

GUÍA DE EFECTIVIDAD INSTITUCIONAL



2023-28



Vicepresidencia
Para Planificación
y Desarrollo

Tabla de Contenido

TABLA DE CONTENIDO	2
LISTA DE FIGURAS.....	4
LISTA DE TABLAS.....	5
INTRODUCCIÓN	6
SECCIÓN I: EFECTIVIDAD INSTITUCIONAL	11
EFECTIVIDAD INSTITUCIONAL.....	12
DEPARTAMENTO DE EFECTIVIDAD INSTITUCIONAL	15
<i>Misión del DEI.</i>	15
ESTÁNDARES DE ACREDITACIÓN.....	20
DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.....	23
SECCIÓN II: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	26
PROCESO DE PLANIFICACIÓN.....	27
NIVELES DE PLANIFICACIÓN.....	28
AVALÚO DEL PROCESO DE PLANIFICACIÓN	34
ALINEACIÓN.....	35
SECCIÓN III:	37
ASIGNACIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS	37
ASIGNACIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS	38
INICIATIVAS DEL PLAN ESTRATÉGICO	38
PRESUPUESTO OPERATIVO.....	39
AVALÚO DEL PROCESO DE ASIGNACIÓN DE RECURSOS.....	40
SECCIÓN IV: AVALÚO INSTITUCIONAL	41
AVALÚO INSTITUCIONAL	42
CICLO DEL AVALÚO	43
NIVELES DE AVALÚO.....	44
RESULTADOS DEL AVALÚO.....	47
AVALÚO DEL AVALÚO	49
PLAN DE AVALÚO INSTITUCIONAL	51
AVALÚO DEL CUMPLIMIENTO CON LA MISIÓN	52
INICIO.....	52
DESARROLLO	53
RESULTADO.....	60
MÉTODO	61
AVALÚO DEL APRENDIZAJE	63
METAS	63

MÉTODO	64
TAXONOMÍA DE BLOOM.....	64
DIVULGACIÓN DE LOS RESULTADOS	65
AVALÚO DEL LOGRO DE LA VISIÓN	66
B. INFORME DE LOGROS.....	67
METAS Y OBJETIVOS DEL PLAN ESTRATÉGICO.....	69
CUMPLIMIENTO CON ESTÁNDARES DE ACREDITACIÓN.....	73
SECCIÓN V: GUÍA DE EFECTIVIDAD DE LOS PROGRAMAS ACADÉMICOS.....	75
INTRODUCCIÓN	76
PARTE A: GUÍA PARA LA EVALUACIÓN DE PROGRAMAS ACADÉMICOS	77
PERÍODO DE EVALUACIÓN	77
PARTICIPANTES Y COLABORADORES.....	78
RECOMENDACIONES.....	79
INSTRUCCIONES GENERALES.....	79
RÚBRICA PARA LA EVALUACIÓN DE PROGRAMAS ACADÉMICOS	90
PARTE B: AVALÚO DEL APRENDIZAJE ESTUDIANTIL 2023-2028.....	98
CICLO DEL AVALÚO	99
CARACTERÍSTICAS DEL AVALÚO DEL APRENDIZAJE.....	100
COMPONENTES DEL AVALÚO DEL APRENDIZAJE EN LOS PROGRAMAS.....	103
NIVELES DE AVALÚO DEL APRENDIZAJE.....	104
AVALÚO DEL COMPONENTE DE EDUCACIÓN GENERAL	108
PERFIL INSTITUCIONAL DEL EGRESADO	109
COMITÉ DE EDUCACIÓN GENERAL	110
INFORMES DEL AVALÚO DEL APRENDIZAJE.....	112
ROLES Y RESPONSABILIDADES EN EL AVALÚO DEL APRENDIZAJE	114
SEGUIMIENTO E IMPLEMENTACIÓN	119
REFERENCIAS	123
APÉNDICE A	125
APÉNDICE B	126
APÉNDICE C	127
APÉNDICE D	128
APÉNDICE E	129
APÉNDICE F.....	130
APÉNDICE G	131
APÉNDICE H	132
APÉNDICE I	133

Lista de Figuras

Figura	Página
1.1 Componentes de la efectividad institucional	13
1.2 Elementos Operativos de la efectividad institucional	14
2.1 Componentes del proceso de planificación estratégica	28
2.2 Planificación estratégica según el nivel	29
2.3 Componentes del Plan Estratégico.....	30
2.4 Componentes del Plan Operativo.....	32
2.5 Componentes de los planes anuales.....	33
4.1 Efectividad institucional en la UAA y sus componentes.....	42
4.2 Etapas que conforman el ciclo de avalúo.....	44
4.3 Niveles de avalúo institucional en la UAA	46
4.4 Flujo de los resultados del avalúo.....	48
5.1 Efectividad de los programas académicos.....	76
5.2 Diferentes niveles de planificación e informes de logros	78
5.3 Alineación del proceso de avalúo con la misión y metas institucionales	99
5.4 Ciclo de avalúo del aprendizaje.....	100
5.5 Componentes del avalúo del aprendizaje.....	103
5.6 Relación entre los niveles de avalúo del aprendizaje de la UAA.....	108

Lista de Tablas

Tabla	Página
2.1 Calendario anual para los documentos de planificación	36
4.1 Datos recopilados por etapa del modelo Insumo-proceso-producto.....	62

Introducción

La Universidad Adventista de las Antillas (UAA) es una institución patrocinada por la Iglesia Adventista del Séptimo Día, con un enfoque filosófico cristocéntrico. Como parte de un sistema educativo mundial, cumple una misión conjunta de ofrecer una educación integral que fomenta el “desarrollo armonioso de las facultades físicas, mentales y espirituales y prepara al estudiante para el gozo de servir en este mundo, y para un gozo superior proporcionado por un servicio más amplio en el mundo venidero” (White, *Educación*, p. 11).

La Universidad Adventista de las Antillas está acreditada por la *Middle States Commission on Higher Education* (desde el 1978) y por la Asociación Acreditadora Adventista (desde el 1962). Cuenta con la licencia para operar en Puerto Rico, concedida por el antiguo Consejo de Educación de Puerto Rico (actualmente la Junta de Instituciones Postsecundarias de Puerto Rico). También ostenta las acreditaciones profesionales para los programas de BS en Cardiopulmonar (COARC), BS en Enfermería (CCNE) y la MS en Enfermería (CCNE). La oferta académica de la institución se compone de 34 programas de nivel subgraduado en las áreas de Ciencias y Tecnología, Ciencias de la Conducta, Ciencias Empresariales, Humanidades y Religión, así como 15 programas de postgrado en las áreas de Educación y Enfermería.

La institución orienta su desarrollo basándose en una planificación estratégica que define claramente las metas y objetivos que dan cumplimiento a la misión y a la visión, y destaca las acciones estratégicas prioritarias para mantener la pertinencia y competitividad del programa educativo. El proceso de planificación, así fundamentado en la misión y en la visión, abarca todos los estamentos de la institución, de manera que el logro de las metas y objetivos resulte de una contribución conjunta. La efectividad institucional, a través de los procesos de avalúo, mide el

grado en el que la universidad está siendo efectiva y se mantiene alcanzando sus metas y objetivos. Contar con un sistema de avalúo de la efectividad, permite a la institución comprender con mayor amplitud la necesidad de implantar nuevas iniciativas y actividades en apoyo a la misión y a la visión, haciendo uso eficiente de los recursos humanos, financieros y físicos, con el fin de alcanzar las metas y lograr un desarrollo sostenido. Dicho sistema sirve también para guiar a la administración en la planificación y en los procesos de toma de decisiones.

Para el ciclo estratégico 2023-2028, la UAA se mantiene cimentada en su misión y orientada hacia el cumplimiento de la visión; elementos que componen la base principal de los procesos de avalúo de la efectividad institucional. La declaración de visión de la UAA para este ciclo estratégico está basada en los tres pilares principales, que le han dado identidad a la institución: Espiritualidad, Excelencia y Servicio. Esta declaración se enfoca en las prioridades que, dentro de esos pilares, fueron identificadas durante el proceso de desarrollo del plan estratégico.

La *Guía para la Efectividad Institucional 2023-2028* es el documento que define los procesos y métodos a seguir para la realización del avalúo de la efectividad institucional, y provee las directrices para los procesos de planificación estratégica. Esta guía es una actualización del documento elaborado en el 2017 por el Departamento de Efectividad Institucional, bajo la supervisión de la Vicepresidencia para Planificación y Desarrollo. La *Guía* está organizada en cinco secciones que abarcan todo el proceso: Sección I – Efectividad Institucional; Sección II – Planificación Estratégica; Sección III – Asignación de Recursos; Sección IV - Avalúo Institucional y Sección V – Guía para la Efectividad de los Programas Académicos.

MISIÓN UAA

La Universidad Adventista de las Antillas promueve la formación holística de profesionales competentes, comprometidos con el servicio a Dios y a la humanidad.



VISIÓN UAA

*La Universidad Adventista de las Antillas
será reconocida por la espiritualidad,
la excelencia y el servicio.*



Prioridades Estratégicas

Desarrollo Espiritual

- Integración efectiva de la fe y los valores en el aprendizaje, tanto dentro de la comunidad académica adventista, como en la comunidad externa.

Éxito Estudiantil

- Reclutamiento, retención, gerencia de matrícula y apoyo a un cuerpo diverso de estudiantes a través de sistemas de servicio, instalaciones y tecnología hasta la conclusión de su programa de estudios.

Calidad Académica

- Ambiente de aprendizaje que desarrolle en los estudiantes las competencias necesarias para un desempeño profesional de excelencia, con perspectivas multiculturales, basados en una oferta educativa de alta calidad, apoyados por la investigación, la labor creativa, el avalúo del aprendizaje y la efectividad de los programas.

Efectividad Administrativa

- Énfasis en procesos administrativos eficientes incluyendo la planificación y el avalúo de la efectividad institucional, la administración de recursos humanos y el desarrollo sostenible, apoyados por la estabilidad financiera.

Compromiso Social

- Análisis, proyección y respuesta a las necesidades sociales cambiantes.

SECCIÓN I: Efectividad Institucional

Efectividad Institucional

En el contexto de la educación superior, la efectividad institucional se refiere al proceso a través del cual se recopila y analiza información para evidenciar la congruencia entre la declaración de misión, los propósitos y los objetivos de la institución y los resultados de sus programas y actividades (Sheldon, Golub, Langevin, Ours & Swartzlander, 2008). La efectividad institucional, como término, incluye la medición y evaluación periódica de la eficiencia de la institución, lo que implica que la efectividad es un proceso de análisis y evaluación continuo.

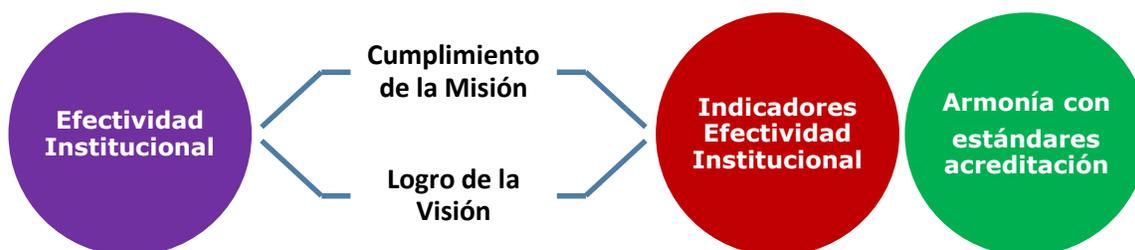
La efectividad institucional es un concepto de compromiso y rendición de cuentas, con el cual las instituciones educativas enfrentan el reto de demostrar un funcionamiento eficiente, a través del avalúo y del análisis de los resultados en los procesos de enseñanza y aprendizaje, así como en aquellas unidades administrativas y de servicios que complementan y apoyan el proceso educativo.

La Middle States Commission on Higher Education (MSCHE), una de las agencias acreditadoras a las cuales la UAA está suscrita, añade: “La efectividad de una institución descansa sobre la contribución que cada uno de los programas y servicios hace hacia el logro de las metas de la institución como un todo” (*Assessing student learning and institutional effectiveness*, 2005, p. 3). Al realizar el avalúo de los mismos, se busca contestar las preguntas: “¿Cuán bien estamos haciendo lo que decimos que estamos haciendo como una comunidad institucional?” “¿Cómo apoyamos el aprendizaje de los estudiantes, un aspecto fundamental de la efectividad institucional?” (*Ibid*).

Efectividad Institucional en la UAA

Los aspectos clave que determinan la efectividad institucional son: (1) Cumplimiento con la misión y (2) logro de la visión, sin embargo, el éxito en estos aspectos debe manifestarse en la salud de los indicadores de efectividad institucional y en el cumplimiento con los estándares de las agencias acreditadoras. La figura 1.1 muestra los componentes de la efectividad institucional.

Figura 1.1: Componentes de la Efectividad Institucional



La misión de la UAA incluye tres elementos clave: 1) El desarrollo de la vida espiritual, 2) la formación profesional integral y competente y 3) la educación para el servicio. A través del proceso de enseñanza y aprendizaje los estudiantes pueden llegar a desempeñarse eficientemente en todas estas facetas, así como en su vida personal y social. Esto hace que el aprendizaje estudiantil sea el componente principal de la efectividad. A través de los procesos de efectividad institucional se busca conocer cuán eficientemente se están utilizando todos los recursos disponibles para el desarrollo de los estudiantes.

Los aspectos de espiritualidad, excelencia y servicio contenidos en la visión institucional, son el enlace entre la misión y la planificación estratégica, ya que son la base de ésta. El logro de

la visión incluye las iniciativas y metas estratégicas que orientan el desarrollo de la institución y que están plasmadas en el plan estratégico. La implantación exitosa de dichas iniciativas, metas y objetivos mantendrá la institución posicionada en el mercado de la educación superior con una oferta competitiva, que satisfaga las necesidades sociales de la comunidad y trascienda los límites de la nación.

Para hacer operativa la efectividad institucional se ha desarrollado un sistema que integra la planificación estratégica con la asignación de recursos y el avalúo. Los resultados obtenidos por los procesos de avalúo informan la planificación y la asignación de recursos, mientras que, los indicadores de efectividad institucional sirven para diagnosticar la condición de la institución en aspectos clave. El buen desempeño de la institución, manifestado en los indicadores, conduce a su vez, al cumplimiento y a la armonía con los estándares de calidad establecidos por la MSCHE y la AAA, necesarios para la acreditación. La figura 1.2 ilustra los elementos operativos de la efectividad institucional.

Figura 1.2: Elementos operativos de la efectividad institucional



Departamento de Efectividad Institucional

El Departamento de Efectividad Institucional (DEI) labora bajo la supervisión de la Vicepresidencia para Planificación y Desarrollo de la UAA. Junto con los otros departamentos del área, contribuye a promover un mayor reconocimiento y comprensión de la UAA y su importante misión como una institución educativa Adventista del Séptimo Día, así como para dirigir los procesos de planificación y avalúo. Siguiendo esta posición, el Departamento de Efectividad Institucional (DEI) de la Universidad Adventista de las Antillas, proporciona información a la administración y al resto de la comunidad universitaria sobre el desempeño de las distintas unidades académicas y no académicas basándose en la misión, visión y metas de la universidad.

Misión del DEI. Cónsono con las funciones y metas de la Vicepresidencia para Planificación y Desarrollo, el Departamento de Efectividad Institucional (DEI) cumple la siguiente misión:



Mantener un sistema integrador y continuo de avalúo de la efectividad institucional, que provea las bases para el mejoramiento y la innovación; orientado al cumplimiento de la misión y al logro de la visión de la UAA.



El DEI integra las tareas de planificación, avalúo e investigación institucional en un proceso continuo que permite mejorar y alcanzar los estándares académicos y de servicios establecidos por la UAA dentro del marco de su misión. Es responsable de la coordinación, para:

(a) el desarrollo y seguimiento de los procesos de planificación estratégica, (b) la definición y establecimiento de procesos adecuados para el avalúo institucional, (c) la recopilación, análisis e interpretación de los datos del avalúo y (d) la divulgación de los resultados a los estamentos correspondientes.

Funciones del DEI

- Coordinar los procesos de planificación estratégica, investigación institucional y avalúo de la efectividad institucional.
- Educar sobre la importancia de la planificación y el avalúo en todas las áreas, para el crecimiento global de la institución.
- Planificar y coordinar actividades de adiestramiento sobre el proceso de planificación, petición presupuestaria y avalúo de la efectividad para las unidades académicas y administrativas.
- Diseñar y mantener procesos internos para el seguimiento cíclico e implementación de los proyectos e iniciativas del plan estratégico, de los planes operativos y planes anuales.
- Brindar asesoría a las unidades en la integración de los hallazgos del avalúo en la planificación y para la redacción de informes de progreso y anuales sobre la efectividad institucional.
- Revisar y actualizar el Plan de Avalúo Institucional definiendo la estructura necesaria que lo viabilicen.
- Establecer prácticas y procedimientos de avalúo homogéneos y confiables que contribuyan a verificar la efectividad institucional.

- Analizar datos y traducirlos a información que sirva a la gerencia alta y media para la toma de decisiones informadas, para la planificación, para la asignación de recursos y para otros procesos que pudieran requerir dicha información.
- Proveer los datos institucionales que sean necesarios requeridos para la preparación de propuestas o recaudación de fondos para financiar proyectos.
- Establecer el proceso para la divulgación y uso de los resultados del avalúo, que conlleven un plan de acción.
- Supervisar las labores del Oficial de Investigación Institucional.
- Servir como secretaria de la Comisión Ejecutiva para Planificación y Desarrollo.
- Llevar a cabo las directrices solicitadas por el supervisor inmediato, apropiadas al área de Efectividad Institucional y que contribuyan a la eficiencia institucional.

Oficina de Investigación Institucional. La Oficina de Investigación Institucional es el brazo derecho del Departamento de Efectividad Institucional. El/la Oficial de Investigación Institucional es responsable de llevar a cabo las investigaciones que sirven de apoyo al avalúo, proveyendo los datos que resultan de dicho proceso. Igualmente, le corresponde generar informes estadísticos en seguimiento a los resultados institucionales, datos relacionados con la planificación estratégica y datos para las agencias locales, federales y acreditadoras, entre otras.

Responsabilidades. Entre las responsabilidades del investigador están:

- Diseñar y administrar instrumentos de avalúo a todas las áreas y unidades de la institución que ayuden a la recopilación de datos significativos para el mejoramiento de la Institución.
- Realizar entrada y análisis de datos en programas estadísticos como SPSS, *Excel* y los softwares de investigación y estadística usados en la oficina.

- Preparar, analizar e interpretar estadísticas e informes significativos que ayuden en los procesos de avalúo y rendición de cuentas.
- Recolectar datos que ayuden a completar cuestionarios enviados por agencias federales y por otras instituciones, los cuales ayudan a la preparación de estadísticas comparativas. Ej. *IPEDS, MSCHE, Peterson y Open Doors*.
- Mantener los archivos electrónicos y las carpetas relacionadas a investigación institucional al día.
- Mantener actualizados y organizados los documentos en el Centro de Acopio.
- Facilitar al personal pertinente los datos, informes y otros documentos de investigaciones, que se requiera.
- Cumplir con las directrices solicitadas por el/la supervisor/a inmediato/a que estén relacionadas al área de investigación.

Ética en la Investigación. El DEI cumple sus funciones de forma ética, manteniendo la profesionalidad, los estándares científicos y los objetivos de la investigación, así como aplicando las mejores prácticas, de modo que los resultados puedan válidos y confiables. La oficina de Investigación Institucional ha adoptado el siguiente código de ética en la investigación.

- Actuar con responsabilidad, honestidad, rigurosidad científica y transparencia en todo proceso investigativo.
- Tratar con cautela la información obtenida y no utilizarla para para ningún beneficio personal, ilícito o para otros propósitos distintos de los fines de la investigación.
- Recopilar, analizar y compartir los resultados con todos los componentes que colaboran en los procesos de avalúo del aprendizaje.

- Mantener el honor, el decoro, la dignidad profesional y el prestigio institucional de la UAA.
- Fomentar la objetividad e integridad cuando las limitaciones le impidan lograr algún proceso investigativo.
- Compartir sus conocimientos y experiencias investigativas con la comunidad universitaria.
- Respetar los derechos de los individuos e instituciones participativas, al igual que su privacidad y dignidad y protege de daños que puedan ocurrir como parte del proceso investigativo.
- Dar reconocimiento a los colaboradores en los procesos de investigación.
- Clarificar públicamente cualquier cambio o distorsión en los hallazgos presentados.
- Modelar los principios ético-cristianos en todo proceso de investigación.

Comité de Avalúo Institucional. El Comité de Avalúo Institucional (CAI), bajo la supervisión del DEI, conoce, analiza y evalúa todos los procesos del avalúo institucional, así como los resultados del mismo y sugiere cursos de acción que pueden seguirse con el fin de mejorar dichos procesos y resultados. El Comité de Avalúo Institucional contribuye con la promoción de una cultura de avalúo y de uso de los resultados, ya que tiene representantes de todas las áreas de la institución que funcionarán como divulgadores de los resultados discutidos en este organismo.

Cuórum. Las reuniones se celebrarán a petición del presidente del comité. La mitad más uno de los miembros, incluyendo el presidente o su representante, constituirán cuórum para la tramitación de negocios. Copia de sus actas serán enviadas al Vicepresidente de Planificación y Desarrollo y a los vicepresidentes, según corresponda.

Miembros. La membresía del CAI es representativa de la administración, de la facultad, del personal no docente y de los estudiantes. La composición del CAI es como sigue:

- Director/a de Efectividad Institucional – Presidente/a
- Oficial de Investigación Institucional – Secretario/a
- Vicepresidente/a Asociado/a de Asuntos Académicos
- Coordinadores de avalúo de las escuelas y departamentos
- Dos representantes de la facultad
- Un representante de los departamentos no académicos
- Un estudiante elegido por el Consejo de Estudiantes
- Vicepresidente para planificación y Desarrollo como miembro exoficio

Estándares de Acreditación

La UAA es una institución que opera bajo el patrocinio de la Iglesia Adventista del Séptimo Día. Como tal, está acreditada por la Asociación Adventista de Acreditación (AAA) y todos sus programas están autorizados por la *International Board of Education* (IBE). También cuenta con la acreditación de la *Middle States Commission on Higher Education* (MSCHE). Los estándares de estas agencias constituyen un motivo principal de avalúo institucional, ya que están articulados de forma que su cumplimiento, refleja a la vez, el cumplimiento con la misión. A continuación, se presentan los estándares de ambas agencias acreditadoras:

AAA. Los estándares o criterios de acreditación de la Asociación de Acreditación Adventista se apoyan en un fuerte programa de avalúo que evidencie que la institución posee:

- I. Un claro sentido de misión e identidad, condensado en las declaraciones de filosofía, visión, misión, objetivos, valores medulares y ética, evidenciado en todos los aspectos de la vida institucional.
- II. Un fuerte programa espiritual, condensado en un plan maestro espiritual que involucra e impacta ampliamente tanto la institución como a las comunidades que la trascienden.

- III. Una estructura coherente de gobierno y liderazgo administrativo que proporcionan a la institución una sólida dirección motivada por la misión.
- IV. Un currículo que cumple con la misión y los objetivos de la institución y de la iglesia, preparando a los estudiantes para el servicio en la iglesia y en la sociedad.
- V. Un personal docente y no docente que respalda personalmente la misión institucional y de la iglesia, y que transmite con eficacia las creencias adventistas y los valores bíblicos en el aula, junto con procesos administrativos para asegurar el desarrollo adecuado del personal y para incorporar elementos misionales en los procesos de evaluación.
- VI. Los elementos del contexto educacional, que, incluyendo las finanzas, las instalaciones, la biblioteca y los servicios estudiantiles, entre otros, apoyan la misión institucional y la identidad adventista.
- VII. El programa de educación ministerial y con un currículo que es de un nivel equivalente al de otras instituciones de educación superior que ofrecen educación ministerial y teológica dentro del ámbito de la educación adventista, y que cumple con la misión y los objetivos de la institución y de la iglesia, especialmente en la preparación de estudiantes para servir en la iglesia.

MSCHE. La UAA evidencia su cumplimiento con los estándares de acreditación de la MSCHE (2023) a través de un sistema de avalúo continuo que incluye cada uno de los siete estándares siguientes:

- I. Misión y Metas. La misión de la institución define su finalidad en el contexto de la educación superior, los estudiantes a los que sirve y lo que pretende conseguir. Los

objetivos declarados de la institución están claramente vinculados a su misión y especifican cómo la institución cumple su misión.

- II. La Ética y la Integridad. La ética y la integridad son características centrales, indispensables y definatorias de las instituciones de educación superior eficientes. En todas sus actividades, ya sean internas o externas, una institución debe ser fiel a su misión, cumplir sus contratos y compromisos, adherirse a sus políticas y representarse a sí misma con veracidad.
- III. Diseño e impartición de la experiencia de aprendizaje del estudiante. La institución proporciona a los estudiantes experiencias de aprendizaje que se caracterizan por el rigor y la coherencia en todos los niveles de programas, certificados y titulaciones, independientemente de la modalidad de enseñanza. Todas las experiencias de aprendizaje, independientemente de la modalidad, el ritmo/horario del programa, el nivel y el entorno, son coherentes con las expectativas de la educación superior.
- IV. Apoyo a la Experiencia de los Estudiantes. A través de todas las experiencias educativas, entornos, niveles y modalidades de instrucción, la institución recluta y admite estudiantes cuyos intereses, habilidades, experiencias y metas son congruentes con su misión y ofertas educativas. La institución se compromete con la retención, la persistencia, la finalización y el éxito de los estudiantes a través de un sistema de apoyo coherente y eficaz sostenido por profesionales calificados, que mejora la calidad del entorno de aprendizaje, contribuye a la experiencia educativa y fomenta el éxito de los estudiantes.
- V. Avalúo de la Efectividad Educacional. La evaluación del aprendizaje y el rendimiento de los estudiantes demuestra que los estudiantes de la institución han logrado metas educativas

consistentes con su programa de estudio, nivel de grado, la misión de la institución y las expectativas apropiadas para las instituciones de educación superior.

- VI. Planificación, Recursos y Mejoramiento Institucional. Los procesos de planificación, los recursos y las estructuras de la institución están alineados entre sí y son suficientes para cumplir su misión y sus objetivos, para evaluar y mejorar continuamente sus programas y servicios, y para responder eficazmente a las oportunidades y los retos.
- VII. Gobernanza, Liderazgo y Administración. La institución está gobernada y administrada de forma que le permite cumplir su misión y objetivos declarados de un modo que beneficia eficazmente a la institución, a sus estudiantes y a los demás grupos a los que sirve. Incluso cuando recibe apoyo de una entidad relacionada o está afiliada a ella, la institución tiene como objetivo principal la educación y funciona como una institución académica con la debida autonomía.

Definición de Términos

Con el propósito de facilitar la comunicación entre los diferentes grupos de trabajo, se incluye una lista de términos que se utilizan a través de la *Guía* y en las plantillas que usarán las unidades para la formulación y documentación de los diferentes tipos de planes.

1. **Avalúo.** Es el proceso sistemático para recopilar e interpretar la información obtenida de datos cuantitativos y cualitativos para conocer y evidenciar el desempeño de una unidad, de los estudiantes, del personal o de la institución en general, y usar dicha información para modificar sus operaciones de manera que su desempeño mejore.
2. **Efectividad institucional.** Es el grado en el cual una institución (o unidad dentro de la institución) está alcanzando su misión y sus metas (o consigue tener el efecto o impacto propuesto).

3. **Estrategias.** Son todas las actividades, proyectos, iniciativas y acciones que la institución lleva a cabo o utiliza para conseguir el rendimiento/resultado deseado.
4. **Indicadores de efectividad institucional.** Son las características, dimensiones o elementos cuantificables (en una escala de razón o de intervalo) que actúan como guía para diagnosticar el desempeño de la institución.
5. **Meta.** Es el resultado final que se desea alcanzar, que resuelve o atiende una brecha identificada entre lo que es y lo que debe ser.
6. **Método de avalúo/evaluación.** Es el modo o herramienta que la unidad utilizará para evaluar el logro de un objetivo (análisis de datos, encuestas, logros de los estudiantes, grupos focales, entre otros).
7. **Métrica de desempeño.** Es la medida o proporción de desempeño en un indicador de efectividad institucional.
8. **Misión institucional.** Es una declaración de la razón de ser institucional; el propósito institucional que tiene vigencia permanente a través de muchos años y que necesita actualizaciones en el tiempo.
9. **Objetivo.** Resultado parcial cuantificable esperado en la consecución de una meta.
10. **Objetivo de aprendizaje (académico).** Conocimiento, destrezas, habilidades, valores que se espera que logre el estudiante.
11. **Operacionalizar.** Es la ejecución de un plan con miras a conseguir sus objetivos a partir de proyectos, actividades o iniciativas específicas medibles.
12. **Plan de avalúo.** Es un documento en el cual se formula cómo se evaluarán los logros/resultados de la implantación de las iniciativas, proyectos, estrategias y actividades de enseñanza, que dan cumplimiento a la misión y a las metas y objetivos institucionales.

13. **Plan estratégico.** Es un documento en el que se formulan metas y objetivos realistas y medibles para alcanzar la misión y visión de la institución, en un plazo de cinco años.
14. **Plan Operativo.** Es un documento en el cual se formulan las acciones (estrategias, actividades, proyectos) que se llevarán a cabo para alcanzar las metas y objetivos del plan estratégico, a nivel de área o departamento, durante cinco años.
15. **Plan de trabajo anual.** Es un documento en el cual se formulan las acciones (estrategias, actividades, proyectos) que se llevarán a cabo durante un año para alcanzar las metas y objetivos propuestos en el plan operativo de la unidad académica o administrativa. Generalmente, este plan es elaborado por las unidades específicas pertenecientes a un área.
16. **Proyectos, actividades o iniciativas.** Son eventos y gestiones que contribuyen a alcanzar las metas y los objetivos trazados en la planificación.
17. **Rendimiento/Ejecución.** Son los resultados que un individuo o una institución llevan a cabo en su progresión hacia el logro o consecución de los objetivos mensurables (resultados deseados/requeridos).
18. **Visión institucional.** Declaración de la dirección futura hacia la cual se dirige la institución, y basada en el cual establece sus metas estratégicas.

SECCIÓN II: Planificación Estratégica

Proceso de Planificación

La planificación es un componente indispensable para el desarrollo de la efectividad institucional. De acuerdo con la *Middle States Commission on Higher Education*,

“Una institución efectiva es aquella en la cual el crecimiento, el desarrollo y el cambio son resultado de un proceso cuidadoso y racional de autoexamen y planificación, y uno en el cual tal proceso sea parte inherente de las actividades diarias [. . .] En su mejor forma, la planificación institucional estimula propuestas y abordajes creativos e imaginativos para fortalecer la institución.” (MSCHE, *Characteristics of excellence in higher education*, 2006, p. 4).

Además del cumplimiento de la misión, la planificación estratégica atiende las áreas por desarrollar, aprovecha las oportunidades y utiliza sus fortalezas para el logro de la visión. El modelo de planificación estratégica tiene como foco principal proveer dirección estratégica a la institución y servir como marco para la innovación y el desarrollo. La planificación estratégica toma en cuenta los cambios en el contexto externo y desarrolla estrategias para que la institución pueda asimilarlos y seguir posicionada en el mercado educativo, manteniendo su competitividad (Bryson, p3, 2011).

Al inicio del ciclo estratégico, a través del Comité de Planificación Estratégica (CPE), la institución realiza un análisis de su situación estratégica, posicionamiento, fortalezas, áreas de mejoramiento, etc., que orienta la planificación. Tanto en las vicepresidencias como en las unidades académicas y no académicas, el proceso de planificación inicia con el avalúo. Al final de cada año del ciclo, se realiza una reunión de avalúo en las unidades para orientar los planes operativos (PO), los planes anuales (PA), el presupuesto y para hacer cambios y planes de acción.

La figura 2.1 muestra los componentes que conlleva el ciclo de planificación estratégica en la UAA:

Figura 2.1: Componentes del Proceso de Planificación Estratégica



Niveles de Planificación

En la UAA el proceso de planificación abarca todos los niveles gerenciales y permea toda la estructura institucional, de modo que las metas y objetivos del plan estratégico son desarrollados y logrados con el apoyo de todas las unidades de la institución. La figura 3.1 muestra los tres niveles que abarcan los procesos de planificación.

Figura 2.2: Planificación estratégica según el nivel



A. Nivel institucional. En el nivel institucional, la UAA cuenta con un plan estratégico que es el documento en el cual están plasmados a grandes rasgos los objetivos institucionales a largo plazo (cinco años) y cuyo logro permitirá a la institución cumplir con su misión y mantener su pertinencia en el contexto actual de la educación superior. En este nivel la planificación se caracteriza por:

- La representación y participación de toda la comunidad universitaria, tanto en la planificación, como en el desarrollo e implantación del plan estratégico.
- El liderazgo del presidente de la UAA y del Comité de Planificación Estratégica (CPE).
- La alineación del proceso de planificación con los estándares de la MSCHE y de la AAA.
- La aprobación de la Junta de Síndicos al PE y a las revisiones periódicas.
- La revisión anual del PE para evaluar su cumplimiento, así como los resultados obtenidos de la implantación de iniciativas y actividades y realizar proyecciones del presupuesto anual de desarrollo.
- La debida documentación y evidencias del proceso.

En la sección III de esta guía, en la parte de avalúo del logro de la visión, se incluyen las metas y objetivos del plan estratégico. En la figura 2.2 se muestran los componentes del plan estratégico de la UAA.

Figura 2.3: Componentes del Plan Estratégico de la UAA



Comité de planificación estratégica. Las funciones del Comité de Planificación

Estratégica son:

- Diseñar e implementar el Plan Estratégico Institucional, siguiendo las distintas fases del proceso.
- Proveer dirección y orientación técnica relacionadas con el proceso de planificación a nivel institucional.
- Revisar periódicamente el plan estratégico para analizar los resultados obtenidos, hacer planes de acción y atemperarlo a los cambios y necesidades.
- Establecer estrategias para su divulgación eficaz.

Las reuniones se celebrarán a petición del presidente del comité. La mitad más uno de los miembros, incluyendo el presidente o su representante, constituirán cuórum para la tramitación de negocios. Copia de sus actas serán enviadas al presidente de la universidad. Los miembros de este comité son nombrados por el presidente de la UAA para un ciclo estratégico (2023-2028 y representan todas las áreas universitarias. El Consejo Administrativo Universitario (CAU), cada

año designa una comisión con la función de revisar y renovar los nombramientos para el Comité de Planificación Estratégica. El comité estará constituido por:

- El Vicepresidente para Planificación y Desarrollo – Presidente
- Director de Efectividad Institucional - Secretario
- El presidente de la UAA
- Los cuatro vicepresidentes
- Los vicepresidentes asociados para asuntos académicos y para asuntos financieros
- Dos síndicos
- El Pastor de la Iglesia de la UAA
- El Capellán de la UAA
- Dos miembros del personal no docente
- Dos miembros del personal docente
- Un estudiante elegido por el Consejo de Estudiantes

B. Nivel administrativo. En este nivel de planificación se formulan los planes operativos (PO) de las cuatro vicepresidencias y del Departamento de Asuntos Religiosos, con los objetivos y estrategias que se llevarán a cabo para hacer operativas las metas y objetivos del PE, dentro de cada vicepresidencia y por un período de cinco años (Ver plantilla Plan Operativo en el Apéndice G). La planificación en el nivel administrativo se caracteriza por:

- La alineación de los planes operativos (PO) con las metas y objetivos del PE.
- El liderazgo de los vicepresidentes en los procesos de planificación.

- La representación y participación de todas las áreas de las vicepresidencias, tanto en la planificación, como en el desarrollo e implantación del PO.
- La integración de la proyección presupuestaria para las iniciativas estratégicas quinquenales y anuales.
- La revisión anual de los PO y de los planes anuales para evaluar su cumplimiento, así como los resultados obtenidos de la implantación de iniciativas y actividades en las vicepresidencias.
- La aprobación de los PO por parte del CPE.
- La revisión anual de las proyecciones presupuestarias quinquenales y anuales de los PO, por parte del Comité Ejecutivo del presidente y el CPE.
- La debida documentación y evidencias del proceso.

Figura 2.4: Componentes del Plan Operativo



C. Nivel de unidad. Tanto las unidades académicas (escuelas y departamentos) como las no académicas (administrativas, de servicios) formulan, documentan e implantan un Plan de Trabajo Anual (PA), conducente al logro de los objetivos del plan operativo de su área. En ese plan de trabajo, las unidades identifican las acciones más específicas y prioritarias que se desarrollarán durante dicho lapso (Ver plantilla del Plan Anual en el Apéndice H). La figura 2.4

muestra los componentes del plan de trabajo anual. El proceso de planificación en este nivel se caracteriza por:

- La alineación de los PA con las metas y objetivos del PO.
- El liderazgo de los vicepresidentes y directores de unidad en los procesos de planificación.
- La representación y participación de los docentes/empleados de la unidad, tanto en la planificación, como en el desarrollo e implantación del PA.
- La integración de la proyección presupuestaria para las iniciativas estratégicas anuales.
- La revisión anual de los PA para evaluar su cumplimiento, así como los resultados obtenidos de la implantación de iniciativas y actividades en las vicepresidencias.
- La aprobación de los PA por parte del vicepresidente del área.
- La revisión anual de las proyecciones presupuestarias de los PA, por parte del Comité Ejecutivo de la vicepresidencia.
- La debida documentación y evidencias del proceso.

Figura 2.5: Componentes del Plan Anual

La figura 2.5 muestra los diferentes planes trabajados en todos los niveles gerenciales de la institución.



Avalúo del Proceso de Planificación

Una planificación estratégica acertada y operativa es la base del desarrollo y de la efectividad institucional. El plan estratégico constituye un documento de consulta que requiere aplicación y seguimiento continuo, tanto para lograr su cumplimiento, como para su revisión y actualización. En este sentido, la efectividad se refiere a la capacidad de los administradores y directivos de la institución, con sus equipos respectivos, de cumplir eficientemente con todos los aspectos del proceso de planificación y de demostrar los resultados de su cumplimiento. El avalúo del proceso de planificación incluye los siguientes aspectos:

- Revisión anual del Plan Estratégico para evaluar el cumplimiento y hacer ajustes.
- Revisión anual de los Planes Operativos para evaluar el cumplimiento y hacer ajustes.
- Verificación del desarrollo anual de planes anuales de unidades.
- Revisión anual del presupuesto de desarrollo, según establecido en los PO y planes anuales.
- Revisión periódica de las metas y objetivos institucionales para actualización.
- Realización de reuniones anuales de avalúo en los diferentes niveles de planificación: en las unidades, en las vicepresidencias y en el Comité de Planificación Estratégica.
- Realización de reuniones de avalúo del proceso de planificación al inicio del ciclo.

Las informaciones y datos obtenidos del avalúo de estos aspectos constituyen la base para el mejoramiento y desarrollo del proceso de planificación institucional.

Por otra parte, se designa un espacio para la evaluación formal del proceso de planificación al inicio de cada ciclo. El Comité de Planificación Estratégica, toma tiempo para analizar los procesos, hacer recomendaciones y establecer los procedimientos y procesos de

planificación para el nuevo ciclo. Además de lo mencionado, los miembros del Comité de Planificación Estratégica completan una encuesta cada año que tiene el propósito de evaluar el nivel de implantación de los procesos de planificación.

Alineación

Los objetivos de los planes operativos y de los planes anuales deben estar perfectamente articulados con las metas y objetivos del plan estratégico. Todas las iniciativas, proyectos y actividades deben apuntar al logro de dichas metas, ya que éstas han sido alineadas con la misión institucional.

En los Informes de Logros de las vicepresidencias, así como en el institucional, los logros deben estar relacionados con el cumplimiento de las metas y objetivos estratégicos. Este informe debe reflejar cómo los indicadores de efectividad institucional han sido afectados positivamente por las acciones realizadas por la institución en sus diferentes niveles.

Plantillas. Para lograr la uniformidad y para facilitar el trabajo, el DEI provee las plantillas para la elaboración de los planes operativos, los planes anuales y los informes de logros. Estas plantillas se incluyen en los apéndices.

Calendarios. Los planes anuales y los informes de logros corren con las fechas del año académico, de modo que cubren el período de agosto de un año a mayo del año siguiente. Se han seleccionado fechas específicas para trabajar los planes e informes y para su entrega en la instancia correspondiente. La tabla 2.1 contiene el calendario para la realización de los planes anuales de las unidades académicas y de servicio, así como los informes de logros en todos los niveles.

Tabla 2.1: Calendario anual para documentos de planificación

Documento	Fecha de trabajo	Fecha Límite de Entrega	Entregar
Informe de Logros de las unidades	Junio - julio	Segundo viernes de julio	A los vicepresidentes
Informe de Logros de las Vicepresidencias	Julio- agosto	Segundo viernes de agosto	Al presidente con copia al DEI
Informe de Logros institucional	Agosto - septiembre	Segundo viernes de septiembre	Al VPPD
Planes anuales de las Unidades	Julio - agosto	Segundo viernes de agosto	Al VP del área con copia al DEI

SECCIÓN III:

Asignación de Recursos Financieros

Asignación de Recursos Financieros

En la Universidad Adventista de las Antillas la asignación de recursos para las iniciativas de desarrollo, está orientada por la planificación estratégica. Juntamente con este proceso, la institución hace provisión para que los fondos necesarios para desarrollar las estrategias e iniciativas estratégicas, estén contemplados en el presupuesto institucional. En ese sentido, los PO de las vicepresidencias y los planes anuales de las unidades, juegan un papel muy importante, ya que, además, de impulsar las acciones de cumplimiento en forma más directa, son los que integran las proyecciones presupuestarias necesarias para el desarrollo de las estrategias que darán cumplimiento al PE. Al igual que la planificación, la asignación de recursos es un proceso participativo, en el que representantes de todos los niveles aportan.

Para que el proceso de asignación de recursos esté completamente alineado con la planificación, se llevan a cabo los siguientes procedimientos:

Iniciativas del Plan Estratégico

- Juntamente con la planificación de las iniciativas estratégicas se proyectan los costos que deben invertirse para su realización.
- En los PO todas las iniciativas correspondientes a los objetivos de las vicepresidencias, incluyen una proyección de presupuesto para el quinquenio, donde se especifican los fondos que serán provistos por el presupuesto institucional u otras fuentes, así como el año en que se llevarán a cabo.
- Las proyecciones presupuestarias del quinquenio se presentan en el CPE, antes de que los PO sean aprobados.

- Como parte del proceso de planificación, cada año del ciclo, los vicepresidentes realizan una proyección presupuestaria anual con los fondos que serán necesarios para las iniciativas estratégicas de dicho año, juntamente con la fuente de los fondos.
- Las proyecciones presupuestarias quinquenales y anuales son aprobadas por el Comité de Finanzas de la Junta de Síndicos, antes de ser aprobadas por la Junta de Síndicos.
- Anualmente el CPE analiza las proyecciones de presupuesto de todas las vicepresidencias, se hacen los ajustes y se trazan los planes necesarios. En estas reuniones, además, se verifica el estatus de los proyectos planificados para un año y la disponibilidad de fondos para los proyectos del siguiente año. También se avalúan los resultados de la implantación de las iniciativas y proyectos realizados.

Presupuesto Operativo

- Anualmente, los dirigentes de las unidades de servicio, unidades académicas y administrativas, presentan una petición de presupuesto basándose en las proyecciones establecidas en su plan anual (iniciativas estratégicas) y pueden identificar otras fuentes de fondos suplementarios para la implantación de dicho plan. Estas peticiones de presupuesto, ya han sido revisadas y autorizadas por el vicepresidente del área.
- Cuando el Vicepresidente para Asuntos Financieros realiza las proyecciones presupuestarias de toda la institución, toma en cuenta las proyecciones de los PO y de los planes anuales y asigna los recursos necesarios, según se haya aprobado. Hay que tomar en cuenta que hay iniciativas que se desarrollan con fondos externos o donaciones.

- La proyección presupuestaria de toda la institución pasa por el Comité Ejecutivo del presidente y por la Comisión de Finanzas de la Junta de Síndicos, antes de obtener la aprobación final de la Junta de Síndicos.
- Una vez aprobado el presupuesto operativo por la Junta de Síndicos, éste se convierte en la autorización legítima de los administradores para incurrir en los gastos dispuestos y asignar los ingresos según su actividad apropiada.

Avalúo del Proceso de Asignación de Recursos

Para las iniciativas estratégicas, el avalúo de la asignación de recursos se realiza en los siguientes momentos:

- Al inicio del ciclo estratégico, a través del análisis y evaluación de las proyecciones presupuestarias de todo el quinquenio, en reuniones de avalúo de los vicepresidentes con sus directores, en el CPE, en el Comité de Finanzas de la Junta de Síndicos y en la Junta de Síndicos.
- Anualmente, a través del análisis y evaluación de las proyecciones presupuestarias para cada año del ciclo estratégico, en reuniones de avalúo de los vicepresidentes con sus directores, en el CPE, en el Comité de Finanzas de la Junta de Síndicos y en la Junta de Síndicos.
- Los vicepresidentes documentan las reuniones de avalúo con sus unidades, así como los resultados obtenidos, las decisiones tomadas y cambios realizados.
- El CPE a través de las actas documenta los resultados del avalúo de las proyecciones de presupuesto quinquenales y anuales.

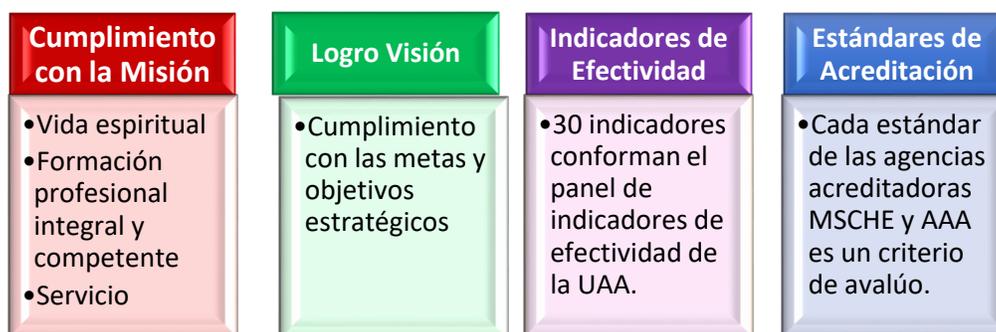
SECCIÓN IV: AVALÚO INSTITUCIONAL

Avalúo Institucional

En esta guía se define el avalúo institucional como el proceso sistemático para recopilar e interpretar la información obtenida de datos cuantitativos y cualitativos, para conocer y evidenciar el desempeño de una unidad, de los estudiantes, del personal o de la institución en general, y usar dicha información para modificar las operaciones de manera que su desempeño mejore (Banta & Palomba, 2015).

El avalúo es el medio utilizado para la medición, verificación y documentación de la efectividad institucional. Para la UAA la efectividad se compone principalmente de: (1) Cumplimiento de la misión (vida espiritual, formación profesional integral y competente y servicio) (2) logro de la visión (iniciativas y metas estratégicas que orientan el desarrollo de la institución), (3) niveles adecuados en los indicadores de efectividad institucional y (4) cumplimiento con los estándares de las agencias acreditadoras (MSCHE y AAA). La figura 3.1 muestra los componentes de la efectividad en la UAA.

Figura 4.1: Efectividad institucional en la UAA y sus componentes



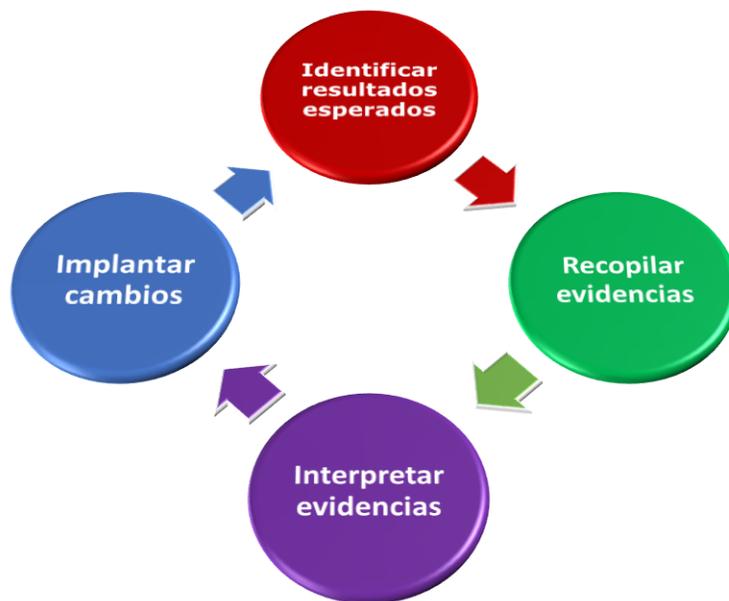
El conocimiento de cuán bien se esté haciendo en relación a estos aspectos, resultará de un proceso de avalúo sistemático que pueda aportar la información necesaria para verificar la efectividad. La tarea del avalúo, con todas sus implicaciones, está justificada por las siguientes condiciones:

- **Misión y visión institucional.** El móvil principal para la realización del avalúo es la misión institucional. La institución necesita conocer cuán cabalmente está cumpliendo con su razón de ser.
- **Planificación y Desarrollo.** Los resultados del avalúo orientan la planificación estratégica y los planes de mejoramiento y desarrollo de la institución.
- **Acreditación.** Los procesos de acreditación requieren que la institución pueda demostrar la pertinencia del programa educativo y su efectividad general.
- **Responsabilidad pública/rendición de cuentas.** El gobierno federal, el estatal y la organización que nos subsidia, así como el público en general, quieren estar seguros de la calidad de la enseñanza y de los servicios que se ofrecen a los estudiantes. Los procesos de avalúo proveen dichas evidencias.

Ciclo del Avalúo

Como se mencionó anteriormente, el avalúo es un proceso sistemático y cíclico que debe responder a ciertas etapas previamente establecidas. El ciclo de avalúo de la UAA en todos los niveles dura cinco años que corren junto con el proceso de planificación y consta de cinco etapas. La figura 3.2 muestra las etapas que conforman el ciclo de avalúo.

Figura 4.2: Etapas que conforman el ciclo de avalúo



Niveles de Avalúo

A. Avalúo institucional. Abarca el avalúo de los cuatro aspectos que aparecen en la figura 3.1 y que componen la efectividad: los mismos incluyen el avalúo de las operaciones administrativas, de los servicios y recursos de apoyo a los estudiantes, de la infraestructura de apoyo a la gestión académica, del cumplimiento del plan estratégico y del perfil del egresado de la institución, entre otros. Los resultados de este tipo de avalúo orientan la toma de decisiones y en los niveles administrativos: Qué cambios son necesarios realizar en el currículo, en los programas y servicios a los estudiantes, en la planta física, en el personal, etc. El DEI es el encargado de definir los procesos y desarrollar los planes para este tipo de avalúo.

B. Avalúo del aprendizaje estudiantil. Se refiere al avalúo del funcionamiento y desarrollo de los estudiantes, en cuanto a lo que se ha establecido que deben aprender, lo que la

institución ha prometido o vendido, descrito en los programas de clases y en el perfil del egresado. El avalúo del aprendizaje de forma general cumple cuatro propósitos fundamentales: (1) Mejorar el aprendizaje de los estudiantes, (2) mejorar los procesos administrativos y servicios que sirven de apoyo al aprendizaje, (3) informar la toma de decisiones en todos los niveles y (4) proveer las evidencias para los procesos de rendición de cuentas. El avalúo del aprendizaje estudiantil está estructurado en tres diferentes niveles, cada uno de los cuales, aporta al mejoramiento del aprendizaje de manera distinta, por lo tanto, requiere prácticas diferenciadas en cada nivel:

Avalúo del aprendizaje a nivel institucional. Este avalúo es administrado por el Departamento de Efectividad Institucional y puede estar dirigido a todos los estudiantes o a una muestra de ellos de manera periódica. Se enfoca principalmente en los aspectos del perfil del egresado de la institución, mostrando que los estudiantes al salir de la institución poseen los conocimientos, habilidades y actitudes que se pretendieron desarrollar.

Este avalúo orienta la toma de decisiones a nivel de toda la institución en el área de la enseñanza - aprendizaje (políticas y prácticas). También sirve para proveer a la institución de evidencias sobre el aprendizaje de los estudiantes, a la vez que está capacitada para rendir cuentas ante los distintos grupos interesados.

Avalúo del aprendizaje a nivel de programa. Este avalúo es administrado por el programa en una base continua, a todos los estudiantes o a una muestra de ellos y abarca los aspectos del perfil del egresado del programa y los objetivos del mismo.

Los procesos de avalúo en este nivel orientan la toma de decisiones en el área del aprendizaje dentro de un programa específico. Su objetivo es mejorar el programa, (qué se va a enseñar, cómo se va a enseñar, qué cursos se van a requerir), etc. El Departamento de Efectividad

Institucional asiste a la Vicepresidencia para Asuntos Académicos, juntamente con las escuelas y departamentos en la coordinación y supervisión del avalúo del aprendizaje en este nivel.

Avalúo del aprendizaje a nivel de curso. Este tipo de avalúo tiene un efecto directo sobre el aprendizaje del estudiante, por la retroalimentación que recibe al momento, por parte del profesor. Es oportuno, ya que permite tomar decisiones en el momento para mejorar el aprendizaje. Es administrado por el profesor basándose en los objetivos del curso. La escuela, departamento o el programa son las unidades encargadas de coordinar los esfuerzos de los docentes, de modo que se cumpla a cabalidad este avalúo. La figura 3.3 muestra los niveles del avalúo institucional.

Figura 4.3: Niveles del avalúo institucional en la UAA



Resultados del Avalúo

Como resultado del avalúo institucional, el DEI prepara los informes que presentan los resultados específicos de las diferentes áreas evaluadas. Dichos informes son los siguientes:

- ✓ Informe de avalúo del aprendizaje en Educación General
- ✓ Informe de avalúo del aprendizaje en los programas
- ✓ Informe de avalúo de los indicadores de efectividad institucional
- ✓ Compendio de las estadísticas institucionales y resultados de los estudiantes
- ✓ Informe de logros institucional

Estos resultados del avalúo son la base para que todas las unidades de la institución puedan analizar e interpretar datos, hacer cambios y adoptar estrategias dirigidas al mejoramiento y desarrollo de las unidades y de la universidad.

Flujo de los resultados del avalúo. El ciclo del avalúo se completa cuando los resultados pueden ser considerados y utilizados en las instancias encargadas de tomar decisiones e implantar cambios para el mejoramiento de la institución. En vista de que los datos obtenidos por el avalúo proceden de diferentes niveles y fuentes variadas, se debe asegurar un flujo que permita que estos lleguen a los niveles gerenciales más altos. La figura 3.4 muestra el flujo que siguen los resultados del avalúo institucional.

Figura 4.4: Flujo de los resultados de avalúo



El Comité de Avalúo Institucional revisa y analiza todos los resultados e informes y hace recomendaciones y sugerencias que son procesadas a través del Comité Ejecutivo de la Vicepresidencia para Planificación y Desarrollo. El DEI envía copia de los informes al presidente, a los vicepresidentes y a los decanos y directores de departamentos, juntamente con las recomendaciones del comité. Los coordinadores de avalúo de las unidades son también los divulgadores formales de los resultados del avalúo y de las recomendaciones o cursos de acción, ante sus escuelas o departamentos.

Uso de los resultados del avalúo. La institución debe demostrar consideración y uso de los resultados del avalúo para el mejoramiento de la efectividad institucional. El DEI es responsable de divulgar estos resultados en las instancias indicadas para cada caso y promover su uso para orientar los procesos de toma de decisiones y de planificación. Con el propósito de asegurar el uso de los resultados del avalúo para realizar cambios y acciones de mejoramiento se han establecido los siguientes procedimientos:

- Al inicio del ciclo de avalúo las unidades académicas y no académicas realizan una reunión de avalúo para analizar los resultados obtenidos en el ciclo que cierra, analizar el nivel de cumplimiento en los objetivos propuestos e identificar los nuevos objetivos y resultados esperados para el ciclo que inicia.
- Cada año todas las unidades realizan una reunión de avalúo, para analizar los datos al momento, dar seguimiento al cumplimiento de los objetivos, realizar ajustes y hacer proyecciones. En el caso de las unidades académicas, las reuniones se realizan una vez por semestre.
- Como resultado de las reuniones de avalúo, cada unidad, académica y no académica, debe preparar un plan de acción anualmente dirigido al mejoramiento de los aspectos que reflejan dicha necesidad. El plan de acción se integra en el plan anual de la unidad.
- Todas las unidades documentan estas reuniones, a través de las agendas y las actas. En las mismas se registran todas las decisiones tomadas y los cambios realizados.

Avalúo del Avalúo

Es responsabilidad del DEI desarrollar un sistema de avalúo para los procesos y métodos utilizados en el avalúo institucional. Estos resultados son necesarios para la actualización de los planes y para la implantación de procedimientos, métodos e instrumentos adecuados, que ayuden a la validez y confiabilidad de la información. En este aspecto el Comité de Avalúo Institucional juega un papel importante, al dedicar tiempo en su agenda para la evaluación de los procesos y métodos de avalúo utilizados y hacer recomendaciones para su mejoramiento.

Este tipo de avalúo se realiza en tres momentos: 1) Al inicio del ciclo de avalúo, 2) a la mitad del ciclo de avalúo y 3) al terminar el ciclo de avalúo.

Los aspectos que deben considerarse al evaluar la ejecución del avalúo institucional incluyen: (a) Nivel de implantación del plan de avalúo, (2) efectividad de los métodos utilizados, (3) calidad y validez de los datos obtenidos (4) divulgación y uso eficiente de los resultados y (5) documentación y demostración.

En las siguientes páginas se incluyen los planes para el avalúo institucional y para el avalúo del aprendizaje a nivel institucional. El plan de avalúo del aprendizaje a nivel de programa y para la educación general se presenta en la sección IV de esta guía.

Plan de Avalúo Institucional

El Plan de Avalúo Institucional 2023- 2028 es el documento que especifica de forma detallada los criterios utilizados para la realización del avalúo de la efectividad, así como los métodos, procedimientos, calendarios y tipos de datos que serán coleccionados. El propósito de este plan es obtener información relacionada con el funcionamiento y eficiencia de la UAA en cuatro aspectos principales: (1) Cumplimiento con la misión, (2) logro de la visión, (3) Indicadores de efectividad institucional y (4) cumplimiento con estándares de las agencias acreditadoras. A través del avalúo la Universidad Adventista de las Antillas desea, más que cumplir con los requisitos de las agencias acreditadoras, obtener información significativa y confiable que permita diagnosticar certeramente la medida de su efectividad y ayude a determinar las acciones precisas que conducirán al mejoramiento y al desarrollo institucional.

Avalúo del Cumplimiento con la Misión

Como se ha especificado en otras partes de esta guía, la misión de la UAA se compone de tres aspectos fundamentales: 1) El desarrollo espiritual, 2) la formación profesional integral y competente y 3) la educación para el servicio. A través del avalúo se recopilará información relacionada con cada uno de estos aspectos, que permitirá evaluar el desempeño de la institución con respecto a los mismos.

Para realizar este avalúo se obtiene información del estudiante a su llegada, durante su desarrollo y cuando concluye su programa de estudios en la institución. Estos tres momentos permiten verificar las características del estudiante al entrar y al salir, y cuáles fueron los resultados de los procesos y métodos educativos aplicados en la universidad. El avalúo del desarrollo estudiantil incluye todos los procesos y servicios institucionales, ya que estos existen por y para beneficio de los estudiantes y afectan de una manera u otra su desempeño en la institución. A continuación, se describen estos tres momentos, así como las preguntas que se busca responder en cada uno, las cuales orientarán el proceso de recogida de datos.

Inicio.

Se refiere a aquellas cualidades personales que los estudiantes traen inicialmente a la institución, o a un programa, incluyendo su nivel académico inicial al momento de entrada. En este momento se recopila información sobre variables demográficas de trasfondo, ejecutorias académicas pasadas, nivel de proficiencia en destrezas básicas, hábitos de estudio, motivación para el estudio, destrezas informáticas, destrezas de comunicación, cultura, etc. El objetivo de la información recopilada durante el inicio del estudiante permitirá:

1. Determinar el perfil de entrada del estudiante
2. Conocer las necesidades y expectativas de los nuevos estudiantes

La información de los estudiantes se recopilará cada año académico por cohortes, a través de la encuesta Perfil de Estudiantes de Nuevo Ingreso. Estas cohortes estarán compuestas por todos los estudiantes nuevos de escuela superior (FTF) que ingresan en la institución cada año. Además de la encuesta, en esta etapa también se analizan algunos datos estadísticos que permiten caracterizar a la cohorte como un todo. Es más fácil inferir o sacar conclusiones de causa y efecto acerca del desarrollo de los estudiantes en la institución, cuando se conoce su situación inicial, desde donde partieron. El perfil de entrada impacta claramente el perfil de egreso y permite hacer conciencia de los diferentes tipos de estudiantes que son servidos por la institución y sus necesidades.

Desarrollo

Se refiere a las experiencias del estudiante durante el programa educacional, aquellas que son controladas por la institución. En esta etapa se recopila la información necesaria para el avalúo de la misión, que, de forma más detallada, incluye la vida espiritual, los estudiantes, la formación profesional, los servicios de apoyo, la planta física, la estructura tecnológica, asuntos académicos y los procesos administrativos. Las siguientes preguntas representan algunas de las que se busca responder en esta etapa:

Desarrollo Espiritual

1. ¿Cómo participan los estudiantes y empleados en actividades de vida espiritual y testificación?
2. ¿Qué programas de apoyo a la vida espiritual ofrece la institución?
3. ¿Cuán satisfechos están los estudiantes y empleados con el programa espiritual de la UAA?
4. ¿En qué forma se integra la comunidad universitaria en el desarrollo e implementación del Plan Maestro de Desarrollo Espiritual?

5. ¿Cuáles son los resultados de la implantación de actividades y programas espirituales?
6. ¿Qué opinan los estudiantes, graduandos y egresados de su desarrollo espiritual en la UAA?
7. ¿Cuán comprometidos están los egresados con la misión de la Iglesia ASD?
8. ¿En qué medida siguen los egresados involucrados en actividades de testificación?
9. ¿Qué necesidades de mejoramiento o debilidades identifican los estudiantes, graduandos y egresados en el programa espiritual?
10. ¿Qué opinan los patronos denominacionales sobre la calidad espiritual de los egresados?

Con el propósito de obtener información sobre el desarrollo espiritual de la comunidad universitaria, se recopila información anualmente a través de la encuesta de Vida Espiritual, evaluaciones de las semanas de énfasis espiritual, encuesta a egresados, a patronos de egresados y a estudiantes graduandos. Adicionalmente, se han establecido procesos para la integración de toda la comunidad universitaria en el desarrollo e implementación del Plan Maestro de Desarrollo Espiritual.

La institución ha identificado cinco indicadores a través de los cuales da seguimiento anual al desarrollo espiritual de los estudiantes. Las métricas para estos indicadores se encuentran detalladas en el PE 2023-2028. Los indicadores son los siguientes:

- Satisfacción de estudiantes y empleados con el programa espiritual de la UAA.
- Aumento del porcentaje de estudiantes adventistas.
- Nuevos programas espirituales o iniciativas.
- Cantidad de estudios bíblicos ofrecidos.
- Cantidad de estudiantes que se bautizan en la UAA.

Formación Profesional integral y competente

1. ¿Desarrollan los estudiantes las competencias del perfil del egresado institucional?
2. ¿Cuán involucrados están los estudiantes en actividades co-curriculares relacionadas con su programa de estudio?
3. ¿Cuál es la efectividad de la facultad en el proceso de enseñanza?
4. ¿Qué servicios o programas ofrece la UAA que impactan y enriquecen la experiencia estudiantil?
5. ¿Qué opinan los estudiantes sobre su participación en *high impact practices* en la UAA?
6. ¿Qué percepciones tienen los estudiantes y graduandos sobre la asesoría académica?
7. ¿Qué dicen los estudiantes, graduandos y egresados sobre la calidad académica la UAA?
8. ¿Qué opinan los egresados y graduandos sobre su formación profesional en la UAA?
9. ¿Qué opinan los patronos sobre la calidad profesional de los egresados?
10. ¿Qué necesidades de mejoramiento o debilidades identifican los graduandos, egresados y patronos en el programa académico de la UAA?

Para obtener respuestas a estas preguntas se utilizan diferentes encuestas, como la de estudiantes graduandos, egresados, encuesta a patronos de egresados, encuesta de asesoría académica, evaluaciones docentes y encuesta NSSE. Además, se obtienen los datos de los informes de avalúo del aprendizaje y del análisis de las calificaciones, así como otros resultados y medidas estadísticas.

La información obtenida de los egresados es sumamente valiosa para evaluar la calidad académica y los resultados de la labor docente. La institución ha establecido un proceso para dar seguimiento a sus egresados durante los primeros tres años de haberse graduado. Cada año se encuestan los egresados del año anterior, así como los que tienen dos y tres años de graduado. Este método permite a la institución recopilar información sobre satisfacción con el aprendizaje,

así como recomendaciones para los programas académicos. Como parte del avalúo en esta sección también se analizan datos estadísticos y otras medidas directas que informan sobre el desarrollo competente de los estudiantes. La institución ha identificado diez indicadores, a través de los cuales da seguimiento anual al desarrollo profesional de los estudiantes. Las métricas para estos indicadores se encuentran detalladas en el PE 2023-2028. Los indicadores son los siguientes:

- Nuevos programas y modalidades durante quinquenio.
- Nivel de satisfacción de los estudiantes con su aprendizaje.
- Nivel de satisfacción de los estudiantes con la asesoría académica.
- Cantidad de investigaciones realizadas.
- Cantidad de artículos publicados.
- Cantidad de investigaciones presentadas.
- Resultados de avalúo del aprendizaje
- Resultados en los pases de reválidas.
- Cantidad de facultad con grado terminal.
- Satisfacción de egresados con el programa.

Educación en Servicio

1. ¿Qué porcentaje de cursos incluye actividades de servicio en sus programas?
2. ¿Cuánta oportunidad de participación en actividades de servicio comunitario ofrece la institución a empleados y estudiantes?
3. ¿Qué disposición hacia el servicio muestran los egresados?

4. ¿Qué opinan los estudiantes, graduandos y egresados de su formación en servicio?
5. ¿Qué opinan los patronos de la formación en servicio de los egresados?
6. ¿En qué actividades de misión global y local participan los estudiantes?

La institución ha identificado tres indicadores, a través de los cuales da seguimiento anual a la formación en servicio de los estudiantes. Las métricas para estos indicadores se encuentran detalladas en el PE 2023-2028. Los indicadores son los siguientes:

1. Cantidad de empleados y estudiantes que se involucran en actividades de servicio.
2. Nuevos programas o iniciativas comunitarias durante el quinquenio.
3. Actividades de impacto misionero, local o global en el quinquenio.

Avalúo de la efectividad de los servicios

Los servicios de apoyo al estudiante son parte importante de la función educativa, ya que hacen posible que este pueda participar de sus experiencias de aprendizaje de manera fluida y confortable. Con el fin de fomentar las mejores prácticas en los servicios ofrecidos, las unidades de servicio en su plan anual establecen cuáles son los resultados esperados a través de un servicio. El avalúo de la efectividad de las unidades se basa en los resultados que cada unidad no académica ha determinado son el mejor fruto de sus operaciones.

El avalúo de las unidades de servicio incluye los siguientes aspectos:

- Plan de avalúo de unidad
- Reunión de avalúo anual para interpretar los resultados, analizarlos y tomar decisiones
- Plan anual que integra los resultados del avalúo, los nuevos resultados esperados y los planes para el año que sigue. El Departamento de Efectividad Institucional provee la plantilla para la elaboración del plan anual de unidades no académicas.
- Informe anual de logros.

- Documentación y evidencias del proceso.

El plan de avalúo que se compone de:

- Misión (propósitos, fines) y objetivos.
- Resultados esperados (Cantidad de estudiantes servidos, calidad del servicio, eficiencia, satisfacción de los estudiantes, etc.).
- Plan de avalúo (integra medidas cuantitativas y cualitativas).

Como resultado de los procesos de avalúo las unidades preparan un plan de acción dirigido a atender las necesidades reflejadas en el avalúo. En forma general se busca responder a las siguientes preguntas:

1. ¿Cuán satisfechos están nuestros estudiantes con los servicios ofrecidos?
2. ¿Qué dicen nuestras estadísticas en cuanto a la calidad en el servicio?
3. ¿Qué necesidades de los estudiantes aún no han sido atendidas por los servicios?
4. ¿Qué opinan los graduandos y egresados de la calidad académica de la UAA?
5. ¿Cuán efectiva es la administración en sus procesos?
6. ¿Cuán eficientes son las unidades en el desempeño de sus funciones?

Estas preguntas, entre otras, pueden ser utilizadas para obtener información en cuanto al cumplimiento de la misión. La información obtenida ayudará a determinar en qué formas el ambiente universitario propicia el desarrollo de los estudiantes. El Calendario de investigación define las fechas para cada una de las encuestas a realizar y para la recopilación de datos, de modo que todas queden incluidas en el ciclo de avalúo actual. La institución ha identificado siete indicadores, a través de los cuales da seguimiento anual al avalúo de los servicios. Las métricas

para estos indicadores se encuentran detalladas en el PE 2023-2028. Los indicadores son los siguientes:

- Aumento de la matrícula estudiantil.
- Cantidad de estudiantes internacionales.
- Satisfacción de los estudiantes con los servicios.
- Tasas de retención.
- Tasas de graduación.
- Satisfacción de los empleadores con los egresados.
- Porcentaje de egresados empleados durante el primer año.

Efectividad administrativa y procesos

La institución tiene como meta alcanzar los más altos estándares de eficiencia administrativa, como parte del avalúo de la efectividad administrativa y de los procesos algunas preguntas que orientan el avalúo en esta área son:

1. ¿Cuál es su grado de satisfacción de empleados y estudiantes con los procesos administrativos?
2. ¿Se evidencia la ética e integridad en las políticas institucionales, procesos, prácticas, y en la forma en la cual éstas se implantan?
3. ¿Cuán capacitado está el personal docente para enseñar en su área?
4. ¿Cuán capacitación está el personal de apoyo para realizar sus funciones?
5. ¿Cuán efectiva es la tecnología de apoyo al estudiante para facilitar su desarrollo académico?

6. ¿Cuán efectiva es la estructura tecnológica de la institución para facilitar el acceso a la información fuera del salón de clases?

La institución ha identificado seis indicadores, a través de los cuales da seguimiento anual al avalúo de los procesos, algunos de los cuales son los siguientes:

- Satisfacción de los estudiantes y empleados con los procesos administrativos.
- Indicadores financieros.
- Cantidad de dinero recaudado de fuentes externas.
- Cantidad de proyectos completados en el quinquenio.
- Nuevos proyectos de desarrollo
- Dinero invertido en proyectos de desarrollo
- Cantidad de convenios internacionales firmados.

Resultado

Se refiere a los conocimientos, habilidades y actitudes que se han desarrollado en los alumnos a través de los programas de estudio. Incluye los resultados de lo que ocurrió con los estudiantes que fueron servidos por la institución, y cuánta similitud existe entre el egresado saliente y el perfil establecido para él. La recopilación de datos en esta etapa está orientada hacia los resultados de aprendizaje de los estudiantes, si desarrollaron las competencias que la institución dijo que desarrollarían (educación general y concentración), sus logros académicos, satisfacción con el aprendizaje, entre otros. A través de los procesos de avalúo se busca información en las siguientes áreas:

1. Nivel de conocimiento de los estudiantes en su área de concentración.
2. Nivel de destrezas de las competencias del perfil del egresado (Educación General).

3. Valores espirituales, sociales y culturales que poseen los estudiantes.
4. Análisis comparativo del GPA de entrada con el GPA de salida.
5. Actitudes de los estudiantes hacia su educación, hacia el servicio y a la formación obtenida.
6. Percepción de los estudiantes al graduarse (sobre su aprendizaje, sobre los diferentes programas de la institución y sobre los servicios).

Esta fase es de primordial importancia, ya que provee un tipo de información que permite analizar y buscar diferencias entre el perfil de entrada de los estudiantes y el perfil de egreso. Se puede observar el desarrollo obtenido por los estudiantes. Se pueden realizar inferencias acerca de la efectividad de los métodos y experiencias que la institución provee para desarrollar el talento de los estudiantes. La tabla 4.1 presenta los datos que se recopilan en cada etapa del proceso.

Método

El DEI es responsable de diseñar los instrumentos, recopilar datos, tabular, analizar e interpretar los resultados, de forma que sean comprendidos por las instancias correspondientes. Los datos recopilados pueden ser de los estudiantes (nuevo ingreso, de segundo y tercer año, graduandos, egresados, etc.), de empleados y de la facultad. Para dar respuesta a las preguntas en cada etapa se utilizan diversos métodos, entre los cuales se encuentran los siguientes:

- Encuestas
- Avalúo del aprendizaje a nivel de programa
- Avalúo del aprendizaje a nivel institucional
- Evaluaciones a la facultad
- Informaciones y datos de los diferentes programas y unidades
- Análisis de datos estadísticos y otras métricas

Tabla 4.1*Resumen de Datos recopilados en las etapas del Inicio-Desarrollo-producto*

Etapa	Tipo de Datos	Método
Inicio	Perfil de entrada	Datos Oficina admisiones
	Necesidades y expectativas de los nuevos estudiantes.	Encuesta por cohorte Encuesta BCSSE
Desarrollo	Desarrollo Espiritual de los estudiantes	Datos Oficina Asuntos Religiosos Datos oficina de Asuntos Estudiantiles
	Formación profesional integral y competente	Avalúo del aprendizaje, planes avalúo Encuesta NSSE Evaluaciones del profesor
	Educación en servicio	Encuesta graduandos, cursos con actividades de servicio, oportunidades
	Satisfacción de estudiantes con los servicios ofrecidos	Encuestas unidades de servicio Planes de avalúo departamentos Estadísticas
	Eficiencia de procesos administrativos	Informes
Resultado	Conocimiento, habilidades y actitudes	Resultados de avalúo de aprendizaje
	Valores espirituales	Vida espiritual, egresados y graduandos
	Percepciones de estudiantes con su aprendizaje y con el programa	Encuesta a graduandos
	Percepciones de los egresados	Encuesta a graduandos, egresados y patronos
	Percepciones de los patronos	

Avalúo del Aprendizaje - Nivel Institucional

La manera más directa de evaluar el cumplimiento de la misión es a través del aprendizaje estudiantil, ya que éste es el propósito fundamental de la institución. Este avalúo se realiza en la etapa del “proceso” y busca responder la pregunta: ¿Están los estudiantes desarrollando las competencias del perfil del egresado de la institución? Siendo así, el avalúo del aprendizaje en este nivel se relaciona básicamente con la verificación del perfil del egresado (competencias de educación general). La UAA necesita conocer en qué medida sus egresados están adquiriendo los conocimientos y habilidades que componen la formación profesional ~~integral~~ holística y competitiva que se ha prometido. Este tipo de avalúo funciona como una forma de validar y triangular los datos provistos por el avalúo del aprendizaje a nivel de programa y los datos de las calificaciones del estudiante.

Metas

Con el avalúo de las competencias del perfil del egresado, el Departamento de Efectividad Institucional se propone verificar que:

- El 70% de los estudiantes obtiene una calificación de C en los cursos de educación general.
- El 80% de los estudiantes obtiene un nivel de “competente” en los cursos concentración o de especialidad.
- El 70% de los estudiantes muestra comprensión y aprecio de los valores éticos, y cristianos adventistas, y su aplicación en contextos profesionales y personales.
- En pruebas aplicadas por el DEI a muestras de estudiantes, el 80% refleja un nivel de dominio en las competencias del programa, que es comparable a sus años en la carrera.
- Un 35% de los estudiantes se integran en actividades de servicios planificadas.

- El GPA promedio de los estudiantes graduandos refleja la calidad de su desarrollo, en relación al GPA promedio de los estudiantes FTF de una cohorte de seis años atrás.
- Las tasas de graduación al 150% aumenta un 5% durante el quinquenio.
- Las tasas de retención aumentan un 5% durante el quinquenio.

Método

Para evaluar algunos aspectos del aprendizaje se utilizarán datos estadísticos, calificaciones y otros resultados, sin embargo, para el avalúo de las competencias del perfil del egresado y de los valores éticos y cristianos, el DEI se basa en la descripción de las competencias de educación general y en los resultados de aprendizaje asociados a las mismas. En acuerdo con los profesores de los cursos donde se introducen, enfatizan, desarrollan y avalúan las competencias y según el mapa curricular, se identifican los resultados de aprendizaje que serán evaluados, se selecciona el método a utilizar para verificar su desarrollo (estudio de caso, asignación, proyecto, presentación, actividad, etc.) y se crean las rúbricas para el avalúo.

El avalúo de las competencias de Educación General funciona igual que el avalúo de las competencias de los programas y tiene su propio plan de avalúo.

Por otra parte, el DEI recolecta todos los informes de avalúo del aprendizaje en educación general y en los programas y prepara un informe general de resultados del avalúo del aprendizaje.

Taxonomía de Bloom.

Para el desarrollo de las destrezas, habilidades y actitudes de los estudiantes, el DEI toma en cuenta los niveles de desarrollo del conocimiento propuestos por la taxonomía de Bloom (2001), que abarca los aspectos cognitivo, afectivo y psicomotor. De acuerdo con este enfoque, las destrezas del pensamiento que son resultado de un proceso de aprendizaje son: (1) Recordar, (2) comprender, (3) aplicar, (4) analizar, (5) evaluar y (6) crear. Sin embargo, para que el avalúo tenga

validez, es necesario que el desarrollo de estas destrezas esté articulado con los procesos de enseñanza y aprendizaje en los salones de clases. En la UAA el avalúo de estas habilidades está integrado con el avalúo de las competencias de educación general y con las competencias de los programas

Divulgación de los Resultados

El Comité de Avalúo Institucional es el principal promotor de los resultados del avalúo, ya que este organismo integra representantes de todos los niveles de la comunidad universitaria y recibe el insumo de todos los tipos de avalúo de la institución. Cada miembro del comité se considera un portavoz en su área de desempeño, de los resultados, de las acciones y cambios sugeridos. Los coordinadores de avalúo son responsables de informar a las escuelas y departamentos sobre los hallazgos del avalúo.

En las reuniones del comité, se analizan los resultados del avalúo del aprendizaje, los resultados del avalúo institucional, los indicadores de efectividad institucional y otros datos estadísticos. Luego el comité hace recomendaciones a las diferentes áreas, orientadas al mejoramiento y al desarrollo. Los resultados presentados en el comité, adicionalmente, son publicados en el informe de logros institucional que se genera anualmente y se comparte con las diferentes instancias que componen la institución.

El Director del DEI, por su parte, envía los diferentes informes de avalúo al presidente, a los vicepresidentes y directores, para su consideración y utilización en los procesos de toma de decisiones. Además, los resultados del avalúo institucional son colocados en la página web del departamento, para referencia de toda la comunidad universitaria.

Avalúo del Logro de la Visión

El propósito principal de este avalúo es dar seguimiento a los resultados del cumplimiento con las metas y objetivos institucionales, según se encuentran establecidos en el plan estratégico. El DEI es responsable de diseñar un proceso de monitoreo y seguimiento que pueda describir el grado de desempeño, en relación con dichas metas y objetivos.

A. Indicadores de Efectividad Institucional

Los indicadores de efectividad son un conjunto de características clave, generalmente aceptadas en el campo de la educación superior como indicadoras de la efectividad institucional. En el panel de indicadores de la UAA, algunas de estas características son únicas de la UAA, y pueden estar relacionadas con aspectos particulares de la misión y de la filosofía, como son, por ejemplo, porcentaje de estudiantes adventistas y cantidad de actividades de servicio y participación. Los indicadores de efectividad están relacionados con las metas y objetivos del plan estratégico y sus métricas indican el impacto que tuvo la implantación de las iniciativas y actividades.

La Universidad Adventista de las Antillas ha seleccionado 31 indicadores que conforman el “Panel de Indicadores de Efectividad Institucional” (ver Apéndice A, Panel de Indicadores de Efectividad Institucional), los cuales miden la calidad del desempeño institucional en aspectos clave. Para ello, en todos los niveles de planificación, las metas y objetivos están articulados con los indicadores del panel, de modo que las estrategias, actividades y acciones realizadas alimenten los datos de éstos. Las métricas de los indicadores de efectividad se encuentran en el plan estratégico 2023-2028.

El DEI cada año prepara un informe de avalúo que muestra los niveles de aumento/disminución de estos en relación a los años anteriores y los datos de otras instituciones

comparables de educación superior (ver apéndice A, Panel de Indicadores de Efectividad Institucional).

Los resultados del avalúo de los indicadores de efectividad son usados por la administración para evaluar el impacto de la implantación de iniciativas, sugerir nuevas acciones, asignación de recursos y el mejoramiento.

B. Informe de Logros

Los informes de logros son la parte cumbre del proceso de planificación, ya que documentan de forma detallada el logro de las metas y objetivos estratégicos en un período específico del ciclo y son parte principal del avalúo del plan estratégico. El propósito de estos informes es mostrar las evidencias de que la institución está cumpliendo su misión y las metas y objetivos propuestos, por lo que deben estar articulados con el plan estratégico.

Como parte del proceso de planificación, estos informes se trabajan en todos los niveles de la institución. Cada unidad académica y de servicios prepara un informe de logros anualmente, basado en su plan de trabajo anual. Las vicepresidencias, igualmente, elaboran informes de logros anuales que se nutren principalmente de los informes de las unidades y de los logros específicos de la vicepresidencia. Los informes de logros de las vicepresidencias son enviados al DEI para servir de base en la preparación del informe de logros general, publicado cada año. Para asegurar que los informes de logros estén alineados a la planificación estratégica, el DEI ha preparado una plantilla que contiene los elementos claves y resultados esperados de las cuatro vicepresidencias y del Departamento de Asuntos Religiosos. El informe de logros institucional anual se alimenta de los siguientes resultados:

- ✓ Resultados de avalúo de los indicadores de efectividad institucional
- ✓ Compendio de las estadísticas institucionales y de programas

- ✓ Informe de avalúo Institucional
- ✓ Informe de avalúo del aprendizaje
- ✓ Informes de logros de las vicepresidencias

Divulgación del Informe de Logros. El informe de logros anual una vez completado es enviado por el DEI al Vicepresidente para Planificación y Desarrollo, quien a su vez lo remite al presidente de la universidad, siendo este la persona encargada de su presentación ante la Junta de Síndicos, la administración y el personal de la institución, así como de su divulgación en otras instancias externas. El informe de logros se hace disponible para toda la comunidad universitaria, a través de la página web del Departamento de Efectividad Institucional.

Metas y Objetivos del Plan Estratégico

Meta I: Crear un ambiente espiritual que ofrezca a cada miembro de la comunidad universitaria, la oportunidad de:

- Conocer a Jesús y seguir sus valores.
- Afirmar la fe en una cosmovisión bíblica.
- Relacionarse con una comunidad de fe.
- Entregarse al servicio misionero.

Objetivos:

- 1.1 Brindar apoyo emocional y espiritual fundamentado en tres áreas clave: Escuchar, instruir y sanar.
- 1.2 Promover el diseño de un plan individual de desarrollo espiritual personal para los empleados y estudiantes.
- 1.3 Involucrar a estudiantes y personal en el liderazgo y en el discipulado.
- 1.4 Promover los valores medulares de la institución.
- 1.5 Capacitar al personal y los estudiantes en la cosmovisión bíblica.
- 1.6 Promover la participación en ritos y actos que confirmen la fe.
- 1.7 Ofrecer oportunidades para fortalecer las relaciones interpersonales dentro de la comunidad de fe.
- 1.8 Fomentar una experiencia de adoración inspiradora en la comunidad de fe.

Meta II: Crear ambientes y experiencias que fomenten la diversidad, la equidad y la inclusión; para empoderar a los estudiantes para una vida de éxito e impacto en la sociedad.

Objetivos:

- 2.1 Proporcionar a los estudiantes experiencias creativas y actividades de apoyo que fomenten la pertenencia, que atiendan sus necesidades y aporten a su desarrollo personal.
- 2.2 Desarrollar e implantar estrategias para aumentar la retención estudiantil, integrando los servicios y los componentes sociales y académicos.
- 2.3 Promover el bienestar estudiantil, a través de la implementación de un plan integrado de bienestar estudiantil, que comprenda las áreas de consejería, salud, vida social y salud mental.
- 2.4 Fomentar la diversidad estudiantil a través del desarrollo e implantación de un plan de reclutamiento para impactar las diversas poblaciones de estudiantes adventistas y no adventistas, dentro y fuera de Puerto Rico.
- 2.5 Aumentar las instalaciones y servicios que fomentan el bienestar físico y social de los estudiantes.

- 2.6 Desarrollar programas y estrategias que permitan conocer las características y necesidades de la juventud adventista en Puerto Rico y mantener una comunicación continua con ellos.
- 2.7 Fortalecer la integración de servicios, para responder de forma ágil y eficiente al estudiante.

Meta III: Innovar la oferta académica para que responda a las tendencias del mercado, manteniendo el compromiso con la filosofía educativa adventista.

Objetivos:

- 3.1 Ampliar y actualizar la oferta curricular subgraduada y graduada en función de las necesidades de la sociedad y las demandas del mundo ocupacional.
- 3.2 Implementar sistemas de apoyo al docente para la revisión actualización o creación de cursos o programas en las diversas modalidades.
- 3.3 Desarrollar la oferta de carreras técnicas y ocupacionales pertinente a las necesidades del país.

Meta IV: Facilitar a los estudiantes experiencias de aprendizaje que desarrollen conocimientos, destrezas y actitudes, evidenciados en los resultados de aprendizaje.

Objetivos:

- 4.1 Ampliar las oportunidades de experiencias de campo en organizaciones laborales.
- 4.2 Asegurar procesos continuos de avalúo de todos los programas de estudios para mantener la calidad y las acreditaciones profesionales.
- 4.3 Incorporar nuevas tendencias educativas en la convalidación de cursos, créditos, experiencias laborales, entre otros, que sean conducentes a un grado académico.
- 4.4 Fomentar el desarrollo de competencias en la oferta académica para promover el pensamiento crítico, la innovación, importancia de los valores éticos cristianos y el aprendizaje de por vida.
- 4.5 Facilitar las actividades de emprendimiento asociadas a proyectos de la facultad con sus estudiantes, para ofrecer servicios a la comunidad externa.
- 4.6 Mejorar los resultados del pase de las reválidas profesionales.
- 4.7 Fomentar un ambiente de aprendizaje integrador, acogedor y solidario para todos los estudiantes.

Meta V: Fomentar la investigación, la innovación y la erudición.

Objetivos:

- 5.1 Promover las mejores prácticas de educación continua y de capacitación profesional para mantener actualizado al personal docente en la enseñanza, el emprendimiento y la investigación.
- 5.2 Fomentar la colaboración del personal docente en el desarrollo de iniciativas y búsqueda de fondos externos para la investigación académica.
- 5.3 Aumentar la cantidad de profesores a tiempo completo que publican libros o revistas arbitradas en el nivel graduado y subgraduado.
- 5.4 Fortalecer las colecciones bibliográficas en consonancia con los programas académicos y las nuevas líneas de investigación de la facultad.
- 5.5 Incentivar a los docentes de todos los programas académicos subgraduados y graduados para que incluyan la participación formal de sus estudiantes en proyectos de labor creativa, investigación o innovación en su área de estudio.
- 5.6 Aumentar la cantidad de facultad con grado terminal en su disciplina de enseñanza.

Meta VI: Alcanzar los más altos estándares de eficiencia administrativa.

Objetivos:

- 6.1 Fortalecer la cultura de planificación estratégica y avalúo.
- 6.2 Desarrollar estrategias para proyectar una imagen corporativa que refleje efectivamente la identidad institucional, acorde con los estándares de comunicación de la industria.
- 6.3 Implementar proyectos de desarrollo que sirvan para fortalecer o ampliar los servicios ofrecidos a los estudiantes.
- 6.4 Posicionar la universidad en el mercado educativo actual, de forma que se distinga por sus valores cristianos, la rica experiencia estudiantil y la alta calidad de sus programas.
- 6.5 Proveer los medios que permitan la sostenibilidad de la infraestructura, el programa académico y la tecnología necesaria para el cumplimiento efectivo de la misión y visión.
- 6.6 Ampliar y aumentar la eficiencia de la estructura tecnológica de la institución, de forma que facilite un servicio educativo eficiente.
- 6.7 Renovar y mantener efectivamente la funcionalidad de las instalaciones físicas de modo que faciliten la eficiencia en el servicio a los estudiantes.
- 6.8 Mantener altos estándares en la seguridad institucional y proveer herramientas que aumenten su eficiencia.
- 6.9 Alcanzar el ideal en los indicadores financieros de la institución.
- 6.10 Actualizar y mantener adecuadamente los equipos no tecnológicos de la institución.
- 6.11 Diversificar las fuentes de ingreso.
- 6.12 Incrementar la cantidad de alumnos, para mantener la sostenibilidad financiera y optimizar las operaciones.

- 6.13 Capacitar a los empleados de cada unidad para que se desempeñen de acuerdo a las mejores prácticas y para que ofrezcan un servicio que valore la diversidad, la equidad y la inclusión.
- 6.14 Reclutar, desarrollar y retener empleados altamente calificados, con perspectiva multicultural y que sean modelo de vida de la fe cristiana adventista.
- 6.15 Desarrollar en todas las áreas procesos administrativos eficientes y efectivos, que permitan un flujo de trabajo orientado a resultados.
- 6.16 Establecer convenios de colaboración con universidades, iglesias, Instituciones y empresas que fomenten la internacionalización y el enriquecimiento de los programas.
- 6.17 Proveer instalaciones y tecnología que propicien el desarrollo holístico del estudiante.
- 6.18 Asegurar el debido cumplimiento con las normas institucionales y los estándares gubernamentales y reglamentarios.
- 6.19 Desarrollar un clima y una cultura de diversidad y aprecio por la dignidad humana, donde cada miembro de la comunidad universitaria se sienta incluido.

Meta VII: Expandir las oportunidades de servicio local y global.

Objetivos:

- 7.1 Promover la participación de empleados y estudiantes en proyectos de servicio comunitario y misionero.
- 7.2 Diseñar un programa de servicio comunitario donde se promueva la participación de estudiantes cada año de estudio.
- 7.3 Desarrollar un programa de servicio misionero global.
- 7.4 Fortalecer los vínculos con los exalumnos y los miembros de la comunidad, promoviendo que participen como colaboradores en el quehacer universitario.

Cumplimiento con Estándares de Acreditación

Con el propósito de documentar el cumplimiento con los estándares de acreditación de la MSCHE (2015), cada estándar de acreditación constituye un criterio de avalúo. La planificación estratégica y los procesos de avalúo están articulados con los estándares de acreditación de la *MSCHE* y *la AAA*, de forma tal, que el cumplimiento con éstos, conduce al cumplimiento con los estándares de ambas agencias acreditadoras. El procedimiento para la verificación del cumplimiento es el siguiente:

MSCHE

- ✓ **Avalúo periódico** de la misión y metas para asegurar que éstas son relevantes y alcanzables.
- ✓ **Avalúo periódico** de la ética e integridad según se evidencian en las políticas institucionales, procesos, prácticas, y en la forma en la cual éstas se implantan.
- ✓ **Avalúo periódico** de la efectividad de los programas, al proveer oportunidades de aprendizaje a los estudiantes.
- ✓ **Avalúo periódico** de los programas de apoyo a la experiencia estudiantil.
- ✓ **Avalúo periódico** de la efectividad de los procesos de avalúo utilizados por la institución para el mejoramiento de la efectividad educativa.
- ✓ **Avalúo periódico de la efectividad** de la planificación, asignación de recursos, procesos de renovación institucional y disponibilidad de recursos.
- ✓ **Avalúo periódico** de la efectividad de gobierno, el liderazgo y la administración.

AAA

- ✓ **Avalúo periódico** de la misión e identidad.
- ✓ **Avalúo periódico** del programa espiritual.

- ✓ **Avalúo periódico** de la estructura de gobierno y el liderazgo administrativo.
- ✓ **Avalúo periódico** de los planes de estudio con la evidencia de resultados apropiados.
- ✓ **Avalúo periódico** del personal docente y no docente que respalda personalmente la misión institucional y de la iglesia.
- ✓ **Avalúo periódico** de los elementos del contexto educacional.
- ✓ **Avalúo periódico** del programa de educación ministerial y teológica.

SECCIÓN V: GUÍA DE EFECTIVIDAD DE LOS PROGRAMAS ACADÉMICOS

Introducción

La Universidad Adventista de las Antillas (UAA), busca ser reconocida por la excelencia de su programa académico y por el énfasis en el servicio. Además, fomenta la efectividad institucional y ofrece una educación de alta calidad para satisfacer las expectativas y necesidades de la población estudiantil. Es fundamental que los estudiantes desarrollen los conocimientos, destrezas y actitudes que les permitan responder y aportar a la realidad histórica-social de Puerto Rico y a la comunidad internacional. Por lo tanto, como un elemento para garantizar la excelencia de la oferta académica realizamos la evaluación continua de sus programas académicos y del aprendizaje, según las competencias descritas en el perfil institucional y programático.

Figura 5.1: Efectividad de los programas académicos



La evaluación de la efectividad de los programas académicos es un elemento primordial para promover y mantener un mejoramiento continuo de la excelencia académica tanto en el programa de educación general como en los programas académicos. La figura 1.1 muestra los componentes de la efectividad de los programas académicos. La Guía para la Efectividad de los Programas Académicos se divide en dos secciones: Parte A- Guía de la Evaluación de Programas Académicos y Parte B- Plan de Avalúo del Aprendizaje Estudiantil.

Parte A: Guía para la Evaluación de Programas Académicos

La evaluación de programas presenta la oportunidad para evidenciar y garantizar el ofrecimiento de la más alta calidad cada cinco (5) años. Además, para planificar el futuro basado en los logros alcanzados y en las oportunidades y retos, presentes y proyectados. También, esta evaluación nos permitirá evidenciar y mejorar la calidad de la enseñanza, la investigación y el servicio mediante la revisión periódica de los resultados alcanzados por el programa y de la forma de atender esas áreas, mediante el establecimiento de prioridades para la acción a corto y a mediano plazo.

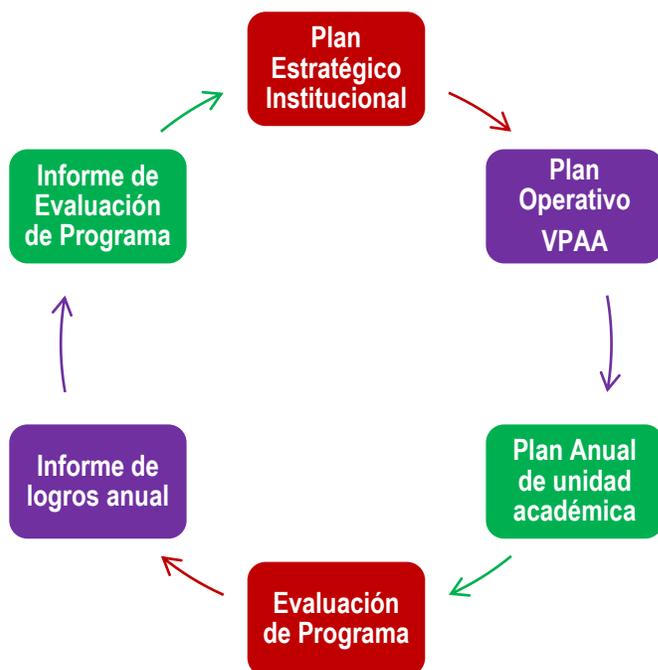
La evaluación del programa está alineada al Plan Anual establecido por la unidad académica. Se deberá someter anualmente el Informe de Logros según el Anual, alineado con los requerimientos de la evaluación de programa en cada dependencia académica. La Guía para la Evaluación de los Programas Académicos de la UAA, presenta los aspectos a considerar en la evaluación de programas. Enfatiza el evidenciar la calidad, y la efectividad del programa a base de resultados. El documento consiste en una lista de preguntas para cada área de evaluación según rúbrica *Evaluación de Programas Académicos (Anejo A)*.

Período de Evaluación

La evaluación de programa se estará realizando en un ciclo de cinco (5) años, con el propósito de planificar el futuro basado en los logros alcanzados y en las oportunidades y retos, presentes y proyectados. Además, se someterá anualmente un Informe de Logros, luego de haber sido presentado a la Comisión Ejecutiva para Asuntos Académicos y a la Oficina de Efectividad Institucional, el cual deberá estar alineado al Plan Estratégico de la Unidad y a los requerimientos de la Guía para la Evaluación de Programas. El Informe de Evaluación de Programa se someterá

a la Vicepresidencia para Asuntos Académicos al concluir el ciclo de los cinco (5) años correspondientes.

Figura 5.2: Relación entre los diferentes niveles de planificación e informes de logros



Participantes y Colaboradores

El modelo de evaluación de programas que se presenta en esta guía es uno de participación y colaboración. Entre otras cosas, propone la participación del mayor número de constituyentes en el proceso de evaluación y promueve la reflexión, el diálogo y la aportación, tanto individual como colectiva.

La Junta de Síndicos, según establece el Manual de Facultad, asigna roles de gran responsabilidad y liderato a los Decanos y Directores en el proceso de evaluar el logro de los objetivos programáticos de cada departamento. Por lo tanto, es responsabilidad del Decano/Director de programa realizar la evaluación de programa en conjunto con su facultad y tomar decisiones basados en los resultados. Los resultados de la evaluación de programas deben

discutirse en la reunión de Facultad de cada departamento para establecerse un Plan de Acción que incluya las recomendaciones a seguir para el mejoramiento continuo del programa académico.

Recomendaciones

Al redactar el informe de los resultados de la evaluación de programa conviene dar énfasis a lo siguiente:

- Responda de forma precisa a todas las preguntas. Puede formular preguntas adicionales para atender aspectos particulares de su programa.
- Utilice como base los datos institucionales y programáticos. Además de incluir datos, éstos deben ser interpretados, analizados y evaluados.
- Use un enfoque introspectivo y analítico. Debe mirar el programa académico, su estado actual y sus oportunidades en forma objetiva y honesta.
- Establezca un Plan de Acción a tono con los hallazgos identificados.

Instrucciones Generales

Al redactar el informe de los resultados de la evaluación de programas académicos se debe incluir las secciones indicadas a continuación:

1. Portada

- Nombre del programa de estudios
- Departamento
- Nombre del Decano/Director
- Miembros del Comité de Avalúo de la Unidad/Facultad- Este cuerpo lo constituyen los miembros de la facultad a tiempo completo, 2 representantes de la facultad a tiempo parcial y 1 representante estudiantil.

- Fecha

2. Resumen Ejecutivo

Provea un resumen conciso del proceso y los hallazgos de la evaluación del programa tomando en cuenta los siguientes aspectos:

- Breve descripción del programa académico.
- Análisis del logro de las metas y objetivos.
- Descripción general del proceso desarrollado para la evaluación.
- Resumen de los hallazgos sobresalientes del proceso por área de evaluación:
 - a. Progreso del programa según las metas y objetivos
 - b. Fortalezas
 - c. Áreas para mejorar
- Recomendaciones para mejorar el programa por área de evaluación:
 - a. Conclusiones sobre el estado actual y proyectado.
 - b. Acciones propuestas para atender los asuntos críticos para mejorar o mantener la calidad del programa.

3. Acreditaciones Profesionales

Los programas evaluados por agencias acreditadoras presentarán el informe más reciente tramitado a la agencia acreditadora y la respuesta de ésta. Seguirán los parámetros y el formato requerido según la agencia profesional.

4. Áreas de Evaluación del Programa

La evaluación de programas es un análisis comprensivo de sus diversos componentes. Tiene la finalidad de evidenciar la pertinencia de este en relación a su contexto interno y externo.

El contexto externo del programa lo constituyen aquellos factores que comprenden las fuerzas, situaciones y circunstancias que se originan fuera de la institución y tienen impacto en el mismo. El contexto interno lo componen aspectos relacionados con el cumplimiento de la misión, visión, metas y filosofía de la institución y el programa; cultura y clima organizacional; recursos financieros y físicos, políticas y el currículo.

A continuación, se desglosan las áreas de evaluación que debe incluirse en la evaluación del programa:

I. Introducción

- a. Al desarrollar la introducción, deben atender lo siguiente:
 - i. Título de Programa
 - ii. Grados que otorga
 - iii. Fecha de comienzo y duración
 - iv. Acreditaciones
 - v. Autorizaciones y licencia
 - vi. Administradores del programa

II. Metas y Objetivos

- a. Alineación de las metas y los objetivos del programa a tono con la misión, metas y objetivos institucionales.

III. Justificación y Pertinencia del Programa

- a. Análisis del racional para la permanencia del programa.
- b. Análisis del impacto del programa en relación con otros programas o departamentos de la Institución.

- c. Evidencia de que el programa está publicado en diferentes medios impresos o electrónicos.
- d. Análisis de los factores del contexto interno y externo del programa para establecer su pertinencia.

IV. **Filosofía Religiosa**

Presentar evidencia de lo siguiente:

- a. El programa cuenta con una declaración de la integración de los valores medulares distintivos a la profesión.
- b. El currículo integra fe y valores de forma intencional y enmarcada en los valores medulares distintivos de cada programa académico.
- c. La facultad del programa integra la filosofía adventista en la enseñanza (fe y valores).
- d. En el programa se integran actividades enmarcadas en el desarrollo de la espiritualidad y el compromiso con el servicio en las cuales participa la facultad y los estudiantes.

V. **Currículo**

Presentar evidencia de lo siguiente:

- a. Perfil del egresado claramente establecido y definido.
- b. Alineación del perfil del egresado con la misión, metas y objetivos institucionales y programáticos. (Ver plantilla de alineación)
- c. El perfil del egresado establece claramente las competencias y resultados de aprendizaje esperados en términos de los conocimientos, destrezas y actitudes que esperan desarrollar.

- d. Evidencia de que el programa tiene balance entre la teoría y la práctica. Presentar una tabla de las horas contacto por curso que se dedican a la teoría y a la práctica.
- e. El currículo está actualizado por la facultad y otros profesionales académicamente preparados y cualificados.
- f. El currículo tiene el componente de destrezas para el acceso y uso de los recursos de la información.
- g. Los prontuarios de los cursos cumplen con la guía institucional.
- h. Los prontuarios están actualizados.
- i. Los prontuarios integran estrategias de aprendizaje activo centradas en el estudiante y que promuevan el compromiso estudiantil y la oportunidad para que el estudiante participe activamente en su aprendizaje.
- j. Los prontuarios proveen oportunidad para el aprendizaje colaborativo.
- k. Los objetivos capacitantes/terminales de los prontuarios están formulados en términos observables y medibles.
- l. El tiempo que les toma a los estudiantes completar el programa es cónsono con la secuencia curricular establecida. Debe presentarse una tabla donde se evidencia el tiempo de completar el grado por programa por cohortes.
- m. La duración del programa es consistente con la secuencia curricular establecida.
- n. La descripción de los cursos en los prontuarios es consistente con las descripciones del catálogo de la institución.
- o. El Departamento ofrece actividades co-curriculares y extra-curriculares relacionadas con el desarrollo de la excelencia, espiritualidad y servicio que contribuyen a fortalecer el programa y el cumplimiento con el perfil del egresado.

VI. **Estudiantes**

Presentar evidencia de lo siguiente:

- a. Los resultados de la matrícula durante los pasados 4 años satisfizo las proyecciones en el presupuesto y el plan anual.
- b. La tasa de admisión al programa vs matriculados durante los pasados 4 años satisfizo lo proyectado. Presentar un análisis de las estrategias de reclutamiento a tono con los patrones de admisión y matrícula identificados.
- c. Los créditos vendidos en los pasados 4 años satisfizo lo proyectado según el plan anual y el presupuesto.
- d. La tasa de retención por cohortes de los pasados 4 años satisface las expectativas en % del programa. Presentar un análisis de las estrategias de retención, en conjunto con el Comité de Retención Institucional, a tono con los patrones de admisión y matrícula identificados.
- e. La tasa de graduación satisface las expectativas del programa.
- f. La tasa de aprobación de los cursos de concentración/especialidad en los pasados 4 años satisface las expectativas en % del programa. Presentar un análisis de las notas por curso.
- g. Se evidencia que el 80% de los egresados están empleados en su área de especialidad.
- h. El nivel de satisfacción de los egresados del programa.

VII. **Facultad**

Presentar evidencia de lo siguiente:

- a. El programa cuenta con la cantidad necesaria de profesores para responder a la demanda de cursos.
- b. El personal docente adscrito al programa posee la preparación académica necesaria para la posición que ocupa.
- c. El personal docente adscrito al programa posee la experiencia adecuada en la enseñanza.
- d. El personal docente adscrito al programa enseña cursos que están de acuerdo con su área de especialidad.
- e. Los resultados de evaluaciones de facultad al finalizar la sesión académica se utilizan adecuadamente para fortalecer los cursos.
- f. Los resultados de evaluaciones de facultad al finalizar la sesión académica se utilizan para mejorar las ejecutorias de la facultad.
- g. Los resultados de las evaluaciones de facultad se utilizan para fortalecer el proceso de enseñanza-aprendizaje del programa.
- h. El Plan de Desarrollo Profesional para la facultad está dirigido a fortalecer el programa.
- i. La facultad del programa está actualizada en conocimientos, fundamentos religiosos, metodología de enseñanza, avalúo e integración de la tecnología en un 75% según el Plan de Desarrollo.

VIII. Avalúo del Aprendizaje

Presentar evidencia de lo siguiente:

- a. Los resultados del avalúo son utilizados para mejorar la eficiencia del programa.

- b. El Plan de Acción del Programa se utiliza para mejorar la enseñanza y el aprendizaje.
- c. Se implementaron estrategias adecuadas para evaluar el aprendizaje de los estudiantes a nivel de programa durante los pasados 4 años y tienen evidencia de los resultados del avalúo.
- d. Se implementaron prácticas de avalúo en los cursos que han contribuido a mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje, según el calendario.
- e. Se utilizan los resultados del avalúo de la satisfacción de los graduandos, egresados y los patronos para mejorar el programa.
- f. Se utilizan los resultados del avalúo del aprendizaje estudiantil para mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje y realizar cambios curriculares.

IX. Servicios de Apoyo

Presentar evidencia de lo siguiente:

- a. Evidencia de cómo los servicios de consejería y orientación han apoyado al programa.
- b. El programa cuenta con asociaciones estudiantiles que propenden al logro del perfil del egresado.
- c. Las actividades y estrategias que desarrolló el programa en los pasados cuatro (4) años para promover el desarrollo profesional del personal administrativo.

X. Recursos Físicos y Tecnológicos para el Aprendizaje

Presentar evidencia de lo siguiente:

- a. Los recursos físicos y tecnológicos accesibles para el desarrollo del programa satisfacen las necesidades estudiantado.

- b. Los recursos físicos y tecnológicos para la enseñanza-aprendizaje satisfacen las necesidades de la facultad.
- c. Los recursos tecnológicos son cónsonos con la demanda del programa.
- d. Las instalaciones físicas del programa se utilizan al máximo de su capacidad.
- e. El programa posee un Plan y proceso de adquisición y reemplazo de equipo educativo.

XI. Recursos Fiscales y Humanos

Presentar evidencia de lo siguiente:

- a. Existe evidencia del apoyo institucional al programa tales como: estructura administrativa, presupuesto e incentivos a la facultad.
- b. Se evidencia la proporción de facultad de tiempo completo y tiempo parcial en el programa de acuerdo al Manual de Facultad.
- c. Se mantiene una proporción adecuada de horas crédito de enseñanza por nivel de instrucción para la facultad a tiempo completo y parcial según el Manual de Facultad.
- d. Se mantiene una proporción adecuada entre el salario promedio de la facultad con grado terminal y su carga académica.
- e. Se mantiene una proporción adecuada de estudiantes por facultad según Reglamento Institucional.
- f. El programa provee justificación de las necesidades que no han sido atendidas por insuficiencia de presupuesto aun cuando han sido solicitadas.
- g. El programa cuenta con apoyo financiero para garantizar un nivel de alta calidad.
- h. El programa cuenta con recursos externos para su operación y continuidad.

XII. Servicio a la Comunidad

Presentar evidencia de lo siguiente:

- a. En el programa se integran actividades/proyectos de servicio a la comunidad.
- b. Los estudiantes del programa participan de servicios a la comunidad.
- c. La facultad del programa participa de servicios a la comunidad.

XIII. Evaluaciones

Presentar evidencia de lo siguiente:

- a. La evaluación del programa por los estudiantes evidencia que están satisfechos con el currículo y los recursos físicos del programa (laboratorios, centros de práctica, material didáctico, etc.).
- b. La evaluación del programa por la facultad evidencia que ésta está satisfecha.
- c. La evaluación del egresado evidencia que tenían las competencias, destrezas y actitudes para desempeñarse exitosamente.
- d. El empleador evidencia que el egresado tiene las competencias para el desempeño exitoso en su trabajo.

XIV. Fortalezas y Limitaciones

Presentar evidencia de lo siguiente:

- a. Se identifican las fortalezas del programa en Informe de Logros Anual.
- b. Se identifican las áreas que necesitan mejorar Informe de Logros Anual.
- c. Se identifican los retos para el programa.

XV. Planes de Desarrollo

Presentar evidencia de lo siguiente:

- a. Esta sección requiere la elaboración de un plan específico para ejecutar las acciones que surjan de los hallazgos.
 - i. Debe incluir al menos, las siguientes secciones:
 1. Áreas que se atenderán
 2. Metas del programa
 3. Estrategias y actividades a realizar
 4. Recursos
 5. Fecha en que se completará
 6. Indicador de logro

Observaciones Finales

El proceso de evaluación de programas puede generar uno de los siguientes resultados:

1. Que el programa es eficiente y efectivo en el logro de su misión, metas y objetivos, por lo cual, la gestión académica y administrativa debe estar dirigida a su optimización.
2. La identificación de la necesidad de incorporarle cambios para su fortalecimiento y mejoramiento.
3. Que las limitaciones identificadas son de tal magnitud que se sugiere su inactivación.

Vicepresidencia Para Asuntos Académicos

Rúbrica para la evaluación de programas académicos

Esta rúbrica se utilizará por la VPAA para evaluar el desempeño de los programas académicos según la evidencia presentada o sometida por los Decanos/Directores Académicos.

Programa _____ Fecha de Autorización _____

Criterios	Cumple	Cumple Parcial	No Cumple	No Proveyó Información	Comentarios
Metas y Objetivos					
1. Las metas y los objetivos del programa son consistentes con la misión, metas y objetivos institucionales.					
2. Justificación y Pertinencia del Programa					
3. Hay un racional para la permanencia del programa.					
4. El programa impacta a otros programas o departamentos de la Institución.					
5. El programa está publicado en diferentes medios impresos o electrónicos.					
Filosofía Religiosa					
6. El currículo tiene el componente de fe y valores.					
7. La facultad del programa integra la filosofía adventista en la enseñanza.					

Criterios	Cumple	Cumple Parcial	No Cumple	No Proveyó Información	Comentarios
8. En el programa se integran actividades religiosas.					
9. Los estudiantes del programa participan en actividades religiosas.					
Currículo					
10. El perfil del egresado está claramente establecido y definido.					
11. El perfil del egresado responde a la misión, metas y objetivos institucionales					
12. El perfil del egresado establece claramente los conocimientos, destrezas y actitudes que esperan desarrollar.					
13. Se evidencia que el programa tiene balance entre la teoría y la práctica.					
14. El currículo está actualizado por la facultad y otros profesionales académicamente preparados y cualificados.					
15. El currículo tiene el componente de destrezas para el acceso y uso de los recursos de la información.					
16. Los prontuarios de los cursos cumplen con la guía institucional.					
17. Los prontuarios están actualizados.					
18. Los prontuarios proveen oportunidad para que el estudiante participe activamente en su aprendizaje.					
19. Los prontuarios proveen oportunidad para el aprendizaje colaborativo.					
20. Los objetivos capacitantes/terminales de los prontuarios están formulados en términos					

Criterios	Cumple	Cumple Parcial	No Cumple	No Proveyó Información	Comentarios
observables y medibles.					
21. El tiempo que les toma a los estudiantes completar el programa es cónsono con la secuencia curricular establecida.					
22. La duración del programa es consistente con la secuencia curricular establecida.					
23. La descripción de los cursos en los prontuarios es consistente con las descripciones del catálogo de la institución.					
24. El Departamento ofrece actividades co-curriculares y extracurriculares que contribuyen a fortalecer el programa.					
Estudiantes					
25. Las proyecciones de matrícula durante los pasados 4 años satisfizo las proyecciones en el presupuesto.					
26. La tasa de admisión al programa vs. matriculados durante los pasados 4 años satisfizo lo proyectado.					
27. Los créditos vendidos en los pasados 4 años satisfizo lo proyectado.					
28. La tasa de retención por cohortes de los pasados 4 años satisface las expectativas en % del programa.					
29. La tasa de graduación satisface las expectativas del programa.					
30. La tasa de aprobación de los cursos de concentración/especialidad en los pasados 4 años					

Criterios	Cumple	Cumple Parcial	No Cumple	No Proveyó Información	Comentarios
satisface las expectativas en % del programa.					
31. Se evidencia que el 80% de los egresados están empleados en su área de especialidad.					
Facultad					
32. El programa cuenta con la cantidad necesaria de profesores para responder a la demanda de cursos.					
33. El personal docente adscrito al programa posee la preparación académica necesaria para la posición que ocupa.					
34. El personal docente adscrito al programa posee la experiencia adecuada en la enseñanza.					
35. El personal docente adscrito al programa enseña cursos que están de acuerdo con su área de especialidad.					
36. Los resultados de evaluaciones de facultad al finalizar la sesión académica se utilizan adecuadamente para fortalecer los cursos.					
37. Los resultados de evaluaciones de facultad al finalizar la sesión académica se utilizan para mejorar las ejecutorias de la facultad.					
38. Los resultados de las evaluaciones de facultad se utilizan para fortalecer el proceso de enseñanza-aprendizaje del programa.					
39. El Plan de Desarrollo Profesional para la facultad está dirigido a fortalecer el programa.					
40. La facultad del programa está actualizada en conocimientos, fundamentos					

Criterios	Cumple	Cumple Parcial	No Cumple	No Proveyó Información	Comentarios
religiosos, metodología de enseñanza, avalúo e integración de la tecnología en un 75% según el Plan de Desarrollo.					
Resultados del Avalúo del Aprendizaje Estudiantil					
41. Los resultados del avalúo son utilizados para mejorar la eficiencia del programa.					
42. El Plan de Acción del Programa se utiliza para mejorar la enseñanza y el aprendizaje.					
43. Se implementaron estrategias adecuadas para evaluar el aprendizaje de los estudiantes a nivel de programa durante los pasados 4 años y tienen evidencia de los resultados del avalúo.					
44. Se implementaron prácticas de avalúo en los cursos que han contribuido a mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje, según el calendario.					
45. Se utilizan los resultados del avalúo de la satisfacción de los graduandos, egresados y los patronos para mejorar el programa.					
46. Se utilizan los resultados del avalúo del aprendizaje estudiantil para mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje y realizar cambios curriculares.					
Servicios de Apoyo					
47. Se evidencia los servicios de consejería y orientación que apoyan el programa.					

Criterios	Cumple	Cumple Parcial	No Cumple	No Proveyó Información	Comentarios
48. El programa cuenta con asociaciones estudiantiles que propenden al logro del perfil del egresado.					
49. Los servicios administrativos que brinda el programa satisfacen las necesidades estudiantiles.					
50. Las actividades y estrategias que desarrolló el programa en los pasados 4 años para promover el desarrollo profesional del personal administrativo contribuyeron a mejorar el programa.					
Recursos Físicos y Tecnológicos para el Aprendizaje					
51. Los recursos físicos y tecnológicos accesibles para el desarrollo del programa satisfacen las necesidades estudiantado.					
52. Los recursos físicos y tecnológicos para la enseñanza-aprendizaje satisfacen las necesidades de la facultad.					
53. Los recursos tecnológicos están actualizados.					
54. Los recursos tecnológicos son cónsonos con la demanda del programa.					
55. Las instalaciones físicas del programa se utilizan al máximo de su capacidad.					
56. El programa posee un Plan y proceso de adquisición y reemplazo de equipo educativo.					
Recursos Fiscales y Humanos en apoyo al programa					

Criterios	Cumple	Cumple Parcial	No Cumple	No Proveyó Información	Comentarios
57. Existe evidencia del apoyo institucional al programa tales como: estructura administrativa, presupuesto e incentivos a la facultad.					
58. Se evidencia la proporción de facultad a tiempo completo y de tiempo parcial en el programa de acuerdo con el Manual de Facultad.					
59. Se mantiene una proporción adecuada de horas crédito de enseñanza por nivel de instrucción para la facultad a tiempo completo y parcial según el Manual de Facultad.					
60. Se mantiene una proporción adecuada entre el salario promedio de la facultad con grado terminal y su carga académica.					
61. Se mantiene una proporción adecuada de estudiantes por facultad según Reglamento Institucional.					
62. El programa provee justificación de las necesidades que no han sido atendidas por insuficiencia de presupuesto y posee una proyección presupuestaria.					
63. El programa cuenta con un plan de inversión financiero para garantizar su nivel de calidad alto.					
64. El programa cuenta con recursos externos para su operación y continuidad.					
Servicio a la Comunidad					
65. En el programa se integran actividades/proyectos de servicio a la comunidad.					
66. Los estudiantes del programa participan de					

Criterios	Cumple	Cumple Parcial	No Cumple	No Proveyó Información	Comentarios
servicios a la comunidad.					
67. La facultad del programa participa de servicios a la comunidad.					
Evaluación general del Programa					
68. La evaluación del programa por los estudiantes evidencia que están satisfechos.					
69. La evaluación del programa por la facultad evidencia que está satisfecha.					
Fortalezas y Limitaciones					
70. Se identifican las fortalezas del programa en Informe Anual.					
71. Se identifican las áreas que necesitan mejorar Informe Anual.					
72. Se identifican los retos para el programa.					
73. El programa provee un análisis del contexto interno y externo del programa para evidenciar su pertinencia y justificación.					
Plan de Acción Preliminar (Estratégico)					
74. Se establece un plan preliminar para los hallazgos que necesitan atención e incluye los recursos fiscales.					

Recomendaciones:

Persona(s) que realiza (n) la evaluación del programa: _____

Fecha: _____

Parte B: Avalúo del Aprendizaje Estudiantil 2023-2028

Revisado 2023

La Vicepresidencia para Asuntos Académicos ha desarrollado un Guía para la Efectividad de los programas académicos que se divide en dos secciones: Parte A- Guía de la Evaluación de Programas y Parte B- Plan de Avalúo del Aprendizaje Estudiantil. A continuación, se desglosa la Plan de Avalúo del Aprendizaje Estudiantil.

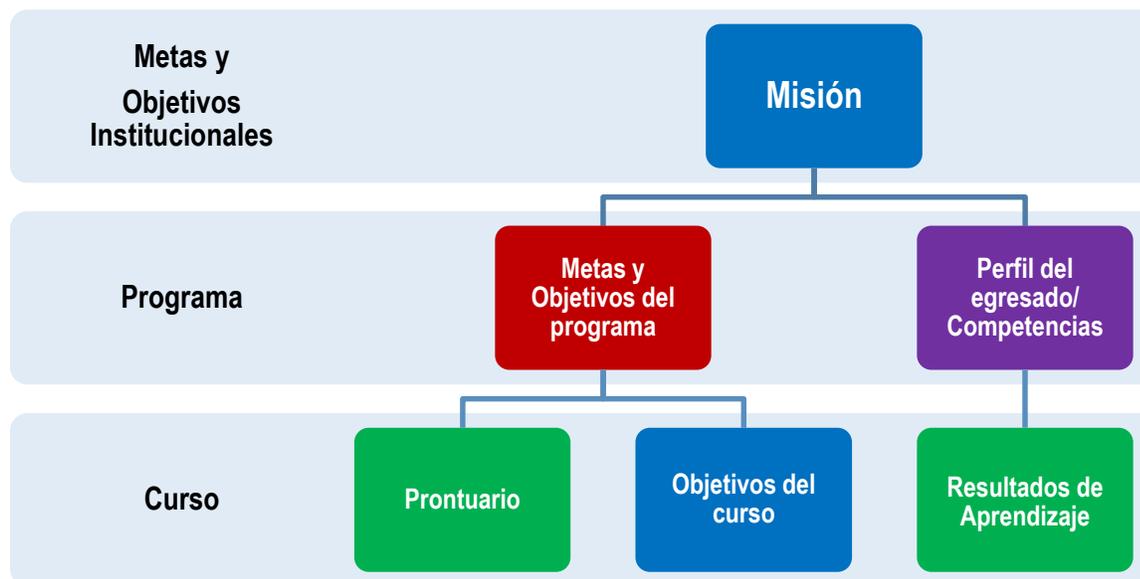
El Plan de Avalúo del Aprendizaje Estudiantil Institucional presenta la estructura, procedimientos y criterios requeridos para evidenciar el cumplimiento del aprendizaje estudiantil como parte de los criterios al evidenciar la efectividad de los programas de estudios.

Entre los tipos de avalúo a realizarse en la Universidad Adventista de las Antillas, el del aprendizaje estudiantil conlleva una mayor tarea y dedicación, por ser esta el área de más implicaciones para el estudiante y para la institución. El avalúo es un proceso que se realiza con el propósito de recopilar información a través de diversas actividades (técnicas e instrumentos) en el salón de clases, que le permitan al profesor(a) dar seguimiento y mantener la calidad en los procesos de enseñanza y aprendizaje. Constituye, por lo tanto, una herramienta útil y necesaria para lograr la excelencia en el cumplimiento de la misión institucional y demostrar el logro que han alcanzado los estudiantes según su programa de estudios, el nivel (subgraduado o graduado) y las expectativas de la educación superior.

En la UAA, los programas académicos articulan el perfil de sus egresados con los tres elementos céntricos de la misión institucional: El desarrollo de la vida espiritual, 2) la formación profesional holística y competente y 3) la educación para el servicio. Igualmente, las metas y objetivos de los programas de estudio están articuladas con las metas del plan estratégico. En el nivel de los cursos, los objetivos están alineados a las metas del programa y a las competencias de

los egresados. La figura 4.3 muestra la alineación del proceso de avalúo con la misión y metas institucionales.

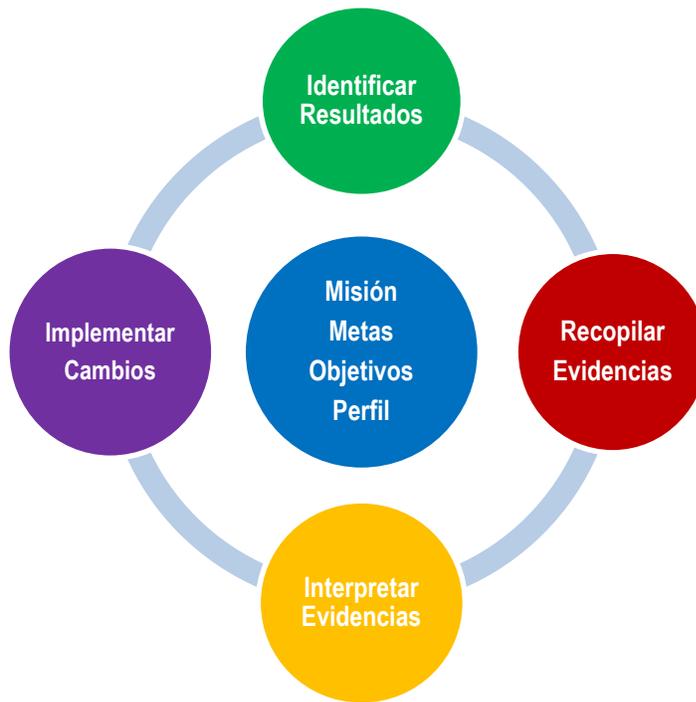
Figura 5.3: Alineación del proceso de avalúo con la misión y metas institucionales.



Ciclo del Avalúo

Hernon y Dugan (2004) proponen el siguiente proceso para el ciclo del avalúo: Con base en la misión, propósito y objetivos educativos, la institución inicia el ciclo identificando los resultados esperados. Luego se recopila la evidencia, se interpreta y se implementan los cambios que puedan recomendarse al terminar el avalúo. Este proceso debe repetirse sistemáticamente, ya que unos resultados o cambios implementados darán lugar a nueva búsqueda de evidencia para asegurar la efectividad en todos los procesos educativos. La figura 4.4 muestra el ciclo para el proceso de avalúo.

Figura 5.4: Ciclo de Avalúo



Características del Avalúo del Aprendizaje

El avalúo se realiza sistemáticamente durante el proceso de enseñanza. El profesor enseña y guía al estudiante para que adquiriera conocimientos, destrezas y disposiciones a tono con el contenido del curso y en alineación con las metas y objetivos del programa. Mientras enseña, de manera sistemática, el profesor avalúa el rendimiento del estudiante a través de técnicas específicas, aplicadas de manera informal o formal para verificar si el estudiante asimiló los conceptos enseñados o desarrolló las destrezas y actitudes esperadas.

El fin del avalúo es dar seguimiento al aprendizaje del estudiante. Siendo que el objetivo del avalúo es identificar el nivel de desempeño del estudiante en el logro de las competencias, el profesor puede intervenir cuando detecte algún rezago. En los ejercicios de avalúo formal o informal, el estudiante demuestra lo que entiende o lo que no entiende de la clase,

razón por la cual el profesor debe hacer los cambios necesarios o aplicar las estrategias que requiera la situación mientras todavía hay tiempo.

El avalúo requiere de metas y objetivos claros y precisos. Cada programa académico debe realizar una alineación de las metas institucionales a los objetivos del programa y al perfil del egresado. El programa define claramente los resultados esperados del programa y los comunica a la facultad. Esta alineación permite establecer claramente cómo el programa académico contribuye al desarrollo de las competencias del perfil del egresado a tono con las misión y visión de la institución.

Cada curso debe contener objetivos que a su vez estén alineados al perfil del egresado y a los objetivos del programa. Este proceso de alineación curricular es medular para asegurar que cada curso a su vez responde a una necesidad real basada en el perfil del egresado. Cada programa académico debe evaluar si la sumatoria de los cursos está llevando al desarrollo del estudiante a tono con las competencias de conocimiento, destrezas y actitudes que establece el perfil del egresado. Es por lo que en los cursos se realiza el avalúo del progreso del estudiante.

Basado en los objetivos del curso, el profesor precisa comparar el aprovechamiento de sus estudiantes para determinar si en realidad hubo aprendizaje. En resumen, los objetivos del curso, las metas/objetivos del programa académico, el perfil del egresado del programa y las metas institucionales se usan como puntos de referencia para el avalúo.

Seguimiento a resultados del avalúo. Cada programa debe generar un ciclo de mejoramiento continuo (avalúo, recopilación, análisis y uso de la información) para implementar cambios), según se muestra en la figura 5.4.

Documentación del proceso de avalúo del aprendizaje. Cada programa debe demostrar el uso de los resultados y las acciones, cambios y planes que resultaron del proceso de avalúo y

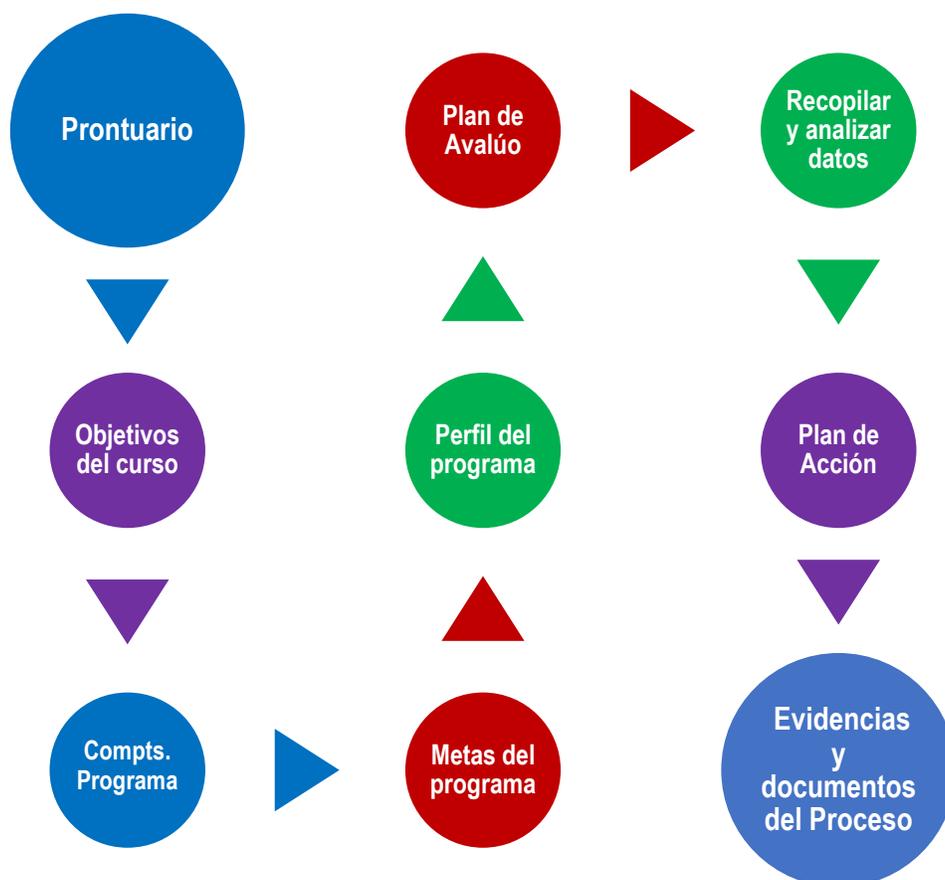
que orientan su mejoramiento, así como su divulgación a la facultad. Con el propósito de asegurar el uso de los resultados del avalúo para realizar cambios y mejorar se han establecido los siguientes procedimientos:

- Al inicio del ciclo de avalúo los programas realizan una reunión de avalúo para analizar los resultados obtenidos en el ciclo que cierra, analizar el nivel de cumplimiento en los objetivos propuestos e identificar los nuevos objetivos y resultados esperados para el ciclo que inicia.
- Cada semestre los programas realizan una reunión de avalúo, para analizar los datos al momento, dar seguimiento al cumplimiento de los objetivos, realizar ajustes y hacer proyecciones.
- Como resultado de las reuniones de avalúo, cada programa, debe preparar un plan de acción dirigido al mejoramiento de los aspectos que reflejan dicha necesidad. El plan de acción se integra en el plan anual de la unidad.
- Todas las unidades documentan estas reuniones, a través de las agendas y las actas. En las mismas se registran todas las decisiones tomadas y los cambios realizados.
- Cada programa debe documentar sistemáticamente los resultados obtenidos del avalúo del aprendizaje.

Componentes del Avalúo del Aprendizaje en los programas

El modelo contempla el inicio, a partir del prontuario que contiene los objetivos del curso alineados a las competencias/resultados de aprendizaje y a las metas del programa. Dichas metas estarán alineadas al perfil del egresado del programa, a la misión, a las metas y objetivos institucionales, completando así los aspectos requeridos para iniciar el diseño del plan de avalúo del programa académico. La figura 4.4 muestra los componentes del proceso de avalúo del aprendizaje en los programas.

Figura 5.5: Componentes del avalúo del aprendizaje



Luego de la implementación del plan, se puede dar seguimiento al ciclo de avalúo: Recopilar y analizar evidencias y desarrollar un plan de acción para el mejoramiento. Todo este proceso debe garantizar el logro del perfil del egresado y de las metas curriculares durante el tiempo que dure el programa de estudios.

Plan de avalúo del programa académico. El plan de avalúo de los programas especifica los cursos, los métodos y el contenido del avalúo del aprendizaje y consta de los siguientes elementos:

- Metas del programa
- Competencias/resultados de aprendizaje del programa
- Mapa curricular
- Actividades de avalúo
- Rúbricas

En el Apéndice J se puede ver un ejemplo de un plan de avalúo de programa, que incluye también el avalúo del curso.

Niveles de Avalúo del Aprendizaje

La UAA ha desarrollado su plan de avalúo del aprendizaje basado en tres niveles: en el salón de clases, en el programa académico (puntos de cotejo o niveles de dominio) y en el componente de educación general de la institución.

Avalúo en cursos de concentración o especialidad durante el proceso de enseñanza.

El proceso de avalúo en la sala de clases debe enfocarse en dos aspectos principales: avalúo informal que se realiza diariamente para asegurarse que los objetivos de aprendizaje del día fueron logrados y el avalúo formal de las competencias que pretende lograr el curso. El avalúo informal que realiza el profesor diariamente en todos sus cursos, y para los cuales, necesariamente, no asigna

una nota, es medular para que tanto estudiante y profesor reciban la retroalimentación del progreso del logro de las competencias del curso.

El avalúo formal requiere que se realicen actividades específicas para medir el nivel de logro de los estudiantes con referencia a los objetivos del curso y que se documenten los resultados. Es imperativo que esos objetivos del curso estén articulados con las metas del programa, de modo que, el desarrollo de los objetivos del curso aporte al desarrollo de las metas y competencias del programa.

El avalúo formal puede ser aplicado al final de una unidad, o al final del semestre. De hecho, debe haber múltiples avalúos durante la sesión académica, siempre midiendo la capacidad del alumno en cuanto al conocimiento, las destrezas y las disposiciones que debe desarrollar. Igual que en el avalúo informal, el profesor analiza los resultados y los discute con los estudiantes para encontrar formas de ayudarlos a compensar sus deficiencias o a fortalecer su aprendizaje. Al final del semestre, el profesor completa el formulario provisto para informar los resultados del avalúo durante el semestre y lo entrega al coordinador de avalúo académico de su departamento.

Estos resultados también son discutidos y analizados en las reuniones de avalúo del programa cada año, con el fin de establecer un plan de acción para el mejoramiento del aprendizaje estudiantil.

Avalúo en puntos de cotejo a nivel de programa. La suma del aprendizaje que ocurra en diferentes niveles del programa académico se verifica estableciendo puntos de cotejo. Los mismos describen los momentos en que se hace un avalúo formal de las competencias que deben haber desarrollado los estudiantes hasta ese punto, a nivel de programa. Los puntos de cotejo serán seleccionados por niveles de complejidad, desde lo más básico hasta lo más avanzado.

Por lo general, los puntos de cotejo incluyen el contenido de varios cursos y experiencias estudiantiles y deben ser parte del diseño curricular del programa, teniendo como base las competencias del perfil del egresado. La facultad del programa debe analizar los objetivos de los cursos y las competencias del perfil para definir cuáles serán los puntos de cotejo (“*checkpoints*”) en cada programa. Se entiende que, para proseguir al siguiente nivel, el estudiante debe haber pasado con éxito las pruebas o instrumentos de medición determinados previamente. (Ver Apéndice I, Plan de Avalúo Programático). Ejemplos de puntos de cotejo pueden ser:

Nivel I – Básico/Introdutorio

Nivel II – Intermedio

Nivel III – Avanzado

Nivel IV –Práctica /Experiencias clínicas

Los profesores asignados medirán el aprendizaje de los estudiantes al cierre de la sesión académica, o en el momento determinado, asignando una actividad de avalúo que determinará el nivel de conocimientos, destrezas y disposiciones desarrollados por el estudiante en relación con el perfil del egresado de ese programa. Esta actividad puede ser diseñada por un equipo de profesores, aunque sea aplicado por un profesor específico. Se recomienda, también, incluir algún tipo de avalúo indirecto para validar los resultados, como entrevistas, iniciación, media de notas, etc. Para el avalúo del aprendizaje por programas, se seleccionarán tres puntos de cotejo para grados asociados y cuatro puntos de cotejo para bachilleratos. En el nivel graduado, se seleccionarán tres puntos de cotejo.

Luego de realizar las actividades de avalúo, los resultados serán analizados e interpretados por la facultad del programa, dirigidos por el coordinador de avalúo en las reuniones anuales de avalúo del programa. Estos resultados servirán de base para la toma de decisiones pertinentes, tales

como: ayudar al estudiante en su aprendizaje, realizar mejoras en el currículo, apoyar actividades de desarrollo profesional y asignar los fondos que conlleven tales decisiones.

La divulgación profusa de los resultados del avalúo entre los estudiantes, la facultad y el resto de la comunidad universitaria es muy importante para el buen funcionamiento del avalúo programático, por lo que los mismos serán publicados en la página cibernética institucional. Copia de los informes será enviada a la Vicepresidencia para Asuntos Académicos y al Departamento de Efectividad Institucional para los fines de lugar.

Avalúo del aprendizaje en el programa de Estudios Generales. Este avalúo se enfoca, mayormente, en las destrezas, conocimientos y aptitudes desarrollados en los cursos de educación general, que son la base para el avalúo del aprendizaje a nivel institucional. En la UAA, las destrezas generales seleccionadas incluyen: razonamiento cuantitativo y científico, experiencia religiosa, comunicación, tecnología, artes y humanidades, literacia de la información, civismo y servicio, las cuales contribuyen al logro del perfil del egresado. En este caso, el avalúo de dichas destrezas estará a cargo de los profesores que ofrecen los cursos generales, coordinado por el Comité de Educación General, bajo la dirección de la Vicepresidencia para Asuntos Académicos.

En la siguiente sección se ofrecen tratan aspectos más específicos del avalúo de la educación general. La Figura 4.6 ilustra cómo se relacionan los diferentes niveles en los que se mide el aprendizaje del estudiante.

Figura 5.6: Relación entre los niveles de avalúo del aprendizaje de la UAA



Avalúo del Componente de Educación General

La UAA, promueve la formación holística de profesionales competentes, comprometidos con el servicio a Dios y a la humanidad a través de la interrelación del componente de educación general y el contenido académico de las profesiones constituyendo la razón de ser de los grados académicos en las instituciones de educación superior. Uno de los objetivos de la educación superior es contribuir a despertar el potencial de los educandos con el fin de que logren desarrollar las destrezas y construir el conocimiento que les permite desempeñarse exitosamente en el ámbito laboral y en su dimensión personal y social.

El componente de educación general actual, integrado en cada programa de estudios a nivel subgraduado, fue aprobado por la Junta de Síndicos (2015). El diseño curricular refleja ser riguroso, atractivo y útil para que los estudiantes desarrollen las destrezas y el conocimiento requerido según la misión institucional. El diseño curricular es responsabilidad del departamento

al cual pertenecen los cursos y de la facultad concerniente. Las competencias requeridas en el componente de educación general se reflejan en el perfil institucional del egresado.

Perfil Institucional del Egresado

Para lograr la excelencia intelectual, ética y moral, el egresado de la UAA deberá demostrar que ha logrado desarrollar satisfactoriamente conocimientos, destrezas y actitudes en las siguientes categorías:

Espiritualidad

- Demuestra conocimiento de Dios según las Sagradas Escrituras como Creador y Sustentador de todas las cosas y Restaurador de la humanidad.
- Reconoce la importancia de un estilo de vida saludable, atendiendo el cuerpo, la mente y el espíritu según el legado de la Iglesia Adventista del Séptimo Día.
- Demuestra comprensión de los valores éticos y cristianos y hace aplicaciones a contextos y temas personales.

Excelencia

- Muestra entendimiento de las ciencias biológicas a través de la investigación y solución de problemas.
- Analiza de forma crítica la relación entre la ciencia y la fe adventista y cómo la Biblia concuerda o no con las teorías científicas tradicionales.
- Comprende críticamente los modos cambiantes de la expresión humana y sus sistemas de pensamiento.
- Aprecia y analiza la diversidad cultural e intelectual y su habilidad para funcionar en un ambiente multicultural.

- Muestra aprecio por lo estético y lo ético en las artes y en las humanidades.
- Domina efectivamente el idioma español y desarrolla destrezas para desempeñarse fluidamente en inglés como segundo idioma.
- Investiga tópicos utilizando una variedad de recursos.
- Utiliza el pensamiento crítico cuando recopila y evalúa información.
- Reconoce, aplica y evalúa críticamente el razonamiento.
- Aplica las matemáticas para analizar relaciones numéricas, resolver problemas, explicar procesos e interpretar resultados.

Servicio

- Promueve el servicio a Dios y a la humanidad.
- Colabora con otros para unir diversas fuentes de habilidades, recursos y conocimiento para lograr resultados colaborativos.
- Reconoce su compromiso en el uso responsable de los recursos naturales, financieros y humanos.
- Aplica conocimientos, destrezas y actitudes para entender las múltiples facetas de una ciudadanía efectiva.

Comité de Educación General

El Comité de Educación General (CEG) es responsable de contribuir a la implementación de las metas de educación general y los objetivos de aprendizaje a través de los cursos de educación general de la UAA, y evaluar los resultados del aprendizaje estudiantil. Específicamente, su tarea es desarrollar métodos apropiados para el avalúo de los objetivos de aprendizaje estudiantil en el programa de estudios generales y utilizar una combinación de instrumentos de avalúo integrados

en los cursos, notas de cursos de práctica, portafolios, pruebas comerciales, rúbricas y muestras del trabajo de los estudiantes para evaluar los objetivos de aprendizaje.

Miembros del Comité de Educación General. El Comité de Educación General se compone de un representante de cada una de las áreas de enseñanza básica: español, inglés, matemáticas, ciencias, tecnología, artes y religión.

Tareas del Comité de Educación General. Las funciones del CEG son las siguientes:

- Comunicarse con la facultad en relación al propósito de las metas y objetivos de educación general.
- Generar rúbricas válidas y confiables que puedan utilizarse en los cursos para hacer comparaciones reales entre los estudiantes indistintamente de su programa de estudios.
- Realizar la auditoría de los prontuarios para todos los cursos de educación general, para determinar si los objetivos de aprendizaje, resultados y avalúo están incluidos.
- Ayudar a la facultad a refinar los objetivos de aprendizaje en los cursos de educación general.
- Elaborar un mapa curricular con las metas de educación general y los objetivos específicos en cursos seleccionados.
- Hacer una revisión de las estrategias formales e informales de avalúo usadas en los cursos de educación general, destacar los ejemplos usados por la facultad, y documentar los resultados.
- Seleccionar las metas y cursos de educación general para el avalúo de los objetivos de aprendizaje.

- Desarrollar una estructura para evaluar los resultados/objetivos del aprendizaje estudiantil en los cursos de educación general.
- Proveer resumen de resultados al Comité de Avalúo de la Unidad y a la facultad para su revisión y recomendaciones para cambios y mejoras en el programa.

Desarrollo de Conocimientos, Habilidades y Actitudes

Con el propósito de dar seguimiento al desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes en los estudiantes, la universidad utiliza la taxonomía de Bloom. Las competencias del perfil del egresado de los programas se encuentran clasificadas según sean: Conocimientos, habilidades y actitudes y los resultados de aprendizaje de los programas integran esta taxonomía como parte del avalúo del aprendizaje.

Informes del avalúo del aprendizaje.

Informe de avalúo del aprendizaje en la sala de clases. Este informe lo genera cada profesor con los datos obtenidos en el curso seleccionado según la plantilla provista por el DEI (Ver Apéndice B). El informe debe incluir también una parte narrativa con datos cualitativos, los cuales incluyen análisis de los resultados y copia del instrumento administrado y rúbrica utilizada. También, deberá identificar el nivel del logro del objetivo y las competencias, así como, proveer sus recomendaciones al programa de estudios al que pertenece. El informe se realiza cada semestre.

El coordinador de avalúo académico recopilará los informes de avalúo de cursos que someta la facultad. Con estos datos, se elaborará un informe que contenga las fortalezas y aspectos a mejorar del aprendizaje del programa. El coordinador someterá el informe y realizará una presentación al Comité de Avalúo de la unidad. Se debe conservar un portafolio con todas las evidencias en cada una de las dependencias académicas (Ver Apéndice D).

Informe de avalúo del aprendizaje del programa. Este informe se genera con los datos del avalúo en los puntos de cotejo seleccionados en cada programa. El mismo lo debe preparar el decano/director en colaboración con el coordinador de avalúo del programa de estudios. El informe se genera cada año y será presentado durante la reunión en pleno de la facultad del programa (constituidos como el Comité de Avalúo de la Unidad), para discusión y análisis de los resultados. El informe deberá incluir la siguiente información:

- Los datos cuantitativos del avalúo del aprendizaje por cada curso o punto de cotejo del programa en contenido, destrezas y disposiciones.
- Lista de fortalezas y deficiencias identificadas en los estudiantes del programa.
- Recomendaciones de cómo mejorar el aprendizaje en el programa de estudios. Esta parte del informe debe ser muy específico en cuanto a qué, cómo, quién y cuándo será realizado el plan de acción.

El decano/director será responsable de enviar copias del informe al VP para Asuntos Académicos, y al Departamento de Efectividad Institucional (DEI), incluyendo:

- Resumen del avalúo del aprendizaje por programa académico
- Plan de acción con las recomendaciones sobre cómo mejorar el aprendizaje de los estudiantes (qué, quién, cuándo, cómo, costo, etc.)

El decano/director preparará un portafolio del avalúo del aprendizaje de cada programa que permanecerá en la escuela/departamento como evidencia para los fines de lugar. Este documento también servirá para darle seguimiento al plan de acción (Ver Apéndice F).

Informe institucional del avalúo del aprendizaje. Este informe anual se

genera de los datos de los informes sometidos por todos los programas de estudios y también de los informes de los cursos generales que ofrecen los departamentos y escuelas. El informe lo prepara el Departamento de Efectividad Institucional, y consiste en:

- Un promedio del dominio logrado sobre el contenido, destrezas y disposiciones o actitudes,
- Identificación de las fortalezas y deficiencias académicas,
- Identificación de las acciones de intervención propuestas para mejorar el aprendizaje y
- Análisis de los datos provistos sobre el aprendizaje e implicaciones administrativas y docentes a nivel institucional.

Los resultados presentados en el informe institucional son analizados por la administración, por la facultad, y por cualquier otro grupo que lo crea pertinente. El DEI es encargado de la divulgación de estos resultados en los diferentes medios a disposición de la institución.

Roles y Responsabilidades en el Avalúo del Aprendizaje

Los miembros de la administración y el personal docente tienen la responsabilidad en el aprendizaje de los estudiantes, tanto en programas académicos como en educación general, según se explica a continuación:

Facultad. El éxito del avalúo descansa en el compromiso de la facultad al fomentar el aprendizaje de sus estudiantes. Es responsabilidad de la facultad:

- Hacer avalúo del aprendizaje en sus cursos
- Compartir los hallazgos del avalúo de los cursos con sus estudiantes para identificar áreas de mejoramiento y tomar acción al respecto.
- Crear alternativas para ayudar a los estudiantes con rezagos

- Rendir el informe del proyecto de avalúo de su curso o cursos tanto al coordinador de avalúo de la unidad como en reuniones del Comité de Avalúo de la Unidad.
- Participar de la reunión del departamento constituido como Comité de Avalúo de la Unidad para discutir el informe de avalúo del programa

Decanos/Directores. Son responsables de los siguientes procesos administrativos:

- Presidir el Comité de Avalúo de la Unidad
- Coordinar la selección de cursos a ser evaluados y el calendario pertinente.
- Coordinar las fechas de reuniones con la facultad para la discusión de los hallazgos.
- Generar un portafolio del avalúo por programas como evidencia de cumplimiento
- Rendir los informes al Departamento de Efectividad Institucional (DEI)
- Establecer, en conjunto con la facultad del programa, el Plan de Acción para el seguimiento a los hallazgos del avalúo programático en sus tres niveles (curso, puntos de cotejo y estudios generales, si aplica).

Coordinador de avalúo académico. Oficial a cargo de dar apoyo al decano/director académico en la implementación sistemática del avalúo programático según los criterios, estándares y expectativas. Responsable de recopilar, organizar, analizar e interpretar la información sometida por la facultad que representa. Entre sus funciones, están:

- Llevar a cabo reuniones con los miembros de facultad de su departamento/escuela para ofrecer asesoría y apoyo.
- Establecer el calendario de trabajo para las actividades del Comité de Avalúo de la unidad (departamento/escuela) en conjunto al Director/Decano.

- Evaluar junto con el Director de Efectividad Institucional, los instrumentos de avalúo que utilizaría el departamento/escuela para asegurar la validez y confiabilidad de estos.
- Asegurar que los ciclos del proceso de avalúo sean completados y actualizados con éxito.
- Asegurar la recopilación de la información y la elaboración del portafolio de evidencias.
- Redactar el informe en coordinación con el Director/Decano del Departamento/Escuela para someterlos al Departamento de Efectividad Institucional y la Vicepresidencia Académica.
- Diseminar los logros, proyectos y documentos, entre otros.

Comité de Avalúo de la Unidad. El Comité de Avalúo de la Unidad tiene como propósito desarrollar, implementar y monitorear el desempeño de los programas académicos para evidenciar que los estudiantes alcanzan las expectativas de su programa de estudios, nivel del grado, la misión de la institución y las expectativas de la educación superior.

Miembros. Los miembros del Comité de Avalúo de la Unidad son:

- Decano de la escuela/director de departamento (Preside)
- Coordinador de avalúo académico de la unidad
- Facultad del departamento o escuela
- Un estudiante
- Representante del Departamento de Efectividad Institucional como consultor invitado, de ser necesario
- Representante de ITS como consultor invitado, de ser necesario

Responsabilidades específicas del Comité de Avalúo de la Unidad.

- Promover una cultura de avalúo del aprendizaje, rendimiento de cuentas para el mejoramiento continuo de la enseñanza-aprendizaje en su unidad y el cumplimiento de los requisitos de las agencias acreditadoras institucionales y programáticas (si aplica).
- Desarrollar y revisar el plan que enmarca el avalúo del aprendizaje.
- Diseñar el plan de trabajo, el calendario y los criterios para la implantación de este.
- Coordinar y supervisar las operaciones y actividades de avalúo de los programas, el desarrollo de la facultad y los servicios de apoyo a la docencia con el fin de mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- Ofrecer a la facultad recomendaciones sobre metodología e instrumentos para el avalúo del aprendizaje.
- Analizar los informes de avalúo del aprendizaje y la utilización de estos para mejoramiento continuo de los programas, la enseñanza y el aprendizaje.
- Mantener la documentación de todos los procesos.
- Asegurar la implantación de las recomendaciones basadas en los hallazgos.
- Preparar el *Informe de Avalúo del Aprendizaje e Informe de Evaluación de Programa*, al final de cada año académico para enviarlo a la Vicepresidencia para Asuntos Académicos con copia a la Oficina de Efectividad Institucional.
- Divulgar los resultados del avalúo a la comunidad universitaria.

Comité de Efectividad de los Programas. El Comité de Avalúo Académico tiene como objetivo deliberar y coordinar con los docentes de los diversos decanatos/departamentos los procedimientos del avalúo del aprendizaje estudiantil y del programa de estudios. Además,

facilitar y adelantar las mejores prácticas del avalúo y servir como foro para su evaluación, adopción y prácticas.

Miembros. Los miembros son nombrados por la Junta de Síndicos.

- Vicepresidente para Asuntos Académicos (Presidente)
- Vicepresidente Asociada para Asuntos Académicos (Secretaria)
- Decanos
- Directores de programas académicos
- Coordinadores de Avalúo de Programas
- Director de la Oficina de Efectividad Institucional

Responsabilidades del Comité de Efectividad de los Programas.

- Promover una cultura de avalúo a través de todas las unidades académicas.
- Capacitar a los Decanos, Directores y Coordinadores de Avalúo en técnicas y procesos de avalúo.
- Establecer, revisar y poner al día la política, las prácticas y las guías para los procesos de avalúo.
- Evaluar los procesos de avalúo y propiciar la aplicación de resultados para mejorar el desempeño en los decanatos/departamentos.
- Ofrecer un insumo en la preparación de planes de avalúo, dar apoyo y seguimiento.
- Revisar y analizar el Informe Anual de Avalúo que coordina y presenta la Oficina de Investigación Institucional.
- Preparar un plan de divulgación de los trabajos y logros relacionados con las gestiones de avalúo del aprendizaje.

Departamento de Efectividad Institucional. En su función asesora, el DEI deberá:

- Asesorar a los Comités de Avalúo de Unidad en la formulación del plan de avalúo del aprendizaje, asegurando que contenga los elementos necesarios y que cumplan con las expectativas institucionales.
- Mantener al día el inventario de instrumentos y plantillas utilizados en la ejecución del plan de avalúo del aprendizaje.
- Colaborar en el entrenamiento y capacitación de la facultad en todos los procesos del avalúo: planificación, elaboración y validación de instrumentos, aplicación del avalúo y elaboración de informes.
- Apoyar a los Comités de Avalúo de la Unidad en la implementación de su plan de avalúo.
- Asistir a los decanos/directores en la redacción de informes de avalúo del aprendizaje.
- Elaborar los informes institucionales sobre la situación del aprendizaje de los estudiantes.

Seguimiento e Implementación

A continuación, se presenta el nivel de responsabilidad de cada dependencia académica en la implementación del plan de avalúo del aprendizaje estudiantil del componente de educación general.

Vicepresidencia para Asuntos Académicos. El Comité de Educación General formula las políticas de educación general y procedimientos para el avalúo del aprendizaje. Es responsable de:

- Coordinar con la Oficina de Efectividad Institucional el procedimiento para la colección de data, análisis y la elaboración del plan anual institucional.

- Dar seguimiento a las dependencias académicas para mantener actualizado la información que se publica en el catálogo.
- Coordinar la implementación de las medidas directas mencionadas con el apoyo de los directores académicos y la Oficina de Efectividad Institucional.
- Proveer adiestramientos a los coordinadores de avalúo por departamentos académicos sobre el uso de rúbricas e instrumentos de evaluación.
- Desarrollar las directrices sobre el uso de las diversas rúbricas para administrarse a nivel institucional.
- Recopilar la data de los diversos instrumentos de avalúo en colaboración con la Oficina de Efectividad Institucional.
- Crear el informe anual sobre los resultados del aprendizaje estudiantil del componente de educación general.
- Identificar prioridades y asignar los recursos apropiados para las iniciativas.

Comité de Avalúo Académico Institucional. Le corresponde:

- Promover una cultura de avalúo a través de todas las unidades académicas.
- Capacitar a los Decanos, Directores y Coordinadores de Avalúo en técnicas y procesos de avalúo.
- Establecer, revisar y poner al día la política, las prácticas y las guías para los procesos de avalúo.
- Evaluar los procesos de avalúo y propiciar la aplicación de resultados para mejorar el desempeño en los decanatos/departamentos.

- Ofrecer un insumo en la preparación de planes de avalúo, dar apoyo y seguimiento.
- Revisar y analizar el Informe Anual de Avalúo que coordina y presenta la Oficina de Investigación Institucional.
- Preparar un plan de divulgación de los trabajos y logros relacionados con las gestiones de avalúo del aprendizaje.

Coordinador de Avalúo de Unidad

- Llevar a cabo reuniones con los miembros de facultad de su departamento/escuela que dictan cursos de educación general.
- Establecer el calendario de trabajo para las actividades del comité de avalúo del departamento/escuela en el cual incluya los cursos del componente de Educación General.
- Evaluar junto con el Director de Efectividad Institucional, los instrumentos de avalúo que utilizaría el departamento/escuela.
- Asegurar que los ciclos del proceso de avalúo sean completados y actualizados con éxito.
- Asegurar la recopilación de la información y la elaboración del portafolio de evidencias.
- Redactar el informe en coordinación con el Director/Decano del Departamento/Escuela para someterlo al Departamento de Efectividad Institucional y a la Vicepresidencia para Asuntos Académicos.
- Diseminar los logros, proyectos y documentos, entre otros.

Oficina de Efectividad Institucional

- Mantener las bases de datos de las medidas de evaluación directa e indirecta.
- Generar los informes estadísticos solicitados por la Vicepresidencia para Asuntos Académicos, coordinadores y departamentos académicos.
- Coordinar la implementación de las medidas de evaluación según el departamento académico que ofrece cursos del componente de Educación General.
- Coordinar los procesos de validación de rúbricas.

Proceso de Revisión del Plan. El Plan de Avalúo del Aprendizaje del componente de educación general es un plan dinámico, sujeto a revisiones periódicas según las aportaciones y participación de los miembros de facultad que lo representan. Este Plan será revisado formalmente cada cinco (5) años dirigido por la Vicepresidencia para Asuntos Académicos.

Referencias

Astin, A. and Antonio, A. (2012). *Assessment for excellence: The philosophy and practice of assessment and evaluation in higher education* (2nd. ed.). United Kingdom: Rowman & Littlefield Publishers, Inc.

Banta, T. and Palomba, C. (2015). *Assessment essentials: Planning, implementing and improving assessment in higher education*. (2nd. ed.). USA: Jossey-Bass.

Bryson, J. (2011). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement*. (4th ed.). USA: Jossey-Bass.

Council of Chief State School Officers (2013). *Knowledge, skills, and dispositions*, Hernon, P. & Dugan, R. E. (2004). *Outcomes assessment in higher education: Views and perspectives*. Westport, CN: Libraries Unlimited.

Middle States Commission on Higher Education. (2005). *Assessing student learning and institutional effectiveness: understanding Middle States expectation*. Recuperado de:http://www.msche.org/publications/Assessment_Expectations051222081842.pdf

Middle States Commission on Higher Education (2006). *Characteristics of excellence in higher education* (12th ed.).

Middle States Commission on Higher Education (2015). *Estándares para la acreditación y requisitos de afiliación*, (13th. ed.).

Sheldon, M., Golub, A., Langevin, J., Ours, P.A., & Swartzlander, B. (2008). Improving institutional effectiveness: Description and application of an implementation model. *Planning for Higher Education*, 36(2), 17-26.

White, E. (2009). *La Educación*. USA: Asociación Publicadora Interamericana.

Walvoord, B. (2010). *Assessment clear and simple a practical guide for institutions, departments and general education* (2nd. ed.). USA: Jossey-Bass.

APÉNDICE A

Panel de Indicadores de Efectividad Institucional UAA 2023-2028

Iniciativa Estratégica	Indicadores de Efectividad Institucional
Desarrollo Espiritual	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nivel de satisfacción de estudiantes y empleados con el programa espiritual 2. Cantidad de estudios bíblicos ofrecidos 3. Cantidad de bautismos 4. Cantidad de proyectos y programas de vida espiritual o de servicio 5. Porcentaje de estudiantes adventistas
Calidad Académica	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cantidad de nuevos programas y/o modalidades 2. Cantidad de convenios internacionales firmados 3. Nivel de satisfacción de estudiantes y egresados con su aprendizaje 4. Nivel de satisfacción de estudiantes con el área de asesoría académica 5. Cantidad de investigaciones realizadas 6. Cantidad de presentaciones de investigaciones 7. Cantidad de artículos publicados por la facultad 8. Resultados del avalúo del aprendizaje 9. Resultados pase de reválidas 10. Cantidad de facultad con grado terminal 11. Nivel de satisfacción de los empleadores con los egresados
Efectividad Administrativa	<ol style="list-style-type: none"> 1. Indicadores financieros 2. Nivel de satisfacción de la comunidad universitaria con los procesos administrativos 3. Cantidad de proyectos de desarrollo 4. Cantidad de dinero obtenido de fuentes externas Dinero invertido en proyectos de desarrollo
Éxito Estudiantil	<ol style="list-style-type: none"> 1. Porcentaje de aumento en la matrícula de estudiantes 2. Porcentaje de estudiantes internacionales 3. Nivel de satisfacción de estudiantes con los servicios 4. Tasas de retención 5. Tasas de graduación 6. Grados conferidos por año 7. Porcentaje de graduados empleados o continuaron estudios graduados
Compromiso Social y Relaciones Colaborativas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cantidad de proyectos orientados a la comunidad. 2. Participación de empleados y estudiantes en actividades de servicio 3. Cantidad de actividades misioneras, locales y de misión global

APÉNDICE B

Universidad Adventista de las Antillas
Resultados de avalúo del aprendizaje por cursos de concentración
(Para ser completado por el profesor del curso)

Programa académico: _____

Curso de avalúo: _____ Semestre: _____

Competencia(s) siendo evaluada(s):

Objetivos del curso siendo evaluado:

Tipo de Asignación: _____ Criterios de avalúo: _____

Indicador de logro: _____

Estudiantes	Resultado %	Cumple	No cumple	Plan de acción o recomendaciones
1				
2				
3				
4				
	Promedio Grupal _____	Porcentaje que cumplió _____	Porcentaje que no cumplió _____	

Profesor del Curso

Fecha del Informe

APÉNDICE C

Universidad Adventista de las Antillas
Resultados de avalúo del aprendizaje por cursos generales
(Para ser completado por el profesor del curso)

Programa académico: _____

Curso de avalúo: _____

Semestre: _____

Competencia(s) siendo evaluada(s) :

Objetivos del curso siendo evaluado:

Tipo de Asignación: _____ Criterios de avalúo: _____

Indicador de logro: _____

Estudiantes	Resultado %	Cumple	No cumple	Plan de acción o recomendaciones
1				
2				
3				
4				
	Promedio Grupal _____	Porcentaje que cumplió _____	Porcentaje que no cumplió _____	

Profesor del Curso

Fecha del Informe

APÉNDICE D

Universidad Adventista de las Antillas
Departamento de Efectividad Institucional
Resultados departamentales de avalúo del aprendizaje
por cursos de concentración
(Para ser completado por el coordinador de avalúo)

Programa académico: _____ Año académico: _____

Competencias del perfil del egresado siendo evaluadas	Curso de Avalúo	Instrumento/Asignación/Actividad de Avalúo	Indicador de logro	% que cumplió	Promedio Grupal	Plan de Acción

APÉNDICE E

Universidad Adventista de las Antillas
Departamento de Efectividad Institucional
Resultados departamentales de avalúo del aprendizaje
por cursos de Educación general
(Para ser completado por el coordinador de avalúo)

Año académico: _____

Competencias del perfil del egresado siendo evaluadas	Curso de Avalúo	Instrumento/Asignación de Avalúo	Indicador de logro	% que cumplió	Promedio Grupal	Plan de Acción

APÉNDICE F

Universidad Adventista de las Antillas
Departamento de Efectividad Institucional
Resultados de avalúo del aprendizaje por Niveles
(Para ser completado por el coordinador de avalúo)

Programa académico: _____ Año académico: _____

Nivel: _____ Curso/punto de cotejo _____

Competencias del perfil del egresado del nivel avaluado	Instrumento o asignación de avalúo	Indicador de logro	% que cumplió	Promedio Grupal	Uso de los resultados (revisión curricular, cambios en secuencial, capacitación de la facultad, etc.)

Coordinador de avalúo

Fecha del informe

APÉNDICE G



Departamento de Efectividad Institucional

Plantilla Plan Operativo 2023-2028
Vicepresidencia para _____

Prioridad: Desarrollo Espiritual

Integración efectiva de la fe y los valores en el aprendizaje, tanto dentro de la comunidad académica adventista, como en la comunidad externa.

META I:

Crear un ambiente espiritual que ofrezca a cada miembro de la comunidad universitaria, la oportunidad de:

- **Conocer a Jesús y seguir sus valores.**
- **Afirmar la fe en una cosmovisión bíblica.**
- **Relacionarse con una comunidad de fe.**
- **Entregarse al servicio misionero.**

Objetivo Estratégico:

1.1 Brindar apoyo emocional y espiritual fundamentado en tres áreas claves: escuchar, instruir y sanar.

Objetivo de la Vicepresidencia	Actividades	Tiempo	Unidad Responsable	Presupuesto y Fuente de Fondos	Indicador de Ejecución

APÉNDICE H



Departamento de Efectividad Institucional Plantilla Plan Anual Unidades de Asuntos Estudiantiles 2023-2028

Unidad: _____

Prioridad: Desarrollo Espiritual

Meta UAA I: Crear un ambiente espiritual que ofrezca a cada miembro de la comunidad universitaria, la oportunidad de:

- Conocer a Jesús y seguir sus valores.
- Afirmar la fe en una cosmovisión bíblica.
- Relacionarse con una comunidad de fe.
- Entregarse al servicio misionero.

Objetivo Estratégico UAA 1.3: Involucrar a estudiantes y personal en el liderazgo y en el discipulado.

Objetivo de la Vicepresidencia 1.3.1: Fortalecer las bases espirituales del equipo de trabajo y estudiantes.

Objetivos Específicos de la Unidad	Indicador de Logro y Métrica	Actividades	Tiempo	Responsable	Presupuesto		Plan de Avalúo		
					Operativo	Fondos Externos	Método de Avalúo	Resultado/ % de Logro	Acciones

APÉNDICE I

EJEMPLO DE PLAN DE AVALÚO

Misión:

El Departamento de Comunicaciones crea y promueve una comunidad de aprendizaje diversa dedicada a producir profesionales de distinción, dedicados al servicio global.

Metas

1. Obtener un 80% o más de satisfacción de los estudiantes con el programa
2. Obtener un 80% o más de satisfacción de los egresados con el programa
3. Obtener un 80% o más satisfacción de los empleadores de egresados con el programa
4. Que el 70% de los estudiantes obtengan una calificación mínima de 80% en las reválidas, en el primer intento
5. Que un mínimo de 70% de los egresados se emplee durante su primer año de egresado
6. Que el 100% de la facultad del programa obtenga un 85% o más en las evaluaciones de los estudiantes
7. Que el 100% de la facultad del programa se integre anualmente en investigación o en proyectos de labor creativa
8. Aumentar las tasas de retención del programa en un ____%
9. Aumentar las tasas de graduación del programa ____%
10. Que un mínimo de 70% de los estudiantes del programa obtenga el nivel de “competente” en las pruebas de avalúo del programa.

Competencias del perfil del egresado: (Deben dividirse en las que son de conocimiento, habilidades y destrezas o actitudes).

1. Demostrar comprensión de la comunicación humana desde una base teórica, en contextos variados
2. Aceptar una cosmovisión bíblica Adventista del Séptimo Día profunda para atender las implicaciones éticas y morales.
3. Demostrar competencia en la comunicación oral, escrita, interpersonal y de medios.
4. Involucrarse en la investigación sistemática, pensamiento crítico y creativo y destrezas de solución de problemas basado en principios sólidos de investigación.
5. Desarrollar una comprensión de la comunicación para la comunidad con aprecio por la diversidad y dedicación al servicio.

Resultados de Aprendizaje del programa (Alineados con las competencias del perfil. Uno o dos por cada competencia)

1. Redactados en forma más específica que la competencia
2. Redactados en forma que sean medibles y observables
3. Que integren los distintos niveles del conocimiento (Taxonomía de Bloom).

Mapa Curricular

Este mapa curricular indica los cursos en los cuales se atienden los resultados de aprendizaje del estudiante y en qué medida. **Clave: I = Introducido; E = Enfatizado; D = Desarrollado; A = Avaluado**

Resultados de aprendizaje (no competencias)	Cursos															
	JOUR 140	JOUR 130	COM M 115	COM M 230	COM M 220	COM M 289	COM M 205	COM M 325	COM M 332	COM M 336	COM M 354	COM M 456	COM M 475	COM M 480	PREL 460	COM M 280 OR 465
Avaluó en los cursos	Basado en objetivos de aprendizaje del curso, según prontuario y alineados con competencias del programa															
Demostrar comprensión de la comunicación humana desde una base teórica.			I	E						D					A	
Aceptar una cosmovisión bíblica Adventista del Séptimo Día profunda para atender las implicaciones éticas y morales.	I					E			D					A		
Demostrar competencia en la comunicación oral, escrita, interpersonal y de medios.	I			E				D								A
Involucrarse en la investigación sistemática, pensamiento crítico y creativo y destrezas de solución de problemas.		I			E					D			A			
Desarrollar una comprensión de la comunicación para la comunidad con aprecio por la diversidad y dedicación al servicio.		I					E				D	A				
Avaluó del Programa	Basado en los resultados de aprendizaje de las competencias															
Puntos de Cotejo			Nivel 1				Nivel 2				Nivel 3					Nivel 4

Métodos de Avalúo del Aprendizaje

*Seleccionar para cada resultado de aprendizaje un método de avalúo

Resultados de aprendizaje del estudiante	METODOS/ASIGNACIONES DE AVALUO							
	Hacer un Video	Resumen	Investigación	Presentación	Ensayo	Práctica	Portafolio	Proyecto
Demostrar comprensión de la comunicación humana desde una base teórica.								
Aceptar una cosmovisión bíblica Adventista del Séptimo Día profunda para atender las implicaciones éticas y morales.								
Demostrar competencia en la comunicación oral, escrita, interpersonal y de medios.								
Involucrarse en la investigación sistemática, pensamiento crítico y creativo y destrezas de solución de problemas.								
Desarrollar una comprensión de la comunicación para la comunidad con aprecio por la diversidad y dedicación al servicio.								

*Las actividades de avalúo se corrigen de acuerdo a los siguientes niveles:

Principiante = 1; Competente = 2; Sobresaliente = 3; Excelente = 4. Cada actividad tiene una rúbrica que especifica los conocimientos destrezas y actitudes que los estudiantes deben demostrar en cada nivel.