

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
VICERRECTORADO
CENTRO PSICOPEDAGÓGICO Y DE INVESTIGACIÓN
EN EDUCACIÓN SUPERIOR – CEPIES



SISTEMA DE MATRICES DE ANÁLISIS DE
AUTOEVALUACIÓN PARA LA RENOVACIÓN DE LA
ACREDITACIÓN ARCU-SUR DE LA CARRERA DE MEDICINA
DE LA UNIVERSIDAD NUESTRA SEÑORA DE LA PAZ

Tesis de Maestría para optar el grado académico de Magister Scientiarum en Educación Superior

Mención: Psicopedagogía y Educación Superior

MAESTRANTE: ING. KARINA PAMELA CÉSPEDES BORDA

TUTOR: Ph.D. GUILLERMO ROBERTO AGUILAR SALVATIERRA

LA PAZ – BOLIVIA

2024

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS

VICERRECTORADO

CENTRO PSICOPEDAGÓGICO Y DE INVESTIGACIÓN EN EDUCACIÓN SUPERIOR

Tesis de Maestría:

SISTEMA DE MATRICES DE ANÁLISIS DE AUTOEVALUACIÓN PARA LA RENOVACIÓN DE LA ACREDITACIÓN ARCU-SUR DE LA CARRERA DE MEDICINA DE LA UNIVERSIDAD NUESTRA SEÑORA DE LA PAZ

Para optar el Grado Académico de Magister Scientiarum en Educación Superior,
Mención: Psicopedagogía y Educación Superior, de la Postulante:

Ing. Karina Pamela Céspedes Borda

Nota Numeral:

Nota Literal:

Significado de Calificación:

Director a.i. CEPIES:

Ph. D. Alberto Leandro Figueroa Soliz

Coordinador de Maestrías y Diplomados CEPIES:

M. Sc. Aldo Ramiro Valdez Alvarado

Tutor: Ph. D. Guillermo Roberto Aguilar Salvatierra

Tribunal: M. Sc. Antonio José Fernández Céspedes

Tribunal: M. Sc. Beatriz Julieta Chuquimia Aranda

La Paz,..... de de 2024

Escala de Calificación para programas Postgraduales Según el Reglamento para la elaboración y Sustentación de Tesis de Grado vigente en el Centro Psicopedagógico y de Investigación en Educación Superior CEPIES: a) Summa cum laude (91-100) Rendimiento Excelente; b) Magna cum laude (83-90) Rendimiento Muy Bueno; c) Cum laude (75-82) Rendimiento Bueno; d) Rite (66-74) Rendimiento Suficiente; e) (0-65) Insuficiente.

DEDICATORIA

*A mis hijos, inspiración y motor
de mi vida*

AGRADECIMIENTOS

A mi familia y seres queridos, por su apoyo constante e incondicional en todos los proyectos que emprendo. Su cariño y aliento son lo más valioso.

Al M.Sc. Jorge Paz Navajas, Rector de la Universidad Nuestra Señora de La Paz, quien me abrió las puertas al mundo académico y me confió la realización de esta investigación.

A la Dra. Milena Acha y a la Dra. Gabriela Ruck, gracias por todo el trabajo conjunto y la colaboración.

Al PhD. Marcelo Quiroz un sincero agradecimiento por tomarse el tiempo de compartir su experiencia y por los aportes tan importantes a esta investigación.

Al PhD. Guillermo Aguilar Salvatierra, por su acertada guía y el tiempo dedicado a este estudio.

A mis docentes y compañeros, fuente de conocimientos nuevos y una constante motivación.

Tabla de contenido

DEDICATORIA	III
AGRADECIMIENTOS	IV
ÍNDICE DE FIGURAS.....	VIII
ÍNDICE DE TABLAS	IX
Resumen.....	X
Summary	XI
Introducción	1
Capítulo I: Problemática de la Investigación	3
1.1. Descripción del Problema.....	3
1.2. Planteamiento del Problema.....	4
1.3. Formulación del Problema	5
1.3.1. Preguntas Secundarias de Investigación	5
1.4. Objetivos de Investigación	6
1.4.1. Objetivo General.....	6
1.4.2. Objetivos Específicos.....	6
1.5. Justificación.....	6
1.5.1. Relevancia Social.....	6
1.5.2. Fundamento Metodológico	8
1.6. Delimitación de la Investigación.....	10
1.6.1. Temática.....	10
1.6.2. Espacial	10
1.6.3. Temporal.....	10
1.7. Idea Científica	10
1.7.1. Matriz de Categorización.....	11
Capítulo II: Sustento Teórico.....	13
2.1. Estado del Arte	13
2.1.1. Investigaciones Nacionales.....	13
2.1.2. Investigaciones Internacionales	14

2.2.	Contexto histórico	16
2.3.	Calidad educativa	18
2.3.1.	Características de la calidad educativa.....	20
2.4.	Procesos de Acreditación	21
2.4.1.	Sistema ARCU-SUR.....	22
2.5.	Autoevaluación.....	23
2.6.	La investigación evaluativa	24
2.7.	Planeación Estratégica.....	26
2.8.	Modelos de apoyo a las decisiones.....	28
2.8.1.	Matrices de análisis.....	28
	Matriz FODA.....	28
	Matriz Eisenhower.....	29
2.9.	Marco Legal.....	31
2.10.	Marco Institucional.....	35
2.10.1.	Políticas de la Institución	36
2.10.2.	Infraestructura de la UNSLP	36
2.10.3.	Estructura orgánica de la Universidad Nuestra Señora de La Paz	38
2.10.4.	Carrera de Medicina.....	39
	Capítulo III: Marco Metodológico	42
3.1.	Ruta Metodológica	42
3.1.1.	Paradigma de Investigación	42
3.1.2.	Enfoque de Investigación.....	46
3.1.3.	Tipo de Investigación.....	47
3.1.4.	Diseño de Investigación	48
3.1.5.	Métodos de Investigación	48
3.1.6.	Universo, Población y Muestra	49
	Unidad de Análisis.....	49
	Unidad de Observación.....	50
3.1.7.	Tipo de Muestreo	51
3.1.8.	Técnicas de Investigación	51

Revisión documental.....	51
Grupos de enfoque.....	52
3.1.9. Instrumentos de Investigación.....	52
Bitácora o Cuaderno de Campo.....	52
Matriz de análisis.....	53
Guía de discusión.....	54
3.1.10. Procedimientos de la Investigación.....	54
3.2. Análisis de la información.....	56
Capítulo IV: Propuesta y Análisis de Resultados	57
4.1. Definición de las áreas de evaluación	57
4.2. Diseño del Sistema de Matrices de Autoevaluación	58
4.2.1. Diseño de Matriz FODA	58
4.2.2. Matriz Eisenhower	61
4.2.3. Autoevaluación	61
4.3. Validación del Sistema de Autoevaluación.....	62
4.3.1. Triangulación – Análisis de las Palabras	67
4.4. Diseño del Plan de Acción	74
Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones	77
5.1. Conclusiones.....	77
4.5. Recomendaciones.....	81
4.5.1. Aspectos teóricos	81
4.5.2. Aspectos metodológicos.....	81
4.5.3. Aspectos operativos	81
Referencias.....	83
ANEXO 1: BITÁCORA	86
ANEXO 2: GUÍA DE DISCUSIÓN.....	87
ANEXO 3: HERRAMIENTA FODA.....	109
ANEXO 4: MATRIZ EISENHOWER	111
ANEXO 5: FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS.....	113

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	36
Figura 2	37
Figura 3	38
Figura 4	39
Figura 5	42
Figura 6	55
Figura 7	61
Figura 8	68
Figura 9	70
Figura 10	71
Figura 11	73
Figura 12	75

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.....	7
Tabla 2.....	11
Tabla 3.....	19
Tabla 4.....	29
Tabla 5.....	30
Tabla 6.....	50
Tabla 7.....	57
Tabla 8.....	59
Tabla 9.....	60
Tabla 10.....	62
Tabla 11.....	63
Tabla 12.....	65
Tabla 13.....	66
Tabla 14.....	67
Tabla 15.....	76

Resumen

La calidad educativa es un tema que tiene cada vez mayor trascendencia, tanto para las instituciones educativas como para los gobiernos de los países que procuran responder a las demandas planteadas por sus sociedades. Entre los procesos educativos, la autoevaluación adquiere mayor relevancia cuando se busca la mejora continua, y particularmente cuando una institución apunta hacia una acreditación internacional. Por esta razón, requiere de mecanismos y herramientas que reflejen de manera eficiente los progresos y oportunidades de mejora, así como las debilidades y necesidades de la institución. En ese contexto, la presente investigación evaluó la aplicación de matrices de análisis como instrumentos de autoevaluación para la renovación de la acreditación ARCU-SUR de la Carrera de Medicina de la Universidad Nuestra Señora de La Paz. Las matrices de análisis son herramientas de la gestión empresarial que permiten diagnosticar la situación de una institución examinando los factores internos y externos que pudieran afectarla y, a partir de dicho diagnóstico, diseñar estrategias que conduzcan al logro de sus objetivos. El sistema de autoevaluación propuesto partió de la categorización de las dimensiones del Sistema de Acreditación ARCU-SUR en 11 áreas estratégicas, cuyos criterios e indicadores sirvieron de base para diseñar las guías de discusión con las unidades de observación, grupos de trabajo compuestos por estudiantes, docentes y autoridades de la carrera, que participaron en el proceso. A continuación, se organizó la información de acuerdo con los parámetros del diseño de las matrices de análisis, identificando las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades, en cada una de las áreas. Finalmente, las nubes semánticas contribuyeron a realizar una triangulación de la información, evidenciando la eficacia y pertinencia del sistema propuesto para el proceso de autoevaluación con miras a la acreditación de la Carrera de Medicina.

Palabras clave: Autoevaluación, ARCU-SUR, matrices de análisis, investigación evaluativa, calidad educativa

Summary

Educational quality is a topic of increasing significance, both for educational institutions and for governments of countries seeking to address the demands raised by their societies. Among educational processes, self-assessment becomes more relevant when striving for continuous improvement, particularly when an institution aims for international accreditation. For this reason, it requires mechanisms and tools that efficiently reflect progress and improvement opportunities, as well as weaknesses and institutional needs. In this context, the present research assessed the application of analysis matrices as self-assessment instruments for the renewal of ARCU-SUR accreditation for the Medical Program at Nuestra Señora de La Paz University. Analysis matrices are business management tools that allow diagnosing the institution's situation by examining internal and external factors that could affect it and, based on this diagnosis, designing strategies that lead to the achievement of its objectives. The proposed self-assessment system started with the categorization of dimensions of the ARCU-SUR Accreditation System into 11 strategic areas, whose criteria and indicators served as the basis for designing discussion guides with observation units, working groups composed of students, professors, and program authorities who participated in the process. Next, information was organized according to the parameters of the analysis matrix design, identifying strengths, opportunities, threats, and weaknesses in each area. Finally, semantic clouds contributed to triangulate the information, demonstrating the effectiveness and relevance of the proposed system for the self-assessment process with a view to accrediting the Medical Program.

Keywords: Self-assessment, ARCU-SUR, analysis matrices, evaluative research, educational quality

Introducción

El concepto de calidad hace referencia a un conjunto de rasgos o cualidades que permiten comparar un objeto o fenómeno con los requisitos o expectativas de sus usuarios. En este sentido, la calidad educativa involucra varios procesos de las instituciones relacionadas para fortalecer los servicios que demanda la sociedad. A su vez, el logro de estos estándares no solamente permite responder de mejor manera a las necesidades del estudiantado, sino que le otorga prestigio y nivel académico a la institución, reconociendo su calidad a nivel nacional y/o internacional.

Con este fin, se han creado distintos sistemas de acreditación que otorguen reconocimiento internacional a las carreras de formación profesional. Este es el caso del Sistema de Acreditación Regional de Carreras Universitarias del MERCOSUR (ARCU-SUR), que examina las titulaciones en las carreras de Agronomía, Arquitectura, Enfermería, Ingeniería, Veterinaria, Medicina, Odontología, Farmacia, Geología y Economía. La Carrera de Medicina de la Universidad Nuestra Señora de La Paz se encuentra en busca de renovar su acreditación ante esta instancia, con el objetivo primordial de ofrecer a su comunidad docente-estudiantil todos los beneficios de lograr este reconocimiento.

El Sistema ARCU-SUR cuenta con sus propios parámetros de evaluación de la calidad educativa, que deben ser cumplidos a fin de lograr la renovación de la acreditación. Este proceso requiere de instrumentos que reflejen de manera transparente y eficiente la situación actual de la Carrera de Medicina, y también que permitan la toma de decisiones acertadas para lograr la mejora continua. Las matrices de análisis son herramientas estratégicas que contribuyen a un diagnóstico claro para la toma de decisiones y acciones oportunas. Por lo ya mencionado, este trabajo propone la aplicación de estas matrices de análisis como herramienta efectiva en la autoevaluación de la Carrera de Medicina de la Universidad Nuestra Señora de La Paz, con fines de alcanzar la renovación de la acreditación ARCU-SUR.

En el Capítulo I, definido como Problemática de la Investigación, se desarrolla la problematización del objeto de estudio, planteando los objetivos de la investigación, además de la justificación, delimitaciones e idea científica.

El Capítulo II, Sustento Teórico, comienza examinando el estado del arte. A continuación, desarrolla el marco teórico conceptual, desde el contexto histórico de la calidad educativa, hasta los actuales procesos de acreditación. El marco legal menciona la normativa nacional sobre la calidad de la educación, la evaluación y acreditación, en el contexto de la educación superior. Finalmente, el marco institucional reseña la historia de la Carrera de Medicina desde la fundación de la Universidad Nuestra Señora de La Paz, señalando sus políticas y filosofía, las cuales impulsan la renovación de la acreditación de la carrera.

En el Capítulo III, Diseño Metodológico, se describe la ruta metodológica que se aplica en la presente investigación, abordada desde un enfoque cualitativo con un método de investigación basado en el análisis-síntesis que iniciará por separar las dimensiones de evaluación en áreas estratégicas, para concluir con la integración de todas estas en el documento final de autoevaluación de la carrera. Para la recopilación de la información se emplea la revisión documental, mientras que para aplicar las matrices de análisis se trabaja con grupos de enfoque, con herramientas validadas por evaluadores expertos.

En el Capítulo IV denominado Presentación y Análisis de Resultados, se definen las áreas de evaluación, se realiza el diseño del sistema para la autoevaluación que incluye la construcción de las matrices de análisis, se evidencia la aplicación de los instrumentos y se valida el sistema diseñado para la evaluación. Finalmente, se delinea un plan de acción a partir de las estrategias que se manifiestan en los instrumentos aplicados.

El Capítulo V se refiere a las Conclusiones y Recomendaciones alcanzadas al aplicar las matrices de análisis como herramienta de autoevaluación en la Carrera de Medicina con fines de renovación de la acreditación ARCU-SUR.

Capítulo I: Problemática de la Investigación

1.1. Descripción del Problema

La calidad de la educación superior es un tema que ha tenido cada vez mayor relevancia en los últimos 30 años en América Latina. La preocupación de los gobiernos y entidades educativas por alcanzar dicha calidad los ha llevado a idear organismos que establezcan programas y mecanismos para evaluar y acreditar los programas educativos y las instituciones de educación superior. Esto ha impulsado, a su vez, la generación de procesos de autoevaluación que estimulen la transformación y la mejora continua de las prácticas educativas, al proporcionar una visión interna que permite el autoconocimiento y la actualización de las metas institucionales (Kambourova, 2020). En la actualidad, los sistemas de acreditación son un medio importante para avalar la calidad de las instituciones de educación superior, lo cual puede reportar sustanciales beneficios para éstas.

Estas instituciones de educación superior se encuentran actualmente regidas por el Reglamento General y Reglamentos Específicos de Universidades Privadas, los cuales regulan todas las actividades y procesos de las universidades privadas, bajo la supervisión y responsabilidad del Ministerio de Educación. Dicho Reglamento establece la importancia de la conformación de un órgano de autoevaluación que apoye al resto de las unidades de la institución en el cumplimiento de los objetivos y metas. Para realizar este proceso evaluativo, es necesario diseñar los elementos señalados en el Artículo 26:

La Universidad Privada contará con instancias, sistemas, mecanismos e instrumentos de evaluación y seguimiento académico, administrativo, económico y financiero que permitan el mejoramiento continuo de la calidad institucional y contar con una Unidad Técnica Especializada de Seguimiento y Evaluación que deberá diseñar y desarrollar un modelo participativo de autoevaluación institucional y de programas académicos, con el fin de mejorar y consolidar gradualmente los niveles de calidad académica y administrativa de la institución. (Ministerio de Educación, 2012, pág. 20).

De acuerdo con Kells (1997), el punto de partida de estos procesos debe dejar en claro los propósitos de la evaluación a fin de seleccionar los procedimientos y los instrumentos que se van a aplicar. De esta manera, la autoevaluación como garantía pública de calidad educativa, es complementada con la validación por pares externos. Los procesos de acreditación se realizan sobre la base de un conjunto de criterios e indicadores de la calidad educativa. Los resultados positivos de los procesos de acreditación son el reflejo de la mejora continua de la eficacia y la eficiencia académica, y tiene repercusiones en el reconocimiento internacional de la institución, las oportunidades de capacitación y movilidad docente-estudiantil, y la mejora en la calidad educativa. Por el contrario, el no lograr estas certificaciones resulta perjudicial para la institución y su comunidad estudiantil que queda imposibilitada de acceder a dichos reconocimientos, convenios y otras ventajas.

1.2. Planteamiento del Problema

La Universidad Nuestra Señora de La Paz, se encuentra en la actualidad en proceso de renovación de la acreditación internacional de la carrera de Medicina ante el Sistema de Acreditación de Carreras Universitarias del MERCOSUR (ARCU-SUR). Esta instancia internacional incluye dentro de los parámetros para la acreditación cuatro dimensiones que corresponden al contexto institucional, el proyecto académico, la población universitaria y la infraestructura. Cada una de estas dimensiones está delimitada por sus componentes, criterios e indicadores, los cuales abarcan un abanico de áreas y funciones. Los procesos de autoevaluación anteriores aplicaron herramientas que permitieron diagnosticar el estado situacional de la carrera en las dimensiones mencionadas, sin que esto necesariamente reflejara en profundidad la mejora continua y los progresos realizados en cada área. Además, por la naturaleza propia de las herramientas de evaluación del tipo “lista de cotejo” que se aplicaron antes, la participación de la comunidad universitaria fue restringida al equipo evaluador y algunos representantes de la Carrera de Medicina.

En los últimos años, la institución viene trabajando sobre la base del proceso de acreditación previo, el cual incluye las observaciones y las recomendaciones hechas por

los pares evaluadores, factores que es necesario tener en consideración cuando se va a realizar la autoevaluación. No obstante, el Sistema ARCU-SUR considera la evaluación permanente de los procesos registrando su progreso y mejora. Esto requiere que existan mecanismos e instrumentos capaces de reflejar estos progresos, así como de identificar los aspectos en los que se deben efectuar acciones de mejora y planes de intervención.

Por lo mencionado, se observa la necesidad de contar con un sistema de autoevaluación que contribuya de manera efectiva a la renovación de la acreditación de la carrera de Medicina de la Universidad Nuestra Señora de La Paz al Sistema ARCU-SUR, evidenciando los logros y metas alcanzadas en el último período así como las necesidades que se deben considerar prioritarias, y que además permita la participación e involucramiento de los integrantes de la Carrera para lograr su compromiso con el proceso.

1.3. Formulación del Problema

¿Qué sistema de autoevaluación integra los criterios e indicadores ARCU-SUR para aplicar en la renovación de la acreditación de la Carrera de Medicina de la Universidad Nuestra Señora de La Paz?

1.3.1. Preguntas Secundarias de Investigación

¿Qué principios y criterios abarcan los procesos de acreditación de la calidad educativa?

¿Cómo organizar los Criterios de Calidad para la acreditación ARCU-SUR para aplicar en la autoevaluación de la Carrera de Medicina de la Universidad Nuestra Señora de La Paz?

¿Qué estructura de autoevaluación integra todos los elementos del sistema de acreditación?

¿Cómo validar la propuesta de sistema de autoevaluación aplicando un sistema de matrices de análisis de acuerdo con los lineamientos de acreditación?

1.4. Objetivos de Investigación

1.4.1. Objetivo General

Diseñar un sistema de autoevaluación aplicando matrices de análisis que integren todos los criterios ARCU-SUR para la renovación de la acreditación de la Carrera de Medicina de la Universidad Nuestra Señora de La Paz.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Describir los procesos de acreditación, sus principios y criterios de autoevaluación para alcanzar los estándares de calidad educativa.
- Categorizar los Criterios de Calidad para la acreditación ARCU-SUR en áreas de autoevaluación.
- Estructurar un sistema de matrices de análisis de autoevaluación en cada área integrando todos los criterios ARCU-SUR para el proceso de renovación de la acreditación de la Carrera de Medicina de la Universidad Nuestra Señora de La Paz.
- Validar la propuesta del sistema de autoevaluación de acuerdo con los lineamientos de acreditación mediante el juicio de expertos.

1.5. Justificación

1.5.1. Relevancia Social

Los procesos de acreditación evidencian la eficacia y eficiencia de la educación. Son el reconocimiento nacional e internacional de la calidad educativa que ofrece una universidad a la población. Por lo tanto, son las instituciones, así como los estudiantes y los profesionales graduados, quienes se benefician de los resultados positivos de estas evaluaciones. Entre las ventajas que se brindan mediante las acreditaciones, se pueden mencionar:

- Los Estados miembros examinan mutuamente la calidad académica de las carreras acreditadas y facilitan el ejercicio de la profesión mediante el

reconocimiento mutuo de títulos, en convenios o tratados o acuerdos multilaterales.

- La acreditación es tomada en cuenta por los Estados para articular programas regionales de cooperación como vinculación, capacitación y subsidio, entre otros.
- Posibilita y promueve la movilidad, tanto estudiantil como docente, entre las instituciones acreditadas.
- Facilita la participación en proyectos e investigación de redes internacionales.

De acuerdo con Peláez-Valencia y otros (2019), el proceso de acreditación ARCU-SUR valora con mucha precisión las capacidades de ejercicio de la profesión del egresado desde una perspectiva regional, y conlleva una serie de beneficios que se mencionan en la Tabla 1 a continuación:

Tabla 1

Beneficios de la acreditación ARCU-SUR

Beneficio	
Para las instituciones de educación superior	
1	La posibilidad de establecer una cultura de mejoramiento continuo, mediante un ejercicio de autoevaluación que conduce a dos escenarios de acreditación: la nacional y la internacional.
2	Encontrar un escenario propicio para la internacionalización de la educación superior, mediante sus procesos de acreditación en alta calidad.
3	Obtener la acreditación internacional administrada por la Red de Agencias Nacional de Acreditación, le permite a sus estudiantes y profesores, participar de dispositivos de movilidad en la región.
Para los estudiantes y los graduados	
4	El reconocimiento de títulos en el orden geográfico regional.
5	Aumento de escenarios de movilidad para cursar semestres o para iniciar programas de posgrados con instituciones y programas que han recibido reconocimiento similar, entre los países de la región.

6	El reconocimiento del graduado de haber cursado un programa con acreditación internacional reconocida en las mismas condiciones por el Sistema Nacional de Acreditación.
Para los empleadores	
7	Los empleadores cuentan con profesionales que han sido formados en programas de alta calidad. Esto les permite también acudir a dispositivos de capacitación internacional con instituciones y organizaciones que reconocen la misma acreditación en la región.

Nota: Peláez-Valencia, Trefftz, & Delgado-González, 2019, pág. 31.

Por lo tanto, es de gran importancia que la Universidad realice una autoevaluación que refleje de forma efectiva todas las dimensiones (social, económica, política, cultural) con una visión amplia del contexto, cumpliendo con los criterios de los sistemas de acreditación.

1.5.2. Fundamento Metodológico

El fundamento metodológico se interpreta como la posición mediante la que se aborda el objeto de estudio, integrando el saber (teoría) y el hacer (metodología) con el fin de dirigir el rumbo de la investigación.

Varios autores consideran que la investigación evaluativa debe orientarse a solucionar problemas y generar acciones para la toma de decisiones. Esto requiere de una variedad de métodos y metodologías de abordaje. Sin embargo, no deben desestimarse algunas características particulares de este tipo de investigación:

- No siempre es posible generalizar los hallazgos, puesto que cada institución o programa tiene características intrínsecas propias en un momento determinado.
- Es difícil, y no siempre pertinente, plantear hipótesis precisas.
- No es fácil ejercer un control total sobre las variables.
- Los criterios para el informe de evaluación dependen de la entidad evaluadora.

Por otra parte, la autoevaluación es un proceso introspectivo que debe partir del compromiso de la propia institución, lo cual implica participar en el proceso, admitir los resultados y proponer planes de acción que permitan alcanzar una mejora (Chacón Ramírez, Acercamiento paradigmático de la autoevaluación como investigación, 2011).

La primera delimitación metodológica la enmarca el paradigma, que según lo explica Thomas Kuhn, es el modelo que determina una visión de la realidad y que establece los métodos y técnicas que sustentan la investigación (Laguna y otros, 2016). Teniendo en cuenta las particularidades de la investigación evaluativa, el paradigma interpretativo reúne las características necesarias para abordar la problemática de manera adecuada. De acuerdo con Gonzáles-Monteagudo (2001), algunas de estas características son:

- Considera que las realidades son múltiples, holísticas y construidas, y busca, por lo tanto, comprender los fenómenos.
- Postula que el investigador y el objeto de estudio son inseparables, ejerciendo interacción e influencia uno en el otro.
- Asume que los fenómenos “se encuentran en una situación de influencia mutua, por lo que no resulta factible distinguir causas de efectos”. (Gonzáles-Monteagudo, 2001, págs. 228, 229)

Este paradigma se pone en práctica desde un enfoque cualitativo mediante el método de análisis-síntesis, dos procesos racionales inversos que operan en unidad a fin de alcanzar la comprensión. El análisis busca descomponer un todo en sus partes a fin de estudiar el comportamiento de cada una de forma individual, mientras que la síntesis une o combina estas partes para estudiar sus posibles relaciones e interacciones (Rodríguez & Perez, 2017).

1.6. Delimitación de la Investigación

1.6.1. Temática

La presente investigación está delimitada dentro de las Ciencias de la Educación. Se enmarca en la disciplina de la Gestión y Administración Educativa, en la rama disciplinar específica de la Calidad Educativa.

1.6.2. Espacial

La investigación se limita al ámbito institucional de la Universidad Nuestra Señora de La Paz, cuya sede central se encuentra en la zona Sopocachi de la ciudad de La Paz.

1.6.3. Temporal

El trabajo de investigación se realizó durante las gestiones 2022 - 2023 y se efectuó en tres etapas: la etapa 1 que consistió en la delimitación de las áreas de evaluación se llevó a cabo durante el mes de septiembre del 2022; la etapa 2 que consistió en la estructuración de las herramientas del sistema de autoevaluación se efectuó entre los meses de octubre y noviembre del mismo año; y la aplicación y validación de la propuesta que se desarrolló en la etapa 3 fue realizada entre los meses de diciembre del 2022 y abril del 2023.

1.7. Idea Científica

El desarrollo de un sistema que emplee matrices de análisis como herramientas de autoevaluación, contribuye de forma efectiva al proceso de autoevaluación para la acreditación ARCU-SUR de la carrera de Medicina de la Universidad Nuestra Señora de La Paz.

1.7.1. Matriz de Categorización

Tabla 2

Matriz de Categorización

Categoría	Conceptualización	Identificador	Técnica	Ítem
Sistema de matrices de análisis	Conjunto ordenado de elementos o herramientas que permiten describir una situación y elaborar planes de acción (plan de mejora).	Diseño de matriz FODA para análisis situacional. Diseño de listas de cotejo para evaluación. Diseño de matriz de Eisenhower para elaboración del plan de acción.	Reunión grupal Matrices de análisis	¿Cuáles son las fortalezas y debilidades que presenta la carrera? ¿Qué acciones son urgentes y cuáles son importantes para diseñar el plan de acción?
Autoevaluación	Estrategia que contribuye a la valoración, crítica y reflexión sobre un proceso, en el que participan las autoridades, docentes y estudiantes de la institución educativa.	Proceso de evaluación por dimensiones	Reunión grupal Cuaderno de campo	¿Qué características debe tener la estrategia de autoevaluación de la carrera? ¿Cuáles son los actores involucrados en el proceso? ¿Cuál es la valoración que realiza el responsable de cada unidad?
Acreditación ARCU-SUR	El Sistema de Acreditación Regional de Carreras Universitarias, es resultado de un Acuerdo entre los ministros de Educación de Argentina, Brasil, Paraguay, Uruguay, Bolivia y Chile, homologado por el Consejo del Mercado Común del MERCOSUR	Dimensiones, criterios e indicadores del sistema ARCU-SUR.	Reunión grupal	¿Cuáles son los criterios e indicadores que propone el sistema ARCU-SUR para la acreditación de la carrera de Medicina?

	<p>a través de la Decisión CMC N° 17/08. El Sistema es administrado por cada Agencia Nacional de Acreditación que integra la Red de Agencias Nacionales de Acreditación (RANA) y contempla las siguientes titulaciones: Agronomía, Arquitectura, Enfermería, Ingeniería, Veterinaria, Medicina, Odontología, Farmacia, Geología y Economía.</p>			<p>¿Qué elementos debe considerar el plan de mejora?</p>
--	---	--	--	--

Capítulo II: Sustento Teórico

2.1. Estado del Arte

Los procesos de autoevaluación y acreditación han sido amplio objeto de estudio para los investigadores y gestores de la calidad educativa. Se aplican distintos sistemas de evaluación, metodologías y criterios, sin embargo, todos se orientan a la mejora continua de la calidad y el reconocimiento local o internacional. Algunas de estas investigaciones se mencionan a continuación.

2.1.1. *Investigaciones Nacionales*

La tesis realizada por Rene Osvaldo Alcón Ramos titulada “Sistema de evaluación para acreditación de carreras de universidades indígenas en el marco de la Ley 070” publicada el 2016, parte de la definición actual de calidad educativa y los estándares que la reflejan. Explica que las universidades indígenas presentan sus propias particularidades, y para lograr una formación adecuada de sus estudiantes, se deben generar sistemas que las tomen en cuenta, desarrollando parámetros adecuados y pertinentes. El resultado de la investigación muestra que el sistema de evaluación y acreditación del SUB es parcialmente apropiado y suficiente para evaluar la calidad educativa de las carreras de la UNIBOL A TK (Alcón Ramos, 2016).

En la misma área de la calidad educativa, la investigación de Andrea Justiniano Ramírez propone la aplicación de los principios del pensamiento esbelto como parte de la gestión de la calidad educativa, en la tesis de 2016 titulada “Calidad educativa, indicadores de evaluación y pensamiento esbelto CEPIES-UMSA”. Se propuso un procedimiento que permita la identificación de elementos de calidad y evaluación, bajo el enfoque del Pensamiento Esbelto, es decir, que propone aplicar los fundamentos de este pensamiento basado en la identificación de valor y en la eliminación de desperdicios, primero construyendo un instrumento de investigación que permitió obtener información de la muestra, la cual fue analizada cualitativamente y finalmente se aplicó este procedimiento que consta en la realización de comparaciones y la formación de relaciones bajo el enfoque esbelto lo que determinó debilidades y fortalezas del programa en torno a elementos o

procesos claves. Asimismo, se propuso una serie de acciones que pueden estar enmarcadas en un Plan de Mejora dentro de un Proceso de Autoevaluación que lleve a corto plazo a la acreditación de los programas del CEPIES (Justiniano Ramírez, 2016).

2.1.2. Investigaciones Internacionales

La investigación llevada a cabo por Leonor Campos Malpartida en la Universidad San Ignacio de Loyola (Perú) el año 2012 titulada “Autoevaluación de una institución educativa de la región Callao”, aplica el modelo de calidad total empleando 5 cuestionarios para evaluar 8 dimensiones en una muestra conformada por docentes, personal administrativo, padres de familia y estudiantes. Sus resultados evidenciaron que la institución educativa se encontraba en un nivel de calidad regular con un promedio final de 55% reflejado a través de los instrumentos de medición aplicados (Campos Malpartida, 2012).

En el área de la autoevaluación, la investigadora Carmen Rosa Núñez Campos de la Universidad Nacional de Trujillo (Perú) presentó su tesis doctoral: “La autoevaluación y acreditación universitaria en la carrera profesional de la Escuela de Administración en la Universidad “César Vallejo” de Piura”, en la que llevó a cabo un proceso de evaluación de la calidad académica con fines de acreditación. Su investigación de corte cuasiexperimental realiza una evaluación inicial, un plan de mejora basado en el estímulo y una segunda evaluación luego de la intervención. Según los resultados obtenidos, confirma su hipótesis en el sentido de que un modelo de autoevaluación y acreditación universitaria basado en el análisis integral y los principios de excelencia permite a la Dirección de la Escuela la toma de decisiones que hagan posible la mejora continua de la calidad (Núñez Campos, 2008).

En el ámbito internacional, varios autores escribieron sobre los procesos de autoevaluación y acreditación. Las investigadoras Andrea del Pilar Vera Silva, Ivonne Angélica Castiblanco Jiménez y Joan Paola Cruz González publicaron en 2018 el artículo “Desarrollo de modelo integral de autoevaluación en una institución de educación superior”, el cual expone que los procesos de autoevaluación de una institución educativa deben enfocarse en la identificación de las fortalezas y oportunidades de mejora de los

procesos institucionales y de los programas académicos. La autoevaluación realizada aplicó la metodología Schnarch modificando las fases en tres etapas: 1.- Identificación de necesidades; 2.- Especificaciones; y 3.- Diseño conceptual. La identificación de necesidades se realizó mediante encuestas cerradas, una escala tipo Likert y cuatro preguntas abiertas de percepción. Las especificaciones se trabajaron en una matriz de modelos de evaluación, identificando las fortalezas y oportunidades de mejora de los modelos de acreditación seleccionados. La segunda matriz permitió determinar la correlación entre los modelos de autoevaluación y las especificaciones. Incluyendo algunos referentes de la NTC-ISO 9001:2015, se diseñó el modelo de autoevaluación integral que abarca 13 especificaciones: Desarrollo académico, Pertinencia y coherencia, Organización y gestión de recursos, Proceso de autoevaluación eficiente, Desarrollo institucional integrado, Evaluación de la calidad académica, Estudiantes, Visibilidad nacional e internacional, Investigación y creación artística, Egresados e impacto sobre el medio, Objeto y campo de aplicación, Referencias normativas, Términos y definiciones, y Liderazgo. El modelo estratégico empresarial propuesto pretende optimizar los recursos en el proceso de autoevaluación, aplicando los instrumentos de manera oportuna y eficiente tanto para el logro de los objetivos del proceso como para responder satisfactoriamente a las demandas del sector de la educación superior (Vera Silva y otros, 2018).

El año 2019, los investigadores Milton Molano y Karen Fontalvo publicaron un estudio realizado en el contexto particular de la Universidad La Salle, que es una observación sistemática de los procesos previos de autoevaluación y la consolidación de estos dentro de la cultura institucional. Los autores reseñan que todos los programas de evaluación se articulan desde el Plan Institucional de Desarrollo como herramienta principal de planeación estratégica. La ejecución de los procesos de autoevaluación ha contribuido a formar docentes coordinadores que se desempeñan como pares evaluadores internos. También ha logrado la participación de la comunidad universitaria que trabaja en grupos focales para conocer sus percepciones de cara a los aspectos evaluados con el fin de plantear propuestas de mejora. El resultado de los procesos de autoevaluación es la

estructuración del Plan de Mejoramiento que se integra directamente con el Plan Institucional de Desarrollo. De esta manera, se busca generar una cultura de calidad en la institución (Molano & Fontalvo, 2019).

La investigación de José Passarini, Pablo Juri, Claudia Borlido y Enrique Nogueira del 2019 publicado en la Revista Española de Educación Comparada, compara los resultados de acreditación Mercosur de la carrera de Veterinaria de una universidad uruguaya con los criterios de las agencias acreditadoras de Argentina y Brasil. Se inició con una revisión bibliográfica para establecer una comparación entre los indicadores de los sistemas de autoevaluación, y delinear criterios más específicos que permitan realizar un simulacro de evaluación de la carrera. El análisis comparativo de los sistemas de acreditación identifica que los requerimientos argentinos tienen mayor peso en la premisa de mejores procesos de enseñanza-aprendizaje, mientras que los brasileños tienen mayor atención en la formación y desempeño del plantel docente. Por su parte, el ARCU-SUR procura un equilibrio entre ambos enfoques, y ha conformado sus dimensiones de evaluación con un criterio incluyente y con un número importante de indicadores. Al contemplar las sugerencias de seis países, optó por un criterio inclusivo y de esta manera se conformó un sistema con un número notable de indicadores, principalmente de carácter cualitativo (Passarini y otros, 2015).

2.2. Contexto histórico

La evaluación de la calidad educativa es un proceso ampliamente estudiado y descrito por numerosos autores a lo largo de las últimas décadas. El análisis de esta información clasifica a la evaluación por los fines que esta persigue: evaluación de la calidad de la Educación Superior y autoevaluación de las carreras universitarias.

El origen de la evaluación se remonta a la Grecia clásica, donde se utilizaban sistemas lógicos de evaluación que constituyeron la base para el método mayéutico propuesto por Sócrates y sistematizado por Platón. En el contexto universitario, la evaluación llevada a cabo en legendarias universidades como la de Bolonia y París, se centraba solo en los resultados que los estudiantes obtenían. A inicios del siglo XX, las nuevas concepciones de evaluación se expanden por Inglaterra, país poseedor de uno de

los sistemas más antiguos de enseñanza universitaria, para luego llegar hasta Estados Unidos que tenía un sistema educativo privado.

Concluida la Segunda Guerra Mundial, se realiza la evaluación en el ámbito empresarial al surgir la necesidad de aumentar la calidad de los productos y servicios, así como el reconocimiento de su calidad, es decir, la acreditación. El mencionado fenómeno tuvo su repercusión en la educación. En este sentido, se han realizado investigaciones en torno a la temática por diferentes autores de distintas regiones del mundo desde la primera mitad del siglo XX. En los Estados Unidos se tiene a Tyler (1950), Stufflebeam (1974), Harvey y Green (1993), entre otros. (Villarroel & Hernández, 2019, págs. 168, 169).

En Bolivia, la autoevaluación tuvo sus inicios con las primeras experiencias de las carreras de Medicina, Nutrición, Enfermería y Tecnología Médica de la UMSA el año 1991. Como labor pionera, no dejó de ser compleja, pues iba dirigida a generar cambios a partir de un análisis interno reflexivo, analítico y descriptivo. Cuatro años más tarde, siguiendo los mismos pasos, la UMSS comenzó a capacitar a su personal académico en procesos de autoevaluación y calidad, con miras a asumir la autoevaluación de carreras y programas el año 2012, para lo cual se definieron dimensiones, indicadores e instrumentos que tuvieran aplicación en todas las áreas. El año 2000 fue el turno de la Facultad Técnica de la UMSA que inició su proceso de autoevaluación con el propósito de diseñar un plan de mejoras (Villarroel & Hernández, 2019).

En relación con los procesos de acreditación MERCOSUR, estos se iniciaron a partir de la década de los 80, cuando el tema de la calidad se comenzó a asumir como prioritario en distintos ámbitos de la actividad humana. Sin embargo, fue hasta los años 90 que se formalizó el tratado de Asunción, creando el MERCOSUR y constituyéndose en el sector de la educación. Con la aprobación del primer plan trienal en junio de 1992, se planteó la compatibilización de los sistemas educativos, el reconocimiento de estudios y la homologación de títulos, a fin de facilitar la movilidad de estudiantes y profesionales. En los años posteriores, los países miembros constituyeron y reglamentaron sus organismos de evaluación y acreditación.

Para dar cumplimiento al Plan de Acción, la Comisión Regional Coordinadora convocó a las agencias de acreditación de todos los países a una reunión para establecer los fundamentos de evaluación, lo que dio como resultado el documento “Dimensiones, Componentes, Criterios e Indicadores para la Acreditación del MERCOSUR” para cada carrera (MERCOSUR Educativo, 2022).

La evaluación en esta etapa inicial evidenció que el modelo era eficaz y de fácil aplicación, y que contribuía tanto a la verificación de la calidad de los programas acreditados como a la confianza internacional generada por su aplicación. Debido al resultado exitoso, la reunión de Ministros de Educación estableció la creación de ARCU-SUR, extendiendo el sistema a otras carreras como Arquitectura, Ingeniería y Veterinaria (Universidad de la Republica, s.f.).

2.3. Calidad educativa

El concepto de calidad educativa es una noción difícil de abarcar con una sola definición o un solo enfoque. Por el contrario, puede ser abordada desde distintas aproximaciones para comprender su significado real. Según Tawil y otros (2012), investigadores del programa educativo de la UNESCO, existen tres enfoques que permiten conceptualizar la noción de calidad educativa: desde la perspectiva del estudiante y sus derechos, desde una visión de proceso productivo y desde un enfoque sociológico que entiende la educación como un “bien público” (pág. 5).

El primer enfoque es sensible a los derechos de los niños particularmente en temas de inclusión e igualdad, lo que abarca el derecho a la educación y a las oportunidades de aprendizaje. El concepto de “escuela amiga de la infancia” impulsada por UNICEF aplica este enfoque estableciendo como normas de calidad la inclusión y equidad; enseñanza y aprendizaje eficaces; entornos de aprendizaje seguros, sanos y productivos; y participación y armonización en la gestión de las escuelas. En el enfoque productivo, se considera la calidad a través de la valoración de sus procesos (enseñanza-aprendizaje) y de sus productos o resultados (niveles, rendimiento académico, éxito escolar), así como de otros factores contextuales como ser las políticas económicas y fiscales, los objetivos nacionales y la gestión del sistema educativo. El tercer enfoque que considera la educación

como bien público, se basa en la interacción entre las diferentes dimensiones de la educación y las definiciones del contrato social sobre lo que deberían lograr los sistemas educativos (Tawil y otros, 2012).

En el afán de abarcar las expectativas de todos los actores involucrados en la educación, el modelo de Santiago (2007) plantea 5 dimensiones que caracterizan la calidad de un sistema educativo:

Tabla 3

Las cinco dimensiones de la calidad de la educación

Relevancia	Necesidad de que las experiencias educativas aseguren el tipo de aprendizajes que efectivamente habiliten a las personas para la vida contemporánea y con arreglo a la visión de los cuatro pilares del aprendizaje propuestos por la UNESCO (2006) en el “Informe Delors”.
Pertinencia	Flexibilidad de las experiencias educativas de suerte que se ajusten a las condiciones particulares de las personas, valoren la diversidad y susciten espacios de participación.
Equidad	En qué medida el derecho universal a la educación se hace efectivo para todos con miras a la creación de sociedades más justas.
Eficacia	En qué medida la operación logra eficazmente la expansión del acceso a la educación básica (atención y educación integrales en la primera infancia, terminación universal de la educación primaria, aseguramiento de logros de aprendizaje de los alumnos).

Eficiencia	En qué medida los servicios públicos son eficientes en el uso de recursos para impartir educación como bien público.
------------	--

Nota: UNESCO, (2007), como se citó en Tawil y otros, (2012).

2.3.1. Características de la calidad educativa

La calidad es un concepto que cobra valor cuando es aplicado a un objeto o a un proceso. El sentido de calidad se establece entre los actores que intervienen en establecer los criterios o rasgos de valor de dicho objeto o proceso, en un tiempo, espacio y condiciones dadas. Por tanto, la calidad educativa se puede entender como “la capacidad de las instituciones escolares para responder a las necesidades de los alumnos para desenvolverse en la vida”. (Sverdlick, 2012, págs. 40, 41).

Si se comprende la educación como un derecho, al servicio de una sociedad justa y democrática, la evaluación de la calidad educativa debe realizarse siempre en el marco de las políticas educativas que las definen. Sin embargo, no es conveniente evaluar la calidad educativa solamente con una perspectiva de la rentabilidad o la productividad (crecimiento de la matrícula, desempeño docente, producción científica). La calidad de la educación también debe medir las relaciones que se establecen entre los sujetos de aprendizaje, en la capacidad de reflexión crítica de los educadores, en el autoconocimiento para la mejora; en palabras de Freire, en “la práctica de analizar la práctica”. (Sverdlick, 2012, págs. 49 - 51).

Los procesos evaluativos se constituyen en un recurso importante para la recolección de información relevante para la toma de decisiones, si bien no implica el acto mismo de decidir. El rediseño de programas y planes académicos, la planificación de actividades de vinculación e investigación, la actualización de políticas institucionales, entre otros aspectos, dependen también de cuestiones de diversa índole, ya sean estas económicas, políticas o coyunturales. Por tanto, la calidad de la educación reflejada en un proceso de evaluación siempre puede discutirse en un marco académico, temporal o político (Sverdlick, 2012).

2.4. Procesos de Acreditación

La acreditación universitaria es un proceso voluntario al que se someten las universidades para conseguir que el Estado u otra institución de referencia haga un reconocimiento público sobre la calidad de sus programas académicos, su infraestructura, organización y el cumplimiento de la demanda social.

Es el reconocimiento formal y público otorgado a una institución académica en virtud del grado en que dicha institución o dentro de ésta, una o más de sus unidades, carreras o programas han logrado avances significativos en el cumplimiento de su misión y objetivos declarados, y satisface un conjunto acordado de criterios, indicadores y estándares de pertinencia y calidad. Descansa en la búsqueda permanente de la excelencia y representa el esfuerzo colectivo de la comunidad universitaria para rendir cuentas a sí misma y a la sociedad, sobre la pertinencia, relevancia y calidad de su ser y quehacer institucional. (Borroto Cruz & Salas Perea, 2004, pág. 1).

La acreditación tiene como objetivo primordial promover la mejora continua y sistemática de las carreras y programas educativos, empleando estrategias, procedimientos y recursos acordes a su misión, objetivos y plan de desarrollo. La acreditación otorgada puede extenderse por 5 a 10 años, y según los resultados obtenidos en las posteriores evaluaciones, puede ser retirado o renovado. Por lo tanto, la acreditación universitaria incentiva la autorregulación de la comunidad universitaria, garantizando que los servicios que ofrece se encuentran dentro de niveles de calidad que demandan sus usuarios.

La evaluación institucional es, primordialmente, la valoración del nivel de calidad o excelencia de un centro educativo; pero a la vez, la calidad es además objeto de la evaluación, meta, fin y hasta criterio de la propia evaluación; es decir, la calidad es el modelo organizado de la propia evaluación.

Se consideran 2 dimensiones o enfoques de la calidad de la educación:

- Satisfacción del educando o la familia como usuario o consumidor externo y satisfacción del trabajador (profesor, ejecutivo, administrador) como consumidor interno.

- Características del producto y su ajuste a determinados estándares predeterminados. Naturaleza de la educación, integridad de todos los factores del desarrollo humano, orden y coherencia en la relación lógica entre los factores que la componen y la eficacia del cumplimiento de sus funciones en cada uno de los procesos universitarios. (Borroto Cruz & Salas Perea, 2004, pág. 1).

2.4.1. Sistema ARCU-SUR

El año 1991 se inició el Sector Educativo del MERCOSUR (SEM) con la conformación de la Reunión de Ministros de Educación de los países miembros del MERCOSUR (RME) asignada “como la entidad responsable de la coordinación de las políticas educativas de la región”. En 2001 se aprobó el Plan Estratégico para el Sector Educativo del MERCOSUR para el período 2001-2005 que especifica tres bloques temáticos para su desarrollo: la acreditación, movilidad y la cooperación interinstitucional. El sistema de acreditación tenía por objetivo ser el mecanismo que permitiera el reconocimiento internacional de los diplomas de grado “a fin de facilitar la movilidad en la región, fomentar los procedimientos de evaluación a fin de elevar la calidad educativa y aumentar la comparabilidad de los procesos de formación en términos de calidad académica” (MERCOSUR Educativo, 2022).

La Reunión de Agencias Nacionales de Acreditación (RANA), en reunión con las Comisiones Consultivas, produjo un documento que contenía las bases del mecanismo de acreditación que incluía “Dimensiones, Componentes, Criterios e Indicadores para la Acreditación del MERCOSUR” en sus respectivas áreas. El año 2003 se dio inicio a la formación de los evaluadores, y a principios de 2006 se aprobó la “acreditación de 18 cursos experimentales de agronomía, 35 de ingeniería y 15 médicos de los países miembros y asociados”. En noviembre de 2006, se aprobó la creación del Sistema de Acreditación de Carreras Universitarias del MERCOSUR (ARCU-SUR), con un nuevo acuerdo respetando la legislación de cada país y la autonomía de las instituciones. El Sistema ARCU-SUR da garantía pública en la región del nivel académico y científico de

los cursos, de acuerdo con los criterios e indicadores que aplica cada país (MERCOSUR Educativo, 2022).

Algunas particularidades del Sistema de Acreditación de Carreras Universitarias del MERCOSUR son:

- Las convocatorias son periódicas y son realizadas por la RANA, para efectuar un proceso de acreditación continuo.
- La participación es voluntaria y pueden solicitarla las instituciones educativas reconocidas y habilitadas por cada país para la otorgación de títulos profesionales.
- El proceso considera el perfil de egreso y los criterios de calidad educativa regionales durante las etapas de autoevaluación, evaluación externa por pares y la resolución de acreditación por carrera.
- La acreditación tiene vigencia de seis años y es reconocida por los países miembros del MERCOSUR, así como los estados asociados (MERCOSUR Educativo, 2022).

La Agencia Nacional de Acreditación en Bolivia, integrante de la RANA, es la Comisión Nacional de Acreditación de Carreras Universitarias (CNACU), constituida a partir de la Ley 070 de 20 de diciembre de 2010, cuya función es la de “Evaluar y Acreditar la Educación Superior Universitaria Pública y Privada” (Ley 070 "Avelino Siñani - Elizardo Perez", 2010). Dicha comisión está conformada por representantes de:

- Viceministerio de Educación Superior y Formación Profesional – VESFP
- Viceministerio de Ciencia y Tecnología – VCyT
- Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana – CEUB
- Asociación Nacional de Universidades Privadas - ANUP.

2.5. Autoevaluación

La autoevaluación puede definirse como la descripción y análisis que hace el personal de una organización previo a una revisión externa, sobre las condiciones, intenciones, procesos y resultados de dicha organización. Es un proceso cuyo propósito es el de impulsar un cambio o mejora en la organización. Por lo tanto, debe definir qué

aspectos se debe evaluar, cuáles serán los pasos que seguir, qué herramientas se aplicarán, y especialmente cuáles serán los criterios y los indicadores de evaluación (Kells, 1997).

El diseño de un proceso de autoevaluación debe hacerse a partir de un diagnóstico de la situación actual y de las necesidades de la organización. Cuando esto se realiza de manera adecuada, habrá una mayor participación y compromiso de los involucrados, mejora la comunicación y la confianza en la institución, lo cual resulta en una mayor capacidad de adaptación al cambio y la identificación con la comunidad organizacional. Además, un beneficio muy importante de la autoevaluación es la mejora, aplicando el diagnóstico de problemas, la búsqueda de soluciones y la aplicación de estrategias de respuesta que introduzcan y sustenten el cambio (Kells, 1997).

2.6. La investigación evaluativa

La investigación evaluativa se orienta hacia lo político en el entendido de que busca la transformación o cambio de la práctica educativa. Con el fin de solucionar problemas o aportar líneas de acción, debe describir y explicar con amplitud las situaciones, de manera que sea posible tomar acciones concretas. En este sentido, Cook y Reichardt (1997), citados por Chacón Ramírez (Acercamiento paradigmático de la autoevaluación como investigación, 2011), afirman que la perspectiva cuantitativa ha sido predominante en este ámbito de la investigación, ante lo cual se debe valorizar la perspectiva cualitativa que toma en cuenta “los mundos contextuales de los afectados por esta”, y permite tener una visión global de la situación (pág. 3). La autora propone las siguientes características relacionadas con la investigación evaluativa:

- Los resultados no pueden aplicarse a otros programas, ya que son específicos y para un momento determinado.
- Puede ser difícil e inadecuado formular hipótesis precisas.
- Los datos se condicionan por la viabilidad del proyecto.
- Los criterios para continuar, modificar, ampliar o reemplazar el programa dependen completamente de la institución educativa.

- El informe debe sujetarse a los criterios de quien evalúa el programa (Chacón Ramírez, Acercamiento paradigmático de la autoevaluación como investigación, 2011, págs. 3, 4).

Es así como los procesos de autoevaluación nacen del propio grupo de personas que desean determinan los alcances de la práctica educativa o de un programa específico. Esta autorreflexión lleva a la decisión de mejorar para responder a la demanda social. La conciencia grupal se orienta hacia un compromiso participativo con fines de transformación. Por lo tanto, la autoevaluación es un proceso complejo que, como toda actividad humana, tiene aciertos y errores (Chacón Ramírez, Acercamiento paradigmático de la autoevaluación como investigación, 2011).

En un proceso de autoevaluación, las personas responsables tienen un alto grado de compromiso ante la situación, se ven involucradas y afectadas por el proceso y los resultados, es decir, se ven implicadas. La autoevaluación como investigación evaluativa es propositiva. Necesariamente establece propuestas pertinentes a una realidad específica, para lograr una mejor condición. (Chacón Ramírez, Caracterización de un proceso de autoevaluación. De lo técnico a lo investigativo., 2011, pág. 5).

Otra perspectiva de análisis es el carácter evolutivo de la evaluación. La primera generación tenía el enfoque en el rendimiento educativo, medido a través de instrumentos técnicos expertos. La segunda generación toma en cuenta además el logro de objetivos, que se miden igualmente a través de una evaluación externa. La tercera generación añade el “juicio de valor” como parte fundamental de la evaluación, emitido sobre estándares de comparación. En esta generación se encuentra la evaluación con fines de acreditación, en una relación vertical entre el ente evaluador y la institución o programa evaluado. La cuarta generación se considera “constructiva”, en el sentido del diseño de las formas y parámetros de evaluación (Chacón Ramírez, Acercamiento paradigmático de la autoevaluación como investigación, 2011).

Por lo tanto, para que la evaluación tenga un carácter investigativo, debe relacionar aspectos teóricos que generen conocimientos y aspectos axiológicos como la valoración y el compromiso.

La investigación evaluativa, cuenta con un marco de referencia, que la lleva al plano de la conciencia de su razón de ser; se ubica dentro de una posición paradigmática para entender y sustentar varios planos: los resultados, el procedimiento, las consecuencias y las proposiciones. La evaluación conlleva en sí “valoraciones fundamentadas”. La tarea básica de la investigación es “la producción de nuevos conocimientos”. En el caso de que la evaluación conduzca al interjuego entre comprensión y valoración, entonces ocurre una actividad de investigación, en la medida en que al realizar un análisis conceptual del objeto por evaluar y al construir una síntesis, tanto conceptual como teórica sobre él mismo, se está produciendo un conocimiento nuevo sobre tal objeto evaluado. (Chacón Ramírez, Acercamiento paradigmático de la autoevaluación como investigación, 2011, pág. 12)

2.7. Planeación Estratégica

La planeación estratégica es un modelo que permite diagnosticar la situación actual de una institución, y a partir del diagnóstico formular y ejecutar las estrategias que le permitan alcanzar los resultados planteados en sus objetivos y políticas. Estas estrategias definen “la estructura y los procesos internos de la organización con la expectativa de que produzcan efectos positivos en su desempeño”, introduciendo cambios en la administración y la cultura corporativa (Chiavenato & Sapiro, 2017, pág. 27).

A lo largo del tiempo, las características de la planeación estratégica han ido cambiando desde las escuelas más rígidas y normativas, a aquellas más flexibles y explicativas. Entre las escuelas de carácter normativo, la escuela del diseño estudia las estrategias como un modelo de adaptación; en otras palabras “parte del supuesto de que el proceso de formulación de la estrategia sirve para adaptar y empatar los aspectos internos de la organización (sus fortalezas y debilidades) y

los aspectos del entorno externo (como amenazas y oportunidades)” (Chiavenato & Sapiro, 2017, pág. 34).

El pensamiento estratégico, en términos generales, debe considerar las siguientes etapas del proceso:

- Diagnóstico estratégico externo
- Diagnóstico estratégico interno
- Formulación de estrategias
- Ejecución de la estrategia
- Evaluación de la estrategia

El diagnóstico externo consiste en la valoración de las oportunidades y amenazas a las que se enfrenta la organización, a fin de aprovechar las primeras y evitar las segundas. La oportunidad es aquella condición del contexto que podría ayudar a la organización a lograr sus objetivos, mientras que la amenaza es aquella que perjudica la intención estratégica. El análisis contextual adecuado permite a las organizaciones la identificación correcta de los indicadores que señalan las amenazas y oportunidades, lo cual se convierte en una ventaja competitiva.

El diagnóstico interno consiste en analizar las fortalezas y áreas de potencialidad, así como las debilidades o áreas de oportunidad. Esta evaluación no siempre es sencilla; se necesita de “una sensibilidad y un enfoque introspectivo que proporcione una idea profunda de lo que es la organización y lo que puede ser en el futuro” (Chiavenato & Sapiro, 2017, págs. 66, 127).

Una vez concluida la evaluación, es importante diseñar las estrategias a partir de los objetivos estratégicos, tácticos y operacionales. En palabras de Chiavenato (2017), “los objetivos indican lo que se quiere y debe hacer y las estrategias señalan cómo se debe hacer” (pág. 188). La implementación y la ejecución de las estrategias diseñadas dependen de que se elabore un sistema de actividades consistente con esas estrategias, que incluya actividades efectivas en la cadena de valor y que son ejecutadas de forma única. La implementación es quizás la etapa más ardua y compleja, por lo cual es necesario que sea

ejecutada por un equipo comprometido y eficiente, para hacerla funcionar en el mundo real (Chiavenato & Sapiro, 2017).

La evaluación de la estrategia se refiere a la fase del proceso de la administración estratégica en la que los ejecutivos de la alta gerencia estudian y evalúan si la estrategia elegida, tal como fue implementada y ejecutada, alcanza los objetivos propuestos y produce los resultados esperados. Por medio de este proceso se comparan los objetivos planeados –los medios– con los resultados logrados por la estrategia o los fines. Cuando se diseña la estrategia también se establecen los criterios, los indicadores y las mediciones para evaluar sus resultados. Lo importante es vigilar el desempeño y los resultados, con el propósito de adoptar las medidas correctivas necesarias para que la estrategia alcance los objetivos deseados. (Chiavenato & Sapiro, 2017, pág. 300).

2.8. Modelos de apoyo a las decisiones

2.8.1. *Matrices de análisis*

Matriz FODA

También se conoce como Matriz SWOT (acrónimo de Strengths = fortalezas, Weaknesses = debilidades, Opportunities = oportunidades, Threats = amenazas). Se cree que tuvo su origen en el Instituto de Investigación de Stanford o en la Escuela de Negocios de Harvard, alrededor de 1960 o 1970, sin embargo, algunos autores registran que el pensamiento de este modelo ya era aplicado por Sun Tzu hace más de tres mil años (Chiavenato & Sapiro, 2017).

La aplicación de esta matriz comienza haciendo un mapeo o identificación de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas a las que se enfrenta la organización. A continuación, se interrelacionan estos elementos para formar las células de la matriz que son indicadores de la situación actual de la institución. Cada célula se describe de la siguiente manera:

- Cuadrante 1 superior izquierdo: Estrategias para acciones ofensivas; utiliza las fortalezas para aprovechar las oportunidades.

- Cuadrante 2 superior derecho: Estrategias para acciones de mantenimiento o reorientación; identifica las debilidades que impiden aprovechar las oportunidades e indican una política de mantenimiento.
- Cuadrante 3 inferior izquierdo: Estrategias para acciones defensivas; indica las barreras que pueden crear las fortalezas en contra de las amenazas.
- Cuadrante 4 inferior derecho: Estrategias para acciones de supervivencia; revela el riesgo de las debilidades para afrontar las amenazas.

Tabla 4*Zonas de la Matriz FODA*

Diagnóstico ambiental	Diagnostico organizacional	
	Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	Estrategias ofensivas	Estrategias de reorientación
Amenazas	1	2
	3	4
	Estrategias defensivas	Estrategias de supervivencia

Nota: Adaptado de Las cuatro zonas de la matriz SWOT (p. 139), por Chiavenato & Sapiro, 2017, McGraw Hill Education

En opinión de Chiavenato & Sapiro (2017), el proceso de preparación de una matriz FODA no es simple ni sencillo, y es particularmente difícil identificar las amenazas y oportunidades, lo que puede resultar en un reflejo inexacto del estado situacional de la organización, y por consiguiente el desarrollo de estrategias equivocadas.

Matriz Eisenhower

La matriz Eisenhower o caja de Eisenhower, es una herramienta de trabajo que permite administrar las tareas para priorizar las actividades y optimizar el tiempo. El precursor de este método fue el general y expresidente norteamericano Dwight Eisenhower, conocido por su habilidad de gestionar el tiempo y productividad de manera

sobresaliente. Él planteaba la importancia de diferenciar lo urgente de lo importante, afirmando que “lo que es importante casi nunca es urgente y lo que es urgente casi nunca es importante”. (Llopis & Camacho, 2020, pág. 9).

En primer lugar, es necesario separar las tareas en cuatro cuadrantes diferenciando lo urgente/no urgente e importante/no importante:

- Urgente e importante: son tareas que deben realizarse de inmediato, están relacionadas con los objetivos principales. Generalmente son crisis o problemas, por lo que son causa de estrés.
- Importante y no urgente: son tareas que pueden ser programadas en un plazo establecido, lo que permite evitar situaciones de estrés.
- Urgente y no importante: son tareas que se pueden delegar, pues no requieren de la mayor atención.
- Ni urgente ni importante: son tareas que se pueden descartar o eliminar, a fin de invertir el tiempo en actividad que contribuyan a lograr metas reales.

Tabla 5

Diseño de la Matriz de Eisenhower

	URGENTE	NO URGENTE
IMPORTANTE	HACER	DECIDIR
NO IMPORTANTE	DELEGAR	ELIMINAR

Nota: Adaptado de Llopis & Camacho (2020)

Se recomienda no tener más de ocho actividades en cada cuadrante, con el fin de diseñar una planificación eficiente del tiempo y mejorar la productividad. Además, esta herramienta requiere de una revisión continua para actualizar las prioridades y planificar las actividades de manera efectiva (Llopis & Camacho, 2020).

2.9. Marco Legal

La presente investigación se enmarca en la Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia, la normativa boliviana que se refiere a la educación, derechos y deberes, y políticas educativas nacionales Ley 070 – Ley de la Educación “Avelino Siñani – Elizardo Pérez”, y los criterios y dimensiones de acreditación internacional del sistema ARCU-SUR para Medicina.

La Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia plantea lo siguiente respecto a la educación superior:

Artículo 89. El seguimiento, la medición, evaluación y acreditación de la calidad educativa en todo el sistema educativo, estará a cargo de una institución pública, técnica especializada, independiente del Ministerio del ramo. Su composición y funcionamiento será determinado por la ley. (Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia, 2009).

Por su parte, la Ley N° 070 – Ley de la Educación “Avelino Siñani - Elizardo Pérez” indica:

Artículo 28. (Educación Superior de Formación Profesional). Es el espacio educativo de formación profesional, de recuperación, generación y recreación de conocimientos y saberes, expresada en el desarrollo de la ciencia, la tecnología, la investigación y la innovación, que responde a las necesidades y demandas sociales, económicas, productivas y culturales de la sociedad y del Estado Plurinacional.

Artículo 52. Formación Superior Universitaria). Es el espacio educativo de la formación de profesionales, desarrollo de la investigación científica-tecnológica, de la interacción social e innovación en las diferentes áreas del conocimiento y ámbitos de la realidad, para contribuir al desarrollo productivo del país expresado en sus dimensiones política, económica y sociocultural, de manera crítica,

compleja y propositiva, desde diferentes saberes y campos del conocimiento en el marco de la Constitución Política del Estado Plurinacional.

Artículo 53. (Objetivos).

Formar profesionales científicos, productivos y críticos que garanticen un desarrollo humano integral, capaces de articular la ciencia y la tecnología universal con los conocimientos y saberes locales que contribuyan al mejoramiento de la producción intelectual, y producción de bienes y servicios, de acuerdo con las necesidades presentes y futuras de la sociedad y la planificación del Estado Plurinacional.

Sustentar la formación universitaria como espacio de participación, convivencia democrática y práctica intracultural e intercultural que proyecte el desarrollo cultural del país.

Desarrollar la investigación en los campos de la ciencia, técnica, tecnológica, las artes, las humanidades y los conocimientos de las naciones y pueblos indígena originario campesinos, para resolver problemas concretos de la realidad y responder a las necesidades sociales.

Desarrollar procesos de formación postgradual para la especialización en un ámbito del conocimiento y la investigación científica, para la transformación de los procesos sociales, productivos y culturales.

Promover políticas de extensión e interacción social para fortalecer la diversidad científica, cultural y lingüística.

Participar junto a su pueblo en todos los procesos de liberación social, para construir una sociedad con mayor equidad y justicia social.

Artículo 57. (Universidades Privadas). Las Universidades Privadas son instituciones académico-científicas de formación profesional y de investigación; generan conocimientos a partir del desarrollo de la ciencia, tecnología e innovación, responden a las necesidades y demandas sociales y productivas de las regiones y del país, se rigen por las políticas, planes, programas y autoridades del Sistema Educativo Plurinacional.

Artículo 58. (Objetivos de las Universidades Privadas).

Desarrollar programas de formación profesional de acuerdo con las necesidades socioeconómicas y productivas de las distintas regiones y del país; las políticas en conformidad con los lineamientos y normativas establecidas por el Ministerio de Educación.

Contribuir con la formación de profesionales en función de las demandas y tendencias del sector productivo y de las necesidades locales, regionales y nacionales.

Contribuir al desarrollo de la ciencia, investigación, tecnología e innovación en el marco de las demandas y tendencias del sector productivo y sociocultural en el ámbito local, regional y nacional del Estado Plurinacional. (Ley 070 "Avelino Siñani - Elizardo Pérez", 2010).

En el Reglamento General y Reglamentos Específicos de Universidades Privadas, se encuentran las siguientes disposiciones:

ARTÍCULO 5. (OBJETIVOS DE LAS UNIVERSIDADES PRIVADAS).

Son objetivos de las Universidades Privadas:

La creación, desarrollo, transmisión y crítica de la ciencia, tecnología y cultura;

La preparación profesional para el ejercicio de actividades que exijan la creación, innovación y aplicación científica en las diferentes áreas de formación;

La difusión, la valoración y la transferencia del conocimiento al servicio de la cultura, de la calidad de vida y del desarrollo económico;

La difusión del conocimiento y la cultura a través de la extensión universitaria y la formación a lo largo de toda la vida.

ARTÍCULO 26. (ÓRGANO DE AUTOEVALUACIÓN).

El Órgano de Autoevaluación está destinado fundamentalmente a apoyar a todos los Órganos de la Universidad Privada para el cumplimiento de los objetivos y metas. La Universidad Privada contará con instancias, sistemas, mecanismos e instrumentos de evaluación y seguimiento académico, administrativo, económico y financiero que permitan el mejoramiento continuo de la calidad institucional y

contará con una Unidad Técnica Especializada de Seguimiento y Evaluación que deberá diseñar y desarrollar un modelo participativo de autoevaluación institucional y de programas académicos, con el fin de mejorar y consolidar gradualmente los niveles de calidad académica y administrativa de la institución.

CAPÍTULO V

AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL

ARTÍCULO 35. (AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL).

Las Universidades Privadas realizarán de manera obligatoria, los procesos de autoevaluación institucional y por programas o carreras, a partir de las dimensiones, criterios, parámetros e indicadores de calidad establecidos para el efecto, debiendo éstos ser reportados al Ministerio de Educación.

ARTÍCULO 36. (OBJETIVOS DE LA AUTOEVALUACIÓN).

El objetivo principal de la autoevaluación es contribuir al mejoramiento continuo de la calidad de la institución y de los programas que ofrece la Universidad Privada, midiendo su nivel de desarrollo, fortalezas y debilidades. La autoevaluación sirve de base a las autoridades superiores de la Universidad Privada para la toma de decisiones en torno al mejoramiento de la calidad de planes, programas y carreras en todas las dimensiones que hacen a la dinámica de la institución, otro objetivo de la autoevaluación es preparar a la Universidad Privada para la realización de procesos de evaluación externa, en coordinación con el Ministerio de Educación, conducentes o no a la acreditación sea institucional, de programas o carreras. (Ministerio de Educación, 2012).

A su vez, el documento de Criterios de calidad para la acreditación ARCU-SUR MEDICINA estipula:

El sistema ARCU-SUR está organizado para la evaluación en dimensiones, componentes, criterios e indicadores:

Dimensión 1: Contexto institucional

Características de la carrera y su inserción institucional

Organización, gobierno, gestión y administración de la carrera

Sistema de evaluación del proceso de gestión
 Procesos de admisión y de incorporación
 Políticas y programas de bienestar institucional
 Proceso de autoevaluación

Dimensión 2: Proyecto académico

Plan de estudios
 Investigación y desarrollo tecnológico
 Vinculación, extensión y cooperación

Dimensión 3: Población universitaria

Estudiantes
 Graduados
 Docentes
 Personal de apoyo

Dimensión 4: Infraestructura

Infraestructura física y logística
 Biblioteca
 Instalaciones especiales y laboratorios

2.10. Marco Institucional

La Universidad Nuestra Señora de La Paz fue fundada el 24 de abril de 1992. Desde entonces, su norte ha sido ofrecer “educación superior y humanista, promover y realizar la investigación como base de la enseñanza e incentivar la formación integral y científica, objetivos que están orientados a contribuir a la modernización del país por la vía de la calidad educativa” (Universidad Nuestra Señora de La Paz, s.f.).

Esta Casa Superior de Estudios está acreditada por la Red Latinoamericana de Cooperación Universitaria y es miembro del Grupo de Universidades Iberoamericanas de “La Rábida”. Obtuvo la distinción de la Academia Nacional de Ciencias de Bolivia, de la Asociación Boliviana para el Avance de la Ciencia, de la Fundación “emegece”, del Colegio de Politólogos, y del Comité Cívico Pro-Departamento de La Paz con la condecoración “Junta Tuitiva Grado de Gran

Collar”, recibió el premio “Paul Harris”, el “Illimani de Oro”, el “Galardón Andino” y “The Bizz Awards – World Business Leader”, entre otros (Universidad Nuestra Señora de La Paz, s.f.).

2.10.1. Políticas de la Institución

Las políticas de la Institución están plasmadas en la Misión, Visión y Filosofía que orienta su accionar.

Figura 1

Políticas Institucionales de la Universidad Nuestra Señora de La Paz



Nota: Adaptado de UNSLP (www.unslp.edu.bo)

2.10.2. Infraestructura de la UNSLP

La Universidad Nuestra Señora de La Paz, posee 3 bloques propios en la ciudad de La Paz, dos de ellos ubicados en Sopocachi y uno en Llojeta.

Figura 2

Infraestructura de la Universidad Nuestra Señora de La Paz



Nota: Adaptado de UNSLP (www.unslp.edu.bo)

Como infraestructura propia, la Universidad dispone del Hospital Universitario Nuestra Señora de La Paz, el cual se encuentra en Llojeta en la ciudad de La Paz.

Figura 3

Hospital Universitario Nuestra Señora de La Paz



Nota: Adaptado de UNSLP (www.unslp.edu.bo)

2.10.3. Estructura orgánica de la Universidad Nuestra Señora de La Paz

La Universidad Nuestra Señora de La Paz, fundada a partir de la Corporación que lleva el mismo nombre, es administrada por un Directorio conformado por los socios fundadores. El Presidente, fundador y actual Rector de la Institución es el M.Sc. Jorge Mario Paz Navajas.

Figura 4

Organigrama de la Universidad Nuestra Señora de La Paz



Fuente: Estatuto Orgánico, 1992.

2.10.4. Carrera de Medicina

La Carrera de Medicina se enmarca en la Visión, Misión y Filosofía de la Universidad Nuestra Señora de La Paz (UNSLP); la Universidad a su vez se rige por el Reglamento General de Universidades Privadas. La Carrera de Medicina cuenta con una trayectoria de 21 años desarrollando actividades académicas en beneficio de la sociedad en respuesta a una significativa demanda social de ampliación de la oferta académica en el ámbito de las Ciencias de la Salud. Ésta inicia sus actividades en el año 1992 enmarcándose en las disposiciones legales, la Resolución Ministerial N° 925, del Ministerio de Educación Cultura y Deportes. En abril del año 1997, la Universidad realizó la autoevaluación correspondiente según los lineamientos de la Red Latinoamericana de Cooperación Universitaria con el firme propósito de mejorar la calidad educativa, considerándose como una de las mejores Universidades, además de contar con los mejores

resultados de “Ejecución completa”. Asimismo, la Universidad Nuestra Señora de La Paz llega a realizar un convenio interinstitucional con el Hospital Juan XXIII de la zona de Munaypata con el fin de que los estudiantes realicen sus prácticas correspondientes. En predios de dicho hospital, se construyó un anfiteatro.

Paralelamente, en esa época la Universidad adjudicó terrenos en la zona de Llojeta Bajo para la construcción posterior de un Hospital Universitario. El Hospital se inauguró el año 2000, al inicio funcionó con la clínica odontológica y consulta médica ambulatoria. A partir del año 2000 se adquiere equipamiento para que más tarde, el año 2004, se inicie con la ampliación de servicios que van desde imagenología, quirófanos y suministros, salas de internación y laboratorio. Desde el año 2008, el Hospital funciona como un centro de referencia para la red de servicios de salud de La Paz y El Alto, como hospital de segundo nivel con servicios de especialidad, a la fecha funcionando con todos los servicios al 100% y desarrollando una gran actividad académica y asistencial.

Con el propósito de contribuir al desarrollo de la Educación Superior Privada es que la Universidad se adhiere a la Asociación Nacional de Universidades Privadas de Bolivia (ANUP). En el año de 1994, se promulgó la Ley N° 1565, por lo tanto, la institución y particularmente la Carrera de Medicina, debió entrar a una etapa de adecuación y actualización. Consecuentemente se constituyó como una Universidad Plena enmarcada en las nuevas disposiciones de acuerdo con la exigencia coyuntural.

La institución logró reconocimientos muy importantes como el “Premio Paul Harris” y el “Premio Illimani de Oro”. Se consiguieron convenios nacionales e internacionales. En el año 2001, la Universidad Nuestra Señora de La Paz logra la Certificación de la Facultad de Medicina a través de la Resolución Ministerial N° 590 de fecha 28 de noviembre del mismo año. Constituyéndose, de esa forma, como una de las universidades vanguardias en cuanto al área de salud. En la etapa de consolidación comenzó a desarrollarse un proceso participativo de Autoevaluación del Programa. En su segundo informe de evaluación elaborado por los técnicos que realizaron la verificación para consolidar niveles de capacitación para su estamento estudiantil, se dispuso la adecuación de acuerdo con lo dispuesto en el reglamento. La participación del Ministerio

de Educación Cultura y Deportes y el Ministerio de Salud Pública y Previsión Social con el apoyo de la Organización Mundial de la Salud, la Organización Panamericana de Salud, la Asociación Boliviana de Facultad de Medicina, la Asociación Nacional de Universidades Privadas y el Colegio Médico de Bolivia fue preponderante para la evaluación y el logro de certificación como Universidad Plena. Posteriormente, una comisión de pares externos visita la Facultad de Medicina para la verificación según lo indicado en el Reglamento; el resultado se expresa con la Certificación Plena extendida por el Viceministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología, a través de la Resolución Administrativa N° 590 de fecha 28 de noviembre del 2001. (UNSLP, 2016).

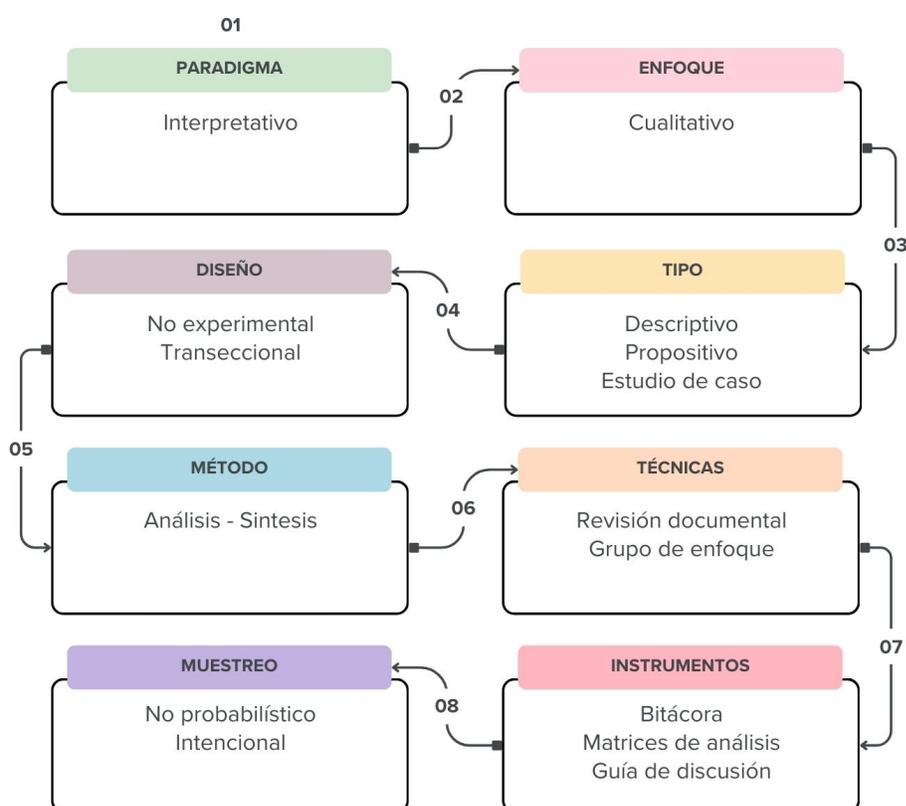
Capítulo III: Marco Metodológico

3.1. Ruta Metodológica

Este capítulo se refiere a toda la construcción metodológica que se aplicó para el desarrollo de esta investigación, siendo sus elementos más relevantes los siguientes:

Figura 5

Ruta metodológica



3.1.1. Paradigma de Investigación

El paradigma de investigación constituye una determinada visión de la realidad y su correspondiente búsqueda del conocimiento. Para ello, articula determinadas perspectivas epistemológicas, teóricas y metodológicas. El paradigma que guía esta investigación es interpretativo.

De acuerdo con González-Montegudo (2001), la investigación interpretativa se define con las siguientes características:

- Los fenómenos sólo pueden ser comprendidos en su propio contexto.
- El sujeto humano es el principal instrumento de investigación por su capacidad de adaptarse a las realidades de cada contexto.
- Emplea métodos cualitativos ya que se adecúan mejor a las múltiples realidades con las que se trabaja.
- El investigador contrasta su propia visión con la interpretación de los sujetos que pertenecen a la realidad investigada.
- El informe final no tiene carácter técnico, sino que es una descripción completa del contexto tomando la forma de un estudio de caso.
- La interpretación está sujeta al caso analizado y las particularidades de su contexto.
- Emplea criterios especiales para la confiabilidad. (págs. 229, 230).

Este paradigma busca la comprensión de los fenómenos, en lugar de encontrar una explicación o relación causal de las variables. Al aplicar métodos cualitativos, se procura la descripción de las acciones sociales relacionadas con el estudio de casos, la observación participante y las entrevistas. Emplea procedimientos no estandarizados para la recogida de datos, y no se utilizan métodos matemáticos o estadísticos para su análisis. Además, el sujeto humano es una herramienta importante sin la cual lo observado carece de interpretación. El conocimiento generado tiene su base en las experiencias del propio investigador y de los sujetos participantes; es un “saber problemático y cargado de significaciones personales, sociales, ideológicas y valorativas”. La colaboración entre el investigador y los participantes puede conducir a la mejora de las acciones y del contexto de los actores sociales (González-Monteagudo, 2001, pág. 241).

En cuanto a los aspectos metodológicos, el paradigma interpretativo tiene las siguientes características:

- Énfasis en la comprensión de la experiencia humana, y de cómo es vivida y sentida por parte de los participantes.
- Realización de la investigación en un contexto particular, puesto que la experiencia sólo adquiere significado en una trama particular.

- Las acciones transcurren de un modo natural, en el sentido de que no se trata de acciones "fabricadas" o creadas artificialmente.
- El investigador desarrolla procedimientos adecuados para captar la experiencia y el contexto como un todo complejo geográfico, temporal y sociocultural.
- La investigación se lleva a cabo considerando al investigador como un instrumento; para ello, el investigador se sirve de métodos de campo, los cuales incluyen técnicas como la observación participante y la entrevista en profundidad.
- El análisis adopta normalmente una forma inductiva, que suele concluir en un informe de caso narrativo y no en un informe técnico e impersonal.
(González-Monteagudo, 2001, pág. 242)

Finalmente, González-Monteagudo (2001) propone cuatro criterios de confiabilidad de la investigación interpretativa, recogiendo los conceptos de distintas investigaciones como las realizadas por Guba (1983) y Lincoln y Guba (1985):

- 1) Credibilidad. Los autores sugieren cinco procedimientos para aumentar la credibilidad:
 - a. Actividades que aumentan la probabilidad de que los resultados producidos sean creíbles:
 - i. Estancia prolongada en el escenario.
 - ii. Observación persistente.
 - iii. Triangulación (diferentes fuentes, métodos, investigadores y teorías).
 - b. Actividades que proporcionan una comprobación externa:
 - i. Juicio crítico de los compañeros.
 - c. Actividades dirigidas al refinamiento de la hipótesis de trabajo:
 - i. Análisis de casos negativos.

- d. Actividades que hacen posible comprobar los resultados y las interpretaciones mediante la contrastación con "datos brutos" ("raw data"):
 - i. Adecuación referencial.
 - e. Actividades que facilitan una prueba directa sobre los resultados por parte de los informantes:
 - i. Comprobación con los participantes.
- 2) Transferibilidad. El investigador interpretativo se limita a formular hipótesis de trabajo junto a una descripción del tiempo y del contexto en el los cuales se producen esas hipótesis. La capacidad para juzgar la transferencia del estudio se deja en manos de los lectores o usuarios. Para facilitar esta tarea, se debe hacer un muestreo teórico, se recogen abundantes datos descriptivos y se desarrollan descripciones minuciosas.
- 3) Dependencia. Para favorecer la estabilidad de los datos, los autores proponen:
- a. Métodos solapados, de manera que puedan complementarse y suplir mutuamente las deficiencias.
 - b. Réplica paso a paso, mediante la cual dos equipos de investigadores revisan el mismo material y contrastan sus conclusiones de manera continuada a lo largo de todo el proceso de la investigación.
 - c. Establecimiento de una pista de revisión, que permita realizar un seguimiento del proceso de investigación.
 - d. Posibilidad de revisión por parte de un observador externo ("inquiry audit").
- 4) Confirmabilidad. Los autores proponen un conjunto de procedimientos para comprobar la adecuación de la investigación y el correcto proceder del investigador en todo el proceso. Entre otros elementos, se acude, nuevamente, a la triangulación y al mantenimiento de un diario reflexivo por parte del investigador. (González-Monteagudo, 2001, págs. 245, 246).

3.1.2. *Enfoque de Investigación*

El enfoque de investigación se refiere a la naturaleza del estudio y abarca todas las etapas del proceso investigativo, principalmente el planteamiento del problema de investigación, el desarrollo teórico y el abordaje metodológico de la investigación. En esta investigación se aplicó el enfoque cualitativo.

El enfoque cualitativo de investigación busca describir, comprender e interpretar los fenómenos en profundidad, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con su contexto. De acuerdo con este enfoque, los significados se obtienen de los datos, de su riqueza interpretativa y amplitud. No se fundamenta en la estadística para su diseño, más bien contextualiza el fenómeno de estudio analizándolo desde múltiples perspectivas (Hernandez y otros, 2014).

El procedimiento de la investigación cualitativa tiene como rasgos propios su flexibilidad y dinamismo, es decir que evoluciona en función de las necesidades que van surgiendo. Esto requiere que el investigador reflexione y sea crítico con el trabajo, lo que a su vez resulta en un mayor dominio de la metodología. Los procesos reflexivos le permitirán diseñar estrategias e instrumentos adecuados para la recolección y categorización de la información, así como su procesamiento e interpretación. Abero y otros (2015) explican las etapas que se deben cumplir en los procesos de investigación cualitativa:

En una primera instancia se realiza la ‘fragmentación’ de los datos cualitativos. Dicha fragmentación consiste en la elección de aquellas fracciones más significativas de cada una de las entrevistas, en función de categorías y subcategorías ya definidas. Posteriormente se lleva a cabo la comparación de los fragmentos seleccionados (*método de comparación constante: MCC*), a fin de establecer diferencias y similitudes entre el contenido de las palabras de los entrevistados (proceso de *densificación*). El método de comparación constante (MCC) permite una contrastación permanente entre la empiria y las fuentes teóricas.

Un paso posterior es la recodificación o codificación selectiva: elaboración de nuevas categorías, a partir de un proceso de reducción de las categorías primarias. La citada reducción se puede llevar a cabo de diferentes modalidades: mediante el *descarte* de algunos ejes o subejos acerca de los cuales las palabras de los entrevistados no resultan significativas, por fusión de subcategorías: integración de las mismas en otras, dada la convergencia del contenido de los discursos y mediante la transformación en otras categorías de más amplio alcance. Se trabaja a partir de categorías emergentes. Paralelamente, se realiza un análisis en profundidad, categoría por categoría, que posibilita establecer relaciones entre estas y/o entre sus diferentes niveles: propiedades o subcategorías y sus distintas dimensiones (codificación axial). Se realiza un análisis teórico de las nuevas categorías, para sustentar los hallazgos. (págs. 110, 111).

3.1.3. Tipo de Investigación

La presente investigación es de tipo descriptivo y propositivo. La investigación descriptiva tiene como objetivo exponer los fenómenos sin comprobar hipótesis, relacionar variables o hacer predicciones. Como lo expresa Tamayo y Tamayo (1999), la investigación descriptiva inicia definiendo las características del sujeto de estudio que se van a describir, se planifica la selección de la muestra y los instrumentos de recogida de datos que pueden ser sometidos a un pre-test, se recoge la información y finalmente se informan los resultados de forma apropiada (pág. 44).

Por su parte, la investigación propositiva genera conocimientos a partir de los integrantes del grupo investigador, con el fin de desarrollar y fortalecer la productividad y se enfoca en proponer soluciones a cuestiones particulares, como es el caso de la renovación de la acreditación internacional. La investigación es de tipo propositivo porque se fundamentó en una necesidad o vacío dentro de la institución. Una vez que se recabó la información y se realizó el diagnóstico, se diseñó una propuesta de sistema de evaluación para superar las deficiencias encontradas.

Esta investigación también reúne las características de un estudio de caso, ya que profundiza en las particularidades del proceso de autoevaluación de un programa

específico y delimitado dentro de la institución. El análisis de la información consistió en una descripción detallada del caso y su entorno, construyendo significados a partir de este en un proceso analítico y sintético.

El investigador establece unos patrones y busca correspondencia entre dos o más categorías. Esta correspondencia puede tomar la forma de una tabla, posiblemente una de 2 x 2, mostrando las relaciones entre las dos categorías. Finalmente, el investigador desarrolla unas generalizaciones naturalistas desde el análisis del dato, generalizaciones que las personas pueden aprender desde el caso descrito de ellas ya sea para ellas mismas o para la aplicación de los aprendizajes hacia una población de casos. (Creswell, 2018, pág. 102).

3.1.4. *Diseño de Investigación*

La presente investigación es de corte no experimental y transeccional. La investigación no experimental se realiza sin la intervención directa del investigador sobre las variables, sino que observa y analiza categorías, fenómenos o sucesos que ya ocurrieron, sin manipular o controlar sus relaciones.

Los diseños transeccionales realizan observaciones en un momento o tiempo único. Cuando recolectan datos sobre una nueva área sin ideas prefijadas y con apertura son más bien exploratorios; cuando recolectan datos sobre cada una de las categorías, conceptos, variables, contextos, comunidades o fenómenos, e informan lo que arrojan esos datos son descriptivos; cuando además describen vinculaciones entre categorías, conceptos, variables, sucesos, contextos o fenómenos son correlacionales, y si establecen procesos de causalidad entre tales términos se consideran correlacionales-causales (explicativos) (Hernandez y otros, 2014).

3.1.5. *Métodos de Investigación*

El método propuesto para la recolección y categorización de la información es el análisis-síntesis. Este es un método que implica dos procesos inversos que actúan como una unidad en el procesamiento de la información. En primera instancia, el análisis consiste en la fragmentación mental o material del objeto de investigación a fin de obtener los elementos esenciales que lo constituyen. En una segunda instancia, la síntesis es la

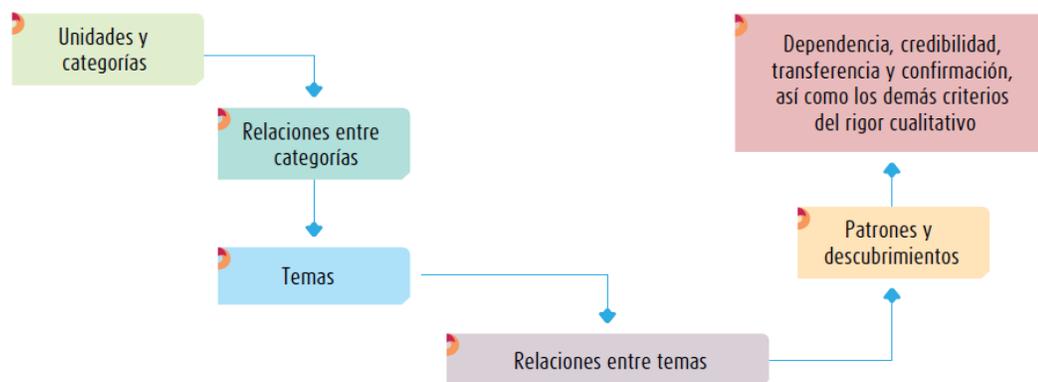
integración mental o material de los elementos del objeto de estudio, una vez analizados, con el objetivo de establecer las relaciones o nexos más importantes entre estos (Rodríguez F. , 1984).

Este método tiene aplicación al fragmentar las dimensiones de autoevaluación en áreas concretas relacionadas a los procesos estratégicos de la Carrera de Medicina. De esta manera, se procuró realizar un análisis minucioso de todos los elementos que forman parte de estos procesos. Seguidamente, se integraron los resultados observados a fin de elaborar conclusiones generales.

La última etapa requiere de razonamiento de tipo inductivo, el cual es predominantemente característico de la investigación cualitativa. Hernández y otros (2014) presentan el esquema general de esta secuencia de razonamiento:

Figura 5

Secuencia inductiva para presentar los resultados



Nota: Adaptado de Hernández y otros (2014, pág. 518)

3.1.6. *Universo, Población y Muestra*

Unidad de Análisis

Las unidades de análisis están conformadas por los miembros de la Carrera de Medicina (docentes, autoridades y estudiantes) y los documentos institucionales pertinentes al proceso de renovación de la acreditación ARCU-SUR. La Carrera de Medicina de la Universidad Nuestra Señora de La Paz cuenta con un plantel docente para

los tres niveles (básicas, preclínicas y clínicas), un Decano, un Coordinador y una extensa población de estudiantes entre activos y egresados.

Unidad de Observación

Se reconoce dos tipos de unidades de observación, que proporcionaron la información situacional, así como la aplicación de la propuesta:

- Documentación: Planes estratégicos, diseño curricular, registros, evaluaciones anteriores, Criterios de Calidad del Sistema de Acreditación ARCUSUR.
- Informantes clave: Decano de la Facultad de Medicina, Coordinador de la Carrera de Medicina, Jefe de Área, 18 docentes de la Carrera de Medicina, 18 estudiantes de distintos niveles de la Carrera, egresados.

Los criterios de selección de las unidades de observación se muestran en la Tabla 6 a continuación:

Tabla 6

Criterios de selección de las unidades de observación

Unidad de observación	Criterio de selección
Decano	Pertenece a la UNSLP
Coordinador	Tiene experiencia docente
Docentes	Tiene experiencia en el área de evaluación
Jefe de área	Pertenece a la UNSLP Principal responsable del área estratégica
Estudiantes activos	Estudiantes de la Carrera de Medicina de la UNSLP
Egresados	Representantes de sus paralelos Representativos de todos los niveles de la Carrera de Medicina Egresados de la Carrera de Medicina de la UNSLP
Diseño curricular	Criterios de Calidad para la Acreditación ARCU-SUR MEDICINA
Documentos institucionales	Documento de diseño curricular que incluya el Plan de Estudios, Perfil de Ingreso, Perfil de Egreso Informes de autoevaluación de la carrera

3.1.7. Tipo de Muestreo

El muestreo no probabilístico puede llamarse también muestreo dirigido, pues la elección de casos depende del criterio del investigador, sin intentar que sean estadísticamente representativos de una población. El muestreo no probabilístico es muy relevante para el enfoque cualitativo ya que logra identificar los casos de interés para el investigador y llega a ofrecer una gran riqueza para la recolección y el análisis de los datos.

Aquí el procedimiento no es mecánico ni se basa en fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de un investigador o de un grupo de investigadores y, desde luego, las muestras seleccionadas obedecen a otros criterios de investigación. (Hernandez y otros, 2014, pág. 176).

Dentro del muestreo no probabilístico, se aplicó el muestreo intencional, que se caracteriza por la participación del investigador en la selección intencionada de los elementos que constituyen la muestra, de acuerdo con las necesidades propias del estudio.

3.1.8. Técnicas de Investigación

Revisión documental

La revisión documental permite delinear el objeto de estudio y construir premisas de partida para elaborar el sustento teórico, establecer la metodología de abordaje y categorizar elementos. Esta técnica tiene generalmente un carácter retrospectivo, poniendo énfasis en el contenido o la estructura formal, y requiere de un sistema de codificación (Flick, 2007).

Los documentos susceptibles de revisión en la presente investigación corresponden a documentos de diseño curricular incluyendo el Plan de Estudios, Perfil de Ingreso, Perfil de Egreso, así como los informes de autoevaluación de la carrera emitidos por el equipo evaluador interno. Adicionalmente, se utilizó el documento de Criterios de Calidad para la Acreditación ARCU-SUR MEDICINA para la identificación y categorización de los criterios e indicadores de evaluación.

Grupos de enfoque

El objetivo de los grupos de enfoque es el de generar y analizar la información generada entre los participantes a medida que se van construyendo significados. Según la complejidad del tema, se determinará el tamaño del grupo, la cantidad de sesiones y la cantidad de grupos (Hernandez y otros, 2014).

Los grupos focales son ventajosos cuando la interacción entre entrevistados probablemente dará la mejor información, cuando los entrevistados son similares y cooperan con el otro, cuando el tiempo para recoger la información es limitado y cuando los individuos entrevistados uno a uno puede vacilar al proporcionar la información. En este método, hay que tener cuidado de animar a todos los participantes para hablar y monitorear a las personas quienes pueden dominar la conversación. Para investigar uno a uno el investigador necesita personas que no vacilen para hablar y muestren sus ideas y necesidades y se debe identificar un grupo en el cual esto es posible. El entrevistado tímido puede ser para el investigador como un desafío y el menos adecuado para la recolección de datos. (Creswell, 2018, pág. 77).

Los grupos de enfoque se conformaron con el responsable de cada área (Académica, Administrativa, Infraestructura, Sistemas, Biblioteca, Laboratorios, Vinculación, Investigación y Evaluación), dos docentes de la Facultad, dos estudiantes de la Carrera, las autoridades de la Carrera y esta investigadora. El protocolo de trabajo consistió en realizar reuniones grabadas en las que se realizaron las entrevistas a cada grupo, estructuradas con preguntas abiertas y cerradas orientadas a los criterios del área a evaluar.

3.1.9. Instrumentos de Investigación

Bitácora o Cuaderno de Campo

Tiene la función de documentar las ideas, categorías, conceptos, significados e hipótesis que van surgiendo a lo largo de la investigación. Es un instrumento necesario para organizar la información y los procedimientos de análisis (Hernandez y otros, 2014).

Los elementos básicos de una bitácora o cuaderno de campo son:

- Portada del proyecto de investigación, título e integrantes del equipo.
- Tabla de contenido.
- Hojas foliadas de anotaciones, registro de actividades y observaciones. Pueden incluirse glosas, diagramas, tablas y otros recursos.
- Hojas adicionales para listas, herramientas, etc. (Ver Anexo 1).

Matriz de análisis

Es un instrumento diseñado para relevamiento de información que generalmente no es tan evidente, tanto de un documento como de una situación real. Además, proporciona criterios para agrupar aspectos de acuerdo con su progreso o relevancia. Puede tener aplicación como instrumento de observación, entrevista o análisis documental. Los pasos para la construcción de una matriz de análisis son:

- Precisar y definir el evento a analizar.
- Definir el criterio de análisis, el cual representa las cualidades menos evidentes que se pretenden encontrar en el evento a analizar.
- Identificar las sinergias e indicios que conforman el criterio de análisis.
- Definir las categorías en las cuales se van a ubicar las observaciones de cada indicio.
- Precisar los criterios de pertenencia a cada categoría, las pautas para el observador.
- Organizar los indicios y las categorías en forma de matriz.
- Solicitar asesoría de expertos para revisar aspectos formales.
- Precisar las unidades de análisis en caso de que el análisis sea documental.
- Probar la matriz con varios observadores independientes.
- Hacer los cálculos de confiabilidad y los ajustes necesarios. (Hurtado de Barrera, 2000, págs. 477, 478) (Ver Anexos 3 y 4).

Guía de discusión

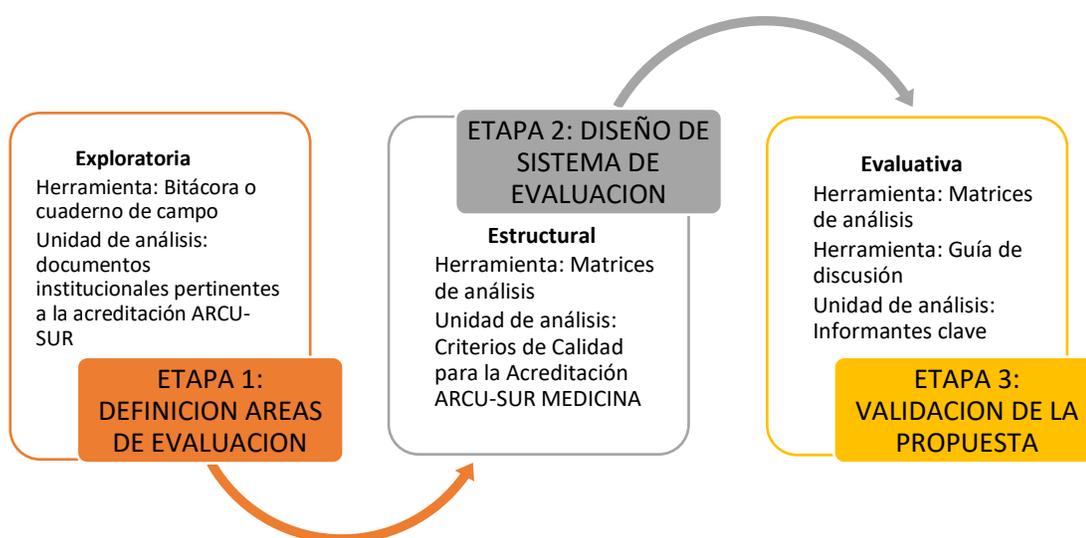
La guía de discusión se redacta para facilitar el trabajo del moderador durante la reunión del grupo de trabajo. Esta guía debe contener las temáticas que serán planteadas al grupo, ya sea como preguntas o como ideas de discusión.

Para su elaboración, se sugiere partir de una lluvia de ideas, diseñar una matriz de dimensiones-temáticas-preguntas potenciales y proceder a seleccionar las definitivas, además se trata de evaluar la concordancia de ellas con los objetivos del estudio.

Las preguntas deben centrarse en el objetivo de estudio y ser concretas, estimulantes, ampliables, que lleven de lo general a lo específico, que vayan dirigidas al público al que se entrevistará, que sean entendibles y de fácil contestación. (Balcázar Nava y otros, 2013, págs. 137, 138).

3.1.10. Procedimientos de la Investigación

Los procedimientos de la investigación están delineados en tres etapas descritas a continuación:

Figura 6*Etapas del Proceso Metodológico*

Etapa 1: Definición de las áreas de evaluación en la carrera de Medicina de la Universidad Nuestra Señora de La Paz a partir de los Criterios de Calidad para la Acreditación ARCU-SUR MEDICINA. Registro de las unidades de análisis en la bitácora de campo.

Etapa 2: Estructuración de un sistema de autoevaluación aplicando matrices de análisis que integre todos los elementos del sistema de acreditación. Las matrices FODA se elaboraron para cada una de las áreas anteriormente definidas. Las matrices Eisenhower se elaboraron a partir de las estrategias FODA para el bosquejo del Plan de Acción.

Etapa 3: Validación de la propuesta de sistema de autoevaluación de acuerdo con los lineamientos de acreditación. La información fue recolectada en grupos de discusión estructurados para cada área estratégica de la carrera; la guía de discusión permitió la participación de todos los integrantes de cada grupo. Los resultados de estas reuniones se plasmaron en las matrices de análisis lo que permitió la organización e interpretación de la información obtenida. La evaluación de la eficacia de la propuesta es el resultado de la comparación y análisis de la información recolectada mediante el sistema de matrices

propuesto y la evaluación realizada por el equipo institucional de la Carrera de Medicina de la Universidad Nuestra Señora de La Paz.

3.2. Análisis de la información

Los hallazgos se organizaron de acuerdo con los temas discutidos con cada área según la estructura de las matrices de análisis y los criterios de autoevaluación. El material verbal se analizó para interpretar su significado y contexto, así como las relaciones que tiene con otros factores.

El software MAXQDA proporciona herramientas visuales como las nubes semánticas, las cuales permiten destacar los aspectos más relevantes de los textos y representan jerárquicamente las palabras presentadas con mayor frecuencia. Estas nubes semánticas contribuyen a determinar el grado de similitud entre los términos hallados como fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas aplicando las matrices de análisis, y la información obtenida por el equipo de autoevaluación de la Carrera de Medicina. Esta estrategia de triangulación permite comprobar si lo observado tiene el mismo significado cuando se observa en otro tipo de interacciones y procedimientos.

Capítulo IV: Propuesta y Análisis de Resultados

En correspondencia con las etapas de investigación definidas en el capítulo anterior, a continuación, se presentan la propuesta y su análisis. Estos resultados constituyen el sistema de autoevaluación con fines de renovación de la acreditación ARCU-SUR de la Carrera de Medicina de la Universidad Nuestra Señora de La Paz.

4.1. Definición de las áreas de evaluación

Las áreas de evaluación de este estudio se definieron con base en las dimensiones y componentes del sistema de evaluación ARCU-SUR, teniendo en consideración los procesos institucionales propios, con el fin de realizar una autoevaluación por tareas.

Tabla 7

Definición de áreas de autoevaluación

Área	Dimensiones y criterios ARCU-SUR MEDICINA
Administrativa	Dimensión I Contexto institucional Características de la carrera y su inserción institucional Organización, gobierno, gestión y administración de la carrera Sistema de evaluación del proceso de gestión Procesos de admisión y de incorporación Dimensión III Población universitaria Personal de apoyo, calificación y cantidad Mecanismos de selección, promoción y capacitación
Académica	Dimensión II Proyecto académico Plan de estudios Estructura (Diseño) curricular Procesos de enseñanza y aprendizaje Sistemas de evaluación del aprendizaje Mecanismos de actualización
Biblioteca	Dimensión IV Infraestructura Biblioteca
Docentes	Dimensión III Población universitaria Docentes, calificación, cantidad y dedicación Mecanismos de selección, promoción y perfeccionamiento

	Capacitación y actualización profesional y pedagógica e investigación Políticas de movilidad Otros profesionales con actividades docentes
Estudiantes	Dimensión III Población universitaria Estudiantes Graduados
Evaluación	Dimensión I Contexto institucional Proceso de autoevaluación
Infraestructura	Dimensión IV Infraestructura Infraestructura física y logística Servicios de salud
Investigación	Dimensión II Proyecto académico Investigación y desarrollo tecnológico
Laboratorios	Dimensión IV Infraestructura Laboratorios
Vinculación	Dimensión I Contexto institucional Políticas y programas de bienestar estudiantil Dimensión II Proyecto académico Vinculación, extensión y cooperación

4.2. Diseño del Sistema de Matrices de Autoevaluación

Una vez definidas las áreas de autoevaluación, se propuso un sistema de matrices como herramientas de evaluación para los grupos de trabajo dedicados a cada una de las áreas identificadas en los criterios de evaluación del Sistema ARCU-SUR.

4.2.1. *Diseño de Matriz FODA*

Como lo exponen Chiavenato & Sapiro (2017), esta matriz se aplica identificando las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que se puedan reconocer en los distintos ámbitos de la carrera de Medicina. A continuación, se interrelacionan estos elementos para formar las células de la matriz que son indicadoras de la situación actual de la institución.

Entre las ventajas más importantes de la matriz FODA es que permite la evaluación desde distintos ángulos o enfoques, de manera que se obtiene una visión más

completa de la situación. Asimismo, esta variedad de enfoques resulta en el diseño de estrategias cruzadas para elaborar un plan de acción más eficaz y eficiente.

Tabla 8

Diseño de matriz FODA para autoevaluación

	Análisis Interno	Análisis Externo
Positivo	FORTALEZAS Funciones realizadas de manera correcta Capacidades en áreas clave Ventajas Habilidades de innovación Experiencia	OPORTUNIDADES Elementos potenciales de crecimiento o mejora
Negativo	DEBILIDADES Factor vulnerable Funciones realizadas de forma deficiente	AMENAZAS Fuerzas ambientales negativas no controladas por la institución

Tal como lo plantea García (2014), el análisis interno en el ámbito educativo debe tener la capacidad de evaluar “el objeto de estudio, objetivos del programa, justificación del programa, campo de desempeño, investigación, proyección social, competencias, modelo pedagógico, evaluación del aprendizaje, educación continua y posgrados”. (párr. 22-25). Para definir si un criterio es una fortaleza o una debilidad, es necesario valorar si este permite la formación de profesionales competentes y con las habilidades necesarias para el campo de desempeño; en otras palabras, es necesario evaluar si cada área se ajusta al perfil de egreso de la Carrera.

También es importante evaluar las relaciones de la Carrera de Medicina con su entorno exterior, es decir, otras instituciones educativas y organizaciones del sector público y privado, y cuál es la incidencia de estos vínculos en la formación de los profesionales. El contexto externo puede afectar de forma positiva o negativa en la

demanda educativa, provocando variaciones en la población estudiantil y las estrategias administrativas y educativas que se adopten.

Finalmente, el enlace entre los factores internos y externos permiten constatar dónde existe mayor “peso” y qué estrategias deben tomarse en cuenta en un plan de acción que permita el ajuste de los planes y programas para lograr el desarrollo y mejora continua de la carrera (García, 2014).

El diseño de las estrategias tiene la intención de potenciar los aspectos positivos para reducir o evitar los aspectos negativos. De esta manera, se pueden construir 4 tipos de estrategias:

Estrategias FO (ofensivas), que buscan alcanzar una ventaja a través de potenciar las fortalezas con las oportunidades.

Estrategias FA (defensivas), cuyo objetivo es contrarrestar las amenazas aprovechando las fortalezas.

Estrategias DO (reorientación), que pretenden superar las debilidades aprovechando las oportunidades externas.

Estrategias DA (supervivencia), se enfocan en enfrentar las debilidades y esquivar las amenazas, para superar ambas.

Tabla 9

Análisis de matriz FODA

	F – Fortalezas	D – Debilidades
O - Oportunidades	ESTRATEGIAS – FO (Ofensivas) Potenciar las fortalezas con las oportunidades	ESTRATEGIAS – DO (Reorientación) Superar las debilidades aprovechando las oportunidades externas

A – Amenazas	ESTRATEGIAS – FA (Defensivas) Contrarrestar las amenazas aprovechando las fortalezas	ESTRATEGIAS – DA (Supervivencia) Enfrentar las debilidades y esquivar las amenazas, para superar ambas
---------------------	---	---

4.2.2. Matriz Eisenhower

La matriz Eisenhower se elaboró a partir de las estrategias previamente diseñadas, clasificando aquellas que tienen mayor o menor importancia, y mayor o menor urgencia. El resultado es el Plan de Acción que permite tomar las mejores decisiones para lograr la renovación de acreditación de la Carrera de Medicina.

Figura 7

Diseño de matriz Eisenhower

FECHA:		AREA:	
C1		HACER	SIGUIENTES ACCIONES
URGENTE E IMPORTANTE	1		
	2		
	3		
	4		
	5		
	6		
	7		
	8		
C2		PROGRAMAR	SIGUIENTES ACCIONES
NO URGENTE Y E IMPORTANTE	1		
	2		
	3		
	4		
	5		
	6		
	7		
	8		
C3		DELEGAR	SIGUIENTES ACCIONES
URGENTE Y NO IMPORTANTE	1		
	2		
	3		
	4		
	5		
	6		
	7		
	8		
C4		ELIMINAR	SIGUIENTES ACCIONES
NO URGENTE Y NO IMPORTANTE	1		
	2		
	3		
	4		
	5		
	6		
	7		
	8		

4.2.3. Autoevaluación

La evaluación educativa no es un acto individual ni únicamente intelectual. Debe ser un proceso práctico, colectivo y transformador. Se trata de tomar conciencia de la

realidad con una posición crítica para luego transformarla mediante un proceso participativo. En ese sentido, la autoevaluación permite una “mirada de conjunto”, entre los distintos actores del proceso educativo, un diálogo entre los sujetos del proceso enseñanza aprendizaje y los especialistas o técnicos en administración educativa (Sverdlick, 2012).

Lo mencionado anteriormente, justifica de manera clara la necesidad de la participación de las autoridades de la Carrera de Medicina en los procesos de autoevaluación, del equipo experto de evaluación de la Institución, así como de los jefes de área; de igual manera, confirma la importancia del involucramiento de docentes, y estudiantes activos y egresados, con el fin de alcanzar una visión conjunta y amplia de todos los aspectos que se incluyen en el proceso de evaluación. Es así como los grupos de trabajo se constituyeron incluyendo a autoridades, jefes de área, docentes y estudiantes.

Tabla 10

Constitución de grupos de trabajo

Grupo de trabajo	Condición	Integrantes
	Permanentes	Decano Facultad de Medicina Coordinador Carrera de Medicina Investigadora
	Según el área	Jefe de área Dos docentes de la Carrera de Medicina Dos estudiantes de la Carrera de Medicina

4.3. Validación del Sistema de Autoevaluación

La primera etapa consistió en la validación de los instrumentos de recopilación de la información. Como lo mencionaba Gonzáles-Montegudo (2001), la credibilidad de la investigación se sustenta, entre otros factores, en las “actividades que proporcionan una comprobación externa”, lo que en este caso se interpreta como la validación por expertos (pág. 247). Las matrices de análisis planteadas fueron sometidas a validación por el equipo de Autoevaluación y Acreditación de la Universidad Nuestra Señora de La Paz, mediante

una “Ficha de Validación de Instrumentos – Informe Técnico de Opinión de Expertos de Instrumento de Investigación” (ver Anexo 5), la misma que valora los siguientes nueve indicadores en cada instrumento:

- 1) Claridad: Está formulado con un lenguaje comprensible y apropiado.
- 2) Objetividad: Está expresado con indicadores observables.
- 3) Actualidad: Está adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.
- 4) Organización: Existe una organización lógica y coherente.
- 5) Suficiencia: Reúne los aspectos suficientes en cantidad y calidad del tema tratado.
- 6) Intencionalidad: Responde al objeto y objetivo de investigación tratada.
- 7) Consistencia: Está integrado a un proceso de discusión teórico metodológico suficiente.
- 8) Coherencia: Integra los índices, indicadores y las dimensiones de investigación.
- 9) Metodología: La estrategia responde al propósito de la indagación.
(Universidad Católica de Santa María, 2020).

Los resultados de la validación de los instrumentos por expertos se observan en la Tabla a continuación:

Tabla 11

Validación de instrumentos mediante juicio de expertos

Instrumento	Experto 1	Experto 2	Promedio	Valoración
Bitácora	85	89	87	Excelente
Guía de discusión	97	99	98	Excelente
Herramienta FODA	91	95	93	Excelente
Matriz de Eisenhower	87	89	88	Excelente

Nota: Escala de Valoración 0 – 20% (Deficiente), 21 – 40% (Regular), 41 – 60% (Bueno), 61 – 80% (Muy bueno), 81 – 100% (Excelente)

La aplicación del sistema de matrices para autoevaluación se llevó a cabo mediante entrevistas con los grupos de trabajo designados para cada área. Cada grupo de trabajo

realizó la evaluación de su área, aplicando los principios de la matriz FODA según sus propias percepciones, y tomando en cuenta los criterios e indicadores del Sistema de Acreditación ARCU-SUR, organizados en la guía de discusión.

Esto coincide con lo manifestado por Frances García y otros (2015), quienes resaltan que en un análisis FODA “utilizado en el marco de una investigación participativa, tanto la construcción de información como el análisis de los resultados obtenidos a través de esta técnica deben ser elaborados por los propios participantes” (pág. 122). Los autores añaden la conveniencia de plantear la técnica a los participantes segmentando el grupo según la posición de cada uno en la estructura del aspecto a ser tratado a fin de aprovechar la experiencia en el tema trabajado por cada grupo, y una vez reunido el grupo de trabajo aplicar la herramienta mediante un soporte gráfico. Cuando ya se han analizados los criterios, se ubican cada uno de estos en los cuadrantes correspondientes a la matriz de análisis, “buscando el debate y consenso en cada uno de ellos” (pág. 125).

La aplicación de las matrices FODA por los grupos de enfoque fue guiada con los componentes y criterios del Sistema de Acreditación ARCU-SUR categorizados para cada área de evaluación.

Tabla 12

Ejemplo de criterios de evaluación para guía de discusión – Área Infraestructura

COMPONENTE	INDICADOR
Infraestructura Física y Logística	Instalaciones propias o por convenio/comodato u otras formas de utilización con facilidades de acceso y adecuado mantenimiento de estas.
	Espacios físicos (anfiteatros, aulas, servicios higiénicos, laboratorios, salas de estudio, ámbitos clínicos de distinta complejidad, entre otro) adecuados en número, capacidad y características generales.
	Los espacios físicos observan los principios de accesibilidad para todas las personas (rampas de acceso, elevadores y otros).
	Los espacios físicos respetan las normas de higiene y seguridad vigentes.
	Equipamiento suficiente en número, tipo y distribución (recursos audiovisuales, recursos informáticos y acceso a redes, entre otros).
	Espacios destinados a comedores y servicios de alimentación, centro de estudiantes y de recreación.
Servicios de salud	Convenios que le dan sustento legal al uso de las instalaciones de los servicios de salud para fines docentes.
	Datos cuantitativos asistenciales y toda otra información relevante de los servicios de salud (cantidad de camas, días/cama, horario de atención, número de pacientes internados, número de pacientes ambulatorios y otros).
	Disponibilidad de instalaciones, equipamientos y protocolos de atención.

Nota: (MERCOSUR Educativo, 2022)

A continuación, se presenta a manera de ejemplo, la aplicación de la matriz de análisis FODA en la evaluación del área *infraestructura* tomando en cuenta los criterios indicados en la guía en discusión y discutidas con el grupo de enfoque:

Tabla 13

Ejemplo de aplicación de matriz FODA – Área Infraestructura

UNIVERSIDAD NUESTRA SEÑORA DE LA PAZ		SISTEMAS DE MATRICES AUTOEVALUACIÓN FODA	
INFRAESTRUCTURA		INFRAESTRUCTURA	
FECHA: <u>6/07/23</u>		FACULTAD: <u>Medicina</u>	
	Análisis Interno	Análisis Externo	
	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	
Positivo	<p>Tres bloques equipados con aulas, bancos individuales, data display y pizarras.</p> <p>El bloque C es adecuado para estudiantes con capacidades disminuidas.</p> <p>Nuevos ambientes de laboratorio y sala de simulación, en proceso de finalización del equipamiento.</p> <p>Servicios sanitarios adecuados y limpios, en número suficiente.</p> <p>Iluminación, espacio, mobiliario y ventilación adecuada en todos los ambientes.</p> <p>Los estudiantes y docentes se sienten conformes con la infraestructura.</p> <p>Existe un plan de desarrollo permanente para mejora de espacios.</p> <p>La carrera tiene equipamiento adecuado y actualizado a las necesidades requeridas por el ministerio de educación.</p>	<p>Existe predisposición de la corporación para la inversión en infraestructura y equipamiento.</p> <p>El Ministerio de Educación norma las clases virtuales por la pandemia.</p>	
Negativo	DEBILIDADES	AMENAZAS	
	<p>No existe señalética de bioseguridad completa expuesta en puertas y paredes.</p> <p>Faltan rampas y ascensores para discapacitados en algunos edificios.</p> <p>Poca dotación del centro de simulación.</p> <p>Presencia de humedad en predios de la Biblioteca de Medicina (Lojeta).</p>	<p>La pandemia no permitió realizar correcciones en la infraestructura por el riesgo que conlleva.</p> <p>Cierre del comercio internacional para la adquisición de equipos.</p>	

La información que se obtiene con esta técnica no se centra solamente en aquella que manifiestan los participantes de los grupos de trabajo, sino en las estrategias que se puedan delinear a partir de dicha información, lo cual proporciona un análisis útil para la planificación posterior. Finalmente, la información procedente de todos los grupos de trabajo es sistematizada y contrastada hasta obtener conclusiones comunes (Frances García y otros, 2015).

Tabla 14

Ejemplo de diseño de estrategias FODA – Área Infraestructura

UNIVERSIDAD NUESTRA SEÑORA DE LA PAZ		
SISTEMAS DE MATRICES AUTOEVALUACIÓN FODA		
INFRAESTRUCTURA		
FECHA: 6/07/23		FACULTAD: Medicina
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS – FO (Ofensivas) Concluir con los trabajos de infraestructura de los nuevos laboratorios y sala de simulación.	ESTRATEGIAS – DO (Reorientación) Equipamiento y puesta en marcha de los nuevos laboratorios.
AMENAZAS	ESTRATEGIAS – FA (Defensivas) Implementar la señalética del área de laboratorios y edificios nuevos. Refaccionar biblioteca de Medicina (Llojeta) y traslado de Libros a la biblioteca central. Dentro del plan de intervención al plan de desarrollo evaluar el manejo del estudiante con capacidades disminuidas.	ESTRATEGIAS – DA (Supervivencia) Estar atentos a la apertura de fronteras para equipamiento de laboratorios y sala de simulación.

4.3.1. Triangulación – Análisis de las Palabras

A fin de verificar si las percepciones que registraron los grupos de enfoque aplicando las matrices de análisis recogieron la información de manera eficaz y pertinente, se realizó una triangulación comparando la información obtenida por estos instrumentos y la información obtenida por el equipo experto de autoevaluación de la Universidad Nuestra Señora de La Paz con sus propios mecanismos. Esto se realizó analizando las palabras utilizadas por los integrantes de los grupos de enfoque y el significado de éstas.

Las nubes semánticas son una herramienta visual que permite destacar los aspectos más relevantes de los textos y representan jerárquicamente las palabras presentadas con mayor frecuencia.

Figura 8

Comparación de resultados – Fortalezas

Autoevaluación institucional



Aplicando herramienta FODA



Como se puede observar en la Figura 8, la herramienta FODA identifica entre las fortalezas a tres términos semejantes en frecuencia a los que presenta la autoevaluación institucional, los cuales hacen referencia al desempeño docente, la evaluación que actualmente se realiza a nivel académico y los progresos realizados en el área de investigación.

Respecto al desempeño docente, los grupos de trabajo de las distintas áreas identificaron como fortaleza que las mejores condiciones tanto a nivel laboral como en el entorno han resultado en mayor compromiso de los docentes para con la institución. Esto se ve reflejado en comentarios como los siguientes:

La Universidad se ha preocupado por capacitar a los docentes en el G-Suite sobre todo en la época de la pandemia.

Se ve que hay mayor oportunidad para los egresados dentro del plantel administrativo y docente.

Los docentes tienen mayor predisposición de participar en los procesos evaluativos porque se ve que los toman en cuenta.

En comparación, la evaluación institucional recogió información similar referida a la satisfacción y el compromiso docente:

Docentes y usuarios en general están actualizados.

Se cuenta dentro del plantel docente y administrativo a egresados de la Universidad.

Una segunda idea fuerza que se observa en la síntesis de las fortalezas, es la participación de los estudiantes en diferentes aspectos de la actividad académica y de extensión:

Los estudiantes y los docentes se sienten conformes en general con la infraestructura de la Universidad. Especialmente el Bloque C es adecuado para personas con capacidades diferentes.

Los chicos están contentos porque están participando en la autoevaluación, los estudiantes que conforman la SOCEM pertenecen a la comunidad, y hasta están empezando a escribir sus artículos científicos.

Otra coincidencia en ambos sistemas de autoevaluación está relacionada con el área de Investigación, evidenciando que la Dirección del área ha generado los mecanismos necesarios para promover y difundir esta labor.

Los estudiantes que conforman la SOCEM de la UNSLP pertenecen a la carrera y están realizando ya artículos científicos para la revista.

La Universidad cuenta con una Dirección de Investigación que trabaja a partir del reglamento institucional de investigación. De esta manera, ha designado el comité revisor y el comité de ética para los trabajos que están realizando en la carrera.

En una línea similar, la autoevaluación institucional refleja aspectos similares con relación a esta área:

El comité de investigación está promoviendo la investigación en coordinación con la Directora, de manera que en la docencia se están haciendo esta clase de trabajos.

actividades de investigación y en hacer sugerencias para la actualización bibliográfica, igualmente a partir de la herramienta.

Figura 10

Comparación de resultados - Debilidades

Autoevaluación institucional



Aplicando herramienta FODA



Las debilidades identificadas por el equipo de autoevaluación tienen que ver con los registros de la participación docente en la investigación y la extensión social; igualmente, la infraestructura de laboratorios y biblioteca se evidencia como un aspecto que necesita mejora.

Se están haciendo actividades de extensión, se está haciendo investigación. El problema es que no se cuenta con un registro de participación de los docentes ni de los alumnos. Nos comentan que la Dirección de Interacción Social centraliza estas actividades, pero los docentes desconocen dichas actividades.

Me parece que en algunos casos esa falta de compromiso de los docentes se debe a las condiciones laborales, hay una falla en la comunicación docente-Universidad.

Los laboratorios del Bloque B son insuficientes para la cantidad de estudiantes, falta señalética y sistemas de seguridad.

Es urgente hacer un arreglo de los predios de la biblioteca de Medicina. La biblioteca central tampoco tiene todo el material bibliográfico necesario, es escaso.

Los grupos de enfoque exponen que la debilidad principal es la evidencia en la investigación, es decir que, si bien se realizan proyectos de investigación, estos no son publicados y difundidos a la comunidad. También se identifica la necesidad de rediseñar el plan académico de la carrera, a un modelo con mayor coherencia y actividades de aprendizaje. La infraestructura y dotación en biblioteca no deja de ser un aspecto importante que debe tener atención, así como la biblioteca virtual.

No tenemos un plan de investigación que nos establezca metas en proyectos y publicaciones. Los docentes tampoco tienen horas establecidas de investigación, extensión ni prestaciones sociales.

No se cuenta con evidencia del avance del Plan de Desarrollo en el área de Investigación. Tampoco tenemos un registro de las investigaciones realizadas dentro de las asignaturas.

No existe transversalización en los procesos de investigación. No se evidencia la participación de los investigadores.

No existe coherencia entre el rediseño de la carrera y el Proyecto Académico, fundamentalmente en aspectos metodológicos, en el Proyecto Académico no corresponden al modelo educativo del Rediseño.

La Biblioteca tiene poco material en físico, y además su catálogo virtual es aún muy rudimentario. Hay otros temas de fondo, pero esto debe mejorar.

Figura 11

Comparación de resultados - Amenazas



La amenaza que resalta en ambos procesos evaluativos es la pandemia de COVID-19, que ha limitado una gran cantidad de actividades en las áreas académicas (en los aspectos prácticos principalmente), de investigación, vinculación, equipamiento e infraestructura, y autoevaluación. Toda la evaluación ha coincidido en las limitaciones e impedimentos que este fenómeno mundial ha representado para alcanzar a cumplir las metas del Plan de Desarrollo. Adicionalmente, tanto la autoevaluación institucional como el sistema de evaluación propuesto han identificado que en este periodo ha habido disposiciones gubernamentales que han dificultado los procesos académicos debido al cambio constante en la normativa.

Esta pandemia nos ha restringido en muchos aspectos, impide las actividades académicas, las actividades evaluativas, hasta la comunicación docente se ha visto afectada porque no estamos todos en las mismas condiciones.

Debido a la pandemia, el ministerio ha limitado los nuevos cursos de posgrado, y tampoco hemos podido continuar con nuestras actividades, con los viajes a las comunidades que estaban planificadas.

La cuarentena rígida, el cierre de fronteras, ha retrasado todo el avance con los laboratorios, porque los equipos no pudieron llegar. Por otra parte, la obra fina tampoco se pudo completar. Todo quedó suspendido.

El Ministerio de Educación no ha permitido el regreso a clases al 100%. Por esto también tenemos un tiempo limitado para las prácticas, continúan disminuidas en frecuencia y la cantidad de estudiantes que pueden acceder.

4.4. Diseño del Plan de Acción

Un plan de acción es el documento que guía una secuencia de acciones necesarias para alcanzar un objetivo, así como las pautas y el seguimiento que debe realizarse. En el caso de esta investigación, el diseño del plan de acción debe partir de las estrategias delineadas durante la aplicación de las matrices de análisis FODA trabajadas con los grupos de enfoque. Con la finalidad de evitar que el foco estratégico se vaya perdiendo entre las decisiones más intrascendentes, es necesario organizar los procesos y las actividades y orientar la priorización de estos de acuerdo con las necesidades. Para esto, se aplicó la matriz de Eisenhower, la cual combina criterios de urgencia e importancia para optimizar la administración del tiempo. Es necesario partir de la definición de lo que es urgente y lo que es importante.

Importante es aquello que resulta imprescindible para el cumplimiento de los objetivos y metas del establecimiento escolar. Urgente es aquello que se debe resolver a la brevedad para evitar complicaciones mayores. (Ministerio de Educación Chile, 2016, pág. 4).

A continuación, es necesario reconocer qué tipo de administración del tiempo predomina en las actividades de la Carrera de Medicina. El tiempo gastado corresponde a las situaciones que son atendidas por las autoridades de la carrera, y el efecto son las consecuencias que se pueden evidenciar.

Figura 12

Tipos de administración del tiempo por cuadrantes de la matriz de Eisenhower

CUADRANTE I: ADMINISTRACIÓN POR CRISIS → URGENTE — IMPORTANTE	
Tiempo gastado en	Efectos
<ul style="list-style-type: none"> • Crisis • Problemas apremiantes • Proyectos cuyas fechas vencen 	<ul style="list-style-type: none"> • Sensación de estar "apagando incendios" • Agotamiento • Estrés • Sentimiento de "sobrevivencia" • Caos
CUADRANTE II: ADMINISTRACIÓN REACTIVA → URGENTE — NO IMPORTANTE	
Tiempo gastado en	Efectos
<ul style="list-style-type: none"> • Interrupciones • Algunas llamadas • Algunos correos • Reuniones innecesarias 	<ul style="list-style-type: none"> • Metas y objetivos se salen del foco • Sentimiento de ineficacia • Sentimiento de pérdida del sentido ("por qué hago esto") • Sentimiento de poco control sobre la propia agenda
CUADRANTE III: ADMINISTRACIÓN INEFECTIVA → NO URGENTE — NO IMPORTANTE	
Tiempo gastado en	Efectos
<ul style="list-style-type: none"> • Trivialidades (varían conforme al rol que se tenga dentro del establecimiento), producto de una mala organización y deficiente distribución de funciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Pérdida de tiempo • Metas y objetivos se salen del foco • Inefectividad en el logro de los objetivos
CUADRANTE IV: ADMINISTRACIÓN PROACTIVA → NO URGENTE — IMPORTANTE	
Tiempo gastado en	Efectos
<ul style="list-style-type: none"> • Tareas relevantes para el actor educativo según su rol: <ul style="list-style-type: none"> - Planificación, proyección - Organización - Coordinación - Preparación - Capacitación del personal 	<ul style="list-style-type: none"> • Foco en los objetivos y metas • Visión con perspectiva • Visión estratégica • Sentimiento de control y realización • Eficacia en el logro de los objetivos

Nota: Elaborado a partir del Ministerio de Educación Chile (2016, pág. 5)

Lo importante está relacionado con el logro de objetivos estratégicos y metas de la carrera. Si esto se descuida, se convertirá en urgente y tendrá que atenderse de forma inmediata dejando a un lado la planificación. Es trascendental evitar que esto suceda, puesto que se genera una crisis y sensación de caos. La clave de la administración efectiva del tiempo consiste en minimizar las urgencias, delegar lo que sea posible, y planificar lo importante (Ministerio de Educación Chile, 2016).

Tabla 15

Ejemplo de matriz de Eisenhower para estrategias – Área Infraestructura

FECHA:		Ago-2022	AREA:		Infraestructura		
C1		HACER	SIGUIENTES ACCIONES		C2	PROGRAMAR	SIGUIENTES ACCIONES
URGENTE E IMPORTANTE	1	Refaccionar biblioteca de Medicina (Llojeta) y traslado de Libros a la biblioteca central.	Verificar	NO URGENTE E IMPORTANTE	1	Concluir con los trabajos de infraestructura de los nuevos laboratorios y sala de simulación.	Verificar
	2	Implementar la señalética del área de laboratorios.			2	Dentro del plan de intervención al plan de desarrollo evaluar el manejo del estudiante con capacidades disminuidas.	
	3				3	Equipar y poner en marcha los nuevos laboratorios.	
	4				4		
	5				5		
C3		DELEGAR	SIGUIENTES ACCIONES		C4	ELIMINAR	SIGUIENTES ACCIONES
URGENTE Y NO IMPORTANTE	1	Estar atentos a la apertura de fronteras para equipamiento de laboratorios y sala de simulación.		NO URGENTE Y NO IMPORTANTE	1		
	2				2		
	3				3		
	4				4		
	5				5		

Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones

5.1. Conclusiones

Las conclusiones de esta investigación responden a lo planteado en el objetivo general y los objetivos específicos.

Se diseñó un sistema de autoevaluación aplicando matrices de análisis las cuales integran todos los criterios de calidad ARCU-SUR para la renovación de la acreditación de la carrera de Medicina de la Universidad Nuestra Señora de La Paz, el cual reflejó de forma efectiva los aspectos positivos, negativos y potenciales, y contribuyó al diseño de estrategias para encarar el proceso de evaluación externa.

Se describió la calidad educativa como un derecho que responde a la satisfacción de las necesidades de los estudiantes y de la sociedad en su conjunto. Por consiguiente, está determinada por distintos elementos, como los programas académicos, las actividades de vinculación e investigación, y las políticas institucionales actualizadas. Estos elementos deben ser evaluados desde distintos enfoques, siguiendo los lineamientos de los criterios e indicadores de cada sistema de evaluación. De esta manera, los programas educativos pueden lograr una acreditación internacional, como es el caso de la Acreditación ARCU-SUR, el cual se constituye en un reconocimiento público de la calidad educativa del programa académico y de la institución que lo imparte.

A continuación, se realizó la revisión de todas las Dimensiones, Componentes, Criterios e Indicadores que se señalan en el documento de Criterios de Calidad para la Acreditación ARCU-SUR MEDICINA. Todos estos elementos fueron categorizados en las áreas correspondientes a los procesos propios de la institución, a fin de realizar una evaluación por procesos. Las áreas y categorías identificadas en correspondencia con las dimensiones y criterios ARCU-SUR son las siguientes:

Área	Dimensiones y criterios ARCU-SUR MEDICINA
Administrativa	Dimensión I Contexto institucional Características de la carrera y su inserción institucional

	<p>Organización, gobierno, gestión y administración de la carrera</p> <p>Sistema de evaluación del proceso de gestión</p> <p>Procesos de admisión y de incorporación</p> <p>Dimensión III Población universitaria</p> <p>Personal de apoyo, calificación y cantidad</p> <p>Mecanismos de selección, promoción y capacitación</p>
Académica	<p>Dimensión II Proyecto académico</p> <p>Plan de estudios</p> <p>Estructura (Diseño) curricular</p> <p>Procesos de enseñanza y aprendizaje</p> <p>Sistemas de evaluación del aprendizaje</p> <p>Mecanismos de actualización</p>
Biblioteca	<p>Dimensión IV Infraestructura</p> <p>Biblioteca</p>
Docentes	<p>Dimensión III Población universitaria</p> <p>Docentes, calificación, cantidad y dedicación</p> <p>Mecanismos de selección, promoción y perfeccionamiento</p> <p>Capacitación y actualización profesional y pedagógica e investigación</p> <p>Políticas de movilidad</p> <p>Otros profesionales con actividades docentes</p>
Estudiantes	<p>Dimensión III Población universitaria</p> <p>Estudiantes</p> <p>Graduados</p>
Evaluación	<p>Dimensión I Contexto institucional</p> <p>Proceso de autoevaluación</p>
Infraestructura	<p>Dimensión IV Infraestructura</p> <p>Infraestructura física y logística</p> <p>Servicios de salud</p>
Investigación	<p>Dimensión II Proyecto académico</p> <p>Investigación y desarrollo tecnológico</p>
Laboratorios	<p>Dimensión IV Infraestructura</p> <p>Laboratorios</p>
Vinculación	<p>Dimensión I Contexto institucional</p> <p>Políticas y programas de bienestar estudiantil</p> <p>Dimensión I Contexto institucional</p>

<p>Políticas y programas de bienestar estudiantil</p> <p>Dimensión II Proyecto académico</p> <p>Vinculación, extensión y cooperación</p>

Estas áreas fueron la base del diseño del sistema de autoevaluación con matrices de análisis. Los componentes, criterios e indicadores del Sistema de Evaluación ARCU-SUR también se organizaron por áreas para el diseño de las guías de discusión que se trabajaron con los grupos de enfoque.

Se diseñó un sistema de matrices para autoevaluación aplicando el análisis FODA en cada una de las áreas que representan los procesos institucionales relacionados con la Carrera de Medicina. Mediante este diseño es posible identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Adicionalmente, se diseñaron estrategias que interrelacionan los distintos pilares de la matriz.

Las estrategias identificadas en cada análisis FODA se aplicaron como punto de partida para la elaboración de la matriz de Eisenhower, reconociendo cada actividad con los criterios urgente/no urgente e importante/no importante a fin de establecer qué tipo de administración del tiempo es el más adecuado en función de las necesidades establecidas. Esta identificación permite elaborar un plan de acción con miras a la renovación de la acreditación ARCU-SUR de la Carrera de Medicina.

Se validó la propuesta del sistema de matrices de análisis para autoevaluación mediante el juicio de expertos. Todos los instrumentos planteados fueron sometidos a validación por el equipo de Autoevaluación y Acreditación de la Universidad Nuestra Señora de La Paz, valorando los siguientes indicadores: claridad, objetividad, actualidad, organización, suficiencia, intencionalidad, consistencia, coherencia y metodología. Los expertos validaron los instrumentos en el rango de “Excelente” resaltando la Guía de Discusión y la Herramienta FODA por su mayor valoración como instrumentos de evaluación, su aplicabilidad y objetividad.

Finalmente, se aplicaron los instrumentos diseñados para la autoevaluación en grupos de enfoque conformados por las autoridades de la carrera (Decano y Coordinador),

el Jefe de cada área a evaluar, dos docentes y dos estudiantes. Se seleccionaron a estos integrantes según los siguientes criterios de selección:

Unidad de análisis	Criterio de selección
Decano	Pertenece a la UNSLP
Coordinador	Tiene experiencia docente
Docentes	Tiene experiencia en el área de evaluación
Jefe de área	Pertenece a la UNSLP Principal responsable del área estratégica
Estudiantes activos Egresados	Estudiantes de la Carrera de Medicina de la UNSLP Representantes de sus paralelos Representativos de todos los niveles de la Carrera de Medicina Egresados de la Carrera de Medicina de la UNSLP

La triangulación de resultados efectuada mediante un análisis de palabras con la herramienta visual nube semántica (MAXQDA), evidenció que la aplicación de las matrices de análisis por los grupos de enfoque identifica con mayor frecuencia los mismos aspectos positivos y negativos, tanto internos como externos, que aquellos que fueron identificados por el equipo experto de autoevaluación institucional. Adicionalmente, la interpretación contextual de los términos más frecuentemente mencionados en las reuniones con los grupos de trabajo, esclarecen los aspectos positivos, negativos y potenciales desde la perspectiva multienfoque, gracias a la pluralidad en la conformación de dichos grupos, y enriquecen los aspectos importantes para la toma de decisiones.

Las ventajas de la aplicación de matrices de análisis en grupos de enfoque incluyen la participación de la comunidad académica en los procesos de autoevaluación, lo que implica también un mayor compromiso con las estrategias y acciones siguientes, un sentimiento de identificación y pertenencia con la carrera, así como con la institución, y la optimización del tiempo de evaluación y toma de decisiones.

4.5. Recomendaciones

Los siguientes aspectos correspondientes a las recomendaciones que emergen de esta investigación, pueden ser considerados por la propia Universidad Nuestra Señora de La Paz, así como por el equipo institucional de autoevaluación y calidad. Las recomendaciones a continuación pretenden enriquecer los procesos de autoevaluación venideros.

4.5.1. Aspectos teóricos

Abordar la autoevaluación desde una perspectiva investigativa requiere de un marco paradigmático que conduzca a la autorreflexión, la autocrítica y finalmente la transformación. Esto es aún más necesario cuando la autoevaluación se realiza con fines de acreditación, ya que debe ser generadora de conocimientos, así como de acciones concretas de mejora. En este sentido, la transición de una evaluación de tercera generación a una de cuarta generación debe partir de la transformación de los procesos de autoevaluación que incluya en mayor medida a todos los involucrados, tanto en la construcción de los parámetros como en el grado de compromiso que asumen.

Las herramientas planteadas en esta investigación pueden considerarse un punto de partida en esta evolución de la autoevaluación, en tanto que permiten la participación de toda la comunidad académica involucrada, con una visión autocrítica pero también de autoconocimiento y responsabilidad de mejora.

4.5.2. Aspectos metodológicos

Una metodología de tipo cuantitativo podría complementar esta investigación para la determinación del nivel de logro de los indicadores de evaluación. Estos datos permitirían elaborar un informe más completo y se integrarían en el plan de acción propuesto.

4.5.3. Aspectos operativos

La elaboración de un instrumento que integre todos los criterios e indicadores de evaluación con las matrices de análisis FODA, reduce una etapa en el proceso de

evaluación. La herramienta podría tener aplicación en la evaluación de otras carreras que tienen la posibilidad de acceder al sistema de acreditación del MERCOSUR.

Referencias

- Abero, L., Berardi, L., Capocasale, A., García Montejó, S., & Rojas Soriano, R. (2015). *Investigación educativa. Abriendo puertas al conocimiento*. CLACSO.
- Alcón Ramos, R. (2016). *Sistemas de evaluación para acreditación de carreras de universidades indígenas en el marco de la Ley 070*. La Paz: Universidad Mayor de San Andrés.
- Balcázar Nava, P., Gonzáles-Arratia, N., Gurrola Peña, G., & Moysén Chimal, A. (2013). *Investigación Cualitativa*. UAEM.
- Borroto Cruz, E., & Salas Perea, R. (2004). Acreditacion y evaluacion universitarias. *Educacion Medica Superior*, 18(3), 1-1. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412004000300001&lng=es&tlng=es.
- Campos Malpartida, L. A. (2012). *Autoevaluacion de una institucion educativa de la region Callao*. Universidad San Ignacio de Loyola.
- Chacón Ramírez, S. (2011). Acercamiento paradigmático de la autoevaluación como investigación. *Actualidades Investigativas en Educación*, 5(1), 1-21.
- Chacón Ramírez, S. (2011). Caracterización de un proceso de autoevaluación. De lo técnico a lo investigativo. *Actualidades Investigativas en Educación*, 5(especial), 1-23.
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2017). *Planeacion estrategica*. McGraw-Hill.
- Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia. (2009). Bolivia.
- Creswell, J. (2018). *Qualitative inquiry and reaserch design: Chosing among five traditions*. SAGE Publications.
- Educativo, M. (s.f.). *ARCUSUR*. Obtenido de http://arcusur.org/arcusur_v2/index.php/Institucional/historia
- Flick, U. (2007). *El diseño de la investigacion cualitativa*. Madrid: Ediciones Morata SL.
- Frances García, F. J., Alaminos Chica, A., Penalva Verdu, C., & Santacreu Fernández, O. A. (2015). *La investigación participativa: métodos y técnicas*. PYDLOS.
- García, M. d. (2014). El analisis FODA como herramienta estratégica para analizar la pertinencia de programas educativos. *Tepexi*, 1(2). Obtenido de <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/tepeji/n2/p1.html#refe1>

- González-Monteaudo, J. (2001). El paradigma interpretativo en la investigación social y educativa: Nuevas respuestas para viejos interrogantes. *Cuestiones Pedagógicas*, 227-246.
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico: McGraw Hill.
- Hurtado de Barrera, J. (2000). *Metodología de la investigación holística*. Caracas.
- Justiniano Ramírez, A. (2016). *Calidad educativa, indicadores de evaluación y pensamiento esbelto*. La Paz: Universidad Mayor de San Andrés.
- Kambourova, M. (2020). ¿Qué falta por comprender sobre el concepto autoevaluación (del aprendizaje) en educación superior? Una mirada diferente desde su historia. En M. Kambourova, *La autoevaluación como componente del sistema didáctico: sus fines formativos en la educación superior* (págs. 640-658).
- Kells, H. (1997). *Procesos de autoevaluación*. Lima: Fondo Editorial de la Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Laguna, H., Cocho, G., & Miramontes, P. (2016). La revolución filosófica de Kuhn. *Discusiones filosóficas*, 47-66.
- Ley 070 "Avelino Siñani - Elizardo Pérez". (2010). Bolivia.
- Llopis, D., & Camacho, F. (2020). *Universitat Politècnica de Valencia*. Obtenido de <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/142710/Llopis?sequence=1>
- MERCOSUR Educativo. (agosto de 2022). *ARCU-SUR*. Obtenido de http://arcusur.org/arcusur_v2/index.php/Institucional/historia
- Ministerio de Educación. (2012). Reglamento General y Reglamentos Específicos de Universidades Privadas. Bolivia.
- Ministerio de Educación Chile. (2016). *Ministerio de Educación Chile*. Obtenido de <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiw3pT3-aT6AhVJHLkGHQXXBGYQFnoECEEQAQ&url=https%3A%2F%2Fliderazgo.escolar.mineduc.cl%2Fwp-content%2Fuploads%2Fsites%2F55%2F2016%2F11%2FDistinguiendo-entre-lo-urgente-y->
- Molano, M., & Fontalvo, K. (2019). El proceso de autoevaluación institucional: el resultado de una dinámica cultural. *Revista Universidad de La Salle*.

- Núñez Campos, C. R. (2008). *La autoevaluación y acreditación universitaria en la carrera profesional de la Escuela de Administración en la Universidad "Cesar Vallejo" de Piura*. Universidad Nacional de Trujillo.
- Passarini, J., Juri, P., Borlido, C., & Nogueira, E. (2015). Los procesos de acreditación de carreras en el Mercosur: ¿La carrera de Veterinaria de Uruguay acreditaría con los niveles de exigencia de las agencias de Argentina y Brasil? *Revista Española de Educación Comparada*, 79-100.
- Peláez-Valencia, L., Treftz, H., & Delgado-González, I. (2019). Acreditación internacional de carreras de ingeniería. *Educación en Ingeniería*, 28-33.
- Rodríguez, A., & Perez, A. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Revista EAN*, 179-200.
doi:<https://doi.org/10.21158/01208160.n82.2017.1647>
- Rodríguez, F. (1984). *Introducción a la metodología de las investigaciones sociales*. La Habana.
- Sverdlick, I. (2012). *¿Que hay de nuevo en evaluación educativa?* Noveduc.
- Tamayo y Tamayo, M. (1999). *La Investigación*. ICFES.
- Tawil, S., Akkari, A., & Macedo, B. (marzo de 2012). La noción de la calidad en la educación. *Investigación y Propsectiva en Educación: Contribuciones Tematicas*. UNESCO.
- Universidad Católica de Santa María. (2020). Validación del instrumento de investigación.
- Universidad de la Republica. (s.f.). *Facultad de Odontología Universidad de la Republica*. Obtenido de [https://odon.edu.uy/sitios/acreditacion/wp-content/uploads/sites/50/2017/08/Breve-Historia-del-Proceso-de-Acreditaci%
c3%b3n-MERCOSUR.pdf](https://odon.edu.uy/sitios/acreditacion/wp-content/uploads/sites/50/2017/08/Breve-Historia-del-Proceso-de-Acreditaci%c3%b3n-MERCOSUR.pdf)
- Universidad Nuestra Señora de La Paz. (s.f.). *Universidad Nuestra Señora de La Paz*. Obtenido de www.unslp.edu.bo
- Vera Silva, A., Castiblanco Jimenez, I., & Cruz Gonzales, J. (2018). Desarrollo de modelo integral de autoevaluación en una institución de educación superior. *Praxis y Saber*, 221-245.
- Villarroel, K., & Hernández, T. (2019). Fundamentos históricos de procesos de autoevaluación y certificación en Bolivia. *Fides et Ratio*, 165-195.

ANEXO 2: GUÍA DE DISCUSIÓN

AUTOEVALUACIÓN ARCU-SUR

CARRERA DE MEDICINA - UNIVERSIDAD NUESTRA SEÑORA DE LA PAZ

ÁREA: ADMINISTRACIÓN			
DIMENSIÓN	COMPONENTE	INDICADOR	OBSERVACIONES
I Contexto institucional	Características de la carrera y su inserción institucional	Estatuto, reglamentos y normativas que rigen el funcionamiento de la Universidad y de la carrera que explicitan el desarrollo de estas actividades.	
		Documentos institucionales de aprobación de la misión, la visión, los objetivos y los planes de desarrollo.	
		Documentos que demuestren la participación de la comunidad universitaria en el desarrollo y rediseño del plan de estudios o de las orientaciones estratégicas.	
		Proyectos de investigación y extensión/vinculación con el medio.	
		Programas para promoción de estudios de posgrado (doctorados, maestrías y especialidades) dentro y fuera de la institución.	

Organización, gobierno, gestión y administración de la carrera	Organigrama institucional. Documentos que establecen la distribución de funciones de acuerdo con el organigrama. Normativa que define la estructura organizacional y administrativa, y su composición.	
	Sistemas de información con datos estratégicos para la gestión.	
	Sistemas de información accesibles para la comunidad universitaria y público en general (páginas web) y mecanismos de comunicación institucionales de acceso restringido (intranet, web mail, etc.)	
	Documentos que demuestren el sistema de elección, selección, designación y evaluación de autoridades, directivos y funcionarios de forma explícita.	
	Antecedentes curriculares del profesional a cargo de la carrera.	
	Documentos sobre el presupuesto, su ejecución y las previsiones presupuestarias.	
	Sistema de evaluación del proceso de gestión	Documentos que demuestren la implementación de una evaluación continua de la gestión con participación de la comunidad universitaria

		(resoluciones, decisiones, actas, informes de las reuniones, informes diagnósticos).	
		Plan de desarrollo y planes de mejoras.	
	Procesos de admisión y de incorporación	Normativas que establecen los mecanismos de admisión y evidencias que demuestren su difusión.	
		Actividades de inducción a la vida universitaria.	
III Población universitaria	Personal de apoyo Calificación y cantidad	Tiene personal de apoyo en número, composición, dedicación y formación adecuado para el desarrollo de sus funciones.	
	Mecanismos de selección, promoción y capacitación	Regímenes de ingreso y de evaluación de desempeño para el personal técnico y administrativo.	
		Contratos legales para el personal tercerizado.	
		Selección del cuerpo técnico de apoyo de acuerdo con el perfil requerido para desempeñarse en el cargo.	
		Programas de capacitación y actualización.	

ÁREA: ACADÉMICA			
DIMENSIÓN	COMPONENTE	INDICADOR	OBSERVACIONES
II Proyecto académico	Plan de estudios	Perfil adecuadamente formulado, explícito y conocido.	
		Mecanismos de monitorización del proceso formativo que garantice la concordancia del perfil del egresado con las definiciones institucionales.	
		El plan de estudios, los programas y otros documentos incluyen los contenidos que conducen al cumplimiento de los criterios señalados.	
		Existe un proceso formativo y progresivo en relación con los aspectos vinculados a la relación médico-paciente a través de cursos, tareas específicas o actividades curriculares diseñadas a tal fin.	
		Existe un proceso formativo y progresivo respecto a los aspectos éticos de la práctica médica a través de cursos, tareas específicas o actividades curriculares diseñadas a tal fin.	
		Proceso de evaluación que mida la coherencia entre el perfil propuesto y el efectivamente desarrollado.	

		Enunciación de las competencias del egresado en el plan de estudios de la carrera en forma coherente con la misión y propósitos de la facultad.	
	Estructura (Diseño) Curricular	Formulación adecuada de los objetivos del proyecto académico.	
		Programas de las actividades de enseñanza-aprendizaje que contengan: objetivos, carga horaria, contenidos, metodología de enseñanza-aprendizaje y de evaluación, bibliografía.	
		Documentos que demuestren estrategias de integración.	
		Carga horaria mínima total de actividades presenciales programadas de 5500 horas cronológicas por estudiante con una duración mínima de 6 años incluyendo el Internado (como términos equivalentes a Internado se usan Práctica Final Obligatoria, Práctica Preprofesional Supervisada, práctica Profesional Controlada o Internado Rotatorio).	
		La intensidad de cursado recomendado es de 25 a 30 horas semanales (excluyendo el Internado), para favorecer el autoaprendizaje.	

		Carga horaria de actividades prácticas variable entre un mínimo de 20% del total en el primer año hasta un mínimo de 80% en el Internado.	
		Carga horaria mínima del Internado de 1.600 horas cronológicas por estudiante por año.	
		Programa de seguimiento y evaluación del Internado acorde al perfil deseado.	
		Criterios cuali-cuantitativos para la selección de los escenarios de aprendizaje utilizados según la organización curricular.	
		Convenios con el sector de salud con propósitos de docencia.	
	Procesos de Enseñanza y Aprendizaje	Plan de estudios, programas y otros documentos que demuestren el cumplimiento de los contenidos y las actividades establecidas en los criterios.	
		Actividades programadas de trabajo y aprendizaje en grupo.	
		Actividades programadas de autoaprendizaje y tiempo protegido semanal que lo permita.	
		Metodologías de enseñanza-aprendizaje que promuevan la construcción del	

		conocimiento y el desarrollo de las competencias por parte del estudiante.	
		Cursos o actividades electivas u optativas que representan entre el 2% y el 4% de la carga horaria del plan de estudios, excluido el Internado.	
		Criterios de selección y mecanismos de evaluación de las metodologías de enseñanza-aprendizaje (documentos de comisiones curriculares, programas de unidades educacionales, entre otros).	
	Sistemas de evaluación del aprendizaje	Reglamentos y pautas de evaluación del aprendizaje y de promoción de los estudiantes, en todas sus formas y etapas.	
		Evidencia de accesibilidad por parte de alumnos y docentes de criterios de evaluación del aprendizaje y de la promoción de los estudiantes.	
		Uso de distintas herramientas de evaluación (exámenes orales o escritos estructurados, Examen Clínico Objetivo Estructurado - ECOE-, planillas de evaluación de desempeño, planilla de cotejo, resolución de problemas, entre otros) en concordancia con las estrategias de enseñanza-aprendizaje y con los diferentes aspectos a ser evaluados.	

		Actividades de evaluación de los estudiantes, formalmente descritas en los programas de las unidades de aprendizaje a lo largo de la carrera.	
	Mecanismos de actualización	Actualizaciones de los contenidos curriculares.	
		Mecanismos de evaluación de las metodologías empleadas (comisiones curriculares, instancias de asesoramiento pedagógico, mecanismos de evaluación de programas, entre otras).	

ÁREA: BIBLIOTECA			
DIMENSIÓN	COMPONENTE	INDICADOR	OBSERVACIONES
IV Infraestructura	Biblioteca	Variedad de selección bibliográfica disponible para todas las asignaturas y programas.	
		Mecanismos de selección y actualización del material bibliográfico a través de criterios válidos de adquisición (por ejemplo, tasas de uso, opinión de expertos, encuestas).	
		Horario de atención de la biblioteca de 10 horas diarias ininterrumpidas y acceso remoto a redes.	
		Asesoramiento para búsquedas bibliográficas.	
		Catálogo informatizado.	
		Convenios de intercambio.	
		Bibliotecario(a) profesional con título de nivel terciario.	
		Infraestructura apropiada (ventilación, iluminación, espacio y aislamiento sonoro) y mobiliarios adecuados.	

ÁREA: DOCENTES			
DIMENSIÓN	COMPONENTE	INDICADOR	OBSERVACIONES
III Población universitaria	Docentes Calificaciones, cantidad y dedicación	Documento que contenga cantidad, tipo de cargo, formación, dedicación del cuerpo académico (quedan excluidos del cuerpo académico los estudiantes con tareas docentes).	
		El 40% del cuerpo académico cumple como mínimo 20 horas cronológicas semanales.	
		Entre 10% y 15% de docente ad-honorem.	
		Todos los docentes poseen título universitario de grado (quedan excluidos los estudiantes con tareas docentes).	
		El 60% del cuerpo académico, como mínimo, posee un posgrado (Especialización, Maestría o Doctorado) o Especialidad médica reconocida oficialmente.	
		Participación de docentes de la carrera en la investigación, desarrollo tecnológico e innovación de la Institución.	

	Mecanismos de selección, promoción y perfeccionamiento	Mecanismo de ingreso a la docencia y promoción o escalafonamiento docente conocido.	
		Mecanismo de evaluación del desempeño docente.	
	Capacitación y actualización profesional y pedagógica e investigación	El 75% de los docentes con dedicación igual o mayor a 20 horas semanales tiene producción científica o producción académica durante los últimos tres años. Se entiende por producción científica: tesis de Maestrías o de Doctorado aprobadas, trabajos publicados en revistas indexadas, trabajos completos publicados en anales de congresos, presentaciones en jornadas o congresos científicos, libros o capítulos de libros. Se entiende por producción académica: orientación científica de los estudiantes de grado, dirección de trabajos finales y de tesinas, producción de documentos universitarios.	
		Capacitación y actualización profesional y pedagógica e investigación	El 75% de los docentes con dedicación igual o mayor a 20 horas semanales tienen 100 horas de formación pedagógica como mínimo.

	Políticas de movilidad	Participación de docentes del cuerpo académico en programas de extensión/vinculación con el medio: educación para la salud, prestación de servicios, asesorías y consultorías.	
		Programas para promoción de estudios de posgrado (Maestrías, Doctorados, Especializaciones clínicas) dentro y fuera de la institución.	
		Movilidad e intercambio con participación efectiva del cuerpo académico.	
	Otros profesionales con actividades docentes	Programas y actividades de integración y capacitación con relación a la tarea desempeñada.	
		Cantidad y caracterización (tareas desempeñadas, dedicación horaria, antecedentes académicos y profesionales).	
		Oferta de cursos de formación pedagógica para otros profesionales con actividad docente.	

ÁREA: ESTUDIANTES			
DIMENSIÓN	COMPONENTE	INDICADOR	OBSERVACIONES
III Población universitaria	Estudiantes	Sistemas explícitos de admisión y de transferencia o pase entre carreras.	
		Disponibilidad de información acerca de los propósitos y objetivos de la carrera para los estudiantes.	
		Proporción docente/alumno, adecuada a las actividades prácticas considerando el tipo de actividad, el espacio físico y los recursos tecnológicos educacionales disponibles. Se recomienda 1 instructor cada 10 alumnos en las prácticas clínicas.	
		Proporción estudiante/paciente no mayor a 2 (dos) estudiantes por paciente en vínculo directo.	
		Tiempo deseable de permanencia del alumno en la carrera no mayor a un 50% adicional a la duración de la carrera.	
		Relación deseable de ingreso/egreso de la misma cohorte de al menos 75% considerando la duración teórica de la carrera.	
		Sistema de asistencia psicopedagógica al estudiante.	

		Sistemas de apoyo académico para los estudiantes con dificultades en la progresión en la carrera.	
		Estudiantes en funciones de ayudantía (monitores, auxiliares de docencia, tutores, entre otros).	
		Programas institucionales de iniciación científica para estudiantes.	
		Programas de provisión de becas.	
		Movilidad e intercambio con participación efectiva de los estudiantes.	
	Graduados	Estudios sobre egresados que retroalimentan el proceso de formación de grado.	
		Programas de apoyo a la capacitación o actualización de graduados.	
		Cursos de formación y actualización de graduados.	

ÁREA: EVALUACIÓN			
DIMENSIÓN	COMPONENTE	INDICADOR	OBSERVACIONES
I Contexto institucional	Proceso de autoevaluación	Registros documentales que muestran el desarrollo del proceso de autoevaluación permanente.	
		Documentos que aprueban la composición de la instancia organizativa de la autoevaluación.	
		Informes de autoevaluación que brindan un diagnóstico de la situación de la carrera.	

ÁREA: INFRAESTRUCTURA			
DIMENSIÓN	COMPONENTE	INDICADOR	OBSERVACIONES
IV Infraestructura	Infraestructura Física y Logística	Instalaciones propias o por convenio/comodato u otras formas de utilización con facilidades de acceso y adecuado mantenimiento de estas.	
		Espacios físicos (anfiteatros, aulas, servicios higiénicos, laboratorios, salas de estudio, ámbitos clínicos de distinta complejidad, entre otros) adecuados en número, capacidad y características generales.	
		Los espacios físicos observan los principios de accesibilidad para todas las personas (rampas de acceso, elevadores y otros).	
		Los espacios físicos respetan las normas de higiene y seguridad vigentes.	
		Laboratorio/gabinete de habilidades para el aprendizaje de habilidades clínicas que lo requieran.	
		Equipamientos suficientes en número, tipo y distribución (recursos audiovisuales, recursos informáticos y acceso a redes, entre otros).	

		Espacios destinados a comedores y servicios de alimentación, centro de estudiantes y de recreación.	
	Servicios de salud	Convenios que le dan sustento legal al uso de las instalaciones de los servicios de salud para fines docentes.	
		Datos cuantitativos asistenciales y toda otra información relevante de los servicios de salud (cantidad de camas, días/cama, horario de atención, número de pacientes internados, número de pacientes ambulatorios y otros).	
		Disponibilidad de instalaciones, equipamientos y protocolos de atención.	

ÁREA: INVESTIGACIÓN			
DIMENSIÓN	COMPONENTE	INDICADOR	OBSERVACIONES
II Proyecto académico	Investigación y desarrollo tecnológico	Programas que promuevan el desarrollo de la investigación con impacto en las prácticas educativas de la carrera de Medicina.	
		Unidades de promoción y gestión de la actividad científica de docentes y estudiantes.	
		Evidencias de la vinculación de estudiantes en los proyectos de investigación que desarrollan los docentes de la carrera.	
		Actividades de investigación y su uso como una metodología del proceso de enseñanza-aprendizaje.	
		Comité de ética en investigación.	
		Participación de estudiantes en proyectos de investigación integrados en espacios curriculares predefinidos.	
		Enseñanza de la metodología de la investigación científica a lo largo de la carrera.	

		Publicaciones y presentaciones de la facultad, carrera o escuela.	
		Docentes investigadores con jornada completa.	
		Participación de investigadores en la docencia.	

ÁREA: LABORATORIOS			
DIMENSIÓN	COMPONENTE	INDICADOR	OBSERVACIONES
IV Infraestructura	Laboratorios	Disponibilidad de espacios, instalaciones, equipamiento e insumos adecuados a las actividades académicas de la carrera.	
		Planes de actualización, mantenimiento y mejora de los laboratorios.	
		Implementación de medidas de prevención y seguridad para los usuarios del laboratorio.	

ÁREA: VINCULACIÓN			
DIMENSIÓN	COMPONENTE	INDICADOR	OBSERVACIONES
I Contexto institucional	Políticas y programas de bienestar estudiantil	Información sobre programas de becas.	
		Actividades orientadas a la promoción de la cultura, los valores democráticos, éticos, de no discriminación y de solidaridad social.	
		Programas de bienestar universitario verificables físicamente.	
II Proyecto académico	Vinculación, Extensión y Cooperación	Políticas de vinculación con el medio, extensión y cooperación que respondan a las necesidades del entorno.	
		Existencia de una Unidad de Coordinación de las actividades de vinculación con el medio, extensión y cooperación.	
		Actividades de vinculación con el medio, extensión y cooperación utilizadas como metodología de los procesos de enseñanza-aprendizaje.	
		Participación de la carrera en la identificación de las necesidades de salud de la comunidad, demandadas o percibidas.	

		Participación de la carrera en programas institucionales, cumpliendo con su responsabilidad social.	
		Actividades de vinculación con el medio, extensión y cooperación (prestación de servicios, asesorías a programas gubernamentales, transferencias de tecnología, participación con los servicios en las instancias de los programas y campañas de salud, educación para la salud, servicios a la comunidad y otras).	
		Recursos disponibles para las actividades de vinculación con el medio, extensión y cooperación.	
		Participación en tareas de apoyo con otras instituciones.	

ANEXO 3: HERRAMIENTA FODA

UNIVERSIDAD NUESTRA SEÑORA DE LA PAZ

FACULTAD DE MEDICINA

ANÁLISIS FODA

AREA: _____ FECHA: _____

	Análisis Interno	Análisis Externo
Positivo	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Negativo	DEBILIDADES	AMENAZAS

	F - Fortalezas	D - Debilidades
O - Oportunidades	Estrategias – FO (Ofensivas)	Estrategias – DO (Reorientación)
A - Amenazas	Estrategias – FA (Defensivas)	Estrategias – DA (Supervivencia)

Observaciones:

ANEXO 4: MATRIZ EISENHOWER

Cuadrante I: La esquina superior izquierda es para tareas que son urgentes e importantes; estas se relacionan directa y significativamente con los objetivos propuestos y reclaman atención inmediata para su cumplimiento. Por lo general las actividades de este cuadrante se denominan crisis o problemas. Los administradores de crisis son personas orientadas a solucionar problemas y tienden a trabajar al borde de los plazos y bajo condiciones de estrés mayor.

Cuadrante II: La esquina superior derecha es para tareas que son importantes, pero no urgentes. Estas son tareas clave para alcanzar nuestros objetivos, pero, no necesariamente deben ser ejecutadas de inmediato. Para ello es importante contar con la iniciativa y planificar su ejecución, en lo posible, con fecha y hora definida. Este cuadrante es el que nos permite trabajar en forma planificada reduciendo las situaciones de estrés innecesarias.

Cuadrante III: La esquina inferior izquierda es para tareas urgentes, pero no importantes. Estas tareas no son necesariamente fundamentales para alcanzar nuestros objetivos principales, pero deben ser efectuadas a la brevedad objeto no se conviertan en una interferencia futura; además, representan una excelente oportunidad para delegar y fortalecer el trabajo en equipo.

Es importante señalar que hay personas que suelen cometer el error de dedicar mucho tiempo a este cuadrante pensando que están en el cuadrante I (urgente e importante), suponiendo erróneamente que tiene mayor importancia, pero la realidad es que la urgencia de esas tareas se basa a menudo en las prioridades y expectativas de otros.

Cuadrante IV: Finalmente, la esquina inferior derecha es para tareas que no son urgentes y no son importantes. Se debe comenzar por eliminar las tareas obsoletas. Para las tareas restantes, debemos determinar si el aplazamiento es la decisión correcta evaluando el impacto negativo y la reversibilidad de las consecuencias. También podemos explorar si algunas de estas tareas pueden ser de ejecución rápida, completándose con un esfuerzo reducido y sin que estas interfieran considerablemente en nuestro desempeño.

FECHA:		AREA:	
--------	--	-------	--

		HACER	SIGUIENTES ACCIONES
URGENTE E IMPORTANTE	1		
	2		
	3		
	4		
	5		
	6		
	7		
	8		

		PROGRAMAR	SIGUIENTES ACCIONES
NO URGENTE E IMPORTANTE	1		
	2		
	3		
	4		
	5		
	6		
	7		
	8		

		DELEGAR	SIGUIENTES ACCIONES
URGENTE Y NO IMPORTANTE	1		
	2		
	3		
	4		
	5		
	6		
	7		
	8		

		ELIMINAR	SIGUIENTES ACCIONES
NO URGENTE Y NO IMPORTANTE	1		
	2		
	3		
	4		
	5		
	6		
	7		
	8		

ANEXO 5: FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

INFORME TÉCNICO DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

Apellidos y Nombres del experto:

Cargo o Especialidad del experto:

Instrumento evaluado:

Propuesta considerada: SISTEMA DE MATRICES DE ANÁLISIS DE AUTOEVALUACIÓN PARA LA RENOVACIÓN DE LA ACREDITACIÓN ARCUSUR DE LA CARRERA DE MEDICINA DE LA UNIVERSIDAD NUESTRA SEÑORA DE LA PAZ

Autor del Instrumento: Ing. Karina Pamela Céspedes Borda

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO, SEGÚN INDICADOR

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 – 20%	Regular 21 – 40%	Bueno 41 – 60%	Muy bueno 61 – 80%	Excelente 81 - 100 %
1. CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje comprensible y apropiado					
2. OBJETIVIDAD	Está expresado con indicadores observables					
3. ACTUALIDAD	Está adecuado al avance de la ciencia y la tecnología					
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica y coherente					
5. SUFICIENCIA	Reúne los aspectos suficientes en cantidad y calidad de tema tratado					
6. INTENCIONALIDAD	Responde al objeto y objetivo de investigación tratada					
7. CONSISTENCIA	Está integrado a un proceso de discusión teórico metodológico suficiente					
8. COHERENCIA	Integra los índices, indicadores y las dimensiones de investigación					
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la indagación					

DATOS DE VALORACIÓN FINAL

OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

PROMEDIO DE VALORACIÓN

Firma del Experto Informante

Lugar y Fecha