

UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO EN ARECIBO
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y ESTUDIOS INSTITUCIONALES



PLAN DE AVALÚO INSTITUCIONAL



REVISADO JUNIO 2015

**Universidad de Puerto Rico en Arecibo
Oficina de Planificación y Estudios Institucionales**

PLAN DE AVALÚO INSTITUCIONAL

Editado por:

**Dra. Nilda C. Fernández Sosa
Coordinadora de Avalúo Institucional**

Revisado Junio 2015

Tabla de Contenido

Introducción	3
Propósito y Definición de Avalúo.....	3
Metas y Justificación del Plan de Avalúo Institucional	4
Misión, metas y objetivos de UPRA.....	6
El Plan Estratégico 2015-2020 y el Avalúo en UPRA	9
El Avalúo en UPRA.....	10
Avalúo del aprendizaje	11
Avalúo de los departamentos académicos basado en indicadores de excelencia	14
Avalúo de otras actividades académicas en UPRA	16
Avalúo de los servicios a los estudiantes.....	17
Avalúo de los procesos administrativos.....	21
Avalúo a través de las Investigaciones Institucionales e Informes Estadísticos.....	24
Estructura y Coordinación de los Procesos de Avalúo en UPRA.....	27
Implantación del Plan de Avalúo Institucional.....	31
Fases de implantación	31
Metas y objetivos del plan de avalúo.....	32
Proceso de evaluación.....	34
Plan De Acción	36
Bibliografía	46
Apéndices.....	47
Apéndice A: Flujograma de la Representación del Avalúo Institucional.....	48
Apéndice B: Plantilla de Nichols.....	49
Apéndice C: Política de Educación General.....	50
Apéndice D: Métodos e instrumentos de avalúo	59
Apéndice E: Estudios institucionales.....	60

Introducción

La Universidad de Puerto Rico en Arecibo (UPRA) dirige sus esfuerzos hacia el mejoramiento continuo de los procesos de enseñanza aprendizaje. A tales efectos, se ha diseñado e implantado procesos de avalúo que permiten recopilar información sistemática y continua sobre el grado de efectividad de la Institución en esta área y otras afines, tales como servicios de apoyo al estudiante y los procesos administrativos. La información recopilada sirve para identificar áreas de mejoramiento y desarrollo institucional.

Propósito y Definición de Avalúo

El propósito de este documento, *Plan de Avalúo Institucional*, es presentar de manera organizada y articulada todos los esfuerzos de avalúo que se llevan a cabo en la UPRA, con la finalidad de documentar las iniciativas y establecer un plan de acción que permita evaluar la efectividad de las estrategias y métodos utilizados para su implantación. En el logro de estos esfuerzos, se describen y se asignan responsabilidades. En el Apéndice A se muestra el flujograma representativo del Avalúo Institucional.

Acorde con la Política Institucional sobre Avalúo de la UPRA (Certificación Núm 2002-03-42, según enmendada, aprobada por el Senado Académico de UPRA), el avalúo se define, para propósitos de la Institución, de la siguiente manera:

Es un proceso continuo de auto-evaluación al que la Institución se somete voluntariamente para determinar fortalezas y limitaciones en el cumplimiento de su misión educadora, utilizando la información obtenida para corregir insuficiencias y desarrollar nuevas alternativas que le permitan alcanzar con efectividad y excelencia sus metas y objetivos.

Los esfuerzos de avalúo para analizar el grado de eficiencia y efectividad de UPRA deben responder y basarse en el Plan Estratégico Institucional, la Política Institucional de Avalúo, el Plan de Avalúo Institucional y los criterios de evaluación de las agencias acreditadoras. Además, el Plan Institucional de Avalúo debe responder y basarse en la misión, metas y objetivos de la Institución. A tales efectos, para lograr y

evidenciar la efectividad institucional, se desarrolla un proceso continuo de avalúo dirigido al mejoramiento de los distintos servicios y programas de UPRA.

Específicamente, el avalúo se basa en los siguientes supuestos (Certificación Núm 2002-03-42, según enmendada, del Senado Académico):

1. Se relaciona con la misión y las metas de la Institución.
2. Dirige sus esfuerzos primordialmente al mejoramiento del proceso de enseñanza-aprendizaje.
3. Se basa en las metas y objetivos de cada programa académico.
4. Incluye el componente de Educación General de los programas académicos.
5. Utiliza una variedad de estrategias y métodos directos e indirectos desarrollados por la facultad, por la Institución y por indicadores externos.
6. Considera indispensable las evaluaciones de naturaleza diagnóstica, formativa y sumativa.
7. Se enmarca en los conceptos de valor añadido y de nivel de dominio establecido.
8. Se fundamenta en criterios y estándares de excelencia.
9. Exige que la Institución provea la infraestructura para que se viabilice el proceso.

Metas y Justificación del Plan de Avalúo Institucional

Las metas del *Plan de Avalúo Institucional* son: (1) institucionalizar los procesos de avalúo, (2) concienciar a toda la comunidad universitaria sobre la importancia del avalúo, y (3) promover y establecer una cultura de avalúo en UPRA. De esta manera, la Institución se asegura de mantener el compromiso de todos sus miembros para dirigir los esfuerzos hacia la excelencia institucional.

El Avalúo Institucional es un proceso que estudia continuamente la efectividad general de la Universidad en el cumplimiento de su misión, metas y objetivos. Éste evalúa la implantación de la planificación o la distribución de recursos y los procesos de renovación institucional; la utilización eficiente de los recursos institucionales; el desarrollo de un liderato y gobernabilidad efectivos; el desarrollo de estructuras

administrativas y de servicios; la demostración de la integridad institucional; el asegurar que los procesos y recursos institucionales apoyen el aprendizaje adecuado y otros resultados deseables para sus estudiantes y egresados.

La Política Institucional de Avalúo (Certificación Núm 2002-03-42, según enmendada, aprobada por el Senado Académico de UPRA) presenta como parámetros para el *Plan de Avalúo Institucional* evidenciar la calidad y excelencia del proceso de enseñanza-aprendizaje. Dicho documento señala:

- ✓ El Plan de Avalúo Institucional surge de las expectativas de la comunidad interna y externa para que la educación sea de excelencia y que la misma esté en armonía con la filosofía, misión y visión de la UPRA.
- ✓ Reconoce que cada decanato, departamento académico u oficina de servicios es parte de un sistema mayor, definido como la Universidad de Puerto Rico en Arecibo. Por lo tanto, se debe integrar todos los subsistemas en un solo ente dinámico que permita analizar el proceso de avalúo institucional, y defina cómo lograr la misión, metas y los objetivos institucionales.

UPRA es una organización que constituye un sistema social abierto y dinámico. Esto refleja la institucionalidad y dinamismo de dicho sistema, pues integra diversos procesos y servicios. Estos se hallan presentes en los distintos departamentos académicos y oficinas administrativas; todos éstos dirigidos al estudiantado.

Por tal razón, este documento presenta tanto el plan de avalúo institucional de UPRA como el plan de avalúo del aprendizaje. Esto se basa en que el avalúo del aprendizaje es un elemento fundamental y prioritario cobijado dentro del marco institucional de efectividad y excelencia. Además, el plan de avalúo institucional enmarca otros procesos de avalúo como: el avalúo de otras actividades académicas, de los servicios al estudiante y de procesos administrativos.

Este plan presenta, organiza y discute los cuatro acercamientos o áreas de avalúo en UPRA. El siguiente diagrama ejemplifica el marco de referencia que esboza los procesos de avalúo en la Institución:

ÁREAS DE AVALÚO EN UPRA



Misión, metas y objetivos de UPRA (Certificación 2013-14-13 del Senado Académico, enmienda la Misión -sección primera del documento que incluye la Misión, Metas y Objetivos -Certificación Núm. 2002-03-32)

La misión, metas y objetivos de UPRA es uno de los documentos que provee un marco de referencia para desarrollar el *Plan de Avalúo Institucional*. El enunciado de la misión cambió ligeramente en el año 2013; sin embargo, las metas y objetivos han permanecido inalterados. A continuación se presenta el contenido de dicho documento:

Misión

La Universidad de Puerto Rico en Arecibo es una unidad autónoma del sistema de educación superior público. Se dedica a la producción y difusión del conocimiento a través de la docencia y la investigación en áreas de artes, ciencias y tecnología. Imparte una educación de calidad que propicia la formación integral del estudiante como ciudadano y profesional. Ofrece una variedad de programas académicos apoyados por una red de servicios estudiantiles y una facultad comprometida con mantenerse a la vanguardia del conocimiento y de las técnicas que fortalecen el proceso de enseñanza-aprendizaje.

La Institución promueve la interacción con la comunidad mediante el ofrecimiento de oportunidades de mejoramiento profesional y educación continua. Fomenta el enriquecimiento socio-cultural, así como el respeto por la pluralidad de los valores de la sociedad contemporánea y el patrimonio cultural puertorriqueño como legado a las futuras generaciones.

Metas:

1. Promover el desarrollo integral del/la estudiante, mediante el enriquecimiento intelectual, emocional, social y ético, de manera que pueda lograr su autorrealización y contribuir activamente al desarrollo de nuestra sociedad.
2. Estimular en el/la estudiante la capacidad para el aprendizaje continuo, la responsabilidad de su propio crecimiento, y la conciencia de su potencial como miembro que aporta al desarrollo del país y de la comunidad internacional.
3. Apoyar la actividad investigativa y creadora.
4. Fomentar la aplicación del conocimiento que estas actividades generan en la solución de los problemas de la sociedad.
5. Responder a las necesidades cambiantes de la sociedad integrando los avances en los conocimientos en las áreas de las artes, las ciencias y la tecnología.
6. Asegurar el uso eficiente y efectivo de los recursos humanos, físicos y económicos disponibles para el desarrollo óptimo de los ofrecimientos académicos.
7. Facilitar a la comunidad los servicios de los recursos humanos y físicos de la Institución.

Objetivos:

1. Ofrecer y desarrollar programas de estudio conducentes a grados de bachillerato y grados asociados que respondan a las necesidades de la comunidad a la cual sirve y al desarrollo de la sociedad.
2. Ofrecer programas de estudios básicos en ciencias y en artes liberales, los cuales permitan a los/las estudiantes continuar con éxito sus estudios hacia el grado de bachillerato al trasladarse a otras instituciones de educación superior.
3. Ofrecer un componente de educación general que abra horizontes intelectuales a los/las estudiantes, que expanda su conciencia y sensibilidad hacia su herencia cultural y la cultura internacional y los/las prepare para hacer juicios ponderados en situaciones en y fuera de su especialidad.

4. Incluir en los cursos de educación general un componente que desarrolle las destrezas básicas de comunicación oral y escrita, tanto en español como inglés.
5. Ofrecer un currículo que desarrolle las destrezas de análisis crítico.
6. Proveer un currículo que desarrolle las destrezas para el uso y la evaluación de la información y la capacidad para utilizar las tecnologías de la información (informática) ética y legalmente.
7. Ofrecer programas y cursos dirigidos a atender y superar las deficiencias académicas de los/las estudiantes para que alcancen sus metas educativas.
8. Brindar a través de la División de Educación Continua y Estudios Profesionales (DECEP), cursos cortos, con o sin créditos, seminarios, talleres, conferencias y certificados que respondan a los intereses de la comunidad universitaria y la comunidad externa.
9. Proveer servicios de consejería, orientación, asistencia económica y de salud que faciliten el ajuste a la vida universitaria, estimulen el éxito académico y ayuden al/a la estudiante a convertirse en ciudadanos/as útiles y responsables.
10. Mantener un alto nivel de excelencia en los ofrecimientos académicos mediante una facultad competente y al día en su disciplina.
11. Mantener un alto nivel de excelencia en los ofrecimientos académicos mediante el uso de métodos no tradicionales para la enseñanza-aprendizaje y la utilización eficiente de recursos bibliotecarios tradicionales y la informática.
12. Desarrollar programas de investigación académica e institucional para enriquecer y fortalecer la labor docente.
13. Fomentar la participación activa de los/las estudiantes, la facultad y el personal administrativo en el quehacer universitario.
14. Propiciar la interacción con la comunidad externa.
15. Proveer oportunidades de enriquecimiento cultural y de esparcimiento social y recreativo tanto a la comunidad universitaria como a la externa.

16. Fortalecer el programa de mejoramiento profesional para mantener actualizado el personal universitario en sus respectivas áreas.
17. Establecer un proceso de avalúo continuo en los programas y ofrecimientos académicos y en los procesos administrativos, encaminado a mantenerlos actualizados a fin de que respondan a la necesidad de la comunidad a la cual sirve la Institución.

El Plan Estratégico 2015-2020 y el Avalúo en UPRA

El plan estratégico es la guía de acción que presenta las actividades trazadas que permitirán lograr las metas y los objetivos estratégicos de UPRA, en consonancia con la visión institucional. La visión establece que UPRA será reconocida como una institución académica líder: por su oferta programática y curricular, la investigación y labor creativa, y el servicio comunitario.

Los procesos y esfuerzos de avalúo se enmarcan a través de las ocho (8) metas del Plan Estratégico 2015-2020, denominado *Horizonte 2020*. La articulación con los esfuerzos de planificación de UPRA se convierte en elemento indispensable de este *Plan de Avalúo Institucional*. De esta manera, se establece una asociación entre las metas del Plan Estratégico y las áreas de avalúo que constituyen este Plan de Avalúo Institucional. A continuación se presenta dicha relación entre ambos documentos.

Relación entre las Metas del Plan Estratégico y las Áreas de Avalúo Institucional

METAS DEL PLAN ESTRATÉGICO	ÁREA DE AVALÚO
<i>Meta I:</i> Ofrecer currículos académicos competitivos, actualizados y apoyados en las diversas modalidades de enseñanza-aprendizaje.	<i>Avalúo del Aprendizaje</i>
<i>Meta II:</i> Promover una cultura universitaria de investigación académica y labor creativa. <i>Meta IV:</i> Fortalecer la comunicación efectiva y los servicios a la comunidad externa.	<i>Avalúo de Otras Actividades Académicas</i>

METAS DEL PLAN ESTRATÉGICO	ÁREA DE AVALÚO
<i>Meta III:</i> Promover estrategias de reclutamiento y proveerle al estudiante la mejor calidad de servicios y ambientes para su desarrollo integral, desde su admisión hasta su graduación.	<i>Avalúo de Servicios al Estudiante</i>
<i>Meta V:</i> Promover la eficiencia en los procesos administrativos mediante la planificación estratégica y la gerencia de recursos fiscales y humanos apoyada por una continua evaluación y el mejoramiento de todos los niveles, los programas y los servicios. <i>Meta VI:</i> Propiciar la actualización tecnológica a tenor con las necesidades de los distintos sectores de la comunidad universitaria. <i>Meta VII:</i> Actualizar, mantener y ampliar los edificios, equipos y espacios del campus. <i>Meta VIII:</i> Asegurar un clima de trabajo y estudio seguro para toda la comunidad universitaria.	<i>Avalúo de Procesos Administrativos</i>

El Avalúo en UPRA

El *Plan de Avalúo Institucional* articula y refina todo el proceso de avalúo en la UPRA. Para clarificar y organizar los procesos de avalúo, se han estructurado los mismos a través de cuatro áreas, previamente mencionadas. El interés del *Plan Institucional* es fortalecer y sistematizar los esfuerzos e implantación de los procesos de avalúo del aprendizaje, otras actividades académicas, servicios directos al estudiante y procesos administrativos.

Avalúo del aprendizaje

El avalúo del aprendizaje está bajo la responsabilidad del Decanato de Asuntos Académicos. La/el Decana/o de Asuntos Académicos es quien designa un/a Coordinador/a de Avalúo del Aprendizaje para que brinde orientación, dirija y dé seguimiento a todo lo relacionado con el avalúo del aprendizaje.

El avalúo del aprendizaje es un área medular dentro de la Institución. Ésta abarca tanto el avalúo en el salón de clases como el avalúo de los programas académicos y de destrezas básicas. Necesariamente, incluye un componente de avalúo de la Educación General.

Cada departamento académico de UPRA tiene constituido un Comité de Avalúo. Este comité, compuesto por docentes es el que desarrolla el plan departamental de avalúo. El/la presidente/a del Comité es quien representa a su departamento como Coordinador/a de Avalúo en el Comité Institucional de Avalúo del Aprendizaje. Además, es la persona encargada de elaborar, según el calendario propuesto, los informes de avalúo requeridos para completar y documentar el avalúo institucional.

El Comité de Avalúo Departamental trabaja, junto con el/la director/a del departamento, en la elaboración de los planes de avalúo, en el desarrollo de actividades y en el análisis de los resultados e identificación de acciones correctivas.

Avalúo departamental: El avalúo de los programas académicos provee información sobre el cumplimiento de las metas y objetivos de cada programa, y los medios y procesos que juzgan la eficacia para lograr el perfil del/de la estudiante que se desea, según lo expresado en el análisis de competencias del/de la egresado/a de ese programa. Cada departamento debe desarrollar un plan de avalúo para cada programa de grado asociado, traslado y bachillerato. Es fundamental que estos planes se articulen sobre la misión, metas y objetivos departamentales e institucionales. En los mismos se describe los objetivos del programa en términos de resultados. Además, se señala los procesos de evaluación continua de los programas y las revisiones curriculares.

El avalúo en el salón de clases evalúa los distintos instrumentos, métodos y estrategias de enseñanza que el/la educador/a utiliza para evidenciar el aprendizaje de los/las educandos/as en los diversos cursos. Para la recopilación de información, tanto del avalúo del salón de clases como de programas, se adoptó la Plantilla de Nichols, incluida en la Política Institucional de Avalúo (Certificación Núm. 2002-03-42, enmendada). Esta provee una relación entre la misión de UPRA, las metas departamentales, los objetivos esperados de los currículos de los programas académicos, los criterios y procedimientos de avalúo, los resultados y el uso de éstos. Aunque la selección de esta plantilla permite que todos los departamentos presenten un documento similar y uniforme, la búsqueda y logro de acreditaciones especializadas por programa académico y por departamento obliga a la UPRA a admitir modelos alternos, siempre que éstos sean aceptados por los organismos acreditadores, y que el departamento correspondiente esté acreditado o en vías de obtener su acreditación.

El modelo Nichols requiere la adopción de un *Plan de Avalúo* basado en el análisis de la misión de UPRA y su relación con la misión departamental (véase Apéndice B). Utilizando un mecanismo de columnas, se define la misión de UPRA en una primera columna, mientras que en una segunda, *Filosofía*, se señala cómo el departamento responde a la misión en sus metas. En la tercera columna, llamada *Objetivos*, se presentan los resultados esperados de los cursos, prácticas y otras actividades académicas que corresponde al perfil del estudiante. La misma debe coincidir con la misión de UPRA y las metas departamentales.

En la cuarta columna, se señalan los criterios y procedimientos de avalúo que evaluarán el cumplimiento con los objetivos que el departamento define para el/la egresado/a. En la misma se identifican una variedad de cursos que pueden ser medulares, de destrezas y cursos que miden el valor añadido del conocimiento de los/las estudiantes. Además, debe medir la eficacia de los cursos de educación general que el departamento tiene y que permiten evaluar el desarrollo integral del/de la estudiante. Todos estos elementos constituyen el *Plan de Avalúo del Aprendizaje* de cada programa académico.

Las restantes columnas son completadas al finalizar el año académico y, en conjunto con las primeras, representan el *Informe de Avalúo del Aprendizaje*. La quinta

columna permite al Comité de Avalúo Departamental brindar los resultados del avalúo; provee lo que se identificó en el avalúo departamental como los aspectos positivos y negativos o áreas de oportunidad, e indica cómo éstos ayudan a desarrollar un/a egresado/a que cumpla con el perfil definido. Por último, la sexta columna provee espacio para que el departamento informe el uso que le dará a los resultados. En la misma, se identifican las acciones correctivas que se integrarán a los cursos para reforzar o corregir los hallazgos.

Previo a completar la plantilla, es necesario que cada departamento académico empiece por definir el perfil del/de la estudiante de nuevo ingreso y las competencias generales y específicas que debe desarrollar éste/a o establecer la revisión curricular de cursos y de programas, o definir el crecimiento departamental al que aspira. Debe incluir las acciones de cada programa académico que lleven a la revisión continua de los prontuarios, los cursos y de los programas, a los fines de recomendar cambios a tono con los tiempos y que éstos sean sustentables.

Además, el desarrollo de un plan de avalúo del aprendizaje tiene como fuente primaria a la facultad. A ésta le corresponde la identificación de instrumentos, estrategias, métodos y medidas directas o indirectas de avalúo para recopilar la información pertinente y asegurar la efectividad de las mismas (véase Apéndice D). Estas estrategias y métodos deben cumplir la función para la que se escogieron: medir de manera eficaz el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Educación general: La educación general es uno de los componentes incluidos en el documento de la misión, metas y objetivos de UPRA. Por lo tanto, debe ser atendido por los departamentos académicos. El avalúo de educación general se trabaja desde una perspectiva institucional, de acuerdo a la Política de Educación General de la UPRA (Certificación Número 2005-06-17 del Senado Académico-véase Apéndice C). A su vez, el Senado Académico de UPRA aprobó el plan de avalúo del componente de educación general (Certificación Número 2013-2014-23).

Los comités de avalúo departamentales deben saber distinguir entre los cursos de concentración y aquellos de educación general. En el avalúo de programas se hace

necesario definir estrategias de avalúo en conjunto con los programas académicos de servicios, de forma que estos cursos no queden excluidos.

Se debe hacer énfasis en que los planes departamentales promueven la presentación de recomendaciones departamentales para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje, aunque éstas también se deben incluir en los planes de trabajo anuales de los departamentos. En los mismos, se debe reflejar el valor añadido y el nivel de dominio que el/la estudiante adquiere cada año de estudio.

Anualmente, los comités de avalúo departamental rendirán un informe de la labor realizada y resultados del avalúo del aprendizaje en sus respectivos departamentos. En la medida en que resulte conveniente usarán la plantilla de Nichols, cerciorándose de relacionar los trabajos realizados, resultados y acciones correctivas por programa académico con la misión, metas institucionales y departamentales, y el perfil del/de la egresado/a de cada programa.

Los informes tendrán que distinguir en los resultados por programa académico y explicar cómo se dará seguimiento al plan de acción o medidas correctivas identificadas a raíz del análisis de los resultados. Este informe, que será presentado en o antes del 30 de mayo de cada año académico, debe ir acompañado de un plan de Avalúo para el próximo año académico. Las estrategias de avalúo de estos planes formarán parte de los planes de los departamentos académicos.

Avalúo de los departamentos académicos basado en indicadores de excelencia

El avalúo departamental integra información del departamento, recopilado en el informe anual y en los planes departamentales. Considera los resultados del avalúo del aprendizaje, pero ausculta otras facetas de la efectividad departamental. El propósito del mismo es mejorar la toma de decisiones gerenciales y académicas, la calidad y pertinencia de los diversos programas académicos y la utilización efectiva de los recursos humanos, físicos y financieros, para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

En los planes de avalúo departamentales se recopila la información referente al proceso de enseñanza-aprendizaje y a los logros de los/as educandos: conocimientos, actitudes y destrezas, dentro de una educación integral de excelencia. Por otro lado, el

informe departamental anual provee información sobre los docentes, las evaluaciones docentes y las investigaciones que realizan. También, se incluye la evaluación periódica de los programas, las bajas, la tasa de retención, los procesos de evaluación y la planificación. El plan de avalúo departamental y el informe departamental se realizan anualmente.

Los planes deben incluir criterios y estándares de excelencia que ayuden al crecimiento del departamento. Estos estándares o indicadores de excelencia ayudan en el proceso de planificación departamental y, a su vez, en la planificación institucional. El Decanato de Asuntos Académicos, como coordinador del avalúo del aprendizaje, debe velar porque estos indicadores vayan en crecimiento y estimular a los departamentos a la calidad y la excelencia.

El plan departamental debe señalar la infraestructura que viabilice el proceso de enseñanza-aprendizaje. Los planes de avalúo departamentales deben recoger los éxitos, limitaciones y aspiraciones que ha enfrentado el departamento académico.

Los indicadores adaptados a UPRA sirven de guía para recopilar y evaluar información pertinente a los procesos de avalúo referente a los departamentos académicos y al cumplimiento de las metas y objetivos propuestos en la misión de la Institución. Estos indicadores son los siguientes:

1. La misión del departamento, las metas y objetivos de cada programa académico son revisados periódicamente para velar porque mantengan relación con la misión, metas y objetivos de la UPR y de UPRA.
2. El departamento se guía por un plan de desarrollo, que a su vez se nutre de los resultados del avalúo departamental.
3. El departamento promueve la vinculación de sus programas académicos, su facultad y sus estudiantes con organismos acreditadores, entidades profesionales y organizaciones académicas.
4. Los currículos de los programas académicos se mantienen al día, considerando las necesidades del mercado de empleo, la sociedad, y los adelantos en la disciplina. Los programas de servicio deben atender los cambios solicitados por otros programas académicos, ajustar estrategias curriculares a resultados de avalúo departamental.
5. La facultad del departamento es altamente cualificada y se mantiene al día en su disciplina.

6. Los estudiantes matriculados en el programa reciben una educación de excelencia, demuestran progreso en el aprendizaje, y participan de actividades co-curriculares en forma efectiva.
 - a. Se promueve el reclutamiento de estudiantes de alto promedio académico en los programas del departamento.
 - b. Los estudiantes participan en actividades profesionales y comunitarias.
7. El departamento promueve y participa en actividades de investigación, creación y divulgación de su facultad y estudiantes.
 - a. La facultad participa en actividades de creación y divulgación
8. La administración del departamento está centrada en la calidad de los servicios al estudiante:
 - a. El personal no docente se mantiene al día en sus áreas.
 - b. El presupuesto del departamento permite atender las necesidades de los programas académicos
 - c. Los recursos del departamento son adecuados y consideran las necesidades de la facultad y los estudiantes.
 - d. Se busca la integración de la comunidad y los ex alumnos en asuntos del departamento.

Avalúo de otras actividades académicas en UPRA

El avalúo de otras actividades académicas está bajo la responsabilidad del Decanato de Asuntos Académicos. La/el Decana/o de Asuntos Académicos es quien designa un/a Coordinador/a (es la misma persona que coordina el avalúo del aprendizaje) para que brinde orientación, dirija y dé seguimiento a todo lo relacionado con esta área de avalúo.

Este avalúo es dirigido a promover la investigación del personal docente, estudiantil y las actividades de servicio comunitario. Precisamente, la misión de UPRA ubica como elementos prioritarios de la labor académica, la investigación y el servicio comunitario. En términos de investigación tenemos que distinguir entre investigación científica, creación artística y literaria, promoción de la investigación estudiantil, y divulgación de los resultados de esas investigaciones y obras.

El avalúo de la efectividad de la investigación científica y creación artística y literaria recae en conjunto en el Centro de Investigación y Creación (CIC), el cual

responde a la Oficina del/de la Rector/a, y en la Oficina de Investigación Institucional, adscrita a la Oficina de Planificación y Estudios Institucionales (OPEI). Las fuentes de información sobre estos procesos son: el *Informe Anual Departamental*, el *Informe de propuestas aprobadas* por el CIC con fondos germinales de UPRA y fondos externos, y los *Inventarios de Investigación, Labor Creativa y Erudita*, y *Facilidades para la Investigación*, que produce anualmente OPEI para la Vicepresidencia de Investigación y Tecnología de la Universidad de Puerto Rico.

En relación a las actividades de servicio comunitario y otras actividades académicas, el avalúo se realiza a través de la Biblioteca y la División de Educación Continua y Estudios Profesionales (DECEP). Este avalúo se trabaja en conjunto entre el Decanato de Asuntos Académicos y la Oficina de Avalúo Institucional.

Avalúo de los servicios a los estudiantes

El avalúo de los servicios de apoyo al/a la estudiante está adscrito a la Oficina de Planificación y Estudios Institucionales (OPEI). El/la Directora/a de esta oficina, en conjunto con el Decano/a de Estudiantes designan un/a Coordinador/a de Avalúo Institucional, quien facilita y da seguimiento a los trabajos relacionados. Además, la Investigadora Institucional brinda y complementa información de avalúo a través de los estudios de seguimiento estudiantil realizados en OPEI.

Es necesario que el Coordinador/a de Avalúo Institucional designe a un/a coordinador/a, en conjunto con el/la decano/a de Asuntos Estudiantiles, para que sea el enlace entre la Oficina de Avalúo Institucional y las oficinas de servicio de apoyo al estudiante. De esta manera, se pretende establecer unos procesos más ágiles y eficientes a través de unos canales de comunicación más efectivos.

El avalúo de las oficinas de servicio al/a la estudiante tiene como propósito evaluar si los servicios que se ofrecen en dichas oficinas son de calidad y excelencia, cumpliendo con los propósitos para los que fueron establecidos. Esto tiene el objetivo de dirigir los esfuerzos hacia el mejoramiento continuo de la calidad de los servicios.

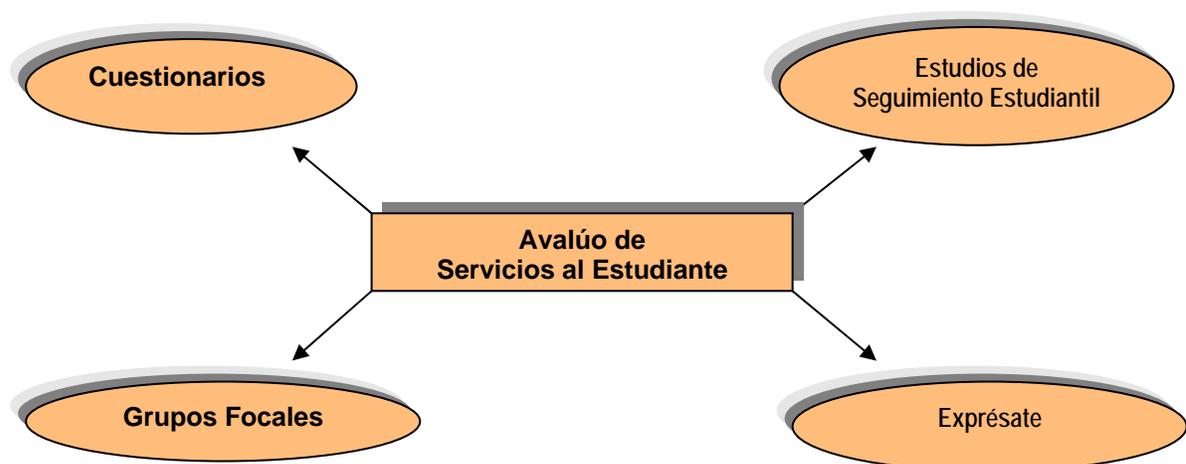
Las oficinas de servicios son aquellas que brindan una atención directa a los estudiantes, y que inciden en el nivel de satisfacción que éstos tengan con respecto a la

institución, más allá del proceso de enseñanza-aprendizaje. Algunos de estos ejemplos son las oficinas de Registraduría, Asistencia Económica, Servicios Médicos y Admisiones, entre otros, que están adscritas al Decanato de Estudiantes. Sin embargo, existen otros servicios dirigidos a los estudiantes, tales como las tutorías, los talleres sobre tecnología, el Departamento de Consejería y Servicios Psicológicos, y las oficinas de Recaudaciones y Pagaduría, entre otros, los cuales están adscritos a otros decanatos, pero están cobijados bajo el avalúo de servicios al estudiante.

El avalúo de los servicios de apoyo dirigidos al/a la estudiante se basa en la opinión y percepción del nivel de satisfacción que éstos/as tienen con respecto a los servicios que reciben de la Institución. Se parte de la premisa de que el/la estudiante es quien mejor puede evaluar la efectividad del servicio, ya que es quién recibe el impacto directo de éstos. Además, se utilizan otros indicadores de efectividad, tales como el número de estudiantes admitidos, el número de estudiantes atendidos en las oficinas de servicio, el número de becas adjudicadas, el número de becas por depósito directo, entre otros.

El avalúo de servicios a los/las estudiantes se centra en el uso de una ágil combinación de métodos cuantitativos y cualitativos. A continuación se presenta un diagrama que identifica los distintos métodos utilizados en el mismo. Estos métodos se procederán a presentar y discutir los procedimientos realizados en sus aplicaciones.

MÉTODOS EN EL AVALÚO DE SERVICIOS AL ESTUDIANTE¹



¹ Otros métodos de avalúo pueden ser utilizados.

Primero, el personal de OPEI diseña, construye, distribuye y tabula cuestionarios para medir, entre otros aspectos, el nivel de satisfacción general de los/as estudiantes. Esta medición de la satisfacción se hace por etapas de seguimiento estudiantil, que se dirigen a las siguientes poblaciones estudiantiles: (1) estudiantes de nuevo ingreso, (2) estudiantes de segundo y tercer año, (3) graduandos y (4) egresados.

Los resultados de estas mediciones se resumen en informes preparados por la Investigadora Institucional. A su vez, éstos son distribuidos a los/as decanos/as, los/as directores/as de departamentos académicos, coordinadores/as académicos/as, directores/as de oficinas de servicios de apoyo y supervisores/as, entre otros. Además, los resultados de estos estudios son discutidos en reuniones del Senado Académico y de directores/as de departamentos académicos. Estos análisis se traducen, a su vez, en estrategias para atender algunos de los problemas reflejados en los estudios.

En OPEI, el/la Coordinador/a de Avalúo Institucional utiliza los resultados de dichos estudios para identificar las prioridades de acción. Este Coordinador/a identifica las áreas con menor satisfacción y diseña estrategias, tanto cuantitativas y cualitativas, que ayuden a la Administración a mejorar los servicios clasificados como deficientes por los estudiantes. Una vez se identifican los servicios a evaluarse se procede a reunirse con el/la decano/a y el/la directora/a de la oficina que provee dicho servicio. Esto para presentarles el propósito y compartir los procedimientos a seguir para realizar el avalúo de servicios.

Los métodos cuantitativos y cualitativos de recopilación de información se utilizan en complemento para auscultar de manera más específica y detallada la percepción de los estudiantes con respecto al servicio recibido. Entre las herramientas de investigación utilizadas están los cuestionarios especializados por oficina, los grupos focales y Exprésate.

El *cuestionario* es un método cuantitativo que consiste en presentar una serie de premisas, cuyas respuestas están enmarcadas en una escala Likert, de gradaciones. En la etapa de diseño y previo a su administración, el cuestionario es discutido y analizado por un grupo de facultativos conocedores del área de construcción de pruebas o expertos en el proceso y servicio evaluado para validar dicho instrumento.

La administración del *cuestionario* se dirige a una muestra de estudiantes por disponibilidad y, en ocasiones, representativo de la población estudiantil. El objetivo es dirigir esfuerzos para obtener muestras que representen a los estudiantes por programas académicos, año de estudio y género, entre otras variables.

Los resultados del cuestionario permiten, analizar y recomendar planes de acción con las oficinas concernientes. Se espera que el plan de acción sea implantado y posteriormente, dentro de un término de dos años académicos, se administre la misma prueba en una segunda ocasión. De esta manera, se pretende comparar los resultados de la prueba en ambas administraciones, con el objetivo de identificar un incremento en los niveles de satisfacción del estudiante.

Posteriormente, se presenta un informe al/a la Rector/a, el/la decano/a y director/a de oficina sobre los hallazgos y recomendaciones que permita establecer planes de acción correctivas. Se proyecta administrar los cuestionarios de cada oficina que ha pasado por un proceso de avalúo, por lo menos cada tres años para identificar consistentemente áreas de mejoramiento y de oportunidad.

Por otro lado, los *grupos focales* son una técnica de investigación cualitativa basada en discusiones planificadas a través de entrevistas grupales. Se diseñan para obtener opiniones o percepciones de los participantes sobre áreas de interés pre-seleccionadas en un ambiente permisivo, no amenazante. Los propósitos generales de estos grupos se centran en (1) generar información que de otra forma sería muy difícil conseguirla, (2) conocer la percepción de las personas sobre temas específicos, y (3) complementar información cualitativa con otros métodos.

Se espera realizar por lo menos uno o dos grupos focales por año académico sobre las oficinas de servicio directo al estudiante. Para obtener la muestra de estudiantes, se solicitará a cada director/a de departamento académico que identifique dos (2) estudiantes por departamento o se obtendrá un muestreo por disponibilidad en las distintas áreas comunes del campus universitario.

Los grupos focales complementan la información brindada en los cuestionarios. Una vez se analizan los cuestionarios, se identifican preguntas críticas, por las respuestas muy favorables o desfavorables, que pueden ser ampliadas y profundizadas en las entrevistas grupales. Además, se presentan otras preguntas relacionadas tanto con los servicios recibidos en las oficinas de servicio directo, el proceso de ajuste a la vida universitaria, como con los cursos, programa académico, profesores/as, así como el reto que brinda la universidad, entre otros.

Finalmente, tenemos el buzón *Exprésate*. Este es un buzón electrónico en el que tanto los estudiantes como la comunidad interna y externa, pueden presentar sus opiniones, sugerencias y recomendaciones de manera confidencial y constructiva sobre los procesos y servicios que tiene UPRA. El enlace está en el menú principal de la página oficial de la Institución (<http://www.upra.edu>). El propósito de *Exprésate* es identificar áreas críticas y dirigir los esfuerzos hacia el mejoramiento continuo. Los comentarios vertidos son recopilados en la Oficina de Planificación y Estudios Institucionales (OPEI), donde se mantiene un registro de los asuntos expresados, y son dirigidos a los decanatos pertinentes para la evaluación y acción correspondiente.

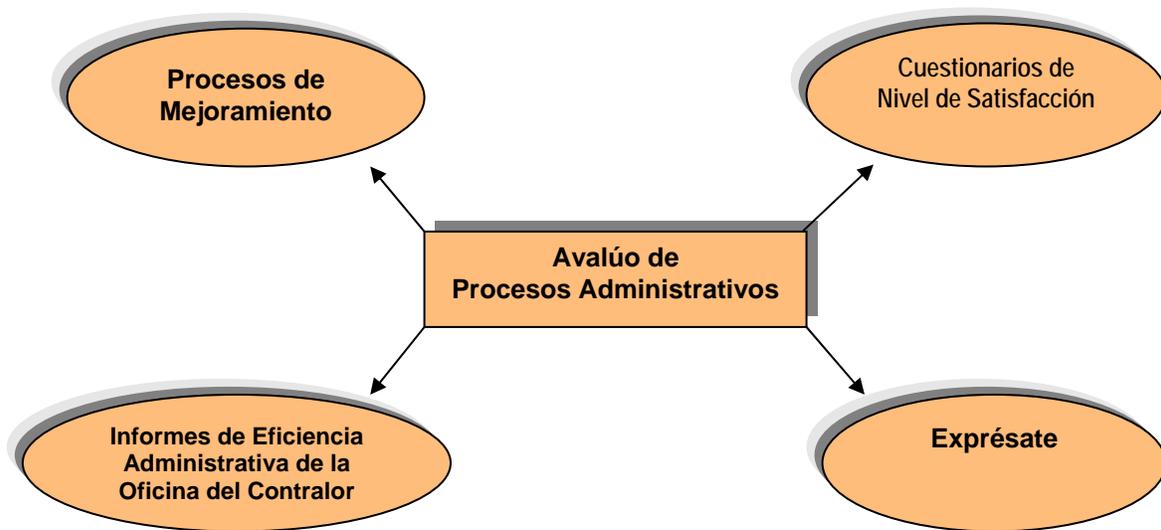
Avalúo de los procesos administrativos

En el avalúo a las oficinas administrativas se evalúa toda información pertinente a la gestión eficiente de los recursos utilizados por la Institución para lograr el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos en la misión de UPRA. El propósito de este proceso es verificar en qué medida se utilizan los recursos administrativos y fiscales de forma eficiente; de manera que redunden en una mayor efectividad institucional. Se pretende realizar el avalúo de las oficinas administrativas identificando y analizando un proceso por año académico.

Es necesario que el Coordinador/a de Avalúo Institucional designe a un/a coordinador/a, en conjunto con el/la decano/a de Asuntos Administrativos, para que sea el enlace entre la Oficina de Avalúo Institucional y las oficinas administrativas. De esta manera, se establecerán unos procesos más ágiles y eficientes a través de unos canales de comunicación más efectivos.

UPRA tiene varias estrategias para realizar el avalúo de los procesos administrativos. Estas estrategias o métodos, de naturaleza tanto cuantitativa como cualitativa, permiten recopilar información que ayuda a identificar las fortalezas y áreas de mejoramiento en aspectos administrativos. El próximo diagrama ilustra algunos de los distintos métodos que se utilizan para llevar a cabo el avalúo en las oficinas administrativas de UPRA.

MÉTODOS EN EL AVALÚO DE LA EFICIENCIA ADMINISTRATIVA



La Oficina del Contralor de Puerto Rico evalúa la eficiencia administrativa en UPRA, y demás entidades gubernamentales, con el objetivo de fiscalizar y mejorar la administración pública (sección 22 del Artículo III de la Constitución del Estado Libre Asociado de Puerto Rico y la Ley Orgánica de la Oficina del Contralor de Puerto Rico, Ley Núm.9 del 24 de julio de 1952, según enmendada). A través de la evaluación realizada, y la identificación de fortalezas y debilidades, la Institución puede tomar decisiones de índole administrativa más acertadas que permitan el mejoramiento de UPRA.

La metodología utilizada por la Oficina del Contralor para evaluar la eficacia y eficiencia en las operaciones fiscales y administrativas de las unidades del Sistema de la

Universidad de Puerto Rico se basa en el cumplimiento de once (11) criterios, los cuales la Oficina del Contralor revisa periódicamente. Estos son los siguientes:

- (1) Sistema de contabilidad
- (2) Conciliaciones bancarias
- (3) Deudas con agencias gubernamentales
- (4) Plan estratégico
- (5) Plan de adiestramiento
- (6) Cumplimiento con la Ley Núm. 96 y el Reglamento Núm. 41 sobre la notificación de irregularidades en el manejo de la propiedad y los fondos públicos a la Oficina del Contralor de Puerto Rico
- (7) Cumplimiento con la Ley Núm. 18 y el Reglamento Núm. 33 sobre registro de contratos, escrituras y documentos relacionados y envío de copias a la Oficina del Contralor de Puerto Rico
- (8) Plan de acción correctiva
- (9) Comité de Ética
- (10) Sistema de archivo y control de documentos
- (11) Tecnología de información.

Otro de los mecanismos para el avalúo de los servicios administrativos que se trabaja es la formación de equipos de mejoramiento de procesos. Para ello, se identifican áreas de fortalezas y oportunidad de mejoramiento de algunas oficinas administrativas, en ánimo de agilizar y mejorar la calidad de sus servicios. El objetivo es el diseño e implantación de un proceso mejorado, luego de que se haya evaluado detenidamente lo que añade y no añade valor al mismo.

Las personas que deben participar de los equipos de mejoramiento son aquellas que conocen los procesos a ser evaluados, y que tienen el interés y la disposición de promover cambios positivos. Se inicia los trabajos evaluando y mejorando el flujograma actual, el cual es una secuencia detallada de pasos y acontecimientos que enmarcan un proceso.

De esta manera, se añade valor a un proceso mejorado, con la participación directa de los/as empleados/as que trabajan en dichas oficinas. La literatura señala que un mayor grado de participación propicia un mayor compromiso por parte de los/as empleados/as involucrados/as y los cambios tienden a ser mejor aceptados.

Otra estrategia a utilizar se dirige al diseño y administración de cuestionarios que permitan medir el nivel de satisfacción del personal docente, no docente y la población estudiantil, con respecto a varios servicios de naturaleza administrativa, tales como servicios generales, seguridad, etcétera. El análisis, los hallazgos y las recomendaciones pretenden atender las necesidades de la comunidad para aumentar su satisfacción.

El buzón electrónico *Exprésate* es otra herramienta que se utiliza para identificar fortalezas y áreas de mejoramiento sobre aspectos administrativos. Tanto la información de *Exprésate* como la recopilada en los cuestionarios se refleja de manera general en los estudios institucionales, dirigidos a la población estudiantil. En estos estudios de seguimiento, los/as estudiantes pueden opinar, a través de cuestionarios, sobre distintos aspectos de la Institución, incluso sobre áreas administrativas de las cuales reciben servicios.

Las investigaciones institucionales proveen diversidad de información sobre los distintos procesos y servicios en UPRA. Es esencial analizar los resultados de estas investigaciones para tomar decisiones más acertadas e incrementar la efectividad de la Institución. A continuación se elabora sobre las áreas de las investigaciones institucionales.

Avalúo a través de las Investigaciones Institucionales e Informes Estadísticos

En el avalúo de los procesos académicos, estudiantiles y administrativos se utilizan diferentes metodologías de recopilación, análisis y evaluación de la información. Esta diversidad de acercamientos metodológicos permite documentar la efectividad y eficiencia de la Institución.

La Política de Investigación Institucional (Certificación #108, 1998-99) es el resultado de la suma de todos los procesos dirigidos a describir, analizar y conocer la totalidad de quehaceres y actividades (aprendizaje-enseñanza o instrucción, investigación y desarrollo, servicios y la administración académica) que ocurren en las unidades y en el sistema universitario para cumplir con la misión y los objetivos programáticos.

La Oficina de Investigación Institucional está adscrita a la Oficina de Planificación y Estudios Institucionales (OPEI) de UPRA. Las Investigadoras Institucionales diseñan estudios e investigaciones con el propósito de facilitar la toma de decisiones, ya que se responsabiliza del acopio de datos necesarios para el avalúo, documentos federales, acreditación y planificación institucional. Las investigaciones que se llevan a cabo están relacionadas con los objetivos programáticos y la política administrativa a seguir.

En dicha Oficina se analiza e interpreta la información recopilada en estudios de seguimiento estudiantil y otros métodos utilizados. El análisis de la información provee un mecanismo de avalúo ya que se desprende de los datos recopilados y discutidos, la posible necesidad de mejorar los procesos y servicios para incrementar la efectividad de UPRA.

Los estudios de seguimiento se realizan anualmente con el propósito de obtener un perfil de los/as estudiantes que ingresan a esta Institución. El estudio consiste de cuatro fases de seguimiento estudiantil para las cuales se preparan cuatro cuestionarios: estudiantes de nuevo ingreso, estudiantes de segundo y tercer año, estudiantes graduandos y estudiantes egresados. La descripción de los mismos sigue a continuación:

- El *Perfil de estudiantes de nuevo ingreso* identifica las características socio-demográficas, trasfondo académico, aspiraciones, preferencias, expectativas y necesidades de los/as estudiantes que por primera vez iniciarán formalmente su educación superior en UPRA.
- El *Perfil de estudiantes de segundo y tercer año* constituye la segunda fase de los estudios de seguimiento estudiantil. El mismo pretende identificar el grado de satisfacción con sus expectativas, necesidades académicas y otros servicios. Incluye la evaluación general de varios aspectos institucionales.

- El *Perfil de graduandos* es la tercera fase del seguimiento estudiantil y contiene cuatro componentes: demográfico, educativo, empleo y satisfacción. Además, ofrece información con respecto a la educación recibida y su percepción con el programa del cual se gradúan.
- El *Perfil de egresados* encuesta a los/as estudiantes luego de haber transcurrido un año de haber recibido su grado. Actualmente, el estudio se divide en dos partes: (1) la primera recopila información de índole general de los/as egresados/as sobre aspectos tales como: datos demográficos, grados adquiridos, su situación y satisfacción con respecto al empleo o sus estudios, y sus recomendaciones para mejorar los servicios y ofrecimientos de su programa de estudios. (2) La segunda parte consta de un cuestionario preparado por los departamentos académicos, en el cual se detallan los aspectos que conciernen estrictamente al programa académico del cual se graduaron.

Desde el 2003, la Oficina de Investigación Institucional comenzó a realizar otros estudios que comprenden una nueva cultura de información (véase Apéndice E). Otras oficinas y decanatos se han unido a los esfuerzos de recopilación de dicha información. Estos estudios son una iniciativa de la Presidencia de la Universidad de Puerto Rico para recopilar información de todos los procesos que se realizan en la Institución.

Por otro lado, una de las oficinas responsables de la recopilación de información estadística es la Oficina de Estadísticas, adscrita a OPEI. El personal de la Oficina de Estadísticas es responsable de recopilar y comunicar datos estadísticos de la Institución siguiendo procesos efectivos y eficientes que faciliten el tener unos datos reales, vigentes y correctos. Específicamente, los datos que recopila, organiza y analiza dicha Oficina conciernen a las áreas de Admisiones, Registraduría y Recursos Humanos.

La Universidad de Puerto Rico cuenta con un Sistema de Información Estudiantil (SIS) y de Recursos Humanos (HRS). El grupo de variables del SIS contiene información demográfica, socioeconómica, de ejecutoria académica, ayuda económica, cursos, datos de identificación, promedio académico, entre otras. El sistema HRS contiene datos demográficos, de identificación, rango, preparación y otras variables

relacionadas con el personal. Otros sistemas tecnológicos se han estado diseñando e incorporando para agilizar procesos, tales como E-SIS y el Portal Next.

Según se desprende de la Certificación Núm. 139, 1981-82 del Consejo de Educación Superior, la información provista por los sistemas SIS y HRS se utiliza únicamente para propósitos estadísticos, de investigación institucional y académica, seguimiento estudiantil, medición de ejecutorias académicas, para obtener indicadores de éxito académico, planificación y evaluación.

Además, la Oficina de Estadísticas trabaja con los IPEDS (Integrated Postsecondary Education Data System), el cual es un requisito federal para todas las instituciones de educación superior. Los IPEDS proveen herramientas de análisis comparativos con otras instituciones educativas. Estos recopilan información de las siguientes áreas: finanzas, personal, biblioteca, características institucionales, matrícula, salario, asistencia económica, tasa de graduación, atletas y delitos cometidos en el recinto.

Todos los departamentos académicos, las oficinas de servicio al/a la estudiante y administrativas deben utilizar la información estadística, pues ésta les permita tomar decisiones más documentadas y acertadas, que les dirija al mejoramiento de los servicios y los procesos en UPRA.

Estructura y Coordinación de los Procesos de Avalúo en UPRA

El trabajo de facilitar los procesos de avalúo en UPRA está bajo la responsabilidad primaria, pero no única, de dos coordinadores/as. El/la *Coordinador/a de Avalúo Institucional* está adscrito a la Oficina de Planificación y Estudios Institucionales (OPEI), mientras que el/la *Coordinador/a de Avalúo del Aprendizaje y Otras Actividades Académicas* está bajo la responsabilidad del Decanato de Asuntos Académicos. Ambos/as coordinadores/as trabajan en colaboración estrecha, facilitando los procesos de avalúo en UPRA; sin embargo, se reitera que el avalúo del aprendizaje, proceso prioritario en la Institución, está cobijado bajo al avalúo institucional.

Para cumplir cabalmente con las responsabilidades se hace necesario que ambas coordinaciones cuenten con una infraestructura sólida de recursos humanos, físicos y económicos. Los/as coordinadores/as antes mencionados deben ser facultativos con una descarga académica mínima de tres (3) créditos por semestre académico, al igual que los coordinadores de avalúo departamentales. Sin embargo, se recomienda la creación de una Oficina de Avalúo, en donde el/la directora/a trabaje a tiempo completo en colaboración a su equipo de trabajo con los procesos de avalúo.

La continuidad de los trabajos es indispensable para facilitar la implantación de una cultura de avalúo en la Institución, la cual es una de las metas de este Plan Institucional. Esto requiere que los/as coordinadores/as de Avalúo Institucional, del Aprendizaje y Otras Actividades Académicas, de los Departamentos Académicos y de los Servicios Estudiantiles y Procesos Administrativos sean designados por un término mínimo de tres (3) años,

Las tareas y responsabilidades de los Coordinadores/as de Avalúo Institucional y del Aprendizaje y Otras Actividades Académicas se desglosan a continuación. Estas tareas deben ser revisadas periódicamente y pueden sufrir cambios, de ser necesario. El/la Coordinador/a de Avalúo Institucional preparará las tareas de los coordinadores de servicios estudiantiles y administrativos, mientras que el/la Coordinador/a del Aprendizaje completará la hoja de deberes de los/as coordinadores/as de los departamentos académicos.

Tareas del/ de la Coordinador/a de Avalúo Institucional:

- Conocer y divulgar el documento de la *Política Institucional de Avalúo* y el *Plan de Avalúo Institucional*. Ambos documentos son esenciales ya que sirven de guía para dirigir los esfuerzos de Avalúo.
- Analizar e implantar el documento de la *Política Institucional de Avalúo* y el *Plan de Avalúo Institucional*.
- Conocer e implantar el plan estratégico vigente, a tenor con los esfuerzos de avalúo planteados en dicho documento.
- Diseñar y orientar sobre el formato o planilla que se utilizará para completar la información necesaria sobre los planes de avalúo.

- Coordinar reuniones con los/as Coordinadores/as de Avalúo de Servicios al Estudiante y de los Servicios Administrativos
- Orientar y capacitar a los Coordinadores de Avalúo de Servicios al Estudiante y de los Servicios Administrativos sobre las tareas a realizar
- Asistir a talleres, orientaciones o reuniones relacionados con el proceso de avalúo, ya sea a nivel institucional, de sistema o externo.
- Ofrecer o coordinar talleres, conferencias u orientaciones sobre el avalúo institucional.
- Dar seguimiento a los Coordinadores de Avalúo de Servicios al Estudiante y de Servicios Administrativos para la entrega de los *Planes e Informes de Avalúo* en el tiempo acordado.
- En colaboración con los Coordinadores de Avalúo de Servicios al Estudiante y de los Servicios Administrativos, evaluar y analizar los *Planes de Avalúo* de dichos servicios, al inicio de cada año académico.
- En colaboración con los Coordinadores de Avalúo de Servicios al Estudiante y de los Servicios Administrativos evaluar, analizar y establecer acciones correctivas con respecto a los *Informes de Avalúo* de dichos servicios, al final de cada año académico.
- Mantener la coordinación de reuniones y preparación de informes con el/la Coordinador/a de Avalúo del Aprendizaje y Otras Actividades Académicas para dar seguimiento a asuntos relacionados.
- Análisis y discusión del Informe de Avalúo del Aprendizaje y otras Actividades Académicas en reunión con su Coordinador/a.
- Preparar un *Informe Institucional Anual de Avalúo* que incluya el avalúo del aprendizaje y otras actividades académicas, servicios de apoyo al estudiante y los servicios administrativos, al final de cada año académico.
- Mantener documentación y un archivo sobre todo lo relacionado a la coordinación del *Avalúo Institucional*. Esto incluye todo documento oficial a nivel institucional y sistémico relacionado con avalúo.
- Cumplir con otras tareas y funciones afines que se estimen pertinentes.

Tareas del/ de la Coordinador/a de Avalúo del Aprendizaje y Otras Actividades Académicas:

- Conocer y divulgar el documento de la *Política Institucional de Avalúo* y el *Plan de Avalúo Institucional*. Ambos documentos son esenciales ya que sirven de guía para dirigir los esfuerzos de avalúo.
- Analizar e implantar el documento de la *Política Institucional de Avalúo* y el *Plan de Avalúo Institucional*.
- Identificar e implantar las *metas académicas* del Plan Estratégico 2008–2014, la cual se dirige a *optimizar el proceso de enseñanza-aprendizaje*.
- Convocar reuniones con los/as Coordinadores/as de Avalúo del Aprendizaje de los Departamentos Académicos para atender situaciones de avalúo.
- Orientar y capacitar a los/as Coordinadores de Avalúo Departamental sobre sus funciones y deberes.
- Dirigir los esfuerzos, en colaboración con los/as Coordinadores/as de los Departamentos Académicos, en la implantación y revisiones periódicas de los planes de avalúo del aprendizaje.
- Dirigir los esfuerzos hacia los resultados del aprendizaje de los estudiantes y la implantación de las acciones correctivas en el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- Asistir a talleres, orientaciones o reuniones relacionados con el proceso de avalúo del aprendizaje, ya sea a nivel institucional, de sistema o externo.
- Ofrecer o coordinar talleres, conferencias u orientaciones sobre el avalúo del aprendizaje dirigido a los departamentos académicos y otras actividades académicas.
- Iniciar los esfuerzos del avalúo de otras actividades académicas.
- Dar seguimiento a los/as Coordinadores/as de Avalúo departamentales para que entreguen el *Plan de Avalúo Departamental* y el *Informe de Avalúo Departamental*, al comienzo y al final de cada año académico, respectivamente.
- Evaluar, analizar y discutir los *Planes e Informes de Avalúo Departamentales*, en colaboración con los/as respectivos Coordinadores/as de los Departamentos Académicos.
- Preparar un *Informe de Avalúo del Aprendizaje y otras Actividades Académicas* al final de cada año académico.

- Reunirse con el/la Coordinador/a del Avalúo Institucional para entregar, discutir y analizar el Informe del Avalúo del Aprendizaje y otras Actividades Académicas.
- Mantener documentación y un archivo sobre todo lo relacionado a la coordinación del avalúo del aprendizaje y otras actividades académicas. Esto incluye todo documento oficial a nivel institucional y sistémico relacionado con el avalúo del aprendizaje y otras actividades académicas.
- Cumplir con otras tareas y funciones afines que se estimen pertinentes.

Implantación del Plan de Avalúo Institucional

La Universidad de Puerto Rico en Arecibo establece un plan de implantación de avalúo para regir y documentar sus trabajos dirigidos al mejoramiento continuo de sus procesos y servicios. El Plan se concibe en cuatro fases que impactan las siguientes áreas: avalúo del aprendizaje, avalúo de otras actividades académicas, avalúo de servicios al estudiante y avalúo de procesos administrativos. Cada área tiene delineado unos objetivos específicos para facilitar la implantación del plan y cumplir con las metas del mismo.

Fases de implantación

Las fases de implantación se detallan en la Política Institucional de Avalúo (Certificación Número 2002-03-42 del Senado Académico de UPRA, según enmendada) y se distribuyen de la siguiente forma:

- ✚ Fase 1: Establecerá una Política de Avalúo Institucional y los respectivos planes departamentales.
- ✚ Fase 2: Diseñará los planes de avalúo departamentales, de oficinas de la gerencia y de servicios de apoyo al estudiante.
- ✚ Fase 3: Implantará inicialmente los planes de avalúo en los respectivos departamentos y oficinas de la gerencia y de servicios de apoyo al estudiante.
- ✚ Fase 4: Revisará continuamente cada plan y la efectividad de cada programa académico.

Los planes de acción sobre avalúo establecidos desde el 2005 al 2010 han atendido la Fase 1 y la Fase 2 del plan de implantación. Esta se inició con los planes de avalúo de los departamentos académicos y se ha continuado con las oficinas administrativas y de servicios al estudiante. La Fase 3 y la Fase 4 se atienden en los planes de acción u operacionales correspondientes a los años 2011 al 2016.

A continuación se detalla la implantación del Plan de Avalúo Institucional a través de las cuatro áreas de avalúo y sus objetivos, alineados a las metas de este Plan.

Metas y objetivos del plan de avalúo

Meta: -Concienciar a toda la comunidad universitaria sobre la importancia del avalúo.

La implantación del Plan de Avalúo Institucional incorpora una serie de orientaciones, talleres y foros como medios de divulgación sobre los trabajos realizados y hallazgos recopilados a través de las cuatro áreas de avalúo, concebidas así en este Plan y sus planes de acción u operacionales correspondientes. Esta tarea es responsabilidad de la Oficina de Avalúo Institucional, adscrita a la Oficina de Planificación y Estudios Institucionales y Avalúo del Aprendizaje, adscrita al Decanato de Asuntos Académicos. El objetivo de esta fase es el siguiente:

- Desarrollar un sistema de comunicación dirigido a la comunidad universitaria sobre información de avalúo.

Metas: -Institucionalizar los procesos de avalúo

-Promover y establecer una cultura de avalúo.

➤ Área de Avalúo del Aprendizaje

Esta área propulsa la implantación de los planes departamentales de avalúo. Establece el avalúo en el salón de clases, los programas académicos y la educación general. Esta área está bajo la responsabilidad primaria del/de la Decano/a de Asuntos Académicos y un/a Coordinador/a del Aprendizaje, quien responde al decanato antes mencionado. Los objetivos son:

- Establecer una infraestructura organizacional sólida que impulse el avalúo del aprendizaje
- Evaluar la efectividad del avalúo de los cursos en el salón de clases
- Fortalecer y sistematizar el proceso de implantación de los planes de avalúo departamentales en los programas académicos
- Adoptar medidas de avalúo para el componente de Educación General
- Diseñar y divulgar los procesos de avalúo del aprendizaje

➤ Área de Avalúo de Otras Actividades Académicas

Este esfuerzo se dirige a realizar un avalúo de las oportunidades de investigaciones de la facultad y estudiantes, además de otras labores de creación y divulgación. También, comprende actividades y servicios brindados a la comunidad a la que sirve la UPRA. Esta área está bajo la responsabilidad del/de la Decano/a de Asuntos Académicos y su Coordinador(a) del Aprendizaje, cuyos propósitos son:

- Incrementar la participación de la facultad y estudiantes en la investigación científica y otras actividades de creación y divulgación
- Evaluar la efectividad de la participación de UPRA en la comunidad externa

➤ Área de Avalúo de Servicios al Estudiante

Esta área presenta el diseño e implantación de los planes de avalúo de los servicios de apoyo al/a estudiante. Se diseñan los planes de avalúo de las oficinas que brindan servicio directo al estudiantado. El diseño de este plan se nutre de la información recopilada en los cuestionarios, grupos focales, el buzón electrónico y los estudios institucionales, entre otros. Posteriormente, se implanta el plan diseñado. Esta área de avalúo lo coordina la Oficina de Avalúo Institucional de OPEI. Sus objetivos son los siguientes:

- Desarrollar, organizar y sistematizar los procesos de avalúo de los servicios de apoyo al estudiantado
- Incrementar el nivel de satisfacción de los/as estudiantes con respecto a las oficinas de apoyo, a base del mejoramiento de los servicios
- Desarrollar planes de acción correctivas a base de la recopilación y análisis de resultados

➤ **Área de Avalúo de Procesos Administrativos**

Esta área tiene su foco en el diseño e implantación de los planes de avalúo de las oficinas administrativas. Se diseñan los planes de avalúo de las diferentes oficinas administrativas a base de los criterios de evaluación de la Oficina del Contralor de Puerto Rico. Además, se utiliza la recopilación de información del mejoramiento de procesos, y el diseño y administración de cuestionarios de satisfacción. Posteriormente, se implanta el plan diseñado. Esta área de avalúo recae bajo la responsabilidad del/de la Coordinador/a de Avalúo Institucional. Sus objetivos son:

- Desarrollar, organizar y sistematizar los procesos de avalúo de las oficinas administrativas
- Diseñar procesos de avalúo para medir la eficiencia administrativa

Proceso de Evaluación

El Plan de Avalúo Institucional requiere de la adopción de estrategias para evaluar su propia efectividad. Se requieren evaluaciones formativas y sumativas para medir el cumplimiento del plan de acción.

Cada persona responsable deberá rendir un informe de progreso sobre las acciones realizadas y sus resultados. En cuanto a los planes de avalúo, se priorizará sobre la evidencia recopilada de la implantación de acciones correctivas y cómo éstas han impactado al estudiante.

Se llevarán a cabo reuniones al final de cada año académico, en las que se informará sobre los logros alcanzados en el cumplimiento del plan de acción, y se presentarán los planes específicos para el próximo año académico. Además, se someterá un Informe Anual al Senado Académico.

PLAN DE ACCIÓN

METAS DEL PLAN DE AVALÚO INSTITUCIONAL	ÁREA DE AVALÚO	OBJETIVO	ACTIVIDAD	PERSONA/OFICINA RESPONSABLE
<p>Concienciar a toda la comunidad universitaria sobre la importancia del avalúo.</p>		<p>1. Desarrollar un sistema de comunicación dirigido a la comunidad universitaria sobre información de avalúo.</p>	<p>1.1. Coordinar la divulgación y discusión del plan de avalúo.</p>	<p>Director OPEI Coordinador/a de Avalúo Institucional</p>
			<p>1.2. Presentar la política y el plan de avalúo en el portal de la página electrónica de UPRA.</p>	<p>OPEI Centro de Tecnologías de Información</p>
			<p>1.3. Divulgar información, investigaciones, iniciativas y esfuerzos de avalúo en UPRA a través de Internet y otros medios de comunicación.</p>	<p>Coordinador/a de Avalúo Institucional Coordinador/a de Avalúo del Aprendizaje</p>
<p>Institucionalizar los procesos de avalúo. Promover y establecer una cultura de avalúo.</p>	<p>Avalúo del Aprendizaje</p>	<p>2. Establecer una infra-estructura organizacional sólida que impulse el avalúo del aprendizaje.</p>	<p>2.1. Designar a un/a Coordinador/a de Avalúo del Aprendizaje adscrito al Decanato de Asuntos Académicos.</p>	<p>Decano/a de Asuntos Académicos</p>

METAS DEL PLAN DE AVALÚO INSTITUCIONAL	ÁREA DE AVALÚO	OBJETIVO	ACTIVIDAD	PERSONA/OFICINA RESPONSABLE
			2.2. Implantar una estructura de mentoría entre los/as coordinadores/as de avalúo departamentales para integrar ideas y colaborar en los procesos de avalúo.	Coordinador/a de Avalúo Institucional Coordinadores/as de Avalúo Departamentales
		3. Evaluar la efectividad del avalúo de los cursos en el salón de clases.	3.1. Revisar y actualizar periódicamente del proceso de implantación de los planes departamentales.	Coordinador/a de Avalúo del Aprendizaje Coordinadores/as de Avalúo Departamentales
			3.2. Recopilar y analizar estrategias de avalúo implantadas en el salón de clases y en los programas académicos.	Coordinador/a de Avalúo del Aprendizaje Coordinadores/as de Avalúo Departamentales

METAS DEL PLAN DE AVALÚO INSTITUCIONAL	ÁREA DE AVALÚO	OBJETIVO	ACTIVIDAD	PERSONA/OFICINA RESPONSABLE
		4. Fortalecer y sistematizar el proceso de implantación de los planes de avalúo departamentales en los programas académicos.	4.1. Coordinar esfuerzos con el personal docente de cada departamento académico para profundizar en los resultados del aprendizaje (“learning outcomes”), para promover el análisis de éstos y la toma de acción correctiva.	
			4.2. Recopilar, analizar y sistematizar el análisis de los estudios institucionales a través de los estudios de satisfacción estudiantil, graduandos, egresados y grupos focales, entre otros.	Coordinador/a de Avalúo del Aprendizaje Coordinadores/as de Avalúo Departamentales OPEI
			4.3. Revisar y medir periódicamente los programas y currículos académicos para evaluar la efectividad y pertinencia de los mismos.	Coordinador/a de Avalúo Institucional Coordinador/a de Avalúo del Aprendizaje, Investigador/a Institucional,

METAS DEL PLAN DE AVALÚO INSTITUCIONAL	ÁREA DE AVALÚO	OBJETIVO	ACTIVIDAD	PERSONA/OFICINA RESPONSABLE
			4.4. Iniciar con el avalúo de los programas académicos, en términos del cumplimiento con los objetivos del programa y el perfil del egresado.	Decano/a de Asuntos Académicos Coordinador/a de Avalúo del Aprendizaje Comité Currículo Institucional
		5. Adoptar medidas de avalúo para el componente de Educación General	5.1. Identificar los conocimientos básicos, las destrezas y las actitudes que deben desarrollarse en el estudiantado de UPRA.	Comité de Educación General
			5.2. Establecer estrategias para medir la efectividad del componente de Educación General por departamento académico.	Coordinador/a de Avalúo del Aprendizaje Coordinadores/as de Avalúo Departamentales
			5.3. Integrar y articular el componente de Educación General en los planes departamentales de avalúo.	Coordinador/a de Avalúo del Aprendizaje Coordinadores/as de Avalúo Departamentales

METAS DEL PLAN DE AVALÚO INSTITUCIONAL	ÁREA DE AVALÚO	OBJETIVO	ACTIVIDAD	PERSONA/OFICINA RESPONSABLE
		6. Diseñar y divulgar los procesos de avalúo del aprendizaje	6.1. Redactar los planes de avalúo por departamento académico para ser entregados al inicio de cada año académico, utilizando el Modelo de Nichols.	Coordinadores/as de Avalúo Departamentales
			6.2. Redactar informes de avalúo para ser entregados al finalizar cada año académico, utilizando el Modelo de Nichols.	Coordinadores/as de Avalúo Departamentales
			6.3. Discutir los resultados de los informes de avalúo.	Coordinador/a de Avalúo del Aprendizaje Coordinadores/as de Avalúo Departamentales
			6.4. Diseñar planes de acción correctivas y evaluación de implantación.	Coordinador/a de Avalúo del Aprendizaje Coordinadores/as de Avalúo Departamentales

METAS DEL PLAN DE AVALÚO INSTITUCIONAL	ÁREA DE AVALÚO	OBJETIVO	ACTIVIDAD	PERSONA/OFICINA RESPONSABLE
Institucionalizar los procesos de avalúo. Promover y establecer una cultura de avalúo.	Avalúo de otras actividades académicas	7. Incrementar la participación de la facultad y estudiantes en la investigación científica y otras actividades de creación y divulgación	7.1. Fortalecer el Centro para la Investigación y Creación Académica (CIC), dirigido a promover y facilitar la producción de trabajos creativos y proyectos investigativos.	Coordinador/a de Avalúo del Aprendizaje Director/a del Centro de Investigaciones (CIC)
			7.2. Evaluar el nivel de satisfacción de los/as profesores/as sobre las oportunidades y apoyo que se tienen para tareas investigativas.	Coordinador/a de Avalúo del Aprendizaje Director/a del Centro de Investigaciones (CIC)
		8. Evaluar la efectividad de la participación de UPRA al servicio de la comunidad externa .	8.1. Promover entre la facultad y el estudiantado el desarrollo de propuestas de investigación que estudien asuntos que afectan a la Región.	Coordinador/a de Avalúo del Aprendizaje Director/a del Centro de Investigaciones (CIC)
Institucionalizar los procesos de avalúo. Promover y establecer una cultura de avalúo.	Avalúo de servicios al estudiante	9. Desarrollar, organizar y sistematizar los procesos de avalúo de los servicios de apoyo al estudiantado.	9.1. Diseñar y redactar planes de avalúo de las oficinas de servicios de apoyo a los estudiantes.	Decano/a de Asuntos Estudiantiles Coordinador/a de Avalúo Institucional Directores/as de oficinas de servicio al estudiante Funcionario/a enlace

METAS DEL PLAN DE AVALÚO INSTITUCIONAL	ÁREA DE AVALÚO	OBJETIVO	ACTIVIDAD	PERSONA/OFICINA RESPONSABLE
		10. Incrementar el nivel de satisfacción de los/as estudiantes con respecto a las oficinas de apoyo, a base del mejoramiento de los servicios.	10.1. Administrar y analizar de estudios de seguimiento a los/as estudiantes para determinar el nivel de satisfacción estudiantil con los servicios institucionales.	Investigador/a Institucional
			10.2. Desarrollar, administrar y analizar cuestionarios por cada oficina de apoyo al estudiante. Se espera tomar 1 ó 2 oficinas por año académico.	Coordinador/a de Avalúo Institucional Directores/as de Oficinas de servicio al estudiante Funcionario/a enlace
			10.3. Realizar grupos focales para auscultar el nivel de satisfacción estudiantil con los servicios recibidos.	Coordinador/a de Avalúo Institucional

METAS DEL PLAN DE AVALÚO INSTITUCIONAL	ÁREA DE AVALÚO	OBJETIVO	ACTIVIDAD	PERSONA/OFICINA RESPONSABLE
		11. Desarrollar planes de acción correctivas a base de la recopilación y análisis de resultados	11.1. Coordinar reuniones con el personal de las oficinas de apoyo concerniente para el análisis y discusión de los resultados de los cuestionarios y grupos focales.	Coordinador/a de Avalúo Institucional Decanos/as de Asuntos Académicos y/o Estudiantiles Directores/as de Oficinas Funcionario/a enlace
			11.2. Desarrollar planes de mejoramiento de servicios y procesos.	Coordinador/a de Avalúo Institucional Decanos/as de Asuntos Académicos y/o Estudiantiles Directores/as de Oficinas Funcionario/a enlace
Institucionalizar los procesos de avalúo. Promover y establecer una cultura de avalúo.	Avalúo de procesos administrativos	12. Desarrollar, organizar y sistematizar los procesos de avalúo de las oficinas administrativas.	12.1. Diseñar y redactar planes de avalúo de las oficinas administrativas.	Decano/a de Asuntos Administrativos Coordinador/a de Avalúo Institucional Directores/as de Oficinas administrativas Funcionario/a enlace

METAS DEL PLAN DE AVALÚO INSTITUCIONAL	ÁREA DE AVALÚO	OBJETIVO	ACTIVIDAD	PERSONA/OFICINA RESPONSABLE
		13. Diseñar procesos de avalúo para medir la eficiencia administrativa.	13.1. Cumplir con los criterios de evaluación de la Oficina del Contralor de Puerto Rico.	Decano/a de Asuntos Administrativos
			13.2. Diseñar y realizar entrevistas estructuradas a personal administrativo para auscultar sus opiniones y recomendaciones para mejorar procesos y servicios.	Coordinador/a de Avalúo Institucional Funcionario/a enlace
			13.3. Constituir equipos de trabajo con el personal administrativo para establecer un proceso de mejoramiento por oficina. El objetivo es agilizar los procesos para transformar la Institución en una más efectiva y eficiente.	Coordinador/a de Avalúo Institucional Director/a de Oficina Administrativa Funcionario/a enlace
			13.4. Diseñar, administrar y analizar cuestionarios sobre el nivel de satisfacción de la comunidad universitaria sobre áreas administrativas.	Coordinador/a de Avalúo Institucional Funcionario/a enlace

METAS DEL PLAN DE AVALÚO INSTITUCIONAL	ÁREA DE AVALÚO	OBJETIVO	ACTIVIDAD	PERSONA/OFICINA RESPONSABLE
			13.5. Preparar informes a base del análisis y establecer planes de acción correctivas.	Coordinador/a de Avalúo Institucional Director/a de Oficina Administrativa Funcionario/a enlace
		14. Adopción de estrategias para evaluar la efectividad de la implantación del Plan de Avalúo Institucional	14.1. Realizar evaluaciones formativas y sumativas para medir el cumplimiento del plan de acción.	Coordinador/a de Avalúo Institucional Coordinador/a de Avalúo del Aprendizaje y Otras Actividades Académicas
			14. 2. Preparar informes de progreso, evaluación de resultados y discusión de acciones correctivas.	Coordinador/a de Avalúo Institucional Coordinador/a de Avalúo del Aprendizaje Coordinadores/as de Avalúo Departamentales Funcionario/a enlace de las Oficinas de servicios al estudiante y administrativos

Bibliografía

- Allen, M.J. (2004). *Assessing Academic Programs in Higher Education*. Bolton, M.A.: Anker Publishing Company, Inc.
- Middle States Association Commission on Higher Education (2002). *Characteristics of excellence in higher education*. Philadelphia, PA: MSCHE.
- Nichols, J.O. & Nichols, K.W. (1997). *Implementing institutional effectiveness to meet the Middle States "Framework for outcomes Avalúo" at the UPR-MSA-CHRP*. Ponencia presentada en la Universidad de Puerto Rico.
- Palomba, C.A. & Banta, T.W. (1999). *Avalúo Essentials*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Universidad de Puerto Rico en Arecibo (2014). *Plan Estratégico 2015-2020: Horizonte 2020*. Oficina de Planificación y Estudios Institucionales.
- Universidad de Puerto Rico en Arecibo (2013, 17 de diciembre). *Misión de la Universidad de Puerto Rico en Arecibo*. Certificación número 2013-14-13, según Benmnedada aprobada por el Senado Académico.
- Universidad de Puerto Rico en Arecibo (2003, 24 de abril). *Política Institucional de Avalúo*. Certificación número 2002-03-42, según enmendada aprobada por el Senado Académico.
- Universidad de Puerto Rico en Arecibo (2003, 6 de marzo). *Misión, metas y objetivos de la Universidad de Puerto Rico en Arecibo*. Certificación número 2002-03-32 aprobada por el Senado Académico.
- Universidad de Puerto Rico en Arecibo (1999, 17 de marzo). *Política de Investigación Institucional*. Certificación número 108, 1998-99 aprobada por el Senado Académico.
- Walvoord, B.E. (2004). *Avalúo Clear and Simple: A practical guide for institutions, departments, and general education*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

APÉNDICES

Apéndice B

Universidad de Puerto Rico en Arecibo

Plan de Avalúo Departamental *(Plantilla de Nichols)*

Departamento: _____

Fecha: _____

Director/a: _____

Misión de UPRA	Filosofía (Misión)/ Metas del Departamento	Objetivos (Resultados esperados)	Criterios y Procedimientos de Avalúo	Resultados Obtenidos	Uso de los Resultados/Acción Correctiva

Apéndice C

Política de Educación General

Certificación Número 2005-06-17 del Senado Académico de la UPR en Arecibo

Trasfondo

En el siglo XXI la educación superior enfrenta un gran desafío. El reto consiste en educar ciudadanos integrales que combinen conocimientos, destrezas y habilidades generales que les permitan funcionar adecuadamente en el mundo cambiante, con otros especializados en campos del saber cada vez más sofisticados y exigentes. La Educación General es el conjunto de todos estos conocimientos, destrezas, valores, actitudes y habilidades generales que debe tener todo egresado de una institución de educación superior.

Las instituciones de educación superior tienen el deber de educar personas con conocimientos, destrezas, valores, actitudes y habilidades independientemente del programa académico que decidan seguir. Para lograr el desarrollo integral de estos ciudadanos, se requiere proveerles una serie de experiencias educativas, sociales y culturales que les prepare no sólo para adquirir una profesión, sino para el ejercicio de su vida.

Todo centro universitario debe proporcionar conocimientos destrezas, valores, actitudes y habilidades que le permita a los educandos desarrollar valores éticos, morales y estéticos. De esta forma, el egresado de la universidad debe ser capaz de entender las semejanzas y diferencias que conforman los diversos grupos sociales en los ámbitos nacional e internacional. Igualmente, la Educación General constituye una herramienta fundamental para resolver problemas nuevos e imprevistos independientemente de su especialidad. Así, el egresado debe utilizar las destrezas adquiridas para ayudar a las personas en la búsqueda de soluciones en la familia, el trabajo, la comunidad, el país.

La adopción de un currículo que incluye el componente de Educación General tiene como eje el desarrollo de la persona integral. Este enfoque marca un contraste con la intención de la labor universitaria de mediados del siglo XX, cuyo objetivo era difundir un conocimiento para obtener una carrera profesional especializada. En la actualidad, la misión de una universidad no puede limitarse a proveer destrezas

especializadas para el trabajo. El conocimiento dirigido al desarrollo holístico que buscamos capacita a la persona para disfrutar, planificar y tomar control de su vida. Además, contribuye eficazmente para aumentar la posibilidad de éxito y satisfacción en su vida profesional. Concurrentemente, persigue que los egresados integren el aprendizaje como opción fundamental a lo largo de su vida. Este postulado requiere el compromiso de todos los sectores de la Universidad: docente, no docente y estudiantil.

El desarrollo del componente de Educación General representa un reto para la Universidad de Puerto Rico en Arecibo (UPRA). El mundo se ha movido, y Puerto Rico con él, de una economía agraria a una economía industrial y posteriormente a una economía de mercado en la cual la alta tecnología y el manejo rápido y eficiente de la información ocupan lugares prominentes. Ante este cuadro general del sistema de educación superior, es necesario que las instituciones educativas analicen y reflexionen sobre la oferta curricular. La UPRA, como institución de educación superior, tiene que llevar a cabo este proceso de reflexión.

Justificación

A la luz de lo antes mencionado, la UPRA reconoce la importancia de la Educación General, cuya definición es cónsona con su misión, que aspira al *desarrollo integral* de sus educandos, a fomentar en ellos un proceso transformador que los capacite para integrarse a la sociedad, y contribuir creadora y responsablemente al proceso social. Los requisitos de una Educación General están explícitos en el documento de *Misión, Metas y Objetivos Institucionales* (Certificación 2002-03-32), que fue aprobado por el Senado Académico de la UPRA.

Según la Misión Institucional, ésta es “una institución dedicada a la producción y difusión del conocimiento a través de la Docencia y la Investigación en las áreas de las artes, ciencias y tecnologías. Se propone impartir una educación universitaria de calidad que propicie la formación integral del estudiantado como ciudadanos y profesionales.” Añade que la Institución: “Aspira a fomentar el respeto crítico por la pluralidad de los valores éticos, morales y espirituales distintivos de nuestra sociedad contemporánea, así como el respeto y enriquecimiento del patrimonio cultural como legado a las futuras generaciones.”

Por otro lado, la Universidad de Puerto Rico en Arecibo se compromete a satisfacer una serie de *Metas*, entre las que destacan:

- Promover el desarrollo integral del/de la estudiante, mediante el enriquecimiento intelectual, emocional, social y ético, de manera que pueda autorrealizarse y contribuir activamente al desarrollo de nuestra sociedad.
- Estimular en el estudiante la capacidad para el aprendizaje continuo, la responsabilidad de su propio crecimiento y la conciencia de su potencial como miembro que aporta al desarrollo del país y de la comunidad internacional.
- Apoyar la actividad investigativa y creadora.
- Fomentar la aplicación del conocimiento que estas actividades generan en la solución de los problemas de la sociedad.
- Responder a las necesidades cambiantes de la sociedad, integrando los avances en los conocimientos en las áreas de las artes, las ciencias y la tecnología.

La *Misión* y las *Metas* se refuerzan con una serie de *Objetivos*, entre los que se distinguen:

- Ofrecer un componente de educación general que abra horizontes intelectuales a los estudiantes, que expanda su conciencia y sensibilidad hacia su herencia cultural y la cultura internacional y los prepare para hacer juicios ponderados en y fuera de su especialidad.
- Incluir en los cursos de educación general un componente que desarrolle las destrezas básicas de comunicación oral y escrita, tanto en español como en inglés.
- Ofrecer un currículo que desarrolle las destrezas del análisis crítico.
- Proveer un currículo que desarrolle las destrezas para el uso y la evaluación de la información y la capacidad para utilizar las tecnologías de la información (informática) ética y legalmente.
- Ofrecer programas y cursos dirigidos a atender y superar las deficiencias académicas de los/las estudiantes para que alcancen sus metas educativas.

- Mantener un alto nivel de excelencia en los ofrecimientos académicos mediante el uso de métodos no tradicionales para la enseñanza-aprendizaje y la utilización eficiente de recursos bibliotecarios tradicionales y la informática.
- Establecer un proceso de avalúo continuo en los programas y ofrecimientos académicos y en los procesos administrativos, encaminado a mantenerlos actualizados a fin de que respondan a la necesidad de la comunidad a la cual sirve la Institución.

La oferta curricular de la UPRA contiene elementos importantes de la Educación General. Todos los programas académicos exigen cursos generales para el desarrollo de las destrezas y conocimientos propuestos por la Educación General. Sin embargo, hasta el momento no se había logrado articular una política y un plan que guíen y prueben el desarrollo integral del educando según proponen la Misión, el Plan de Avalúo Institucional y diversas agencias acreditadoras. Este documento formaliza la Política de Educación General de la UPRA.

Objetivos de la Educación General

La UPRA reconoce que la Educación General es multi e interdisciplinaria. La Institución debe identificar y fortalecer los componentes de la Educación General necesarios para preparar a los estudiantes más allá de la especialización. Estos componentes se dirigen también a combatir la falta de un acervo socio-cultural sólido y rico en el estudiantado, pues éste es uno de los problemas más significativos del sistema de educación actual. Los currículos de todos los programas deben integrar el desarrollo de destrezas, actitudes, valores y habilidades de pensamiento, además de proveer la enseñanza especializada. Sin embargo, los cursos ofrecidos bajo el Programa de Destrezas Básicas de la Universidad de Puerto Rico en Arecibo no se interpretaran como parte del componente de Educación General.

La Política de Educación General de la UPRA establece un paradigma cónsono con las nuevas tendencias en la enseñanza superior. Este paradigma exige que el estudiante desarrolle las siguientes destrezas y conocimientos a través del currículo de los diferentes programas ofrecidos en la Institución:

- Destrezas de comunicación oral y escrita en español e inglés: incluyen la comprensión y expresión del pensamiento de manera lógica en su ámbito profesional y social, de forma que facilite la adquisición de conocimiento para la toma de decisiones y el enriquecimiento de su vida particular.
- Destrezas de razonamiento cuantitativo y científico: incluyen la lectura, análisis, interpretación y síntesis de datos cuantitativos que permitan formular generalizaciones, y aplicar y usar modelos matemáticos para comprender y explicar el universo físico.
- Destrezas de razonamiento lógico y crítico: incluyen la habilidad de distinguir entre opiniones, hechos, falacias e inferencias. Estas destrezas proveen las herramientas para reflexionar; emitir juicios propios y justificados; resolver problemas, y tomar decisiones responsablemente.
- Destrezas de información: incluyen la búsqueda, manejo y evaluación de información de fuentes tradicionales y tecnológicas.
- Destrezas de trabajo colaborativo: incluyen el conocimiento y utilización de estrategias para trabajar de manera efectiva en equipo.
- Conocimiento histórico y socio-cultural: incluye una visión nacional e internacional de la historia y cultura y el aprecio y respeto por la diversidad humana.
- Conciencia ambiental: incluye el respeto por la diversidad ecológica, el conocimiento de los problemas que la afectan y el compromiso con la protección y promoción del medio ambiente.
- Valores éticos, morales y espirituales: incluyen el desarrollo de valores y actitudes que le permiten formular juicios éticos y tomar decisiones fundamentadas en un análisis que examina los valores de cada situación. Fomenta el desarrollo de un(a) ciudadano(a) responsable y consciente de su deber cívico.
- Valores estéticos y culturales: incluyen el desarrollo de valores y actitudes que permiten la apreciación estética de las producciones culturales-lingüísticas. Estos le permiten al estudiante identificar estándares estéticos; emitir juicios críticos y valorativos, y desarrollar su sensibilidad artística.
- Conocimiento de sí mismo: incluye el conocimiento de sus retos, fortalezas y las posibilidades para alcanzar sus metas individuales y colectivas.

Desarrollo del Plan de Implantación de la Política de Educación General

El logro de los objetivos de la Educación General requiere el desarrollo de un plan institucional que articule y guíe el proceso de implantación.

I. Desarrollo del Plan

- A. El Comité Institucional de Educación General desarrollará un plan que operacionalice la Política de Educación General de la Institución.
- B. Al desarrollar las particularidades del plan, este Comité tiene que contar con la participación de la comunidad universitaria. Esta participación se logrará mediante orientaciones, consultas y vistas públicas por vía electrónica o presencial.
- C. El desarrollo de este plan debe tener en cuenta los objetivos enumerados anteriormente, recalcando las destrezas y conocimientos a través del currículo. También tomará en cuenta la importancia de los estudios multi e interdisciplinarios para lograr la coherencia en la formación integral del educando. Cada programa académico incorporará los objetivos de Educación General de modo que éstos sean cónsonos y coherentes con la filosofía de dicho programa.
- D. El plan debe incluir el componente de avalúo que mida, en términos generales, el desempeño del educando según los objetivos propuestos para la Educación General.
- E. El Plan de Educación General deberá ser aprobado por el Senado Académico.

II. Implantación

- A. El Decanato de Asuntos Académicos será responsable por la implantación y desarrollo del plan en los programas académicos de la Institución.
- B. El/La Decano/a de Asuntos Académicos nombrará un/a Coordinador/a Institucional de Educación General, quien desarrollará las estrategias para la implantación del plan y la supervisará. Este/a Coordinador/a estará adscrito/a al Decanato de Asuntos Académicos.
- C. El/La Coordinador/a Institucional de Educación General trabajará en conjunto con el/la Coordinador/a de Avalúo del Aprendizaje y Educación General de los departamentos, con el propósito de que se integren los objetivos de la Educación General en todos los programas académicos de la Institución.

III. Avalúo del Componente de Educación General

El desarrollo de un *Plan de Avalúo del Componente de Educación General* es parte de los esfuerzos institucionales de avalúo para asegurar y mantener la eficiencia y efectividad del proceso de enseñanza aprendizaje en la UPRA. La necesidad de diseño e implantación de dicho plan responde fundamentalmente a los postulados recogidos por la misión, las metas y los objetivos insitucionales, ya que la UPRA integra en este documento la educación general. Además, el *Plan de Avalúo del Componente de Educación General* debe ser responder a *La Política Institucional de Assessment* (Certificación Núm. 2002-03-42, del 24 de abril de 2003) y el *Plan de Avalúo Institucional*.

Los elementos fundamentales que debe contener un plan de *avalúo* de educación general son los siguientes:

- Definir sus metas y objetivos, según la *Política de Educación General*
- Basarse en la *Misión, metas y objetivos institucionales*

- Adecuarse a la *Política Institucional de Avalúo* (Certificación Núm. 2002-03-42, Enmendada), y el *Plan de Avalúo Institucional*
- Clasificar sus componentes por áreas
- Establecer los instrumentos / métodos para la recopilación de datos y su evaluación.
- Definir el procedimiento para la implantación
- Definir el período de evaluación

Bibliografía

- Boyer Commission on Education Undergraduates. (1995). *Reinventing Undergraduate Education: a Blueprint for America's Research Universities*. Retrieved September 2, 2004 from [http://naples.cc.sunysb.edu/press/boyer.nsf/webform/images/\\$file/boyer.txt](http://naples.cc.sunysb.edu/press/boyer.nsf/webform/images/$file/boyer.txt)
- California State University. (2004, June 4). *General Education Assessment: Policies and Procedures*. Retrieved April 20, 2005 from <http://www.csus.edu/acaf/portfolios/ge/>
- Clarion University of Pennsylvania. (2004, May 2). *General Education Requirements*. Retrieve May 14, 2005 from <http://www.clarion.edu/gened/guidelines.html>
- Gaff, J. G. (Fall 2004). What is a Generally Educated Person? *Peer Review*, 7 (1), 4-30
- Middle State Commission on Higher Education. (2002). *Características de excelencia en la Educación Superior: Estándares de Acreditación*. Philadelphia: Middle State Comission on Higher Education.
- Ostolaza, M. (2001). *Informe del estudio ordenado por la R. del S. 44: La Transformación de la Educación Superior en Puerto Rico*.
- San Francisco State University. (2002, March 15). *General Education Policy*. Retrieve August 10, 2004 from <http://www.sfsu.edu/~ugs/ge%20policy.html>

Apéndice D

Métodos, Estrategias e Instrumentos de Avalúo ²

Asignaciones especiales	Grupos focales	Pruebas de ejecución
Conferencias	Hojas de criterios	Pruebas subjetivas
Cuestionarios	Informes orales y escritos	Documentos escritos
Diarios reflexivos	Informes de notas finales	Registro de notas
Dramatizaciones	Investigaciones	Exámenes de certificación
Diseños de procesos	Listas de cotejo	Rúbricas
Ejercicios de laboratorio	Portafolios	Seminarios
Entrevistas	Internados	Talleres
Encuestas estudiantiles	Pre y post pruebas	Trabajos colaborativos
Exámenes finales y parciales	Producciones grabadas y en vivo	Diseños de producción
Exposiciones	Proyectos de investigación y comunitarios	Simulaciones

² Esta tabla ilustra algunas estrategias o métodos de avalúo que son utilizados en UPRA.

Apéndice E

Estudios que comprenden una nueva cultura de información

Admisiones y Asistencia Económica	<p>Presenta el análisis sobre los patrones y tendencias en los últimos cinco años. En el área de admisiones se discuten los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Política establecida con respecto al cupo▪ Relación entre cupos, solicitantes admitidos y solicitantes▪ Variación entre el IGS promedio e IGS mínimo▪ Que nos dice el IGS del apresto académico▪ Tendencia en los indicadores de demanda de la UPRA <p>En las ayudas económicas se presentan las tendencias con respecto a:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Perfiles de ingreso▪ Oferta y demanda por ayudas económicas (becas, prestamos, estudio y trabajo)▪ Indicadores de la efectividad de los procesos de adjudicación de ayudas económicas
--	--

<p>Balance de labor creativa, erudita y la investigación</p>	<p>Este estudio informa el grado de productividad de la facultad destinada al quehacer creativo e investigativo, en términos de:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ La inversión institucional: Porción de los recursos humanos y recursos fiscales (incluyendo sustitución de tareas) destinados a esta actividad▪ Recursos físicos destinado para llevar a cabo la investigación o labor creativa y erudita▪ Divulgación del producto de esta actividad a través de:<ul style="list-style-type: none">✓ Foros, congresos, simposios, seminarios conferencias y otras formas análogas a nivel local e internacional✓ Publicaciones tradicionales o electrónicas (libros o capítulos de libros, revistas arbitradas o no-arbitradas, locales, internacionales)✓ Alcances y otros indicadores del impacto de la divulgación
---	---

Infraestructura para la enseñanza y la labor creativa, erudita y la investigación	<p>Conocer el estado y adecuación de la Infraestructura para la enseñanza en las siguientes áreas o recursos:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Instalaciones físicas en general▪ Recursos bibliotecarios▪ Laboratorios de ciencias, ingeniería y otras tecnologías▪ Centros o talleres de práctica profesional y teatros▪ Centros de tutoría o ayudas académicas▪ Recursos para la labor creativa, erudita y la investigación▪ Recursos de informática y tele-conferencias
Avalúo de los programas académicos	<p>Determina la situación actual de los programas académicos en cuanto al avalúo, comprende el análisis de indicadores de:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Demanda de los programas académicos existentes▪ Egresados por programa y perfil de los mismos▪ Tasas de graduación▪ Inventario de la oferta académica▪ Evidencia del uso de estrategias y metodologías dirigidas a mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje▪ Evidencia de la penetración de la tecnología y la informática en el proceso de enseñanza-aprendizaje▪ Programas susceptibles a una acreditación reconocida, pero que nunca han iniciado tales gestiones
Estado de la oferta extracurricular	<ul style="list-style-type: none">▪ Cultural▪ Deportiva▪ Recreativa▪ Servicio a la Comunidad▪ Educación Continua y Estudios Profesionales▪ Indicadores de pertinencia y efectividad de esta oferta

Avalúo de la oferta y demanda curricular	<p>Análisis longitudinal de un periodo no menor de tres años para observar cambio y tendencias de:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Estatus de los procesos de avalúo para medir la eficiencia del proceso de enseñanza-aprendizaje▪ Relación de demanda y oferta de cursos y costos relacionados▪ Evidencia de la efectividad de la programación en función de honrar las secuencias curriculares según establecidas en los programas de estudio y de reducir el tiempo en graduarse▪ Evidencia de la efectividad de la utilización de los recursos humanos y espacios de trabajo en la programación
Avalúo de la efectividad del proceso educativo	<p>Datos y análisis longitudinal sobre un periodo no menor de tres años de:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Bajas parciales y totales, impacto en los programas académicos▪ Índice de retención por programa, incluyendo atrición del primer al segundo año▪ Tasas de graduación por programa▪ Costos relacionados a lo anterior▪ Indicadores del perfil del egresado: educación general y peritaje en la concentración/especialidad▪ Estudios de egresados