento de trabajo, un catalizador de las energías, capacidad de inventiva y creatividad de las que nuestra comunidad académica ha dado constante muestra afrontando retos y adversidades. No tiene otra pretensión que la de constituir una suerte de hoja de ruta, y como tal se halla sujeta a todos los ajustes que sean necesarios.

## 2.2. COMPOSICIÓN DE LA MATRIZ DE AUTOEVALUACIÓN (UNMSM)

FACTOR 1: PROYECTO INSTITUCIONAL				
Nº	VARIABLE	INDICADOR	FUENTE DE VERIFICACIÓN	ESTÁNDAR
1	Plan estratégico consensuado, conteniendo la Visión y la Misión Institucional, claramente formuladas, en concordancia con los valores explicitados y el rol que le corresponde a la UNMSM como primera universidad pública del país.	Documento institucional en que se expresa la visión y la misión, con clara definición de los ejes de excelencia académica y optimización de la gestión, en correspondencia con la naturaleza, tradición, objetivos y logros institucionales.	Plan Estratégico aprobado	100%
		Existencia, en los documentos que expresan la misión, de considerandos que evalúan la posición de la universidad en el ámbito universitario nacional y regional con las prioridades que devienen de ello en cuanto a los objetivos institucionales.	Plan Estratégico	100%
		Porcentaje de la comunidad con inclusión de líderes de opinión que participó en el proceso de elaboración del plan estratégico.	Información documental (registro)	No menos del 5% en el PE de la universidad No menos del 20% en el PE de cada facultad o programa

N°	VARIABLE	INDICADOR	FUENTE DE VERIFICACIÓN	ESTÁNDAR
1.1	Mecanismos para la difusión, discusión y evaluación del Plan Estratégico.	Medios utilizados para difundir el plan estratégico.	Información documental	100%
		Porcentaje de directivos, profesores, estudiantes y administrativos que pueden explicitar el sentido de la misión.	Resultados de encuestas	60%
		Información verificable sobre la existencia de mecanismos para evaluar la concordancia entre la misión y los logros institucionales.	Información documental	100%
1.2	Precisiones sobre las funciones esenciales de la institución	Documentos en que se precisa las funciones esenciales de la institución con énfasis que dan cuenta de un orden de prioridades en que el logro de la excelencia académica se vincule al fomento de la investigación.	Información documental	100%
		Porcentaje de profesores, alumnos y egresados que pueden explicitar el sentido y orden de prioridades que la institución asigna a sus funciones esenciales.	Resultados de encuestas	60%
2	Estructura organizacional funcional a los fines esenciales de la institución, y criterios de definición de funciones coherentes con tales fines	Información verificable sobre la estructura organizacional y criterios de asignación de responsabilidades.	Información documental	100%
		Correspondencia entre la estructura organizacional y los ejes de excelencia académica y optimización de la gestión presentes en el plan estratégico.	Plan Estratégico, MOF	100%
2.1	Mecanismos de evaluación de la calidad de la gestión y uso de los resultados para introducir mejoras.	Información verificable acerca de mecanismos de evaluación de la gestión.	Información documental	100%
		Información verificable sobre mejoras introducidas en los últimos dos años, como resultado de la evaluación de la gestión.	Diagnóstico inicial y de proceso	100%

N°	VARIABLE	INDICADOR	FUENTE DE VERIFICACIÓN	ESTÁNDAR
3	Políticas de desarrollo institucional, académicas y de gestión, que atiendan a los cambios científico tecnológicos, así como del entorno social, económico, político y cultural.	Documentos institucionales conteniendo políticas de desarrollo académico y de gestión	Información documental	100%
		Presencia en los planes de desarrollo institucional de diagnósticos sobre la dimensión e impacto de los cambios en el entorno social y el saber contemporáneo, con proyección de los retos que plantean a la institución.	Información documental	100%
3.1	Orientaciones para la toma de decisiones en la administración	Documentos que expresan con claridad los ejes de optimización de la gestión y los criterios para la toma de decisiones que se derivan de ello.	Información documental	100%
		Porcentaje de directivos y administrativos que reconocen el contenido de tales criterios y orientaciones.	Resultados de encuestas	60%
3.1.1	Existencia de estrategias de fomento de la formación integral e interdisciplinaria de la comunidad académica, de la investigación y de la pertinencia de los perfiles curriculares.	Documentos conteniendo estrategias y/o directivas en relación a políticas curriculares de fomento de la formación integral e interdisciplinaria, así como de la investigación y la pertinencia curricular	Información documental	100%
3.1.2	Existencia de lineamientos de política para construir y consolidar una comunidad académica entre profesores, estudiantes y egresados.	Información verificable sobre la incorporación de orientaciones al respecto en el proyecto institucional.	Información documental	100%
		Apreciación favorable de los profesores, alumnos y egresados sobre el interés de la institución por fortalecer los vínculos entre la comunidad académica.	Resultados de encuestas	70%

Nº	VARIABLE	INDICADOR	FUENTE DE VERIFICACIÓN	ESTÁNDAR
3.2	Existencia de orientaciones para la toma de decisiones en la gestión de procesos académicos (admisión, docencia, investigación, proyección social y perfiles curriculares)	Documentos que expresan con claridad los ejes de excelencia académica y los criterios para la toma de decisiones que se derivan de ello.	Información documental	100%
		Porcentaje de directivos, docentes y administrativos que reconocen el contenido de tales criterios y orientaciones.	Resultados de encuestas	60%
3.3	Mecanismos de seguimiento y evaluación del cumplimiento de las políticas y objetivos, y uso de los resultados para reorientar el quehacer institucional	Información verificable sobre medios de seguimiento de los planes de desarrollo.	Información documental	100%
		Información verificable de mejoras introducidas como resultado de ello en los últimos dos años.	Información documental	100%
4	Políticas de relación institucional con el medio externo.	Información verificable sobre la existencia de documentos con definiciones y orientaciones respecto a la relación institucional con el medio externo.	Información documental	100%
4.1	Mecanismos de seguimiento y evaluación del cumplimiento de las políticas y planes de relación institucional con el medio externo y su uso para reorientar el quehacer institucional	Información verificable sobre la existencia de mecanismos de seguimiento y evaluación de los programas y actividades de interacción con el medio externo.	Información documental	100%
		Información verificable sobre cambios producidos en la política académica como resultado de la evaluación de la interacción institucional con el medio externo.	Información documental	100%
5	Criterios para el uso adecuado de los recursos físicos y financieros	Documentos conteniendo directivas para el uso adecuado de los recursos físicos y financieros en concordancia con los fines esenciales de la institución.	Información documental	100%

<b>PRIMER EJE: CALIDAD ACADÉMICA</b>				
<b>FACTOR 2: COMUNIDAD ACADÉMICA</b>				
<b>Nº</b>	<b>VARIABLE</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>FUENTE DE VERIFICACIÓN</b>	<b>ESTÁNDAR</b>
1	Política de admisión que define el perfil y número de estudiantes admisibles, tomando en cuenta las necesidades del país y el proyecto institucional.	Información verificable de la existencia de documentos al respecto, con considerandos conteniendo definiciones sobre la demanda social y su concordancia con las prioridades institucionales.	Información documental	100%
		Apreciación positiva de los profesores, estudiantes y egresados sobre la pertinencia del perfil y número de ingresantes en los últimos dos años.	Resultado de encuesta	70%
1.1	Mecanismos de Admisión acordes con los fines de la institución, garantizando tanto el acceso democrático como el rigor académico en la selección.	Información verificable con las variantes y variables que se emplean en la selección y su peso relativo.	Información documental	100%
		Análisis estadístico sobre composición socio económica de los ingresantes, que muestre la presencia de los diversos sectores socio económicos y culturales del país.	Información documental	100%
		Documentos que dan cuenta de mecanismos que garantizan la no restricción del acceso por razones económicas.	Información documental	100%
1.2	Mecanismos de evaluación permanente y ajuste de los sistemas de Admisión.	Información verificable sobre la existencia de estudios de diagnóstico de los sistemas y criterios de admisión que hayan sido aplicados para realizar ajustes del caso en los últimos 5 años.	Información documental	100%



Nº	VARIABLE	INDICADOR	FUENTE DE VERIFICACIÓN	ESTÁNDAR
2	Política de desarrollo estudiantil, con precisión de derechos, deberes y mecanismos de estímulo	Existencia de documentos precisando derechos, deberes y mecanismos de estímulo al estudiante.	Información documental	100%
		Conocimiento y apreciación favorable de los estudiantes al respecto.	Resultado de encuesta	60%
2.1	Existencia de definiciones en materia de permanencia y egreso estudiantil	Documentos conteniendo normas al respecto.	Información documental	100%
		Estadísticas sobre tiempo promedio de permanencia de los alumnos.	Información documental	100%
		Estadísticas sobre tiempo promedio de los tramites de expedición del grado de Bachiller.	Información documental	100% No mas de 1 mes
2.2	Existencia de definiciones en materia de rendimiento y deserción estudiantil	Información verificable sobre definiciones al respecto y estrategias para alcanzar las metas.	Información documental	100%
		Información verificable sobre políticas y mecanismos de estímulo al rendimiento académico	Información documental	100%
2.2.1	Existencia de derecho a revisión o apelación para alumnos en los resultados de evaluación o en la aplicación de normas y reglamentos.	Documentos que explicitan aquellos derechos	Información documental	100%
		Apreciación de alumnos y egresados al respecto.	Resultado de encuesta	60%
2.3	Existencia de una política de estímulos a la participación en actividades curriculares y extracurriculares	Apreciación de alumnos y egresados al respecto.	Resultado de encuesta	70%
2.4	Existencia de instrumentos que permiten el seguimiento personal de cada estudiante.	Registro de información conteniendo datos de las condiciones socioeconómicas y características personales de los estudiantes.	Información documental	100%

N°	VARIABLE	INDICADOR	FUENTE DE VERIFICACIÓN	ESTÁNDAR
2.5	Existencia de mecanismos de participación estudiantil en los órganos de gobierno	Documentos conteniendo normas y estadísticas al respecto.	Información documental	100%
3	Existencia de políticas de incorporación, desempeño y calificación docente	Documentos conteniendo definiciones en torno a las características deseables de la comunidad docente y las estrategias para su consecución.	Información documental	100%
		Conocimiento de tales políticas por los docentes.	Resultado de encuesta	100%
		Apreciación positiva de los docentes sobre la cobertura, calidad y pertinencia de los programas de desarrollo profesoral.	Resultado de encuesta	60%
3.1	Existencia de políticas de selección e incorporación de docentes, tomando en cuenta el logro de las metas institucionales y los retos del entorno	Documentos que expliciten el proceso y criterios de incorporación de docentes.	Información documental	100%
		Información verificable sobre procesos de vinculación de docentes al programa en los últimos 5 años.	Información documental	100%
		Apreciación positiva de docentes y estudiantes sobre la concordancia de la política explícita de selección e incorporación de docentes y los procesos efectivos realizados en los últimos cinco años.	Resultado de encuesta	70%
		Apreciación favorable de docentes y estudiantes sobre la transparencia, publicidad y pertinencia del proceso de admisión e incorporación de los docentes.	Resultado de encuesta	70%
3.2	Protocolos para el desempeño docente con indicaciones de las expectativas institucionales en relación a su función	Documentos conteniendo protocolos de desempeño docente.	Información documental	100%

Nº	VARIABLE	INDICADOR	FUENTE DE VERIFICACIÓN	ESTÁNDAR
3.2.1	Políticas de escalafón docente incluyendo señalamiento de las responsabilidades inherentes a cada categoría académica.	Documentos que explicitan las políticas de escalafonamiento docente.	Información documental	100%
		Porcentaje (numero) de docentes incorporados al escalafón en los últimos cinco años de acuerdo a las normas.	Información documental	60%
		Documento conteniendo definiciones que vinculan las bonificaciones salariales de los docentes a criterios académicos	Información documental	100%
3.2.2	Disponibilidad docente para las tareas lectivas	Documento conteniendo indicaciones sobre las horas de docencia según categoría y clase, en los últimos 2 años, distinguiendo tipos de actividades.	Información documental	100%
		Porcentaje de la actividad docente del profesor en su carga académica total, según categoría y clase.	Información documental	40% Auxiliares
				30% Asociados
				20% Principales
Apreciación favorable de los estudiantes sobre el cumplimiento de las tareas docentes y del silabo.	Resultados de encuesta	80%		
3.2.3	Políticas institucionales de atención docente a los estudiantes, fuera del horario de clases.	Documentos que expliciten el sistema de atención a los estudiantes en horarios no lectivos (tutorías y asesorías).	Información documental	100%
		Carga académica total asignada y porcentaje de tiempo designado a la atención a los alumnos.	Información documental	Auxiliares 40 %
				Asociados 40%
				Principales 40%
Apreciación positiva de los estudiantes sobre la atención recibida de los profesores	Resultados de encuesta	70%		

Nº	VARIABLE	INDICADOR	FUENTE DE VERIFICACIÓN	ESTÁNDAR
3.3	Política de capacitación permanente dirigida a los docentes	Plan anual de capacitación permanente dirigido a los docentes	Información documental	100%
3.4	Adecuación del número, función, clase y categoría de los docentes a los fines y requerimientos institucionales.	Niveles de formación (grados y títulos).	Información documental	40% con postgrado; 25% con maestría; 15% con doctorado
		Articulación racional de categorías y clases de los docentes.	Información documental	Núcleo de profesores principales no mayor a las otras categorías
		Porcentaje de docentes que hayan participado en eventos de actualización y capacitación en los últimos dos años.	Información documental	60%
		Años de vinculación a la institución	Información documental	50% de docentes con mas de 10 años de docencia
3.4.1	El programa cuenta con un número adecuado de académicos a tiempo completo debidamente calificados.	Relación entre el número de estudiantes de los programas y el número de docentes en equivalentes a tiempo completo	Información documental	25 estudiantes por docente
3.4.2	Competencia académica de la plana docente respecto a la formación que les toca impartir.	Porcentaje de profesores a tiempo completo.	Información documental	60% TC / DE 40% TP
		Apreciación positiva de miembros reconocidos de comunidades académicas sobre la plana docente.	Resultados de Focus Group	80%
		Apreciación positiva de los alumnos sobre la calidad académica, dedicación y número de los profesores.	Resultados de encuesta	80%

Nº	VARIABLE	INDICADOR	FUENTE DE VERIFICACIÓN	ESTÁNDAR
3.5	Políticas de evaluación permanente e integral del profesorado.	Documentos que expliciten los mecanismos y componentes de la evaluación docente	Información documental	100%
		Información verificable de participación de estudiantes y colegas en la evaluación de profesores en los últimos cuatro años.	Información documental	100%
3.5.1	Adecuación de los mecanismos y componentes de evaluación docente a los objetivos académicos de la institución.	Apreciación favorable de profesores y estudiantes sobre los criterios y mecanismos de evaluación de profesores.	Resultados de encuesta	70%
3.6	Correspondencia entre el número y nivel académico de los docentes que desarrollan prioritariamente investigación, y la política de promoción de la investigación, de acuerdo a la naturaleza, necesidades y objetivos de los programas.	Porcentaje de profesores investigadores	Información documental	10%
		Grados académicos de los investigadores	Información documental	50% de doctores
		Experiencia académica de los investigadores	Información documental	70% principales
3.6.1	Correspondencia entre el tiempo que los docentes dedican a la investigación y la prioridad acordada al desarrollo de la misma.	Horas totales y promedio del tiempo dedicado a investigación por cada profesor con respecto al tiempo total de dedicación académica.	Información documental	10% auxiliares
				20% asociados
				40% principales
3.7	Existencia de políticas aprobadas para promover la interrelación académica de los docentes con comunidades académicas nacionales e internacionales	Documentos aprobados, conteniendo definiciones y estrategias al respecto.	Información documental	100%
		Los docentes pueden explicitar el contenido de tales políticas.	Resultados de encuesta	70%

N°	VARIABLE	INDICADOR	FUENTE DE VERIFICACIÓN	ESTÁNDAR
3.8	Relaciones de los docentes con comunidades académicas nacionales e internacionales.	Porcentaje de profesores que pertenecen a asociaciones nacionales e internacionales de orden académico o profesional.	Información documental	40%
		Porcentaje de profesores participantes en eventos académicos nacionales y/o internacionales en los últimos 3 años	Resultados de encuesta	60%
		Presencia de profesores visitantes del extranjero en cada semestre en los 2 últimos años.	Información documental	100%
		Porcentaje de profesores en calidad de visitantes en otras universidades en los últimos 2 años.	Información documental	30%
		Porcentaje de profesores que usa redes internacionales de información	Resultados de encuesta	80 %
3.9	Políticas de estímulo a la docencia calificada.	Porcentaje presupuestal destinado a estímulos por producción académica y por docencia de calidad.	Información documental	6 %
		Información verificable sobre políticas de estímulo y reconocimiento, con instrumentos de evaluación de la docencia calificada, en conformidad con los objetivos institucionales.	Información documental	100 %
		Información verificable sobre reconocimientos hechos por docencia calificada a profesores en los últimos 2 años.	Información documental	100%
		Apreciación favorable de los docentes sobre la pertinencia y efectividad de las políticas de estímulo a la calificación docente.	Resultados de encuesta	60 %
4	Existencia de estatutos y/o reglamentos de docentes y estudiantes conteniendo deberes, derechos, régimen disciplinario, su tipo de participación en los órganos directivos de la institución y estímulos académicos	Documentos conteniendo normas relativas a la actividad y permanencia docente y estudiantil.	Información documental	100 %
		Porcentaje de profesores y estudiantes que conocen dicha reglamentación.	Resultados de encuesta	60%

<b>FACTOR 3: PROCESOS ACADÉMICOS</b>				
<b>Nº</b>	<b>VARIABLE</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>FUENTE DE VERIFICACIÓN</b>	<b>ESTÁNDAR</b>
1	Coherencia entre el proyecto institucional y los objetivos, métodos y contenidos curriculares del programa.	Información verificable sobre los ejes de calidad académica propuestos por el Plan Estratégico, presentes en los objetivos, métodos y contenidos del programa.	Información documental	100%
1.1	Política de evaluación periódica de las orientaciones y logros del programa, con participación de profesores y estudiantes	Documentos que dan cuenta de procesos de evaluación al respecto en los últimos cinco años.	Información documental	100 %
		Apreciación favorable de profesores y alumnos sobre la incidencia de su participación en las orientaciones y evaluaciones del programa.	Resultados de encuesta	60 %
2	Actualización del programa respondiendo a los cambios ocurridos en el campo de trabajo correspondiente.	Documentos sobre la última reforma o revisión curricular, conteniendo considerandos sobre los cambios en el mundo del trabajo y las necesidades de la sociedad.	Información documental	100%
		Apreciación favorable de profesores y profesionales reconocidos del área sobre la validez y actualización de contenidos y métodos.	Resultados de encuesta	80 %
2.1	El perfil del egresado está claramente formulado para su carrera o especialidad y concuerda con el campo laboral	Documentos que definen el perfil del egresado con precisiones sobre el campo laboral.	Información documental	100 %
3	Concordancia entre los contenidos y métodos del programa y el saber reconocido y exigido por la comunidad académica del área	Información verificable sobre la contrastación hecha por el programa entre sus contenidos y métodos y los de los programas análogos reconocidos en el país y el extranjero.	Información documental	100 %

N°	VARIABLE	INDICADOR	FUENTE DE VERIFICACIÓN	ESTÁNDAR
3.1	Selección, jerarquización y organización secuencial del plan curricular y contenidos de los sílabos en concordancia con los objetivos del programa.	Información verificable sobre los criterios utilizados para la conformación del plan de estudios.	Información documental	100 %
		Plan de estudios conteniendo elementos de formación básica, profesional y especializado.	Información documental	100 %
		Apreciación positiva de los estudiantes del último año del programa sobre la selección, jerarquización y organización secuencial de los contenidos del plan curricular.	Resultado de encuesta	70 %
3.1.1	Cada asignatura del plan curricular cuenta con sílabo que consigna objetivos, contenidos, métodos de enseñanza, sistema de evaluación y bibliografía básica y complementaria	Documento conteniendo los sílabos del último año lectivo en que se especifican los elementos mencionados.	Información documental	100 %
3.2	Políticas de evaluación permanente de los contenidos y métodos de enseñanza para adecuarlos a las innovaciones científico-tecnológicas y a los cambios del entorno	Documentos que dan cuenta de procesos de evaluación al respecto en los últimos cinco años.	Información documental	100 %
		Apreciación favorable de profesores y estudiantes sobre la incidencia de la evaluación de los cambios científico tecnológicos y socio culturales en la evaluación y orientación del programa.	Resultados de encuesta	70 %
4	Existencia de mecanismos de supervisión del desarrollo de los contenidos curriculares	Documento conteniendo directivas al respecto aplicadas en el último año lectivo.	Información documental	100 %
		Apreciación favorable de los docentes y estudiantes sobre la efectividad de tales mecanismos.	Resultados de encuesta	70 %



Nº	VARIABLE	INDICADOR	FUENTE DE VERIFICACIÓN	ESTÁNDAR
5	Políticas para el fomento de la formación integral	Documentos explicitando definiciones, estrategias y orientaciones para el fomento de la formación integral de los alumnos.	Información documental	100 %
		Porcentaje de docentes que conocen tales políticas.	Resultados de encuesta	80 %
		Existencia de políticas que promueven el manejo de idiomas por parte de los docentes y estudiantes	Información documental	100 %
5.1	Existencia de espacios académicos para el tratamiento interdisciplinario de problemas ligados al programa.	Información verificable sobre actividades curriculares de carácter explícitamente interdisciplinario, que promuevan la discusión crítica acerca de las concepciones de la vida, del hombre, la tecnología, la cultura, los valores, la sociedad y el Estado.	Información documental	100 %
5.2	Políticas en materia de flexibilidad curricular.	Documentos conteniendo definiciones y orientaciones al respecto.	Información documental	100 %
		Apreciación favorable de los profesores sobre la flexibilidad del currículo para la organización y jerarquización de contenidos y métodos.	Resultados de encuesta	70 %
6	Los docentes usan recursos educativos apropiados a su área académica, promoviendo el acceso a información pertinente	Uso de recursos educativos que promueven la iniciativa de los estudiantes.	Información documental	100 %
		Uso de métodos que promueven el desarrollo de habilidades de búsqueda, selección y asimilación de información.	Información documental	100 %
		Uso de información producida en congresos, seminarios y eventos especializados del área.	Información documental	100 %

N°	VARIABLE	INDICADOR	FUENTE DE VERIFICACIÓN	ESTÁNDAR
7	Política de evaluación de los estudiantes coherente con los fines esenciales de la institución	Documento conteniendo definiciones y orientaciones al respecto.	Información documental	100 %
		Documento conteniendo orientaciones sobre evaluación integral (cognoscitivo, procedimental y valorativo)	Información documental	100 %
		Apreciación positiva de docentes y estudiantes sobre la coherencia y transparencia del sistema de evaluación.	Resultados de encuesta	60 %
		Correspondencia entre la calidad de los trabajos realizados por los estudiantes en los últimos ciclos y los objetivos de logro del programa establecidos según estándares nacionales e internacionales.	Hoja de cortejo	70 %
8	Políticas y programas de capacitación, actualización y promoción de los docentes	Documentos que explicitan las políticas y planes de calificación de la plana docente.	Información documental	100 %
		Porcentaje de docentes que conocen tales políticas.	Resultados de Encuesta	80 %
		Porcentaje de profesores que han participado en los últimos 5 años en programas de desarrollo profesoral.	Información documental	60%
		Porcentaje actual de profesores en comisión de estudios avanzados y pasantías.	Información documental	10 %
		Porcentaje de profesores que terminan satisfactoriamente actividades de desarrollo académico docente.	Información documental	60 %

Nº	VARIABLE	INDICADOR	FUENTE DE VERIFICACIÓN	ESTÁNDAR
8.1	Programas permanentes de capacitación en didáctica y tecnologías educativas para los docentes	Porcentaje de docentes capacitados en didáctica y tecnologías educativas.	Información documental	50 %
9	Política que facilite a la comunidad académica el acceso a la información	Documentos que expliciten las definiciones y estrategias tendientes a facilitar el acceso de los docentes a la información.	Información documental	100 %
		Documentos conteniendo estrategias que promuevan y garanticen el uso de nuevas tecnologías de la información por los docentes y alumnos.	Información documental	100%
		Apreciación favorable de los docentes al respecto.	Resultado de encuesta	80%
9.1	Mecanismos para evaluar y promover la renovación permanente de los materiales bibliográficos que emplean los docentes	Información verificable sobre la existencia de tales mecanismos y su operatividad en los últimos dos años.	Información documental	100 %
		Política de adquisiciones de material bibliográfico con participación de los departamentos académicos.	Información documental	100 %
9.2	Dotación de material bibliográfico suficiente, adecuado y actualizado para apoyar las actividades académicas del programa.	Opinión positiva de los usuarios sobre la suficiencia numérica y actualización de la dotación bibliográfica.	Resultado de encuesta	80 %
		Información verificable sobre la correlación entre la bibliografía del programa y los recursos bibliográficos disponibles.	Hoja de Cotejo	80 %
9.3	Disponibilidad de recursos informáticos en cantidades suficientes y versiones actualizadas de acceso efectivo para estudiantes y profesores	Número de computadoras disponibles por alumno	Información documental	30 alumnos por computadora
		Plan de actualización de hardware y software.	Plan aprobado e informe de ejecución	100%
		Porcentaje de docentes y estudiantes que cuentan con correo electrónico personalizado proporcionado por la universidad	Información documental	100%

N°	VARIABLE	INDICADOR	FUENTE DE VERIFICACIÓN	ESTÁNDAR
10	Disponibilidad de laboratorios, talleres y/o campos de práctica suficientemente dotados con equipos y materiales adecuados y actualizados	Número de laboratorios disponibles de acuerdo a los requerimientos académicos.	Información documental	100%
		Opinión positiva de estudiantes y profesores del programa sobre la calidad y uso de laboratorios, talleres y/o campos de práctica.	Resultado de encuesta	70%
10.1	Disponibilidad de medios audiovisuales indispensables para la actividad docente	Información verificable al respecto.	Inventario	100%
11	Existencia de lineamientos relativos a la practica profesional	Documento que define los objetivos, normas, organización y criterios de la practica profesional.	Información documental	100%
		Existencia de mecanismos de seguimiento de la práctica profesional.	Información documental	100%
12	Políticas en materia de educación continua.	Documentos conteniendo definiciones y orientaciones al respecto	Información documental	100%
		Plan anual de impulso a los programas de educación continua	Información documental	100%
		Apreciación positiva de docentes y estudiantes de postgrado sobre la idoneidad de las políticas de educación continua	Resultado de encuesta	70%

**FACTOR 4: INVESTIGACIÓN Y CONTRIBUCIÓN INTELLECTUAL**

<b>Nº</b>	<b>VARIABLE</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>FUENTE DE VERIFICACIÓN</b>	<b>ESTÁNDAR</b>
1	Política de fomento de la investigación científico humanística y la creación artística y tecnológica, que exprese un compromiso explícito de la institución con la investigación, con un orden de prioridades que atienda a su pertinencia a las necesidades del país.	Documentos conteniendo definiciones, prioridades y estrategias de fomento de la investigación y creación intelectual, con líneas y programas de investigación prioritaria por áreas académicas, atendiendo a su pertinencia a las necesidades del país, aplicadas en los dos últimos años.	Información documental	100 %
		Conocimiento de los docentes sobre las líneas matrices de la política de investigación y creación.	Resultado de encuesta	80 %
1.1	Política de fomento de la investigación interdisciplinaria	Documentos conteniendo considerandos, definiciones y estrategias al respecto	Información documental	100 %
1.2	Existencia de mecanismos de evaluación periódica de las políticas de fomento de la investigación	Información verificable acerca de mecanismos de evaluación de las políticas de investigación, aplicadas en los últimos cuatro años.	Información documental	100%
2	Vinculación de los programas de postgrado a la política de investigación y su orden de prioridades.	La temática de las tesis o trabajos de postgrado se vincula con las líneas prioritarias de investigación por área académica.	Lista de chequeo	al menos un 50%
		Afinidad de la temática de las tesis o trabajos de postgrado	Lista de chequeo	al menos un 50%
		Registro documental del aporte de los postgrados al estudio y solución de problemas regionales, nacionales o internacionales.	Información documental de cada área académica	100 %
3	Política de seguimiento y evaluación de la calidad de las investigaciones con criterios y mecanismos claramente definidos.	Información verificable sobre la existencia de mecanismos de evaluación de la calidad de las actividades de investigación.	Información documental	100%

Nº	VARIABLE	INDICADOR	FUENTE DE VERIFICACIÓN	ESTÁNDAR
3.1	Incorporación, en la investigación, de estándares reconocidos por la comunidad científica internacional.	Apreciación favorable de investigadores reconocidos, al respecto.	Resultados de encuestas	70%
3.2	Proyectos de investigación que siguen métodos apropiados al objeto y teoría adoptada.	Existencia de documentos conteniendo definiciones y orientaciones al respecto.	Información documental	100 %
		Apreciación positiva de los investigadores al respecto.	Resultados de encuestas	70%
3.3	Valoración de los proyectos de investigación por jurados nacionales o internacionales.	Información documental sobre procesos de consulta al respecto en los últimos dos años.	Información documental	100%
4	Difusión de los resultados de las investigaciones por medio de informes estandarizados, usando protocolos reconocidos por la comunidad científica.	Opinión favorable de expertos sobre informes de investigación de los últimos dos años.	Informe	Favorable en un 70%
4.1	Socialización de los resultados por medios reconocidos y de amplia circulación, para atraer la crítica y la colaboración nacional e internacional.	Existencia de publicaciones impresas y / o medios electrónicos especializados, para difusión de investigaciones.	Información documental	100 %
5	La institución ha definido políticas y estrategias de investigación formativa, relacionados con el reconocimiento de que el aprendizaje es un proceso de construcción y reconstrucción del conocimiento, y de que la enseñanza debe contemplar una reflexión sistemática sobre los contenidos educativos que vincule y contraste la teoría pedagógica y la experiencia docente	Existencia de mecanismos de difusión de las políticas de investigación formativa entre docentes y estudiantes	Información documental	100%
		Apreciación positiva de docentes y estudiantes sobre la importancia y pertinencia de tales políticas	Resultados de encuestas	70%
		Porcentaje de docentes que sistematizan su práctica pedagógica en el marco de la investigación formativa.	Documento refrendado por el departamento académico	30%

Nº	VARIABLE	INDICADOR	FUENTE DE VERIFICACIÓN	ESTÁNDAR
5.1	Política que establece criterios y mecanismos de participación activa de los alumnos en las investigaciones y en las actividades de creación artística y tecnológica.	Documento conteniendo precisiones al respecto.	Información documental	100 %
		Existencia de espacios de discusión entre docentes y estudiantes acerca de investigaciones relacionadas con el área académica correspondiente.	Información documental	100%
		Apreciación positiva de los profesores y estudiantes sobre la oportunidad y efectividad de los mecanismos de participación estudiantil en los proyectos de investigación y creación.	Resultados de encuestas	60%
6	Incorporación de los conocimientos generados en las actividades de investigación y creación a los planes curriculares y en el proceso lectivo.	Información verificable en los planes curriculares y sílabos sobre la incorporación de conocimientos generados por la propia institución.	Información documental	100 %
7	Políticas de captación y provisión de recursos financieros suficientes y oportunos para la investigación y creación.	Documentos con orientaciones al respecto.	Información documental	100%
		Porcentaje del presupuesto para investigación en los últimos dos años.	Información documental	6%
8	Existencia de un sistema de investigación en la universidad.	Existencia de equipos, grupos, comités y centros de investigación y desarrollo tecnológico transdisciplinarios, adscritos a redes de investigación en la universidad, que abarquen todas las áreas académicas	Información documental, verificación in situ y por productos	Al menos un equipo, grupo o comité de investigación por cada área académica
8.1	Personal idóneo suficiente para el desarrollo de la investigación y creación	Información sobre el número, grado académico y producción intelectual del personal docente que participa en proyectos de investigación y creación.	Información estadístico	100 %
		Número de investigaciones de cada docente por año.	Información documental	1: principales y asociados; 0.5: auxiliares

Nº	VARIABLE	INDICADOR	FUENTE DE VERIFICACIÓN	ESTÁNDAR
8.2	Existencia de soporte administrativo, de servicios e infraestructura apropiados y oportunos para la realización de actividades de investigación y creación.	Existencia de laboratorios, herramientas, equipos, bibliotecas y bases de datos a disposición de los investigadores	Apreciación in situ	100%
		Apreciación positiva de los docentes investigadores sobre la calidad del soporte administrativo y logístico.	Resultados de encuestas	80%
9	Existencia de investigaciones resultantes de convenios interinstitucionales nacionales e internacionales	Existencia de convenios con instituciones publicas, privadas y/o grupos sociales organizados, para brindar consultoría y apoyo en investigación	Información estadístico	100 %
		Existencia de investigaciones resultantes de convenios nacionales e internacionales.	Información documental	100%
10	Mecanismos de difusión de las actividades de investigación y de creación, en la comunidad universitaria y en los circuitos intelectuales y culturales.	Información verificable sobre tipo y número de mecanismos de difusión de las actividades de investigación y creación.	Información documental	100%
10.1	Existencia de publicaciones resultantes de los proyectos de investigación, en revistas especializadas.	Índice verificable de las publicaciones realizadas por los profesores investigadores en los últimos cuatro años.	Información estadística	50% de informes de investigación publicados
10.2	Existencia de materiales elaborados por los profesores para apoyar la labor docente.	Información verificable sobre la producción de materiales de apoyo a la labor docente, elaborados por los profesores.	Registro de textos de apoyo docente publicados	30 %
		Información verificable sobre libros, impresos y otros materiales resultantes de proyectos de investigación.	Registro de investigaciones publicadas	80%
11	Mecanismos de interacción entre la investigación vinculada al programa y la de otros programas	Porcentaje de investigaciones realizadas con participación conjunta de profesores del programa y de otros programas.	Información estadística	40%



<b>FACTOR 5: EGRESADOS E IMPACTO SOBRE EL MEDIO</b>				
<b>Nº</b>	<b>VARIABLE</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>FUENTE DE VERIFICACIÓN</b>	<b>ESTÁNDAR</b>
1	Políticas institucionales orientadas a ejercer influencia sobre el medio social, cultural y productivo, sobre la base de la evaluación permanente de sus demandas hacia la institución.	Documentos conteniendo definiciones y orientaciones al respecto.	Información estadístico	100 %
		Conocimiento de tales políticas por parte de de los profesores al respecto y apreciación positiva sobre la efectividad de tales políticas.	Resultado de encuesta	60%
1.1	Mecanismos de evaluación permanente de las demandas que el contexto social plantea a la institución y uso de los resultados para adecuar la oferta institucional	Documentos de los últimos cinco años que dan cuenta de procesos de evaluación de las necesidades del contexto con una visión prospectiva del desarrollo social.	Información estadístico	100%
		Apreciación positiva de profesores y estudiantes sobre la efectividad de aquellos mecanismos de evaluación.	Resultado de encuesta	60%
		Información documental sobre reajustes de la oferta institucional (profesional y de servicio) como resultado de la evaluación de las demandas sociales.	Información documental	100%
2	Actividades y programas académicos específicos tendientes a ejercer impacto sobre el medio	Información sobre la existencia de actividades de extensión social coherentes con el contexto y la naturaleza institucional, que se hayan desarrollado en los últimos 5 años.	Información documental	100%
2.1	Mecanismos de evaluación de las acciones que la institución ejerce sobre el medio, para la revisión periódica de las políticas al respecto.	Información verificable sobre la existencia de mecanismos de evaluación del impacto de las acciones que la institución ejerce sobre el medio.	Información documental	100%
		Apreciación positiva de los docentes investigadores acerca de la repercusión que la evaluación del impacto social tiene en la redefinición de las políticas al respecto.	Resultado de encuesta	70%

Nº	VARIABLE	INDICADOR	FUENTE DE VERIFICACIÓN	ESTÁNDAR
3	Existencia de análisis realizados por la institución sobre problemas del entorno.	Información verificable sobre estudios de problemas del entorno relacionados con el programa, realizados en los últimos 5 años.	Información documental	100%
3.1	Estrategias y actividades con las que los participantes del programa enfrentan problemas nacionales, regionales o locales utilizando herramientas de tipo académico.	Información verificable sobre la participación orgánica de miembros del programa en la formulación de propuestas de solución a problemas del entorno.	Información documental	100%
3.2	Presencia en el plan de estudios de problemas del entorno.	Información verificable al respecto.	Información documental	100%
3.3	Existencia de cambios en el plan curricular resultantes del estudio del entorno.	Información verificable sobre cambios en el plan curricular, atendiendo al entorno, realizados en los últimos 5 años.	Información documental	100%
4	Existencia de políticas institucionales de interacción activa con los distintos niveles y modalidades del ámbito educativo.	Existencia de investigación, proyección social y/o servicios orientados a contribuir al mejoramiento de la calidad educativa en la región y el país.	Información documental	Al menos una relevante por área académica
		Existencia de mecanismos de comunicación e interacción con instituciones educativas de niveles y modalidades distintas.	Información documental	100%
		Participación en redes y grupos de cooperación con otras instituciones de educación superior.	Información documental	100%
5	Reconocimiento por parte de organizaciones gubernamentales y no gubernamentales sobre la influencia que la institución ejerce en el medio.	Las autoridades de la universidad son reconocidas por la sociedad.	Resultados de encuestas	20%
		Evidencias de reconocimientos recibidos en los últimos 5 años.	Información documental	100%

Nº	VARIABLE	INDICADOR	FUENTE DE VERIFICACIÓN	ESTÁNDAR
6	Sistemas de seguimiento e interacción respecto a los egresados, análisis de su situación, e incorporación de su experiencia y puntos de vista para mejorar continuamente las políticas de desarrollo institucional y los perfiles curriculares.	Existencia de estrategias para mantener vínculos activos con los egresados.	Información documental	100%
		Registros actualizados sobre ubicación y ocupación de los egresados.	Información documental	100%
		Información estadística actualizada sobre egresados	Información documental	100%
		Existencia de cambios curriculares en los últimos cinco años como consecuencia del seguimiento del desempeño de los egresados.	Información documental	100%
6.1	Situación de empleo de los egresados	Índices de empleo y de calidad del mismo entre los egresados.	Información estadística	50% adecuadamente empleados
6.2	Participación regular y aporte social de los egresados en comunidades académicas y profesionales, en el servicio público o el campo político.	Información verificable sobre ubicación de los egresados en esas áreas.	Información documental	100%
6.3	Participación de los egresados como empresarios.	Información verificable sobre generación de empresas por egresados.	Información documental	100%
6.4	Distinciones y reconocimientos recibidos por los egresados.	Información verificable al respecto.	Información documental	100%
6.5	Mecanismos efectivos de ajuste curricular que tengan en cuenta estudios sobre egresados y el juicio de los mismos sobre el programa.	Participación de los egresados en la planeación y prospección del programa.	Información documental	100%
		Existencia de mecanismos que permiten recoger la opinión de los egresados sobre la formación recibida.	Información documental	100%
		Existencia de información sobre encuestas de apreciación de los egresados sobre la calidad de la formación recibida.	Información documental	100%

<b>SEGUNDO EJE: EFICACIA DE LA GESTIÓN</b>				
<b>FACTOR 6: RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS</b>				
<b>Nº</b>	<b>VARIABLE</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>FUENTE DE VERIFICACIÓN</b>	<b>ESTÁNDAR</b>
1	Políticas y mecanismos de captación de recursos financieros oportunos y suficientes	Existencia de documentos que consignan políticas y mecanismos de generación de recursos propios.	Plan aprobado y ejecutado	100%
		Existencia de instancia cuya función es la captación de fondos de cooperación externa.	Información documental	100%
		Recursos financieros recaudados de entidades cooperantes nacionales e internacionales en el último año.	Información documental y estadística	100%
1.1	Existencia de mecanismos de evaluación periódica de las políticas de captación de recursos financieros, contrastándolas con su implementación	Documentos conteniendo orientaciones al respecto.	Información documental	100%
		Documentos de los últimos dos años, conteniendo resultados de evaluación de las políticas de captación de recursos financieros	Información documental	100%
2	Correspondencia entre las prioridades del proyecto institucional y la ejecución presupuestal.	Presupuestos, ejecuciones presupuestales detalladas y balances auditados de los últimos dos años.	Información documental	100%
		Relación entre el costo de la nómina académica y el de la administración.	Información documental y estadística	N o m i n a académica no menor de 65%. Nomina administrativa no mayor de 35%
		Apreciación positiva de los directivos de programas sobre la concordancia entre la asignación presupuestal y las exigencias académicas y de bienestar que se desprenden del proyecto institucional.	Resultados de encuestas	100%

<b>Nº</b>	<b>VARIABLE</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>FUENTE DE VERIFICACIÓN</b>	<b>ESTÁNDAR</b>
3	Capacidad de la institución para gestionar los recursos necesarios	Existencia de presupuesto y balance anuales.	Información documental	100%
		Información verificable sobre la existencia de criterios y procedimientos para la elaboración presupuestal y asignación de recursos.	Información documental	100%
3.1	Organización financiera para el manejo de los recursos, en concordancia con el tamaño, el perfil y la complejidad de la institución.	Información verificable sobre el proceso de la toma de decisiones en materia financiera	Información documental	100%
		Información verificable sobre la existencia de sistemas de control interno, auditorías y revisoría fiscal que supervisen el manejo financiero.	Información documental	100%
		Existencia de definiciones oficiales, y mecanismos que garanticen la publicidad y transparencia en el manejo de los recursos financieros	Información documental	100%
3.1.1	Funcionarios calificados y en número suficiente.	Información verificable sobre el número, grado de preparación y experiencia del personal que maneja los recursos financieros.	legajo del personal	70% de personal calificado en el área
4	Política de uso de la planta física en función a las necesidades de los programas.	Apreciación positiva de los estudiantes y profesores sobre la utilización de la planta física.	Resultado de Encuesta	70%
		Información verificable sobre normas de utilización y control de la planta física.	Información documental	100%

N°	VARIABLE	INDICADOR	FUENTE DE VERIFICACIÓN	ESTÁNDAR
4.1	Estado de adecuación de los espacios que se destinan al desarrollo de cada una de las funciones sustantivas a que se dedica el programa y de las áreas destinadas al bienestar institucional.	Información verificable sobre las características de la planta física (aulas, laboratorios, talleres, salas de cómputo, oficinas de profesores, bibliotecas, auditorios, oficinas administrativas, cafeterías, baños, servicios, espacios libres).	Información documental	100%
		Proporción entre el número de aulas y secciones registradas .	Observación in situ	1 por sección
		Correspondencia entre la capacidad de las aulas y el número de personas que las usan.	Plano	un metro cuadrado por estudiante
		Existencia de un ambiente para el trabajo académico de los docentes .	Observación in situ	100%
		Existencia de auditorio y sala de consulta bibliográfica .	Observación in situ	100%
		Apreciación de los estudiantes y profesores sobre la adecuación de los espacios destinados al desarrollo de las funciones sustantivas del programa.	Resultado de encuesta	60%
4.2	Programas de conservación y mantenimiento de la planta física.	Apreciación de directivos, profesores, estudiantes y trabajadores sobre las características de los espacios físicos y su grado de mantenimiento.	Resultado de encuesta	60%
5	Política de renovación periódica de recursos tecnológicos	Apreciación favorable de profesores y estudiantes sobre el grado de actualización de los recursos tecnológicos.	Resultado de encuesta	60%

Nº	VARIABLE	INDICADOR	FUENTE DE VERIFICACIÓN	ESTÁNDAR
5.1	Existencia de recursos tecnológicos en cantidad y calidad suficiente para el tamaño y complejidad de la institución o programa	Inventario de recursos informáticos asignados al programa.	Información documental	100 %
		Apreciación favorable de los profesores y estudiantes sobre la suficiencia del número y la calidad de los recursos tecnológicos	Resultado de encuesta	70%
6	Centros de información y documentación (bibliotecas, hemerotecas, videotecas, etc) con material en cantidad y características acordes con el programa académico y el número de usuarios, actualizados y en interconexión con el mundo	Registro de centros de documentación e información con inventario de sus recursos.	Información documental	100%
		Apreciación positiva de los usuarios sobre la idoneidad y actualización del material bibliográfico y documental.	Resultado de encuesta	80 %
<b>FACTOR 7: ORGANIZACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN</b>				
1	Funcionalidad de la organización, administración y gestión institucional al cumplimiento de los fines de docencia, investigación y proyección social.	Apreciación positiva de los directivos, profesores y estudiantes sobre la correspondencia entre la organización, administración y gestión institucional y los fines académicos.	Resultado de encuesta	70 %
1.1	Coherencia entre la organización, administración y gestión institucional y la especificidad de la institución y de sus programas.	Apreciación favorable de los directivos, profesores y estudiantes sobre la correspondencia entre la organización, administración y gestión institucional y las especificidades de la institución y cada programa.	Resultado de encuesta	80 %
		Información verificable sobre la correspondencia entre la organización administrativa del programa y los estatutos de la institución.	Hoja de cotejo	100 %

N°	VARIABLE	INDICADOR	FUENTE DE VERIFICACIÓN	ESTÁNDAR
2	Existencia de políticas y mecanismos de evaluación periódica de la gestión.	Existencia de documentos aprobados, con definiciones al respecto.	Información documental	100%
		Existencia de documento conteniendo resultados de evaluación de la gestión en los últimos dos años, con indicadores de gestión coherentes con el proyecto institucional.	Información documental	100 %
3	Grado de orientación y liderazgo que ejercen los directivos del programa	Apreciación positiva de los profesores y estudiantes del programa sobre la orientación que imparten y el liderazgo que ejercen los directivos.	Resultado de encuesta	60 %
3.1	Mecanismos de comunicación y sistemas de información claramente establecidos y eficaces	Información verificable sobre la existencia de mecanismos y sistemas de información.	Información documental	100%
		Apreciación positiva de los directivos, profesores y estudiantes del programa sobre la cantidad, calidad, disponibilidad, confiabilidad, acceso y pertinencia de la información para planificar y evaluar la gestión.	Resultado de encuesta	60 %
3.2	Reglas de juego para la gestión del programa, claras y conocidas por los usuarios	Información verificable sobre la existencia de reglas de juego claramente definidas para la gestión del programa.	Información documental	100 %
		Porcentaje de directivos, administrativos y profesores del programa que pueden describir en forma sintética las reglas que rigen la gestión.	Resultado de encuesta	60 %



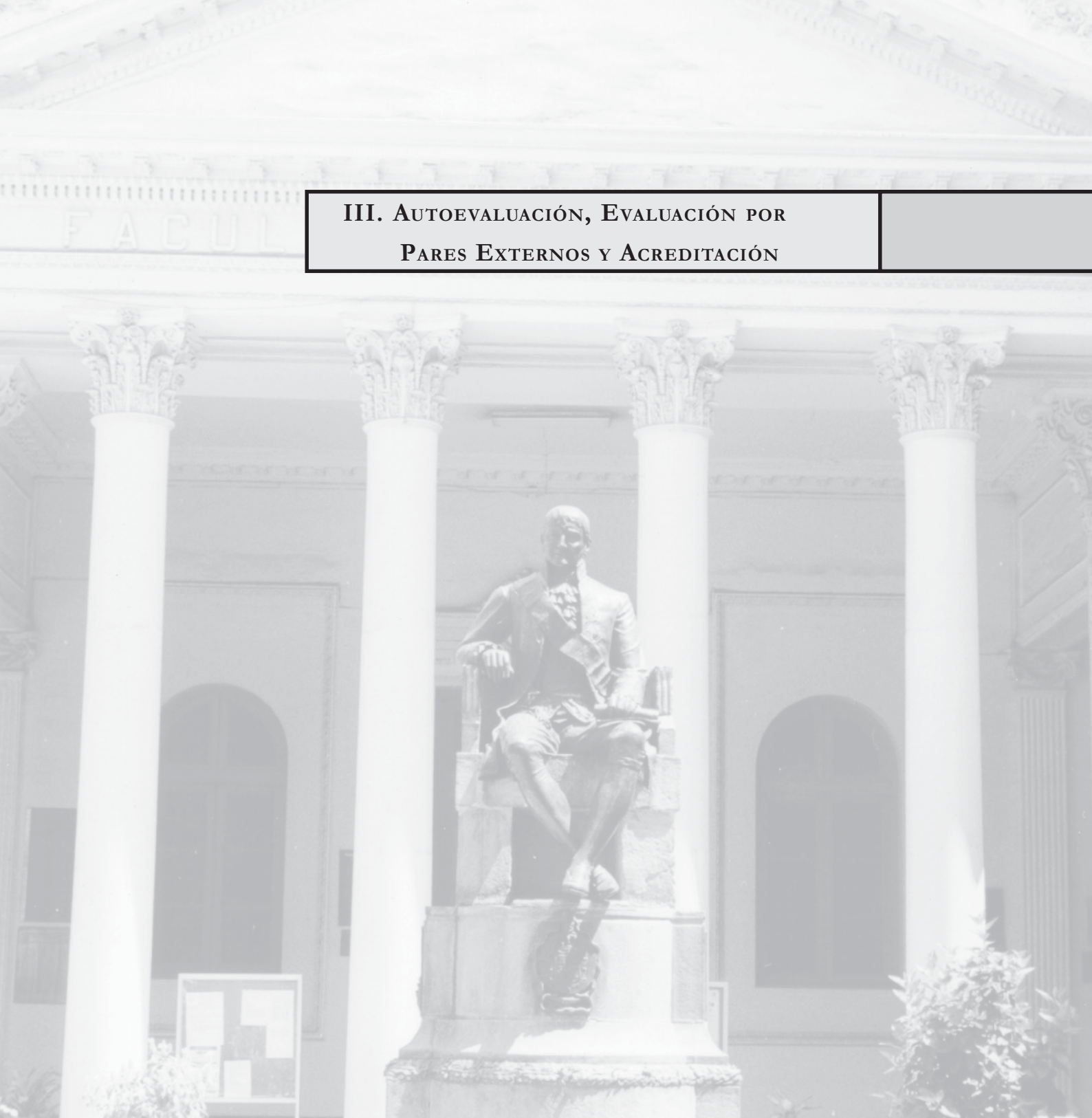
N°	VARIABLE	INDICADOR	FUENTE DE VERIFICACIÓN	ESTÁNDAR
4	Políticas y criterios de selección, perfeccionamiento, evaluación, promoción y previsión social del personal no docente	Documentos de los últimos dos años conteniendo precisiones al respecto.	Información documental	100%
		Procesos regulares de evaluación del desempeño del personal no docente en los últimos dos años, con participación de los usuarios.	Información documental	100%
		Apreciación favorable de los trabajadores al respecto .	Resultado de encuesta	60 %
4.1	Correspondencia entre el número y dedicación del personal administrativo vinculado al programa y las necesidades del mismo, atendiendo a los criterios de eficacia y simplicidad	Existencia de documentos en que se especifican las funciones de cada cargo y el perfil de quien debe ocuparlo.	Información documental	100 %
		Apreciación positiva de los profesores y estudiantes sobre la efectividad de los procedimientos administrativos en el programa y su funcionalidad al logro de los objetivos académicos.	Resultado de encuesta	60 %
		Información verificable sobre el número, dedicación, títulos y experiencias del personal administrativo vinculado al programa.	Información documental	100%
		Información verificable sobre la capacitación recibida por el personal administrativo del programa en los últimos cinco años.	Información documental	100%
5	Confiabilidad de los registros y archivos sobre estudiantes y profesores	Información verificable sobre la existencia y manejo del registro académico de estudiantes, y de los archivos en los que se guardan las hojas de vida de los profesores y se consigna su producción intelectual.	Hoja de registro	100 %

<b>FACTOR 8: BIENESTAR Y CLIMA INSTITUCIONAL</b>				
<b>Nº</b>	<b>VARIABLE</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>FUENTE DE VERIFICACIÓN</b>	<b>ESTÁNDAR</b>
1	Políticas de bienestar conocidas por la comunidad universitaria que propicien el desarrollo integral de docentes, estudiantes y trabajadores.	Documentos que precisan las políticas de bienestar en los últimos dos años.	Información documental	100 %
		Información verificable sobre programas y actividades de bienestar dirigidos a los miembros del programa académico.	Información documental	100 %
1.1	Política de motivación e incentivos.	Información verificable sobre la existencia de incentivos regulares a los docentes en función a su desempeño académico, con reglas claras al respecto, de conocimiento público.	Información documental	100 %
		Información verificable sobre la existencia de incentivos regulares al trabajador en función a su desempeño laboral, con reglas claras al respecto, de público conocimiento.	Información documental	100 %
		Información verificable sobre la existencia de un sistema de becas, crédito y estímulos a los estudiantes en función a su desempeño académico.	Información documental	100%
		Apreciación positiva de los directivos, administradores, profesores y alumnos del programa sobre los mecanismos de motivación que se usan.	Información documental	70%
1.2	Existencia de mecanismos de evaluación periódica de las políticas de bienestar y del clima institucional	Documentos conteniendo orientaciones al respecto.	Información documental	100 %
		Documentos de los últimos dos años, conteniendo resultados de evaluación de los servicios de bienestar.	Información documental	100 %
		Documentos de los últimos dos años conteniendo resultados de evaluación del clima institucional.	Información documental	100 %

N°	VARIABLE	INDICADOR	FUENTE DE VERIFICACIÓN	ESTÁNDAR
2	Organización administrativa eficiente y coordinada, encargada de planificar y ejecutar programas y actividades derivadas de la política de bienestar institucional.	Información verificable sobre la organización encargada de la planificación y ejecución de los programas de bienestar.	Información documental	100%
		Información verificable sobre el seguimiento y evaluación de los programas y actividades de bienestar.	Información documental	100%
		Apreciación favorable de estudiantes, profesores y directivos del programa.	Resultados de encuestas	70%
3	Clima institucional que favorece la calidad de las funciones de docencia, investigación y proyección social.	Porcentaje de profesores, estudiantes y personal administrativo que conocen y aprueban la política de bienestar.	Resultados de encuestas	70 %
4	Presencia de actividades formativas de diverso tipo, por fuera del plan de estudios	Existencia de actividades formativas extracurriculares regulares.	Información documental	100 %
		Apreciación favorable de los estudiantes sobre las actividades formativas no incluidas en el plan de estudios a los cuales tienen acceso.	Resultados de encuesta	70 %
5	Servicios eficientes de apoyo a la solución de los requerimientos académicos de los estudiantes, así como orientación y tutoría.	Opinión positiva de los estudiantes y egresados al respecto	Resultados de encuestas	60%

<b>FACTOR 9: RELACIONES INSTITUCIONALES, IMAGEN Y COMUNICACIÓN</b>				
<b>Nº</b>	<b>VARIABLE</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>FUENTE DE VERIFICACIÓN</b>	<b>ESTÁNDAR</b>
1	Políticas de relación con otras instituciones, con criterios, prioridades y mecanismos claramente establecidos	La institución está vinculada a otras similares e integra redes de intercambio y cooperación.	Información documental	100 %
		Documentos de los últimos dos años conteniendo precisiones al respecto.	Información documental	100 %
		Apreciación positiva de los directivos y docentes sobre la idoneidad y efectividad de tales políticas.	Resultados de encuestas	70 %
1.1	En el intercambio de personal y conocimientos se otorga prioridad a los que fortalecen la vida institucional y su gravitación externa	Documentos de los últimos dos años definiendo prioridades al respecto	Información documental	100%
		Ejecución de actividades de capacitación a terceros.	Información documental	100%
1.2	Mecanismos de evaluación de los resultados de las relaciones con otras instituciones	Documentos conteniendo los resultados de la evaluación de las relaciones interinstitucionales en los últimos dos años.	Información documental	100%
2	Políticas de difusión de la imagen institucional, coherentes con su misión y objetivos	Documentos de los últimos dos años conteniendo precisiones al respecto.	Información documental	100 %
		Conocimiento por parte de directivos, docentes, estudiantes y administrativos, del contenido esencial de tales políticas.	Resultados de encuestas	70 %
2.1	La institución promueve entre sus miembros el compromiso con el cultivo de la imagen institucional	Apreciación positiva de los docentes, estudiantes y egresados al respecto.	Resultados de encuestas	70%

N°	VARIABLE	INDICADOR	FUENTE DE VERIFICACIÓN	ESTÁNDAR
2.2	Canales y mecanismos de comunicación eficientes para divulgar los logros y avances, e informar a la opinión pública de los hechos e iniciativas promovidas para el logro de los objetivos institucionales	Información verificable sobre canales y mecanismos regulares de divulgación del quehacer institucional.	Información documental	100 %
		Existencia de instancia que programe eventos para la difusión de la producción de docentes y estudiantes .	Información documental	100 %
		Información verificable sobre empleo de instrumentos de medición del impacto de la difusión del quehacer institucional.	Resultados de encuestas	70 %
2.3	Personal idóneo para la difusión clara y precisa de los procesos y los resultados de la actividad institucional	Información consignando número y calificación específica en el área, del personal encargado de imagen y relaciones interinstitucionales.	Información documental	90%
3	Conocimiento y uso de las expectativas, y opinión externa acerca de la actividad institucional, para reorientarla	Información verificable sobre cambios efectuados en los planes de trabajo institucionales como resultado de evaluaciones de la opinión externa sobre el desempeño institucional.	Información documental	100%



**III. AUTOEVALUACIÓN, EVALUACIÓN POR  
PARES EXTERNOS Y ACREDITACIÓN**

*...Marcaré para siempre este  
día tan honroso de mi vida.  
Yo no olvidaré jamás que  
pertenezco a la sabia  
Academia de San Marcos.*

**Simón Bolívar**

*Fotografía:*

*Patio interior de la Facultad de Medicina de San Fernando*

## 3.1. AUTOEVALUACIÓN

### 3.1.1. AUTOEVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN:

Si bien es cierto que la autoevaluación es un proceso que tiene un valor y metas propias, a la vez proyecta sus logros más allá, garantizando el cumplimiento del ulterior proceso conducente a la acreditación. La política de calidad, autoevaluación y acreditación de San Marcos consigna entre los objetivos de la autoevaluación, el de crear las condiciones que nos permitan afrontar las exigencias de la acreditación. En tal sentido, es preciso adelantar algunas apreciaciones sobre la acreditación, sus propósitos y el proceso que conduce a su logro.

En términos generales la acreditación se consigue como resultado del desarrollo de tres momentos básicos: la autoevaluación, la evaluación por pares externos y la acreditación por un organismo competente.

En esa perspectiva, la autoevaluación constituye una etapa del proceso de acreditación en la que la propia institución se evalúa internamente, según normas o estándares de calidad que tienden a ser de alcance internacional, con el objeto de determinar su cumplimiento o incumplimiento, especificando las áreas en las que se requiere mejorar. Esta actividad la desarrollan co-

mités nombrados por la propia institución o unidad académica, los cuales realizan su tarea mediante guías previamente definidas, coordinando la recopilación de la información, su análisis y la elaboración del informe de autoevaluación.

La autoevaluación es un proceso de análisis crítico y reflexivo, que trasciende lo descriptivo. Tiene valor estratégico, por cuanto está orientado al cambio institucional en función al cumplimiento de su encargo social y la dinámica de las demandas sociales. Por ello se entiende que si no se asume con responsabilidad y visión de conjunto, puede desvirtuarse y convertirse en un proceso burocrático distante de su objetivo principal.

### 3.1.2. FASES DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN:

#### a) Planeamiento del proceso:

Incluye los siguientes aspectos:

1. Decisión política de la Alta Dirección para iniciar y desarrollar el proceso, así como las tareas de autorregulación mediante la incorporación de los mecanismos de mejoramiento continuo de la calidad que se deriven.



2. Normatividad y estructura organizativa aprobada.
3. Establecimiento de un modelo de aseguramiento de la calidad (lineamientos y matriz de autoevaluación) en el que se incluya los estándares de autoevaluación.
4. Conformación de los equipos técnicos en las facultades.
5. Planeamiento, ejecución y evaluación del proceso de sensibilización.
6. Planeamiento, ejecución y evaluación de un programa de educación permanente a los equipos técnicos en las facultades.
7. Organización del proceso de autoevaluación.

#### b) Ejecución del proceso de autoevaluación:

Según los pasos siguientes:

1. Aplicación de los instrumentos de

autoevaluación (encuestas, focus Group, listas de chequeo, etc)

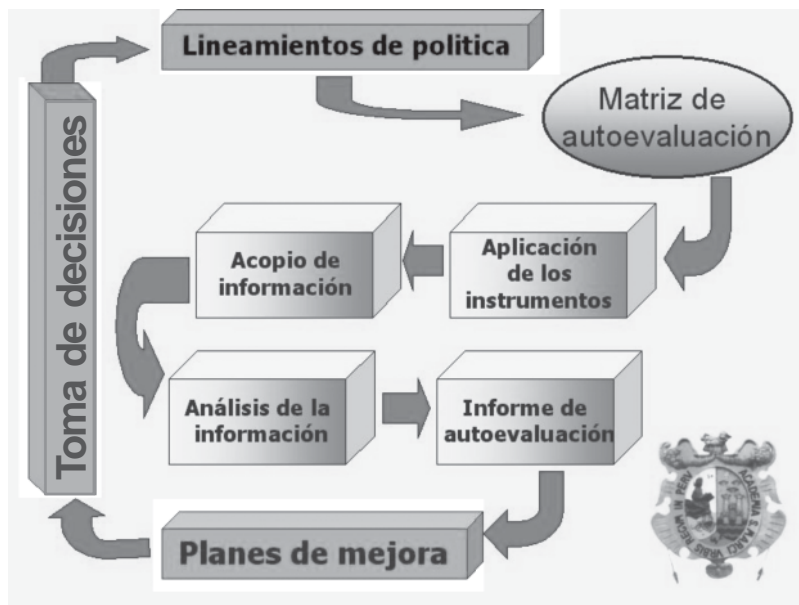
2. Recolección y procesamiento de información utilizando diferentes técnicas e instrumentos, tales como: análisis estadístico, observación, talleres, etc.
3. Análisis de la información recogida.

#### c) Evaluación y Seguimiento:

Según los siguientes pasos:

1. Elaboración del informe final.
2. Definición de un programa de mejoramiento de la calidad en las áreas deficitarias identificadas, con un cronograma de trabajo.
3. Ejecución de un plan de seguimiento.
4. Evaluación y retroalimentación del proceso.

Pues bien, tomando en cuenta la totalidad del proceso, podemos graficar las fases que sigue la autoevaluación del siguiente modo:



### 3.1.3. FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN

Consideramos como tales a los siguientes:

- **Motivación interna:** Es necesario que los actores sociales involucrados (comunidad universitaria, sociedad civil y Estado) estén de acuerdo con el proceso y se sientan comprometidos en su desarrollo. La comunidad universitaria y los actores sociales a su interior deberán participar activamente realizando el trabajo que sea requerido, ello asegurará resultados significativos y duraderos.

- **Respaldo institucional:** La Alta Dirección debe dar muestras evidentes de la importancia que le otorga a este proceso, lo cual se traduce en apoyo político y administrativo, en el otorgamiento de los recursos necesarios para la implementación del proceso y en la incorporación de las mejoras que se considere necesarias.
- **Liderazgo y participación plena:** Es necesario un liderazgo fuerte y eficaz de los encargados de la conducción del proceso, ello posibilitará que toda la comunidad universitaria se involucre en él.

## 3.2. EVALUACIÓN EXTERNA, POR PARES ACADÉMICOS

Se trata de una etapa en la que intervienen especialistas (pares académicos, de reconocida competencia) ajenos al programa que evalúan, quienes ofrecen una mirada externa y un juicio calificado que constituye un aporte sustantivo y complementario al proceso de autoevaluación.

Se inicia con la verificación de los resultados de la autoevaluación; identifica las condiciones internas de funcionamiento de la institución o del programa, y concluye con un juicio sobre la calidad de los mismos.

El par académico debe ser alguien (equipo) reconocido por su comunidad como poseedor del ser, del saber y del saber hacer que constituye el modelo o yo ideal de la institución o carrera; alguien que reconozca y respete los valores académicos

en general y los de su comunidad académica en particular. Debe ser identificado profesionalmente como alguien que posee la autoridad que le permite emitir aquel juicio de valor.

### 3.2.1. CARACTERÍSTICAS DE LA EVALUACIÓN EXTERNA:

Tiene el propósito de detectar los problemas y dificultades, y proponer alternativas de acción, pero no se compromete con la introducción de correctivos.

En Latinoamérica es considerado paso intermedio para la acreditación: Debe conducir al mejoramiento de la calidad a través de un fortalecimiento del planeamiento, de la gestión, monitoreo y supervisiones futuras del programa.

### 3.3. ACREDITACIÓN

Es el reconocimiento formal y público, por parte de un organismo oficial autorizado, de la competencia técnica de una entidad para la realización de una actividad perfectamente definida. Se trata de un proceso a través del cual se busca comprobar que la institución por acreditar desarrolla sus actividades en función de su Plan Estratégico, y certificar periódicamente el cumplimiento de un conjunto de estándares mínimos de calidad previamente establecidos. Consecuentemente, la acreditación propicia el mejoramiento de la calidad, idoneidad, pertinencia y solidez de la institución, e incentiva en sus integrantes una cultura de evaluación permanente.

#### 3.3.1. OBJETIVOS:

En su conjunto el proceso de acreditación tiene los objetivos siguientes:

- Ser un mecanismo para que las instituciones de educación superior rindan cuentas a la sociedad y el Estado sobre el servicio educativo que prestan.
- Ser un instrumento mediante el cual un organismo competente permite al Estado dar fe pública de la calidad de las instituciones y de los programas de educación superior.
- Brindar información confiable a los usuarios sobre los servicios de nivel superior a su disposición.
- Propiciar el mejoramiento continuo de la calidad de la Educación Superior.
- Propiciar la idoneidad, pertinencia y solidez de las instituciones que prestan el servicio público de educación superior.
- Incentivar el óptimo desempeño de los académicos, en la medida en que permite objetivar el sentido y la credibilidad de su trabajo, propiciando el reconocimiento de sus realizaciones.
- Ser un mecanismo para que las instituciones verifiquen el cumplimiento de su misión, sus propósitos y sus objetivos en el marco de la Constitución y la Ley, y de acuerdo con sus propios estatutos.
- Propiciar el autoexamen permanente de instituciones y programas académicos, promoviendo una cultura de la evaluación.

### 3.3.2. TIPOS DE ACREDITACIÓN EN EL ÁMBITO ACADÉMICO:

#### a) **Acreditación especializada, por programas**

**o carreras profesionales:** a través de este mecanismo se acreditan generalmente carreras cuyo ejercicio tiene impacto en la salud, la seguridad y el bienestar social. Se evalúan todos los componentes

**b) Acreditación institucional:** Mediante este mecanismo se acreditan las características globales de una institución. Se evalúa los recursos, los servicios, el proyecto educativo, la capacidad de gestión, la situación financiera y otras características. Generalmente es posterior y complementaria a la acreditación por programas

**c) Acreditación de profesionales:** este mecanismo permite certificar la competencia técnica de los titulados de un programa para el ejercicio profesional. Generalmente está bajo la responsabilidad de las asociaciones profesionales, las cuales establecen mecanismos de evaluación directa a los interesados.

### 3.3.3. PROCEDIMIENTO CONDUCENTE A LA ACREDITACIÓN:

Para que una institución o programa acceda a la acreditación debe seguir los siguientes pasos:

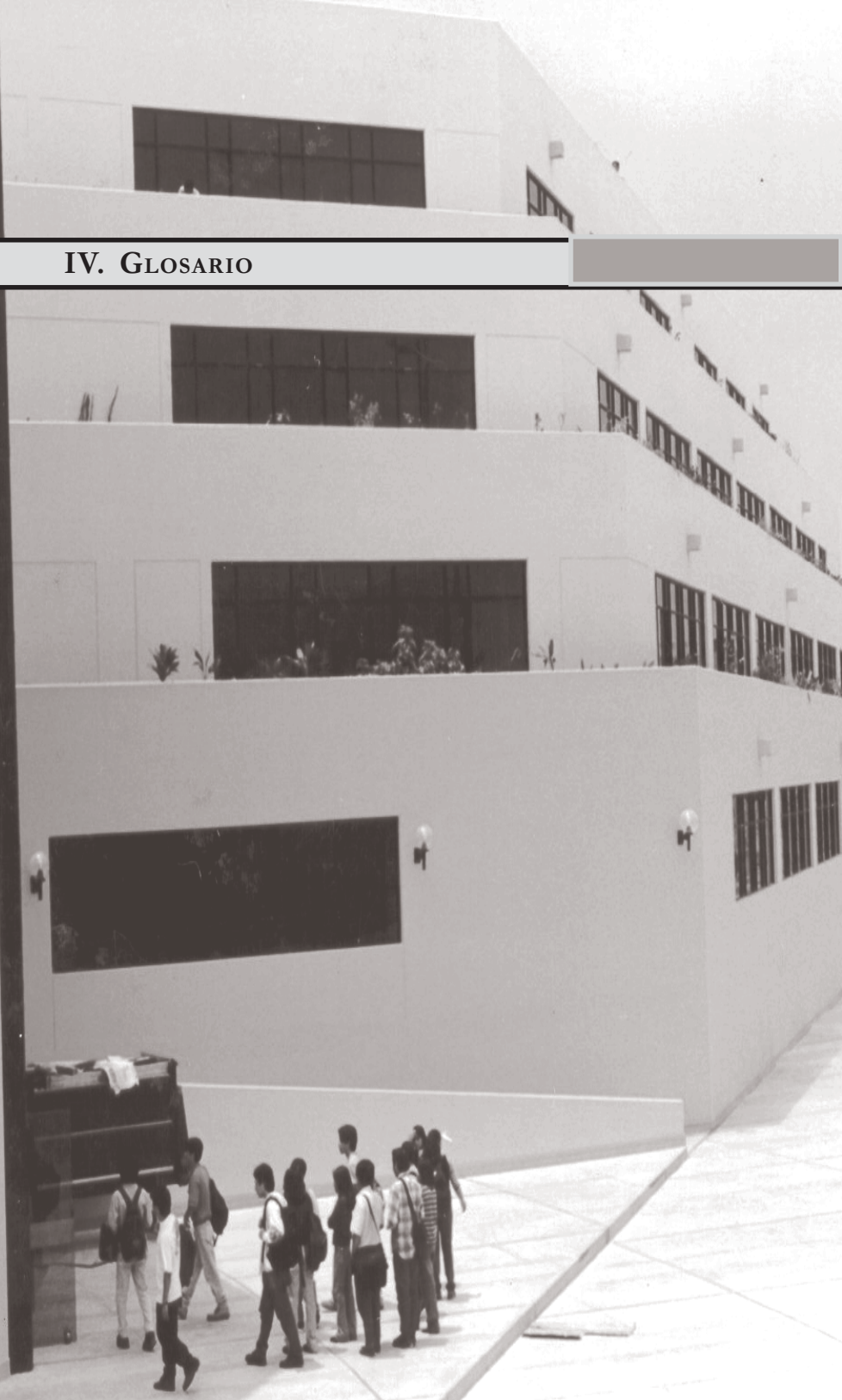
1. Solicitud.
2. Informes de autoevaluación y de la evaluación de pares externos.
3. Revisión de informes.
4. Visita de acreditadores
5. Dictamen de acreditación.





**UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR  
DE SAN MARCOS  
DECANA DE AMERICA  
BIBLIOTECA CENTRAL**

#### IV. GLOSARIO



*San Marcos es  
anterior a la  
República, el ejército y  
los partidos políticos, a  
los cuales  
sobrevivirá...*

**Pablo Macera**

*Fotografía:*

*Biblioteca Central de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos*

El abordaje del campo temático relativo a la autoevaluación institucional universitaria, remite necesariamente al uso de una terminología que la investigación desarrollada al respecto ha ido construyendo con fines de precisión semántica y que, por lo mismo, constituye el referente discursivo de la reflexión, debate y crítica en este terreno. Siempre que ha sido necesario hemos hecho uso de tal terminología. En tal sentido presentamos enseguida una breve definición del significado atribuido a algunos de aquellos conceptos básicos.

**Acreditación.**- Es el reconocimiento y certificación, por parte de un organismo competente, nacional o internacional, externo a la universidad, de que la institución o alguno de sus programas cumple con los estándares mínimos de calidad previamente establecidos. Su propósito es promover la calidad de la educación superior, hacerla merecedora de la confianza pública y adecuarla a las necesidades del país.

**Autoevaluación.**- Tratándose de la universidad, constituye un proceso de análisis crítico y reflexivo orientado a su adecuación institucional al cumplimiento de su misión,

tomando en cuenta la dinámica de las demandas sociales. En él la propia institución se evalúa internamente, según normas o estándares de calidad que tienden a ser de alcance internacional, con el objeto de determinar su cumplimiento o incumplimiento, especificando las áreas en las que se requiere mejorar. Esta actividad la desarrollan comités nombrados por la propia institución o unidad académica, los cuales realizan su tarea mediante guías previamente definidas, coordinando la recopilación de la información, su análisis y la elaboración del informe final. La autoevaluación, que suele ser una etapa conducente a la acreditación, puede ser *de programas* específicos o *institucional*, de conjunto. Por lo general esta última va precedida de las primeras.

**Autonomía.**- Es la capacidad de autodeterminación. La ejerce quien actúa con iniciativa y decisión, comprendiendo cual es su posición en el panorama en que se halla, multiplicando sus relaciones con los demás. Constituye por tanto la antípoda del autismo. En el caso de la universidad, institución cuya función esencial es de índole académica, la autonomía se define por la capacidad de ajustar su organización y procesos al logro



de los fines académicos que constituyen su encargo social.

**Calidad (académica).**- Por la naturaleza esencialmente cualitativa de su campo semántico, es un concepto particularmente elusivo a una definición, aunque –paradójicamente- la gente parece ser capaz de reconocerla en el uso (cuando la ve, lee, escucha, etc). Precisamente acudiendo al sentido contextual de sus usos posibles, en el campo académico cabe diferenciar al menos seis, que son los siguientes:

1. Calidad como producción original.
2. Calidad como resultado de la correlación entre metas, objetivos y resultados.
3. Calidad como mayor o menor distancia respecto a un modelo considerado deseable sino ideal.
4. Calidad como satisfacción de las necesidades del usuario.
5. Calidad como valor agregado, o aquello que cada miembro de la comunidad académica logra aprender como parte de ella.
6. Calidad como agregado de propiedades, por referencia a un conjunto de indicadores previos.

En este contexto el concepto de calidad remite tanto a condiciones fácticas como a un óptimo deseable. En el primer sentido, hace referencia a características que permiten reconocer una institución de educación superior o sus programas, y hacer un juicio sobre la distancia relativa entre el modo como desarrolla su misión y el óptimo que corresponde a su naturaleza. En

el segundo sentido, constituye una síntesis de características u óptimos deseables en una determinada institución o programa de educación superior, que permite reconocerlo según se acerque o se aleje de tales características.

**Clima institucional.**- Condición subjetiva que da cuenta de cuan gratificante son las circunstancias en que se desenvuelven los procesos laborales. Está estrechamente ligado al grado de motivación del trabajador. Supone no sólo la satisfacción de necesidades fisiológicas y de seguridad, sino también la necesidad de pertenecer a un grupo social, de autoestima y realización personal.

**Comunidad académica.**- Conjunto de personas que hacen posible la trasmisión, difusión y creación de conocimiento especializado. En la universidad se halla constituida por docentes, estudiantes (de pregrado y postgrado) y egresados.

**Cultura investigativa.**- Comprende, como toda manifestación cultural, organizaciones, actitudes, valores, objetos, métodos y técnicas; todo en relación a la investigación, así como la trasmisión de la investigación o pedagogía de la misma.

**Cultura de la calidad.**- Entendida como el conjunto de valores, prácticas, propósitos y procesos que garantizan el cumplimiento de la misión institucional de acuerdo con patrones establecidos por las comunidades académicas y reconocidos por el entorno institucional y social.

**Eficacia.**- Es la correspondencia entre los

logros obtenidos y los propósitos preestablecidos en la institución o programa.

**Eficiencia.-** Es la capacidad para adecuar y utilizar en forma óptima el potencial humano, los recursos materiales y financieros disponibles, así como los medios pedagógicos y curriculares, en función al cumplimiento de los propósitos de la institución o programa.

**Estándares de Autoevaluación.-** Requisitos o condiciones exigibles a la institución y sus programas, como medio para garantizar la idoneidad de la formación profesional que imparten y el cumplimiento de su misión.

**Evaluación.-** Procedimiento que permite sopesar las características de una situación o fenómeno dado, así como el desempeño de un sujeto o institución, por referencia a estándares (conjunto de desiderata o expectativas de calidad) previamente establecidos y atendiendo al contexto.

**Excelencia.-** Se entiende por tal el “grado máximo de calidad”. Constituye, por tanto, un ideal que los sujetos y organizaciones buscan lograr. En el caso de la universidad se busca la “excelencia académica”, puesto que tanto su organización, administración y gestión, como el perfil y composición de su comunidad, sirven a la actividad académica y al logro de metas académicas, las cuales constituyen su esencial encargo social.

**Factor.-** Elemento que por sus características es un componente fundamental de toda institución académica, e indispensable en el cumplimiento de

sus funciones. Puede ser: a) de índole declarativa (postulados y declaración de principios tales como: misión, proyecto institucional, plan estratégico, programa, objetivos, etc), b) de naturaleza física (infraestructura, personal, etc), o c) conjuntos funcionales (gestión, extensión y proyección social, etc). Los de índole declarativa deben ser verificables (existir documentadamente) y ser de conocimiento público. Los de naturaleza física deben estar presentes y a disposición de los usuarios, adecuándose a los propósitos y fines para los que fueron creados.

**Holístico.-** Perspectiva que sitúa al sujeto o fenómeno en función al contexto o totalidad de la que hace parte, atendiendo al conjunto de sus aspectos.

**Indicador.-** Constituye la evidencia de la existencia del atributo o elemento específico de las variables a evaluar. Se establece desagregando la variable del caso en sus características principales, a fin de medirla empíricamente. Permite interpretar ordenadamente los datos obtenidos en el proceso de recolección de información relativa a las variables que se busca evaluar. Existen cuatro tipos básicos de indicadores, los cuales se elegirán en función de lo que se pretende medir, independientemente de si se trata de variables cuantitativas o cualitativas:

1. Presencia del factor y su difusión o concordancia con los requerimientos.
2. Existencia de normatividad o procedimientos operativos. Puesto que la mera existencia de algo no garantiza su utilidad ni uso racional.
3. Precisión de alcances u objetivos, grado

de su cumplimiento y utilidad para los fines propuestos. Los recursos deben adecuarse en su dimensión a los fines y objetivos de su creación; asimismo los reglamentos y normas deben ser flexibles y tener una función facilitadora de procesos, evitando los énfasis restrictivos.

#### 4. Satisfacción del usuario.

Una evaluación integral de cada factor de calidad, debe incorporar necesariamente los tres primeros tipos de indicadores, y el cuarto cuando corresponda.

**Instrumentalidad.**- Condición que da cuenta de que aquello a que se atribuye cumple la función de un medio para alcanzar determinados fines, por lo cual no se justifica en sí mismo, sino en la medida en que contribuye al logro de tales fines.

**Investigación.**- Conjunto de actividades metódicamente desarrolladas según estándares y procedimientos establecidos por la comunidad científica, con las que o bien se asimila un saber ya existente (investigación formativa) o se genera conocimiento nuevo (investigación científica en sentido estricto); en este último caso los estándares y procedimientos (paradigmas) establecidos tienen carácter referencial y bien pueden ser replanteados

**Investigación formativa.**- Proceso cuyo propósito explícito es el aprendizaje de la investigación en la relación docente alumno, apelando a una estrategia de aprendizaje por

descubrimiento y construcción.

**Investigación científica en sentido estricto.**- Apunta a la generación de conocimiento nuevo. Persigue como ideales: la sistematicidad y rigor (unidad de análisis, legalidad de los fenómenos, conceptualización, cuantificación, etc) mediante el empleo de criterios metodológicos; la construcción colectiva del conocimiento (articulando comunidades científicas); la internacionalización de métodos y hallazgos; así como la conformación de líneas, programas y proyectos de investigación.

**Misión.**- Es la declaración explícita que la universidad hace de su quehacer institucional, para alcanzar su ideal de persona y de sociedad con visión histórica y prospectiva.

**Pertinencia.**- Es la correspondencia entre los fines institucionales (y de los programas) y los requerimientos de la sociedad, establecida de manera crítica y proactiva, atendiendo al contexto inmediato y a horizontes de referencia espacio temporales de largo alcance.

**Plan estratégico.**- Es una herramienta para orientar la ejecución de los recursos al cumplimiento de las funciones de cada pliego presupuestario. Se basa en la capacidad de observación, anticipación y adaptación de una entidad frente a los desafíos u oportunidades que generan tanto el entorno como su realidad interna, asegurando el mejor cumplimiento de sus capacidad de determinar objetivos, asociar recursos, definir cursos de acción que permitan cumplir dichos objetivos, así como seguir el

proceso y examinar los resultados y las consecuencias de esas acciones teniendo como referencia las metas preestablecidas.

**Principio.**- Criterio valorativo que, en tanto se espera que esté presente en la vida de toda institución de educación superior, sirve de marco axiológico referencial al proceso de autoevaluación, fijando las bases cualitativas de los factores a evaluar. Su presencia dará cuenta del nivel de calidad alcanzado por la institución o programa. Su ausencia indicará una seria deficiencia en la organización, estructura, operación o cultura organizacional de las mismas. Pueden ser de carácter ético (defensa de la vida, universalidad, integridad, equidad, idoneidad, coherencia) o de carácter funcional (eficacia, eficiencia, pertinencia).

**Proactividad.**- Capacidad de analizar las tendencias y anticiparse a ellas, transformando el contexto en el que se opera, en el marco de los valores que inspiran y definen a la institución.

**Proyecto Institucional.**- Expone de modo diferenciado los grandes propósitos y los fines contenidos en la misión y desarrolla las estrategias generales que han de seguirse para garantizar su cumplimiento y el de los fines formativos que se derivan de ella. A la vez permite pensar la institución en su dinámica y en su historia, prefigurando cuidadosamente su posible futuro y señalando claramente su tarea social. Con ello, determina el plan de trabajo que la institución

se da a sí misma para el mediano y largo plazo; en tal sentido, puede estar expresado en un plan de desarrollo institucional o plan estratégico.

**Simplificación.**- Constructo metodológico de optimización de la gestión, a fin de lograr más eficiencia. Responde a una opción ontológica (navaja de Ockham) por la cual es innecesario multiplicar los entes o procesos para lograr fines que se podrían alcanzar con un número menor de ellos. Busca mejorar el resultado corrigiendo los nudos críticos, mediante la realización de un análisis causal de los procesos, para encontrar la relación causa-efecto entre sus factores, hasta lograr un nivel razonable.

**Transdisciplinariedad.**- Lógica de trabajo académico que presupone una epistemología de la complejidad, favoreciendo la incorporación de perspectivas epistémicas complementarias, la referencia a múltiples áreas del saber y la articulación de espacios de trabajo académico con participación de especialistas diversos.

**Transparencia.**- Se refiere a la capacidad que muestra un sujeto, en particular una institución, para explicitar abiertamente sus condiciones internas de operación y los resultados de ésta.

**Variable.**- Es una característica o atributo de un sujeto, población, fenómeno o situación que se desea evaluar; puede tomar diferentes valores en cada caso de acuerdo a la situación en que se desenvuelva.



## BIBLIOGRAFÍA

- Adrián Acosta Silva, Estado, políticas y universidades en un periodo de transición, México, FCE, 2000.
- Fernando Vecino Alegret, "La educación superior en Cuba: Historia, actualidad y perspectivas", en Hacia una nueva educación superior, Caracas, Ediciones CRESALC/UNESCO, 1997.
- Cristóbal Aljovín de Losada y César Germaná Caveró (editores), La universidad en el Perú, Lima, Fondo Editorial de la UNMSM, 2002
- J. Allende, El impacto del avance de las ciencias sobre la sociedad en las primeras décadas del siglo XXI. El contexto para la educación, UNESCO, 2001
- ANUIES, La educación superior en el Siglo XXI. Líneas estratégicas de desarrollo. Una propuesta de la ANUIES, México, Junio 2000, [Http://www.anuies.mx](http://www.anuies.mx)
- J. Attali, Pour un modele européen d'enseignement supérieur, [Http://educationgouv.fr/forum/attali.htm](http://educationgouv.fr/forum/attali.htm)
- Asamblea Nacional de Rectores, Estándares para la formación de profesores y acreditación de facultades de educación en Perú (Documento de discusión), Lima, 2003
- J. Ben David et al., La universidad en transformación, Barcelona, Seix Barral, 1966.
- Josep Bricall, Universidad 2 mil. Calidad y Acreditación, Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas, Madrid, 2000.
- José Joaquín Brunner, "Aseguramiento de la calidad y nuevas demandas sobre la educación superior en América Latina", Ponencia presentada en el Primer Seminario Internacional Educación Superior, Calidad y Acreditación - CNA, Cartagena, Colombia, Julio 2002.
- J. Brunner, "Peligro y promesa: Educación superior en América Latina", en López Segrera y A. Maldonado, Educación superior latinoamericana y organismos internacionales, Cali, UNESCO - Universidad de San Buenaventura, 2002.
- Manuel Burga, Invitación al diálogo. Balance y propuesta, Lima, UNMSM, 2002.
- Luis Bustamante Belaunde, La nueva universidad, Lima UPC, 1998.
- BID, Competitividad: El motor del crecimiento, Washington DC, 2001.
- BID, Nuevas opciones para la educación superior en Latinoamérica: La experiencia de los "community colleges", [Http://www.iadb.org/sds/SCI/publication/gen\\_118\\_1676\\_s.htm](http://www.iadb.org/sds/SCI/publication/gen_118_1676_s.htm)
- M. Carnoy, Higher education in a global innovation economy, [Http://www.chet.org.za/oldsite/debates/hegecon1.html](http://www.chet.org.za/oldsite/debates/hegecon1.html)

- Manuel castells, *La Galaxia Internet*, Madrid, Areté, 2001.
- B.R. Clark and Guy Neave, *Encyclopedia of higher education*, Oxford, Pergamon Press, 1992.
- Conferencia Regional Políticas y Estrategias para la Transformación de la Educación Superior en América Latina y el Caribe, *Educación Superior Siglo XXI*, [Http://www.campus.oei.org/oeivirt/superior3.htm](http://www.campus.oei.org/oeivirt/superior3.htm)
- Consejo Nacional de Acreditación (Colombia), *La evaluación externa en el contexto de la acreditación en Colombia*, Santafé de Bogotá, enero 1998.
- Consorcio de Universidades, *Autoevaluación institucional. Manual para instituciones de educación superior*, Lima, Fondo Editorial de la Universidad del Pacífico, 1999.
- J.L. Coraggio, *Construir universidad en la adversidad. Desafíos de la educación superior en América Latina*, [Http://www.fronesis.org/otros/publicitema6.htm](http://www.fronesis.org/otros/publicitema6.htm)
- Declaraciones de la Sorbona, Bolonia y Praga sobre el espacio europeo de educación superior, 1998, 1999 y 2002, [Http://www.crue.org](http://www.crue.org)
- Jacques Delors, *La educación encierra un tesoro (Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la educación para el siglo XXI)*, Madrid, Santillana-UNESCO, 1996.
- Zenón Depaz Toledo (coordinador), *Diagnóstico de la universidad peruana: Razones para una nueva reforma universitaria*, Lima, Oficina de Coordinación Universitaria del Ministerio de Educación, 2002
- Zenón Depaz Toledo, "Repensar la universidad en el Perú", en *Paradigmas (CONCYTEC)*, N° 2, Julio 2002.
- Zenón Depaz Toledo, "¿Qué pasa con las universidades ahora?", en *Nos-Otros/Nos- Otras*, N° 1, Lima, mayo 2003
- Zenón Depaz Toledo, "Universidad y democracia", en *Nos-Otros/Nos- Otras*, N° 2, Lima, agosto 2003
- J: Derrida, "Las pupilas de la universidad. El principio de razón y la idea de la Universidad", en *Cómo no hablar y otros textos*, Barcelona, Proyecto A, 1997.
- José Dias Sobrinho, *Avaliacao da educacao superior*, Petrópolis, Editora Vozes, 2000.
- Mario de Miguel Díaz, "La calidad de la educación y las variables de procesos y de productos", en *Calidad de vida en los centros educativos, II Jornadas Educativas Centro Asociado de la UNED de Asturias Gijón*, 1994.
- A. Didriksson, "La mutación del conocimiento moderno: el currículum oculto de la universidad en América Latina", en *Lopez Segrera y Maldonado (2002)*.
- J. Elliot, *La investigación-acción en educación*, Madrid, Morata, 1994.
- C. García Guadilla, *Situación y principales dinámicas de transformación de la educación superior en América Latina*, Caracas, Ediciones CRESALC/UNESCO, 1996.
- César Germaná Cavero, "La universidad peruana frente a los retos del siglo XXI", en *Medicina, Revista de desarrollo universitario y educación médica*, N° 7, Trujillo, UNT, Enero 2002
- Good questions, Better answers. What is formative research and how can it help your agency. California Department of health Services. [Http://www.goodquestions.com](http://www.goodquestions.com)

- Lee Harvey, Políticas de calidad, Calidad en la educación, Santiago de Chile, Consejo Superior de Educación, diciembre 1999.
- Ernest House, Evaluación, ética y poder, Madrid, Ediciones Morata, 1994.
- Herbert Kells, Procesos de autoevaluación, Lima, Fondo Editorial de la PUCP, 1997.
- F. López Segre y A. Maldonado, Educación superior latinoamericana y organismos internacionales, Cali, UNESCO - Universidad de San Buenaventura, 2002.
- F. López Segre, Globalización y educación superior en América Latina y el Caribe, Caracas, Ediciones IESALC/UNESCO, 2001.
- Jean Francois Lyotard, La condición postmoderna, Madrid, Cátedra, 1986.
- Patricia Mc Lauchlan de Arregui (editora), Educación superior en América Latina: Políticas comparadas, Notas para el Debate N° 10, Lima, GRADE, 1993.
- F. Martines Rizo, Nueve retos para la educación superior, [Http://www.anui.es.mx](http://www.anui.es.mx)
- J. Medina Echevarría, Filosofía, educación y desarrollo, México, Siglo XXI Editores, 1967.
- Jeanne Meister, Universidades empresariales. Cómo crear una fuerza laboral de clase mundial, Bogotá, McGraw Hill, 2000.
- Martha Nussbaum, Cultivating humanity, Cambridge, Harvard University Press, 1997.
- F. C. Neidhart, A Michigan tradition: Research and undergraduate education. Report to the regents of the University of Michigan (1977), [www.research.umich.edu](http://www.research.umich.edu)
- Oficina General de Planificación de la UNMSM, Plan Estratégico Institucional 2002-2006, Lima, UNMSM, 2002.
- L. Orozco, "Aportes para una política de Estado en materia de educación superior". Documento síntesis, en Educación superior, desafío global y respuesta nacional, Bogotá, Universidad de Los Andes, Alfomega S. A., 2001.
- PNUD, Informe sobre desarrollo humano 2001, Nueva York, PNUD, [Http://www.undp.org/hdr2001/](http://www.undp.org/hdr2001/)
- Guillermo Páramo Rocha, "Sentido cultural de la autonomía universitaria y de la vigilancia de su calidad", Ponencia en el Primer Seminario Internacional Educación Superior, Calidad y Acreditación, CNA, Cartagena, Julio 2002.
- Karl Popper, Conjectures and refutations, New York, Harper and Row, 1965.
- A. Puiggrós, "The consequences of neoliberalism on the educational prospects of Latin American youth", Current issues in comparative education, Volume 1, Number 2, [Http://www.tc.columbia.edu/CICE/](http://www.tc.columbia.edu/CICE/)
- J. Revelo y C. Hernández, El sistema nacional de acreditación de Colombia. La alta calidad como objeto y campo de trabajo, París, IIEPE - UNESCO, junio 2001.
- Revista Iberoamericana de Educación, Universidad Siglo XXI, N° 21, [Http://www.campus-oei.org/revista/rie21.htm](http://www.campus-oei.org/revista/rie21.htm)
- Richard Rorty, Educación sin dogma. Ensayo presentado ante la Asociación Norteamericana de Escuelas Superiores, 1995



J. Salmi, "Higher education: Facing the challenges of the 21st century", TechKnowLogia, Vol. 2, Issue 1, January / February, [Http://www.techknowlogia.org/welcome.asp?IssueNumber=3](http://www.techknowlogia.org/welcome.asp?IssueNumber=3)

Javier Sota Nadal (Presidente de la Comisión Nacional de Reforma Universitaria), El sentido de la reforma universitaria. Perspectiva de la Comisión Nacional, Lima, Oficina de Coordinación Universitaria del Ministerio de Educación, 2002.

L. Stenhouse, An introduction to curriculum research and development, London, Heinemann, 1975.

S. Schwartzman, El futuro de la educación en América Latina y el Caribe, Santiago de Chile, UNESCO, 2001.

J. Silvio, La virtualización de la universidad, Caracas, IESALC/UNESCO, 2000.

UNESCO, World Conference in Science for the Twenty First Century: A New Commitment, Budapest, UNESCO, 1999.

UNESCO, World Conference on Higher Education, Follow-Up Strategy, [Http://www.unesco.org/education/wche/ref\\_documents.shtml](http://www.unesco.org/education/wche/ref_documents.shtml)

UNESCO, World Education Report 2000, Paris, UNESCO

UNESCO, Análisis de prospectivas de la educación superior en América Latina y el Caribe, Santiago de Chile, UNESCO, 2001.

Universidad Simón Bolívar, Decanato de Estudios Generales, Análisis y estructuración de los Estudios Generales del Ciclo Progesional, [Http://eg.coord.usb.ve/Alvarez.htm](http://eg.coord.usb.ve/Alvarez.htm)

## OFICINA DE CALIDAD ACADÉMICA Y ACREDITACIÓN

Prof. Juana Cuba Sancho  
*Jefa*

Prof. Zenón Depaz Toledo  
*Asesor*

Sr. Franz Arce Rivera  
*Técnico Asistente*

## UNIDADES DE CALIDAD ACADÉMICA Y ACREDITACIÓN DE LA UNMSM

Carlos Alberto Arroyo Pérez  
*UCAA de la Facultad de Odontología*

Rolando Carrión Muñoz  
*UCAA de la Facultad de Ing. Industrial*

Guillermo Tejada Muñoz  
*UCAA de la Facultad de Ing. Electrónica*

Eduardo Flores Juárez  
*UCAA de la Fac. de Farmacia y Bioquímica*

José Manuel García Pantigoso  
*UCAA de la Fac. de Química e Ing. Química*

Edgar Enrique Gómez Gallardo  
*UCAA de la Fac. de Ciencias Administrativas*

Ana María Gutierrez Huby  
*UCAA de la Fac. de Ciencias Contables*

Norma Meneses Tutaya  
*UCAA de la Fac. de Letras y Ciencias Humanas*

Miguel Ángel Vilca López  
*UCAA de la Facultad de Medicina Veterinaria*

Violeta Nolberto Sifuentes  
*UCAA de la Facultad de Ciencias Matemáticas*

Oswaldo Orellana Manrique  
*UCAA de la Facultad de Psicología*

Walter Aníbal Ramón Musaurieta  
*UCAA de la Facultad de Medicina*

Edgardo Juan Tabuchi Matsumoto  
*UCAA de la Fac. de Ing. Geológica, Minas,  
Metalúrgica y Ciencias Geográficas*

Javier Espinoza Lara  
*UCAA de la Facultad de Economía*

Germán Vergaray Ulffe  
*UCAA de la Fac. de Ciencias Biológicas*

Rubén Mesía Maraví  
*UCAA de la Facultad de Educación*

Jorge Bravo Cabrejos  
*UCAA de la Facultad de Ciencias Físicas*

Augusto Hernández Campos  
*UCAA de la Fac. de Derecho y Ciencias Políticas*

Agustín Haya de la Torre de la Rosa  
*UCAA de la Fac. de Ciencias Sociales*

José Gómez Carrión  
*Escuela de Postgrado*

Este libro se terminó de imprimir en el mes de octubre del 2003,  
en los Talleres Gráficos del Centro de Producción  
Editorial e Imprenta de la UNMSM  
Jr. Paruro 119, Lima 1  
Telefax: 428-9272 / 428-0044 / 428-5210  
E-mail: [cepedit@unmsm.edu.pe](mailto:cepedit@unmsm.edu.pe)  
Tiraje: 1000 ejemplares