

UNIVERSIDAD DE COSTA RICA  
SISTEMA DE ESTUDIOS DE POSGRADO

**GESTIÓN DE LOS REQUERIMIENTOS DE LAS AGENCIAS ACREDITADORAS  
SINAES Y ACAP PARA EL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN CON MIRAS A  
LA ACREDITACIÓN DE LA MAESTRÍA PROFESIONAL EN ADMINISTRACIÓN  
UNIVERSITARIA DEL SISTEMA DE ESTUDIOS DE POSGRADO DE LA UCR**

Trabajo final de investigación aplicada sometido a la consideración de la Comisión del Programa de Estudios de Posgrado en Administración Universitaria para optar al grado y título de Maestría Profesional en Administración Universitaria

SEIDY MORALES ÁLVAREZ

DARLA PERALTA CAMACHO

Ciudad Universitaria Rodrigo Facio, Costa Rica

2020

## Dedicatoria

A **Kendall, Gabriel, Carolina, Melody y Thamara**, por motivarnos a crecer académicamente para ser un ejemplo para ustedes.

A **Izaura**, por inyectarnos la energía final para culminar este proceso.

*“Nunca consideres el estudio como una obligación, sino como una oportunidad para penetrar en el bello y maravilloso mundo del saber” (Albert Einstein)*

*“Ponte objetivos arduos y no pares hasta llegar ahí” (Bo Jackson)*

## **Agradecimientos**

La culminación de este arduo y extenso trabajo, no hubiera sido tan satisfactorio y gratificante sin el apoyo de nuestra tutora **Adriana Venegas Oviedo**. Su orientación, a lo largo de este proceso, fue indispensable. Gracias por su dedicación y paciencia.

Gracias a cada una de las personas que fueron partícipes de este proyecto a través de sus opiniones, entrevistas, consejos. Su aporte fue una herramienta de gran valor que nos permitió completar este trabajo con éxito.

Gracias a nuestras familias y seres queridos, por el apoyo en cada proyecto y en cada decisión de nuestras vidas.

“Este trabajo final de investigación aplicada fue aceptado por la Comisión del Programa de Estudios de Posgrado en Administración Universitaria de la Universidad de Costa Rica, como requisito parcial para optar al grado y título de Maestría Profesional en **Administración Universitaria**.”

---

Dra. Guiselle Garbanzo Vargas  
**Representante del Decanato  
Sistema de Estudios de Posgrado**

---

Dra. Adriana Venegas Oviedo  
**Profesora Guía**

---

M.Sc. Francisco Romero Estrada  
**Lector**

---

Dr. Víctor Hugo Orozco Delgado  
**Lector**

---

M.A.Ed. Eithel Montiel Ortega  
**Director**  
**Programa de Posgrado en Administración Universitaria**

---

Seidy Morales Álvarez  
**Sustentante**

---

Darla Peralta Camacho  
**Sustentante**

## Tabla de Contenidos

Portada.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimientos.....	iii
Hoja de aprobación.....	iv
Tabla de contenidos.....	v
Resumen.....	viii
Lista de tablas.....	ix
Lista de figuras.....	xii
Lista de abreviaturas.....	xiv
Licencia de publicación.....	xii
Capítulo I. Pertinencia del estudio.....	1
1.1 Justificación.....	1
1.2 Objetivos.....	10
1.2.1 Objetivo general.....	10
1.2.2 Objetivos específicos.....	10
Capítulo II. Marco teórico.....	11
2.1 Educación superior.....	11
2.2 El sistema de educación superior universitario estatal de Costa Rica...	12
2.3 Administración Universitaria.....	16
2.4 La calidad en la educación superior.....	20
2.5 Aseguramiento de la calidad en la Educación Superior.....	25
2.5.1 Autoevaluación.....	25
2.5.2 Acreditación.....	30
Capítulo III. Marco contextual.....	37
3.1 Antecedentes de la acreditación a nivel mundial y regional.....	37
3.2 Antecedentes de la acreditación de la educación superior en Costa Rica.....	44
3.3 Agencias promotoras de la acreditación.....	48
3.3.1 Red Iberoamericana para el Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (RAICES).....	49
3.3.2 Consejo Centroamericano de Acreditación (CCA).....	49
3.4 Agencias acreditadoras.....	50
3.4.1 Agencia Centroamericana de Acreditación de Posgrados (ACAP).....	50
3.4.1.1 Modelo de evaluación para la acreditación de programas de posgrado.....	53
3.4.1.2 Categorías para evaluar el programa de posgrado.....	59

3.4.1.3	Procesos y procedimientos para la acreditación de programas de posgrados del ACAP.....	61
3.4.2	Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior (SINAES).....	70
3.4.2.1	Procesos de autoevaluación con fines de acreditación.....	73
3.4.2.2	El modelo de evaluación con fines de acreditación de posgrados del SINAES.....	78
3.5	Proceso de acreditación de los programas de posgrado de la Universidad de Costa Rica.....	84
3.5.1	Sistema de Estudios de Posgrado (SEP).....	85
3.6	Programa de Maestría Profesional en Administración Universitaria.....	86
3.6.1	Situación actual de la maestría en Administración Universitaria.....	93
Capítulo IV. Marco metodológico.....		100
4.1	Tipo de Investigación.....	100
4.2	Fuentes de Información.....	100
4.3	Método de recolección de datos.....	102
4.3.1	Descripción de los instrumentos confeccionados para la recolección de datos.....	102
4.4	Planteamiento metodológico de la investigación.....	104
4.5	Definición de las categorías y unidades de análisis.....	105
4.6	Alcances.....	107
4.7	Limitaciones.....	107
Capítulo V. Resultados obtenidos tras el proceso de análisis de información....		109
5.1	Caracterización de los participantes.....	112
5.1.1	Personal docente.....	114
5.1.2	Población estudiantil.....	120
5.2	Condiciones exigidas por las agencias acreditadoras SINAES y ACAP para el proceso de autoevaluación con miras a la acreditación de la Maestría en Administración Universitaria de la Universidad de Costa Rica.....	125
5.3	Fortalezas y debilidades de los procesos de acreditación de posgrados de las agencias SINAES y ACAP.....	186
5.4	Beneficios que otorga el certificado de acreditación por parte de las agencias acreditadoras SINAES y ACAP.....	196
5.5	Situación Actual de la Maestría Profesional en Administración Universitaria.....	201
5.5.1	Percepción docente y estudiantil sobre el desarrollo de la Maestría Profesional en Administración Universitaria en su función académica y administrativa.....	201

Capítulo VI. Propuesta de intervención.....	215
6.1 Herramientas de gestión para llevar a cabo el proceso de autoevaluación con miras a la acreditación de la Maestría en Administración Universitaria, con las agencias acreditadoras SINAES y ACAP.....	216
6.2 Instrumentos confeccionados para recopilar la información necesaria para evidenciar las condiciones exigidas por las agencias acreditadoras SINAES y ACAP para el proceso de autoevaluación con miras a la acreditación de la Maestría en Administración Universitaria.....	219
a. Lista de chequeo de criterios ACAP y SINAES.....	219
b. Folleto de recopilación de evidencias ACAP y SINAES.....	222
6.3 Recomendaciones propuestas en función de que la MAU decida iniciar un proceso de autoevaluación con miras a la acreditación.....	245
Capítulo VII. Discusión final.....	253
7.1 Conclusiones.....	253
Referencias.....	263
Anexo 1: Cuestionario para funcionarios del Centro de Evaluación Académica.....	275
Anexo 2: Cuestionario para funcionarios de SINAES.....	276
Anexo 3: Cuestionario para funcionarios del Sistema de Estudios de Posgrados.....	277
Anexo 4: Entrevista para la Dirección de la Maestría Profesional en Administración Universitaria.....	278
Anexo 5: Cuestionario para docentes de la Maestría Profesional en Administración Universitaria.....	281
Anexo 6: Cuestionario para estudiantes de la Maestría Profesional en Administración Universitaria.....	284

## Resumen

Este trabajo corresponde a un estudio de caso con predominancia cualitativa para analizar la situación actual de la Maestría Profesional en Administración Universitaria y con ello, proponer insumos para iniciar el proceso de autoevaluación y posterior acreditación con las agencias SINAES y ACAP.

A partir de este objetivo, se derivaron los siguientes objetivos específicos: a) Identificar las condiciones exigidas por las agencias acreditadoras SINAES y ACAP para el proceso de autoevaluación con miras a la acreditación de posgrados; b) Detectar las fortalezas y debilidades de los modelos de acreditación de posgrados de las agencias SINAES y ACAP; c) Evidenciar los beneficios que otorga el certificado de acreditación por las agencias SINAES y ACAP; d) Diseñar un procedimiento que permita cumplir, de forma paralela, con los requerimientos de las agencias acreditadoras SINAES y ACAP para el proceso de autoevaluación con miras a la acreditación de la Maestría en Administración Universitaria; e) Confeccionar los instrumentos con los que se puede recopilar la información necesaria para evidenciar las condiciones exigidas por las agencias acreditadoras SINAES y ACAP.

Se contó con la participación de informantes claves tales como: investigadora del SINAES, coordinadora de la UGES del SEP, jefatura del DIEA del CEA, subdirector del CEA y ex-directores de la MAU. También participaron docentes y estudiantes de la MAU.

A partir de la recolección de datos (en su mayoría cualitativos), se interpreta la información para generar una propuesta de gestión que permita orientar el proceso de autoevaluación con miras a la acreditación de la Maestría en Administración Universitaria y la toma de decisiones relacionadas con el mismo.



## Lista de tablas

Tabla 1.	Contribución a la garantía de la calidad y acreditación en el EEES..	38
Tabla 2.	Criterios de calidad establecidos por ACAP y sus niveles.....	57
Tabla 3.	Categorías para evaluar el posgrado según ACAP.....	60
Tabla 4.	Información básica que solicita ACAP.....	63
Tabla 5.	Posibles respuestas de resolución de la acreditación según el ACAP.....	67
Tabla 6.	Espacios de análisis del modelo de evaluación con fines de acreditación de posgrados de SINAES.....	76
Tabla 7.	Unidades Evaluativas de SINAES.....	79
Tabla 8.	Dimensiones del modelo de SINAES.....	80
Tabla 9.	Lista de posgrados acreditados por SINAES 2019.....	84
Tabla 10.	Plan de estudios Programa de Maestría en Administración Universitaria en su creación.....	91
Tabla 11.	Plan de estudios vigente Programa de Maestría en Administración Universitaria.....	96
Tabla 12.	Cuadro comparativo de la MAU desde su creación a la actualidad.....	98
Tabla 13.	Fases del proceso metodológico.....	104
Tabla 14.	Definición de las categorías y unidades de análisis.....	106
Tabla 15.	Caracterización de los participantes entrevistados.....	113
Tabla 16.	Componentes de la autoevaluación según SINAES y ACAP.....	127
Tabla 17.	Criterios de las agencias ACAP y SINAES en torno a la admisión en los programas de posgrado.....	132
Tabla 18.	Criterios de las agencias ACAP y SINAES en torno a los requisitos de ingreso, selección y admisión en los programas de posgrado.....	132
Tabla 19.	Criterios de las agencias ACAP y SINAES en torno a los requisitos de admisibilidad.....	134
Tabla 20.	Criterios solicitados por ACAP para procesos de autoevaluación.....	136
Tabla 21.	Criterios de mejoramiento académico y eficiencia terminal que solicitan las agencias SINAES y ACAP.....	140
Tabla 22.	Criterios que solicitan las agencias SINAES y ACAP con respecto al seguimiento de graduados.....	143
Tabla 23.	Criterios solicitados por las agencias ACAP y SINAES con respecto a Políticas y procesos de selección, contratación, evaluación personal académico.....	148
Tabla 24.	Criterios solicitados por las agencias ACAP y SINAES con respecto a Producción intelectual y su vinculación con el programa.....	152
Tabla 25.	Criterios solicitados por las agencias ACAP y SINAES con respecto a Estrategias didácticas y de evaluación del aprendizaje.....	154

Tabla 26.	Criterios solicitados por las agencias ACAP y SINAES con respecto al Plan de Estudios.....	157
Tabla 27.	Criterios solicitados por ACAP con respecto a Políticas, líneas estratégicas de investigación o innovación de alcance local, nacional, regional e internacional.....	159
Tabla 28.	Criterios solicitados por SINAES con respecto a Políticas, líneas estratégicas de investigación o innovación de alcance local, nacional, regional e internacional.....	160
Tabla 29.	Criterios solicitados por las agencias ACAP y SINAES con respecto a Correspondencia entre líneas de investigación o innovación y avances de la ciencia y la tecnología.....	163
Tabla 30.	Criterios que considera ACAP para medir la Estructura Organizativa y Clima Organizacional.....	169
Tabla 31.	Racionalidad de los recursos financieros, físicos, materiales y tecnológicos.....	172
Tabla 32.	Criterios que considera ACAP con respecto a: Políticas y Normativa Sobre Vinculación y Proyección.....	174
Tabla 33.	Criterios solicitados por las agencias ACAP y SINAES con respecto a las Acciones de colaboración e intercambio.....	178
Tabla 34.	Políticas, mecanismos y lineamientos aprobados que solicita SINAES para llevar a cabo los procesos de autoevaluación.....	183
Tabla 35.	Conteo de los criterios solicitados por las agencias ACAP y SINAES.....	185
Tabla 36.	Primera fortaleza identificada de la agencia acreditadora SINAES..	187
Tabla 37.	Segunda fortaleza identificada de la agencia acreditadora SINAES..	187
Tabla 38.	Tercera fortaleza identificada de la agencia acreditadora SINAES..	188
Tabla 39.	Cuarta fortaleza identificada de la agencia acreditadora SINAES....	188
Tabla 40.	Quinta fortaleza identificada de la agencia acreditadora SINAES....	188
Tabla 41.	Sexta fortaleza identificada de la agencia acreditadora SINAES.....	189
Tabla 42.	Primera debilidad identificada de la agencia acreditadora SINAES...	190
Tabla 43.	Segunda debilidad identificada de la agencia acreditadora SINAES.	190
Tabla 44.	Tercera debilidad identificada de la agencia acreditadora SINAES..	191
Tabla 45.	Cuarta debilidad identificada de la agencia acreditadora SINAES....	191
Tabla 46.	Quinta debilidad identificada de la agencia acreditadora SINAES...	192
Tabla 47.	Sexta debilidad identificada de la agencia acreditadora SINAES....	192
Tabla 48.	Sétima debilidad identificada de la agencia acreditadora SINAES.....	193
Tabla 49.	Primera fortaleza identificada de la agencia acreditadora ACAP.....	193
Tabla 50.	Segunda fortaleza identificada de la agencia acreditadora ACAP...	194
Tabla 51.	Tercera fortaleza identificada de la agencia acreditadora ACAP.....	195
Tabla 52.	Beneficios de obtener el certificado de acreditación del SINAES....	197
Tabla 53.	Beneficios de obtener el certificado de acreditación del ACAP.....	199
Tabla 54.	Fortalezas y debilidades de la MAU según opinión de los docentes..	207

Tabla 55.	Fortalezas y debilidades de la MAU según opinión de los estudiantes.....	212
Tabla 56.	Fases para llevar a cabo el proceso de autoevaluación con miras a la acreditación.....	218
Tabla 57.	Lista de chequeo de los criterios básicos para realizar la autoevaluación de posgrados con miras a la acreditación con SINAES y ACAP.....	220
Tabla 58.	Folleto para registro de evidencias relacionadas con ambas agencias (ACAP y SINAES): partes que lo componen.....	223
Tabla 59.	Folleto para recopilación de evidencias para realizar la autoevaluación de posgrados con miras a la acreditación con SINAES y ACAP.....	225

## Lista de figuras

Figura 1.	Fases del proceso de autoevaluación.....	27
Figura 2.	FODA del proceso de la calidad en la Educación Superior.....	44
Figura 3.	Modelos de evaluación del ACAP.....	53
Figura 4.	Niveles de madurez.....	55
Figura 5.	Características del criterio según ACAP.....	56
Figura 6.	Requisitos para optar por certificado de acreditación según ACAP.	61
Figura 7.	Dimensiones del modelo de acreditación de SINAES para programas de posgrado.....	82
Figura 8.	Características del programa de la MAU en su creación en 1995.....	86
Figura 9.	Categorías de análisis.....	105
Figura 10.	Unidades de análisis.....	105
Figura 11.	Participantes e insumos bibliográficos de la investigación.....	109
Figura 12.	Triangulación utilizada para analizar la información suministrada en el estudio.....	111
Figura 13.	Triangulación utilizada para analizar la información suministrada en el estudio.....	112
Figura 14.	Lugares de trabajo del personal docente.....	114
Figura 15.	Áreas de especialización del personal docente.....	114
Figura 16.	Labores del personal docente.....	115
Figura 17.	Docentes de MAU según cantidad de años de laborar para la UCR.....	116
Figura 18.	Tiempo laborado del personal docente en la MAU.....	116
Figura 19.	Tiempo laborado en a MAU del personal docente.....	119
Figura 20.	Condición del personal docente, tipo de nombramiento.....	120
Figura 21.	Condición de los estudiantes en su avance en el posgrado.....	120
Figura 22.	Formación Profesional de los estudiantes de la MAU.....	121
Figura 23.	Condición de los estudiantes en su avance en el posgrado.....	122
Figura 24.	Puestos que desempeñan en los lugares de trabajo de los estudiantes de la MAU.....	123
Figura 25.	Motivo de los estudiantes por ingresar al posgrado.....	124
Figura 26.	Criterios de Acciones para el Desarrollo Profesional de los graduados.....	145
Figura 27.	Criterios que considera SINAES para la evaluación y divulgación de los resultados de los proyectos de las investigaciones o innovaciones.....	165
Figura 28.	Criterios de ACAP para la evaluación y divulgación de los resultados de los proyectos de las investigaciones o innovaciones.....	166
Figura 29.	Criterios que considera ACAP con respecto a las relaciones de cooperación internacional.....	182

Figura 30.	Beneficios para la MAU al obtener certificaciones de acreditación ante SINAES y ACAP .....	200
Figura 31.	Criterios consultados a los docentes de la MAU participantes de este estudio.....	202
Figura 32.	Criterios consultados a los estudiantes de la MAU participantes de este estudio.....	202
Figura 33.	Respuestas del personal docente en relación con el desempeño de la gestión de la Maestría en Administración Universitaria.....	204
Figura 34.	Opinión docente sobre la importancia de que la MAU se someta a un proceso de autoevaluación con miras a la acreditación.....	206
Figura 35.	Respuestas de los estudiantes con respecto a su percepción del desempeño de la Gestión de la Maestría en Administración Universitaria.....	209
Figura 36.	Opinión estudiantil sobre la importancia de que la MAU se someta a un proceso de autoevaluación con miras a la acreditación.....	211
Figura 37.	Fortalezas y debilidades percibidas de la MAU por el personal docente y población estudiantil.....	214
Figura 38.	Pasos a seguir para el inicio de la autoevaluación con miras a la acreditación.....	244
Figura 39.	Fases del Instructivo para la Autoevaluación de los Posgrados del SEP.....	244

### Lista de abreviaturas

ACAP:	Agencia Centroamericana de Acreditación de Posgrados
ACE:	The American Council on Education
ACICS:	Accrediting Council for Independent Colleges and Schools
AUIP:	Asociación Universitaria Iberoamericana de Postgrado
CAPE:	Consejo Asesor de Programas de Educación
CCA:	Consejo Centroamericano de Acreditación
CEA:	Centro de Evaluación Académica
CEPUCA:	Confederación de Entidades Profesionales Universitarias de Centroamérica
CHEA:	Council for Higher Education Accreditation
CINDA:	Centro Interuniversitario de Desarrollo
CIPP:	Contexto, Insumo, Proceso y Producto
CMM:	Modelo de Capacidad y Madurez
CONARE:	Consejo Nacional de Rectores
CONESUP:	Consejo Nacional de Enseñanza Superior Universitaria Privada
COPA:	Council on Postsecondary
CSUCA:	Consejo Superior Universitario Centroamericano
CTE:	Comité Técnico de Evaluación
DAAD:	Servicio Alemán de Intercambio Académico
DIEA:	Departamento de Investigación y Evaluación Académica
ECA:	Consortio Europeo de Acreditación
ECTS:	Sistema Europeo de Transferencia de Créditos
EEE:	Equipo de Evaluación Externa
EEES:	Espacio Europeo de Educación Superior
ENQA:	The European Association for Quality Assurance in Higher Education
ESIB:	The National Unions of Students in Europe
EUA:	European University Association
EURASHE:	European Association of Institutions in Higher Education

FRACHE:	Federation of Regional Accrediting Commissions of Higher Education
HKCAA:	Consejo de Acreditación Académica de Hong Kong
JUAA:	Asociación de Acreditación Universitaria de Japón
KCUE:	Consejo Coreano para la Educación Universitaria
MAU:	Maestría en Administración Universitaria
MEP:	Ministerio de Educación Pública
METICS:	Unidad de Apoyo a la Docencia Mediada con Tecnologías de la Información y la Comunicación
NCA:	National Commission on Accrediting
NRCAA:	National Committee of Regional Accrediting Agencies
OPES:	Oficina de Planificación de la Educación Superior
OUI:	Organización Universitaria Interamericana
PAASCU:	Asociación Acreditadora Filipina de Escuelas, Escuelas Universitarias y Universidades
PEC:	Programa de Evaluación de Carreras
PROINNOVA:	Unidad de Gestión y Transferencia de Conocimiento para la Innovación
RIACES:	Red Iberoamericana para la Acreditación de la Calidad de la Educación Superior
SEP:	Sistema de Estudios de Posgrado
SICAR:	Sistema de Carreras y Posgrados Regionales
TFG:	Trabajo Final de Graduación
UCR:	Universidad de Costa Rica
UGES:	Unidad de Gestión, Evaluación y Seguimiento
ULACIT:	Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología
UNA:	Universidad Nacional
UNESCO:	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
UTA:	Unidad Técnica de Apoyo
UTT:	Unidad de Transferencia Tecnológica



UNIVERSIDAD DE  
COSTA RICA

SEP Sistema de  
Estudios de Posgrado

**Autorización para digitalización y comunicación pública de Trabajos Finales de Graduación del Sistema de Estudios de Posgrado en el Repositorio Institucional de la Universidad de Costa Rica.**

Yo, Zeidy Morales Alvarez, con cédula de identidad 1-1121-0538, en mi condición de autor del TFG titulado Gestión de los requerimientos de las agencias acreditadoras SINAES y ACAP para los procesos de autoevaluación con miras a la acreditación de la Maestría Proposional en Administración Universitaria del Sistema de Estudios de Posgrado de la UCR.

Autorizo a la Universidad de Costa Rica para digitalizar y hacer divulgación pública de forma gratuita de dicho TFG a través del Repositorio Institucional u otro medio electrónico, para ser puesto a disposición del público según lo que establezca el Sistema de Estudios de Posgrado. SI  NO

\*En caso de la negativa favor indicar el tiempo de restricción: \_\_\_\_\_ año (s).

Este Trabajo Final de Graduación será publicado en formato PDF, o en el formato que en el momento se establezca, de tal forma que el acceso al mismo sea libre, con el fin de permitir la consulta e impresión, pero no su modificación.

Manifiesto que mi Trabajo Final de Graduación fue debidamente subido al sistema digital Kerwá y su contenido corresponde al documento original que sirvió para la obtención de mi título, y que su información no infringe ni violenta ningún derecho a terceros. El TFG además cuenta con el visto bueno de mi Director (a) de Tesis o Tutor (a) y cumplió con lo establecido en la revisión del formato por parte del Sistema de Estudios de Posgrado.

**INFORMACIÓN DEL ESTUDIANTE:**

Nombre Completo: Zeidy Morales Alvarez

Número de Carné: B17848 Número de cédula: 1-1121-0538

Correo Electrónico: zeidy.morales@ucr.ac.cr

Fecha: 3 noviembre 2020 Número de teléfono: 8567-6774

Nombre del Director (a) de Tesis o Tutor (a): Dr. Adriana Venegas Quedo

Zeidy Morales A.  
FIRMA ESTUDIANTE

Nota: El presente documento constituye una declaración jurada, cuyos alcances aseguran a la Universidad, que su contenido sea tomado como cierto. Su importancia radica en que permite abreviar procedimientos administrativos, y al mismo tiempo generan una responsabilidad legal para que quien declara coherente a la verdad de lo que manifiesta, puede como consecuencia, enfrentar un proceso penal por delito de perjurio, tipificado en el artículo 318 de nuestro Código Penal. Lo anterior implica que el estudiante se vea forzado a realizar su mayor esfuerzo para que no sólo incluya información veraz en la Licencia de Publicación, sino que también realice diligentemente la gestión de subir el documento correcto en la plataforma digital Kerwá.





UNIVERSIDAD DE  
COSTA RICA

SEP Sistema de  
Estudios de Posgrado

**Autorización para digitalización y comunicación pública de Trabajos Finales de Graduación del Sistema de Estudios de Posgrado en el Repositorio Institucional de la Universidad de Costa Rica.**

Yo, Darla Peralta Camacho, con cédula de identidad 1-1156-0912, en mi condición de autor del TFG titulado Gestión de los requerimientos de las agencias acreditadoras SINAES y ACAP para el proceso de autoevaluación con miras a la acreditación de la Maestría Profesional en Administración Universitaria del Sistema de Estudios de Posgrado de la Universidad de Costa Rica.

Autorizo a la Universidad de Costa Rica para digitalizar y hacer divulgación pública de forma gratuita de dicho TFG a través del Repositorio Institucional u otro medio electrónico, para ser puesto a disposición del público según lo que establezca el Sistema de Estudios de Posgrado. SI  NO \*

\*En caso de la negativa favor indicar el tiempo de restricción: \_\_\_\_\_ año (s).

Este Trabajo Final de Graduación será publicado en formato PDF, o en el formato que en el momento se establezca, de tal forma que el acceso al mismo sea libre, con el fin de permitir la consulta e impresión, pero no su modificación.

Manifiesto que mi Trabajo Final de Graduación fue debidamente subido al sistema digital Kerwá y su contenido corresponde al documento original que sirvió para la obtención de mi título, y que su información no infringe ni violenta ningún derecho a terceros. El TFG además cuenta con el visto bueno de mi Director (a) de Tesis o Tutor (a) y cumplió con lo establecido en la revisión del Formato por parte del Sistema de Estudios de Posgrado.

**INFORMACIÓN DEL ESTUDIANTE:**

Nombre Completo: Darla Peralta Camacho

Número de Carné: A12690 Número de cédula: 1-1156-0912

Correo Electrónico: darla.peralta@ucr.ac.cr

Fecha: 03/ noviembre /2020 Número de teléfono: 8312-3077

Nombre del Director (a) de Tesis o Tutor (a): Dra. Adriana Venegas Ojeda

**FIRMA ESTUDIANTE**

Nota: El presente documento constituye una declaración jurada, cuyos alcances aseguran a la Universidad, que su contenido sea tomado como cierto. Su importancia radica en que permite abreviar procedimientos administrativos, y al mismo tiempo genera una responsabilidad legal para que quien declare contrario a la verdad de lo que manifiesta, puede como consecuencia, enfrentar un proceso penal por delito de perjurio, tipificado en el artículo 318 de nuestro Código Penal. Lo anterior implica que el estudiante se vea forzado a realizar su mayor esfuerzo para que no sólo incluya información veraz en la Licencia de Publicación, sino que también realice diligentemente la gestión de subir el documento correcto en la plataforma digital Kerwá.

## CAPÍTULO I

### PERTINENCIA DEL ESTUDIO

#### 1.1 JUSTIFICACIÓN

La autoevaluación y la acreditación son definiciones y acciones distintas, pero pueden estar relacionadas. Por un lado, la autoevaluación es un proceso de apoyo para la gestión universitaria que permite reflexionar a lo interno y conocerse más a fondo y con ello, direccionarse hacia un mejoramiento continuo. Para que esto se logre, se debe desarrollar en todos los involucrados, un espíritu de mejora y compromiso institucional.

Por su parte, la acreditación es un estado otorgado a una institución educativa o a un programa que se considera que ha satisfecho o superado los criterios establecidos de calidad educativa (Vargas, 2002, p. 247). Estas dos acciones pueden interrelacionarse si el proceso de autoevaluación se realiza con fines de obtener una acreditación; por cuanto la acreditación agrega un componente diferente a la autoevaluación: la certificación pública de que la institución, carrera o programa reúne las condiciones correspondientes al rango al cual aspira (Salazar, 2006).

En palabras de Dias (s. f.):

El tema de la calidad ocupa creciente centralidad en la agenda política de la educación superior. Las razones principales no necesariamente son las mismas para cada grupo de interés. La cuestión de la calidad es importante para aumentar la competitividad económica; para mejorar los indicadores cualitativos de la ciudadanía; para crear más amplias condiciones de empleabilidad; para dar fe pública del correcto ejercicio de los servicios educativos, entre otros. En todos los casos, hay un fenómeno que confiere actualidad, urgencia y gran necesidad al tema de la calidad. Se trata del

fenómeno del crecimiento explosivo de las matrículas e instituciones, que en algunos países alcanzan el nivel de masificación. (p. 4)

En el caso de la Universidad de Costa Rica (UCR), en los últimos años se han desarrollado lineamientos y políticas relacionados con la temática de la excelencia universitaria. A continuación, se citan dos de las Políticas Universitarias 2016-2020 de la UCR (2015) en referencia a lo indicado:

**2.3.1.** Apoyará a todas las unidades académicas y los programas de posgrado para que implementen procesos de autoevaluación sobre la pertinencia, calidad y gestión de los planes de estudios, cada 10 años como máximo.

**2.3.3.** Fortalecerá, en primera instancia, los procesos de autoevaluación y autorregulación institucional y, cuando sea pertinente académica y financieramente, impulsará y apoyará las certificaciones, la acreditación nacional o internacional de carreras de grado y posgrado, de unidades administrativas y de procesos institucionales. (p. 2)

Desde la Vicerrectoría de Docencia de la Universidad de Costa Rica (2015), en la Resolución VD-R-9227-2015, se insta “a las unidades académicas a revisar su quehacer, de manera continua y permanente, con el propósito de promover y fortalecer la excelencia académica, por medio de procesos de autoevaluación y autorregulación con fines de mejoramiento, certificación, acreditación y reacreditación” (p. 3). Además, indica que el Centro de Evaluación Académica (CEA) es el encargado de asesorar a las Unidades Académicas en procesos de grado y, en el caso del Sistema de Estudios de Posgrado (SEP), la Unidad de Gestión, Evaluación y Seguimiento es la encargada de los procesos a ese nivel.

En el Área de Docencia del Plan de Desarrollo Institucional de la Universidad de Costa Rica 2018-2020 (UCR, 2017), en su Eje 1: Excelencia académica, menciona como metas:

1.1.4.1. Realizar al menos 10 procesos de autoevaluación, con miras a la certificación interna, de las carreras que requieran actualizar su plan de estudios, durante la vigencia del plan.

1.1.4.2. Acreditar al menos un posgrado por año.

1.1.4.3. Incorporar anualmente, al menos un posgrado en un proceso de acreditación nacional o internacional. (p. 13)

Por medio de estos documentos oficiales, la Universidad de Costa Rica se compromete y promueve en todas las instancias, la excelencia académica en todos sus ámbitos: docencia, acción social, investigación y la administración. Así, el país se asegura que la Universidad formará profesionales de alta calidad que brinden aportes oportunos para la sociedad.

En el caso de los posgrados, la Unidad de Gestión, Evaluación y Seguimiento del SEP, fue creada “como un componente con el propósito de contribuir, en forma permanente, al mejoramiento académico de los posgrados, mediante procesos tendientes a fortalecer la evaluación como lo son la acreditación y la autorregulación” (Arce, Arroyo y Moya, 2014, p. 2). De ahí, que los posgrados cuenten con una instancia dedicada a estos procesos y al debido seguimiento del cumplimiento de las políticas institucionales e indicadores de calidad en las carreras que oferta la Universidad.

Para Bolaños (2013), ex jefatura del Departamento de Investigación y Evaluación Académica del Centro de Evaluación Académica, la principal motivación para llevar a cabo el proceso de autoevaluación en la Universidad de Costa Rica es la presión externa que existe por tener el certificado de acreditación; más que un verdadero interés por generar un proceso reflexivo a lo interno. Es decir, priva la obtención de un distintivo en relación con las mismas carreras que ofrecen las universidades privadas u otras instituciones. Al respecto, menciona:

Algunas carreras que han planteado el proceso de autoevaluación para la acreditación, es por solicitudes de organizaciones nacionales e internacionales que ofrecen becas al exterior y que la acreditación es un requisito. Algunas otras, se acreditan para *entrar a la moda*. Otras inician el proceso como un medio para la reflexión y el mejoramiento. También las unidades académicas de la UCR lo pueden ver como un asunto estratégico para poder captar recursos. (Comunicación personal, 2013)

De ahí, la relevancia de crear una cultura de autoevaluación que fije su atención en procesos de autorregulación a manera de auditoría interna y propia, con el fin de mantener estándares de calidad que incentiven a la población a cursar la oferta académica de carrera porque es realmente oportuna y pertinente.

Para Vargas (s. f.), expresidente de SINAES, mencionado por Zúñiga (2011), “se debería solicitar la acreditación como un requisito indispensable para la contratación de profesionales en las empresas e instituciones del sector público” (párr. 13); lo anterior, a fin de elevar la excelencia en la calidad de la educación universitaria del país

Asimismo, la funcionaria de SINAES entrevistada para esta investigación, rescata que los procesos de acreditación van de la mano con el ejercicio profesional y señala que “existen áreas prioritarias como la salud y la educación donde las mismas instituciones empleadoras están tomando acuerdos para contratar personal que provengan de carreras acreditadas, asegurando de cierta forma una calidad en la formación del graduado” (Fonseca, comunicación personal, 2013). Lo que asegura también que las carreras requieran entrar en acciones de autoevaluación con miras a la acreditación para otorgar a sus graduados, la oportunidad de competir en el mercado laboral, no solo porque el título indica la certificación de calidad, sino porque su formación y desempeño en el ámbito correspondiente es superior a otros.

Por ello, es importante acotar que “la acreditación permite mejorar la calidad de la gestión administrativa, ya que se sistematiza información relevante y obliga a mantener sistemas de información completos y actualizados” (Bolaños, comunicación personal, 2013). En ese sentido, se rescata la relevancia del proceso en cuanto una forma de mejoramiento del quehacer académico y administrativo de las carreras y sus unidades, siempre en busca de la excelencia.

Sin embargo, deben establecerse estrategias de gestión adecuadas para lograr mayores beneficios de organización y ejecución, pues no siempre se tienen a disposición los recursos necesarios. Por eso, se considera como “una limitante de los procesos de autoevaluación y acreditación es que las unidades académicas están muy restringidas para asignar tiempo docente para hacer este tipo de actividades, entonces para concentrar las tareas de autoevaluación, se tienen que detener otros procesos” (Bolaños, comunicación personal, 2013).

En función de lo anterior, todo proceso de autoevaluación y acreditación debe desarrollarse en un ambiente propicio a la reflexión y al aprendizaje, a partir de los resultados obtenidos, la información recolectada y el análisis de la experiencia, orientados a un mejoramiento continuo.

Para respaldar estos procesos y certificar la calidad, existen varias agencias acreditadoras a nivel nacional e internacional. A interés del presente estudio, en relación con la Maestría Profesional en Administración Universitaria de la Universidad de Costa Rica, se trabaja con la Agencia Centroamericana de Acreditación de Posgrados (ACAP) y el Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior (SINAES).

En cuanto a la agencia acreditadora ACAP, su relevancia estriba en que fue creada para dar fiabilidad pública de la calidad de la Educación Superior en Centroamérica, a través de la acreditación y reacreditación de programas de postgrado.

ACAP es un organismo de integración regional, en la que participan 41 instituciones centroamericanas que incluyen: 17 Universidades Públicas, 11 Universidades Privadas, cuatro Consejos de Ciencia y Tecnología, dos Academias de Ciencia y cinco Confederaciones de Entidades Profesionales Universitarias/ CEPUCA. Esta conformación multisectorial le da un carácter innovador al aseguramiento de la calidad de la Educación Superior, de la que se han acreditado 22 programas en toda la región Centroamérica, y otros programas se encuentran en proceso de evaluación y reacreditación.

“Esta agencia centroamericana fue creada por medio de la firma del marco del III Foro Centroamericano por acreditación de programas de posgrados, llevado a cabo en Tegucigalpa, Honduras, en agosto del 2006” (ACAP, 2015, p.13), como “una respuesta a la necesidad de crear un organismo que pueda dar fe pública de la calidad en los programas de postgrado de las instituciones de educación superior en Centroamérica” (p. 16). Lo anterior, permite avalar la calidad de este nivel de formación en el área y otorgar a la sociedad centroamericana profesionales de alto rango en sus distintas especialidades.

De ahí, que su misión se concentre en “dar fe pública de la calidad de programas de postgrado de instituciones de educación superior en la región centroamericana y República Dominicana” (ACAP, 2015, p. 13), a partir de la promoción del mejoramiento continuo de la calidad para constantemente, verificar la pertinencia de los programas de posgrado en ese sentido.

Toda certificación de calidad de programas de estudio, por tanto, legitima el accionar de la educación superior y los planes de formación que les compete que, a su vez, extiende sus beneficios a los profesionales que se acrediten bajo tal normativa, tal como lo señala la Escuela de Administración Pública de la Universidad de Costa Rica, en el año 2019.

Hasta la fecha, tres posgrados de la Universidad de Costa Rica tienen su acreditación vigente con esta agencia: el Posgrado de Maestría en Lingüística, el Posgrado Regional en Biología y el Doctorado Centroamericano en Gobierno y Políticas Públicas.

En relación con el Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior (SINAES), es importante recalcar que:

Es la institución a la que el Estado costarricense le otorgó la potestad de dar fe pública de la calidad de las instituciones, carreras y programas de educación superior que voluntariamente se sometan a su riguroso proceso de evaluación y demuestren el cumplimiento de los criterios de calidad establecidos. (SINAES, 2019, párr.1)

Desde esa perspectiva, el país cuenta con un ente que contribuye a la verificación de la calidad en las instituciones de educación superior, específicamente en las carreras que ofrece, en grado y posgrado, desde el año 2002, con fundamento en la Ley 8256. En el 2010, la Ley 8798 amplió esas competencias para que también, pueda acreditar carreras parauniversitarias, de manera que cubre las diferentes opciones de educación terciaria y superior en el territorio nacional.

Asimismo, la Ley 8798, en su artículo 4, resguarda que el Estado costarricense y sus instituciones, contraten a graduados de carreras cuya calidad está respaldada por SINAES, otorgando puntaje adicional si sus títulos profesionales cuentan con esta distinción, especialmente el sector salud y educación. De ahí, la importancia de promover que la educación superior, en general, en sus diferentes ámbitos de formación y en especial los que se indican, inicien procesos de autoevaluación con miras a la acreditación.

Por su parte, Fonseca (2013), en comunicación personal, señala que SINAES no evalúa si una universidad pública o privada, sobrepasa los estándares mínimos o si cumplen apenas con lo requerido, ya que la medición que se hace de ellos es si se



cumplen o no se cumplen. Los pluses no se reflejan y es decisión del Consejo de SINAES valorar la posibilidad de visualizarlos. Lo anterior, se evidencia en el Manual de Acreditación de la agencia, donde queda claro que no se permite hacer comparaciones entre dos carreras.

De igual forma, se trabaja en el reconocimiento mutuo de la acreditación entre agencias internacionales, a fin de que “si alguna persona quiera realizar estudios en el extranjero y proviene de una carrera acreditadas por SINAES, se le faciliten las opciones” (Comunicación personal, 2013).

Durante el año 2014, es que SINAES cuenta con el Manual de Acreditación para Postgrados, con el cual se certificaron en el país, cuatro Maestrías de la Universidad para la Paz. Hasta la fecha, la Universidad de Costa Rica tiene un programa de posgrado acreditado con el SINAES, la Maestría Profesional en Administración Educativa, certificada en octubre de año 2018.

En razón de lo anterior, para los posgrados en general, más aquellos que conforman la oferta de la Universidad de Costa Rica, es importante realizar procesos de autoevaluación con miras a la acreditación, dado que se cuenta con un respaldo sustancial para aportar al país, profesionales de calidad.

En el caso de la Maestría en Administración Universitaria, es esencial que se reactive el proceso para el reconocimiento de su calidad, mediante acciones de regulación que orienten la autoevaluación hacia la acreditación; misma que una vez obtuvo mediante la agencia ACAP y que no se renovó en el momento preciso.

Considerando el papel que juegan ambas agencias y a partir del análisis del Programa de Posgrado en Administración Universitaria, es que los resultados de este estudio serán de utilidad para la toma de decisiones en torno al proceso a seguir: la acreditación con SINAES, lo que daría el realce del posgrado ante la comunidad nacional y la Universidad de Costa Rica a la cual pertenece, o con ACAP, a fin de volver a ganar la certificación de calidad a nivel centroamericano,

siendo que es una carrera de posgrado especializada en la gestión de la educación superior que puede contribuir con profesionales a nivel de la región centroamericana y a la mejora de su educación superior.

Gutiérrez, ex miembro de la sección de Evaluación del DIEA del Centro de Evaluación Académica, afirma que “hay falta de conocimiento sobre este tipo de procesos” (Comunicación personal, 2013), por lo que un estudio de esta índole, genera un pilar importante para someterse a ello con una perspectiva más clara.

A partir de esta justificación, se plantean las siguientes preguntas de investigación:

- ¿Cuáles son las condiciones exigidas por las agencias SINAES y ACAP para el proceso de autoevaluación con miras a la acreditación de posgrados?
- ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades de los modelos de acreditación de posgrados de las agencias SINAES y ACAP?
- ¿Qué beneficios otorga el certificado de acreditación con SINAES y ACAP?
- ¿Cómo se puede recopilar la información necesaria para evidenciar las condiciones exigidas por las agencias acreditadoras SINAES y ACAP?
- ¿Cuál es la secuencia de pasos necesarios para cumplir con los requerimientos de las agencias acreditadoras SINAES y ACAP para el proceso de autoevaluación con miras a la acreditación de la Maestría en Administración Universitaria?

## **1.2 OBJETIVOS DEL ESTUDIO**

### **1.2.1 Objetivo General**

- Proponer a la Maestría en Administración Universitaria insumos para iniciar el proceso de autoevaluación y posterior acreditación con ambas agencias.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- Identificar las condiciones exigidas por las agencias acreditadoras SINAES y ACAP para el proceso de autoevaluación con miras a la acreditación de posgrados.
- Detectar las fortalezas y debilidades de los modelos de acreditación de posgrados de las agencias SINAES y ACAP.
- Evidenciar los beneficios que otorga el certificado de acreditación por las agencias SINAES y ACAP.
- Diseñar un procedimiento que permita cumplir, de forma paralela, con los requerimientos de las agencias acreditadoras SINAES y ACAP para el proceso de autoevaluación con miras a la acreditación de la Maestría en Administración Universitaria.
- Confeccionar los instrumentos con los que se puede recopilar la información necesaria para evidenciar las condiciones exigidas por las agencias acreditadoras SINAES y ACAP.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

En este capítulo se describen conceptos relacionados con la educación superior, desde su fundamentación general hasta su referencia en el sistema de educación superior universitaria estatal de Costa Rica. Además, se abarcan definiciones claves como administración universitaria, calidad en la educación superior, autoevaluación y acreditación.

#### **2.1 Educación superior**

La educación como sustento esencial de la sociedad, tiene el principal propósito de contribuir al proceso de formación de los ciudadanos de una nación, a partir de los principios que esta plantea conforme sus demandas actuales. Desde la niñez, se requiere una educación más formalizada que, de manera integral, facilite a las personas los conocimientos, habilidades, actitudes y valores necesarios para su desenvolvimiento en la vida social y laboral.

Es en este campo, que la educación superior juega un papel relevante como último eslabón de un sistema educativo, ya que es la encargada de la formación profesional de los ciudadanos y ciudadanas; es decir, se concentra en la preparación de los profesionales requeridos por la sociedad, a partir de sus acciones sustantivas de docencia, investigación y acción social.

La educación en todos sus niveles, incluida la universidad, es un derecho y un deber. Un derecho del ser humano que inicia en su concepción y se mantiene permanente durante su existencia, y un deber del Estado como ente encargado de hacerla llegar a toda la población por igual y con un alto estándar de calidad.

Al respecto, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, s. f.) menciona que “la educación es un derecho humano para todos, a lo largo de toda la vida, y que el acceso a la instrucción debe ir acompañado de la calidad” (párr. 2).

A partir de esa concepción y considerando el sustento conceptual de la educación superior, se visualiza la educación como un motor de desarrollo económico para los países, dado que por su naturaleza es creadora y transmisora de conocimientos culturales, sociales, científicos y tecnológicos.

Para llevar a la práctica este eslabón del sistema educacional, la educación superior no solo se concentra en la adquisición de destrezas para el desempeño laboral, sino que trata de responder a las tendencias y necesidades de la actual sociedad, en la que impera la necesidad de pensamiento crítico y sentido humano de la formación profesional.

La universidad es la organización educativa encargada de esta tarea, por cuanto:

(...) es el lugar donde el hombre aprende a pensar y a vivir. Es el lugar donde el pensamiento se vuelve crítico y permite al hombre decidir consciente, libre y cabalmente. Es el lugar donde se forma al hombre auténtico. De esta manera, el ser de la Universidad se encuentra estrechamente vinculado con el ser del hombre, con su formación integral y con su misión en la sociedad. (Centro de Estudios de la Universidad, 1994, párr. 5)

Por tal razón, es que se vuelve indispensable que toda la población tenga acceso a la educación, tanto básica como a la educación superior. De esta manera, los países pueden tener un buen desarrollo en todos sus ámbitos, ya que la educación es la fuerza que impulsa el progreso a nivel nacional e internacional. Con un sistema educativo organizado, que actúe de manera sistemática y con un plan de alta inversión en el ámbito educativo, se obtienen las herramientas precisas para enfrentar la pobreza y las diferencias sociales.

A través de la educación superior se forman profesionales que aportan su conocimiento para el desarrollo social, económico, político, cultura, etc., en los contextos donde actúan, de manera que se responde, oportunamente, a los desafíos actuales. La UNESCO (2016) afirma que “la educación es crucial para mejorar la ciudadanía mundial, la tolerancia, el compromiso cívico y el desarrollo sostenible. La educación facilita el diálogo intercultural y el reconocimiento de la diversidad cultural, lo que es vital para lograr la cohesión social” (p. 4)

Hoy en día, la sociedad está consciente de la importancia que tiene la educación superior para su desarrollo. Sin embargo, aún se plantean algunas limitantes, dado que no todas las personas tienen las mismas oportunidades para obtenerla o concluirla; ello, se convierte en el reto más desafiantes para un país o una región, en el tema de educación.

Las universidades tienen el compromiso y la responsabilidad de estar en constante estudio del comportamiento social y tecnológico, así como buscar nuevas estrategias de modernización, aprendizaje y enseñanza. Esta tarea fundamental de la universidad como organización formativa, es la que permite, entre otros fines, insertar procesos de evaluación que aseguren el cumplimiento de los requerimientos que demanda la sociedad.

Las instituciones de educación superior deben enfrentar el reto de un trabajo inter y transdisciplinario que contribuya con una gestión que facilite la consecución de los objetivos que le orientan y le lleven a responder, de forma casi inmediata, a los intereses sociales para la formación de profesionales con aporte al país y a la sociedad en general.

## **2.2 El Sistema de Educación Superior Universitaria Estatal de Costa Rica**

La Constitución Política de Costa Rica (1949) establece un sistema educativo que abarca desde el preescolar hasta la educación superior, en su artículo 77. Por ello,

el país se ha enfocado, desde años atrás, en conformar un sistema de educación superior estatal que respalde los postulados explícitos en esta Carta Magna.

Actualmente, existen cinco universidades estatales como parte de este sistema: a) la Universidad de Costa Rica (UCR); b) el Instituto Tecnológico de Costa Rica (ITCR); c) la Universidad Nacional (UNA); d) la Universidad Estatal a Distancia (UNED) y e) la Universidad Técnica Nacional (UTN).

Estas universidades, actúan de manera conjunta bajo la coordinación del Consejo Nacional de Rectores (CONARE), articulando acciones desde la docencia, la investigación y la acción social.

Así, el CONARE (2018) es “la entidad que regula los aspectos de coordinación para el ejercicio conjunto de la autonomía universitaria en diversos ámbitos” (párr. 1). Está conformado por los cinco rectores de las universidades estatales, anteriormente mencionadas.

La misión fundamental de este Consejo, se concentra en ser una instancia que articula la educación superior estatal y su proyección dentro y fuera del país, por cuanto procura el pleno desarrollo y vínculo social. De ahí, que algunas de sus funciones principales se concentren en la determinación de las directrices para el desarrollo del Plan Nacional de Educación Superior Universitaria Estatal (PLANES), en coordinación con los entes superiores de las instituciones que lo conforman y la distribución de las rentas globales que se asignan a este nivel educativo (CONARE, 2018).

De esta forma, CONARE debe velar por una adecuada gestión del sistema educativo, como “promotora de la movilidad social, principalmente en los sectores menos beneficiados de la sociedad” (Córdoba, 2011, párr. 10); por ello, debe fortalecer la calidad de la formación universitaria estatal.

Asimismo, el Sistema de Educación Superior Universitaria Estatal de Costa Rica presenta las siguientes características:

- Se ubica en un contexto nacional e internacional, y es normado por un marco jurídico. La realidad nacional tiene ámbitos sociales, educativos, culturales, políticos, económicos y ambientales específicos, los cuales varían de diversas formas.
- Recibe insumos de la sociedad, en particular demandas de conocimiento, carreras, educación continua y servicios. Para funcionar requiere financiamiento y una normativa específica. (CONARE, 2011, p. 3)

Es decir, rige el accionar de la educación superior en el país de manera que contribuye en la formación profesional requerido por la sociedad costarricense, tanto en grado como en posgrado. Si bien el Sistema de Educación Superior Universitaria Estatal de Costa Rica, cubre a todas las instituciones de educación pública, es menester resaltar que la Universidad de Costa Rica se distingue como la primera organización educativa destinada a tal fin, a partir de la cual surgen las otras, con las mismas características.

En función de lo anterior, la Constitución Política de Costa Rica (1949), en su artículo 84, demanda que:

La Universidad de Costa Rica es una institución de cultura superior que goza de independencia para el desempeño de sus funciones y de plena capacidad jurídica para adquirir derechos y contraer obligaciones, así como para darse su organización y gobierno propios. Las demás instituciones de educación superior universitaria del Estado tendrán la misma independencia funcional e igual capacidad jurídica que la Universidad de Costa Rica.



De manera adicional, se cuenta con un sistema de educación superior privada que tiene inscritas, a la fecha, 54 universidades en funcionamiento, las cuales son reconocidas y supervisadas por el Consejo Nacional de Enseñanza Superior Universitaria Privada.

### **2.3 Administración universitaria**

El término administración se ha utilizado por muchos años como la disciplina que estudia a las organizaciones. Sin embargo, en la última década su dimensión ha sufrido cambios significativos, debido al constante crecimiento y desarrollo de los ámbitos sociales, económicos, culturales, tecnológicos y científicos.

La administración de las universidades no escapa a esta realidad, y se ha visto en la necesidad de transformar su gestión hacia la mejora de infraestructura, del desarrollo del talento humano (docente y administrativo) y su papel fundamental en la sociedad, con el fin de responder de forma eficiente a las necesidades expuestas por esta.

Al respecto, Andrade y Carrau (2003) señalan que:

Hoy es aceptado referirse a la empresa universitaria, empresa con una dimensión tal que abarca mucho más allá de lo limitado a lo comercial y que se introduce en el ámbito superior de los emprendimientos humanos. Es en esa dimensión y además tomando en cuenta sus fines -contribuir al desarrollo del saber y de la sociedad, y en consecuencia a la felicidad de las personas- que podemos afirmar que la universidad es una de las instituciones imprescindibles y permanentes en toda sociedad. (p. 3)

En ese sentido, las universidades están en la mira constante de la sociedad, ya que en sus manos se encuentran los futuros profesionales y así como sea la calidad de la educación profesional y el crecimiento personal de los estudiantes, se podrá

reflejar el desarrollo de la nación. Por lo tanto, los aportes que brinden los docentes e investigadores serán de gran importancia para el crecimiento en los diferentes ámbitos del país.

La administración o gerencia de las instituciones universitarias, en sus diferentes niveles, trata de llevar a la práctica las definiciones estratégicas y políticas (emanadas del ámbito de gobierno de la Universidad) y es el mecanismo que disponen las organizaciones para bajar el nivel de incertidumbre en el cual se definen las grandes líneas de acción. (Andrade y Carrau, 2003, p. 11)

De ahí, que las universidades tienen el deber de dictar políticas institucionales, normas y reglamentos que promuevan el logro de la excelencia, a través de equipos de trabajo comprometidos con la labor que realizan y el fin último de la universidad como organización social.

Para ello, Ortega y Gasset, mencionados por Tünnermann (1997), señalan tres tareas básicas que posee la universidad: enseñar, investigar y difundir la cultura. (p. 101) Sin embargo, en la actualidad estos objetivos se han vuelto más amplios, dado que cada vez se exigen más resultados que aportan nuevas responsabilidades y retos a estas organizaciones.

Andrade y Carrau (2003) mencionan que la administración de las instituciones universitarias debe cumplir con cinco elementos esenciales para su éxito. A saber:

- 1) Comprender el ambiente, lo que permitirá conocer la necesidad y realidad del entorno, de los usuarios; saber quiénes son los competidores.
- 2) Definir la misión o propósito de la institución, por lo que las autoridades universitarias deben tener definido su ámbito de acción y rumbo que desean para la institución. Debe ser clara para que facilite la toma de decisiones desde los diferentes niveles jerárquicos.

- 3) Las organizaciones son su gente, por lo que debe permitir la participación de las personas que la conforman, para que con sus aportes faciliten el éxito de la organización.
- 4) Uso eficiente de recursos financieros, materiales y humanos; que permita lograr de manera efectiva los objetivos institucionales.
- 5) Resultados socialmente relevantes, por lo que el éxito y crecimiento de una universidad se debe a los aportes que pueda brindar a la sociedad, desde los ámbitos sociales, económicos, culturales, tecnológicos y de salud. (pp. 4-6)

Estos cinco elementos citados, permitirán una administración de la gestión universitaria eficiente y de calidad en todos sus ámbitos.

A nivel administrativo y financiero permitirá una maximización de los recursos, ya que se tendrán objetivos claros y precisos, lo que permite una planificación a corto, mediano y largo plazo y, por lo tanto, mejores decisiones de las autoridades universitarias.

Si la gestión universitaria cumple con dichos elementos, se podrá ver reflejado en infraestructura, en los servicios y beneficios a los estudiantes, en la calidad en el personal docente, en los resultados de la investigación y la proyección y beneficios a la población costarricense.

Asimismo, Aristimuño et al. (2004), señala que las autoridades universitarias deben desarrollar tres categorías de competencias que permitan maximizar una buena gestión. Dichas categorías son:

- 1) Competencias personales: autoconfianza, sensibilidad interpersonal, control de cambio emocional, empatía y trabajo en equipo.

- 2) Competencias organizacionales: compromiso con la organización, conocimiento organizacional, gestión del cambio y desarrollo organizacional, capacidad de negociación y administración de recursos.
- 3) Competencias gerenciales: liderazgo, habilidades de dirección, pensamiento estratégico, gestión del talento humano y resolución de problemas. (p. 62)

Con esas competencias mencionadas, la administración puede garantizar una eficiente y eficaz gestión universitaria. Sin embargo, no todas las personas con puestos de dirección y jefaturas cuentan con estas competencias, por lo que es importante que se desarrollen mecanismos de capacitación, desarrollo profesional y actualización de conocimientos.

Además, la administración tiene que garantizar que el personal que se desempeñe en esos cargos desarrolle a cabalidad las capacidades académicas y humanas, aptitudes y conocimientos necesarios del entorno para su buena gestión administrativa.

Por su parte, Sallán (2001) considera que la función directiva en la educación superior debe enfatizar, de una manera equilibrada, cuatro componentes fundamentales:

- a) Administración: se considera que incluye todas las actividades de administración que afectan de diferente manera a los actores de las universidades: docentes y estudiantes. Además, estas organizaciones deben dotarse de personal administrativo capacitado y competitivo, que colabore a resolver las necesidades de la administración universitaria.
- b) Gestión: el objetivo fundamental de la gestión consiste en que las tareas se hagan de forma correcta alcanzando la eficacia y reestructurando las organizaciones si fuera necesario. Implica la definición de la misión de la

institución, la visión, asignación de recursos y al diseño de la estructura en el largo plazo.

- c) Liderazgo: los actores principales de las instituciones de educación superior deben desarrollar una cultura de liderazgo y dejar de un lado la forma conservadora de ser.
- d) Gobernanza: las características de control en la asignación de presupuesto y selección del profesorado; hace que sea mucho más estricto y obliga a ser eficiente y transparente en comparación con otras organizaciones. (pp. 427-429)

La administración universitaria, por tanto, debe estar a cargo de autoridades capaces de identificar las principales necesidades de la sociedad, con amplia capacidad para el desarrollo de la gestión universitaria y demostrar liderazgo comprometido con la calidad de la educación y uso eficiente de los recursos.

Estos componentes deben ser vistos como complementos entre sí; si alguno de ellos falla, la gestión se puede ver comprometida y los objetivos institucionales pueden que no se cumplan a cabalidad.

## **2.4 La calidad en la educación superior**

Calidad es un concepto amplio, difícil de definir, ya que depende del contexto y del ámbito en que la institución se desarrolle. Para esta investigación interesa conocer su posición desde la educación universitaria.

Al respecto, Lemaitre (2005) menciona que “la calidad no se impone desde afuera, sino que surge desde el seno de la comunidad, en un diálogo abierto con el medio disciplinario, profesional y social” (p. 5), lo que se considera de suma importancia para el mejoramiento organizacional.

El Centro Interuniversitario de Desarrollo (CINDA), citado por Tünnermann (2003), propone la siguiente definición de calidad:

Conjunto de cualidades de una institución u organización estimadas en un tiempo y situación dados. Es un modo de ser de la institución que reúne las características de integridad (incluye todos los factores necesarios para el desarrollo del hombre), coherencia (congruencia entre fines, objetivos, estrategias, actividades, medios y evaluación) y eficacia (logro de fines mediante la adecuada función de todos los elementos comprometidos). (p. 166)

Lo anterior, lleva a una concepción de excelencia académica, término que en la administración universitaria asemeja a la calidad total expresa para el medio empresarial.

En ese sentido, la UNESCO, citada en Gámez (2008), señala que:

Es imposible garantizar la calidad de la educación si al mismo tiempo no se posee el propósito de la excelencia: de sobresalir en el dominio de la investigación, de la docencia y de la preparación del estudiante para la sabiduría. El anhelo de la excelencia reafirma que la pertinencia es inseparable de la calidad. (p. 4)

Por tanto, es necesario que todas las personas involucradas en la educación superior universitaria estén comprometidas con la excelencia, de forma que cale en el diario vivir del quehacer universitario. Así, cabe resaltar que:

El aseguramiento de la calidad es un medio para lograr el objetivo: alcanzar la calidad de la educación superior y el desarrollo de las instituciones que la ofrecen a la sociedad. Hoy la calidad de la educación superior es un objetivo estratégico para el desarrollo nacional. (Lemaitre, 2005, p. 8)

Si se entiende entonces el concepto de calidad desde la excelencia académica, es importante referir las acciones que se relacionan directamente con ella. Al respecto, Salas (s. f.), define excelencia académica como:

Un referente interno de aplicación restringida, razón por la cual no permite comparaciones con otras universidades. (...) su conceptualización tiene un fuerte componente sociocultural e histórico, por lo que varía en el tiempo y no siempre se registran sus cambios cualitativos y cuantitativos más relevantes. (p. 3)

La excelencia académica debe estar presente en el quehacer diario universitario. Debe haber una concientización, compromiso y similitudes de criterios de todos los involucrados, para que de verdad haya una mejora continua que se vea reflejada en los avances científicos, académicos y en la sociedad.

En ese sentido, es importante conocer características básicas de la calidad y desde esa perspectiva, Águila (s. f.) indica que esas características son:

- Ser operacional, es decir, poder traducirse en elementos fácilmente manejables dentro de una guía, modelo o procedimiento de evaluación.
- Que abarque de una u otra forma las funciones sustantivas de la universidad.
- Que lleve implícito el concepto de apreciación o evaluación.
- Que esté ligado a la pertinencia social. (p. 5)

Aunque dichas características son fundamentales de conocer, son conceptos muy básicos y poco suficientes para ser aplicados, por lo que se procede a mencionar aspectos más específicos que le competen a la educación superior, en nuestro caso en la Universidad de Costa Rica.

Escarré (2009) comenta que cuando se habla de calidad dirigida a la educación superior, se abarcan dos aspectos: los procesos internos y los externos.

Al respecto, los procesos internos referidos a la evaluación y mejora de la calidad parten de un análisis institucional o del programa a evaluar; en estos, las personas participan en forma conjunta para generar un informe de autoevaluación. Para ello, se requiere:

- Constituir un medio de auto estudio analítico y reflexivo del desempeño de la Institución.
- Establecer los logros y dificultades en las acciones de la Institución.
- Permitir ajustes oportunos para impulsar y potenciar el trabajo académico y la gestión universitaria.
- Ser un medio de rendición de cuentas a fin de sustentar su credibilidad ante la sociedad a la que sirve.
- Promover una cultura de evaluación que facilite los procesos de acreditación.
- Generar información válida y fiable que apoye las solicitudes de financiamiento nacionales como internacionales. (Escarré, 2009, p. 4)

Por su parte, el autor caracteriza los procesos externos como aquellos que tienen como propósito la evaluación, certificación y acreditación suministrada por una agencia u organismo externo acreditador. Para su realización, se requiere de expertos en el tema que desarrollen un análisis del informe de autoevaluación, una visita al lugar y, por último, entregan un informe de evaluación.

Este proceso certifica que una institución cumple con criterios y estándares de calidad que tiene como resultado una acreditación o certificación, para



una mejora continua de las universidades, y garantiza estándares que permiten la evaluación y comparación a niveles nacionales, internacionales y regionales. (Escarré, 2009, p. 4)

Debido a la importancia que las instituciones de educación superior a nivel mundial le empezaron a dar al concepto de calidad, así como ver beneficios y ventajas que se obtienen a nivel nacional e internacional y la presión de algunos sectores de la sociedad, es que éstas se han visto en la necesidad de profundizar y adoptar el concepto.

Por lo tanto, los sistemas de educación superior han desarrollado procesos de aseguramiento de la calidad y acreditación debido a diferentes factores, entre ellos:

- La aparición / diversificación de proveedores de educación superior: se ha generado un aumento de universidades privadas, así como instituciones que ofrecen ofertas transnacionales. Esta situación es consecuencia de la falta de regulaciones a nivel estatal.
- La presión / acción de los gobiernos: es de gran preocupación para los gobiernos, conocer los constantes incrementos en los costos de la educación superior, sin supervisión alguna de su calidad.
- La presión de otros actores claves en la educación superior tales como estudiantes, sindicatos, organizaciones privadas, entre otros; han exigido a las instituciones de educación superior que se les brinde garantía de calidad en la educación que se ofrece en la oferta académica.
- La internacionalización de la educación superior hace necesario que la calidad sea un motivo de reconocimiento internacional para los estudiantes y profesores que cruzan las fronteras de sus países para estudiar o laborar en instituciones de educación superior internacionales. (Escarré, 2009, p. 5)

En vista de lo anterior, las instituciones de educación superior tienen la obligación de implementar los procesos de aseguramiento de calidad, para continuar siendo competitivas y suplir las exigencias de la globalización.

## **2.5 Aseguramiento de la calidad en la Educación Superior: Autoevaluación y Acreditación**

Para comprender mejor lo que implica el aseguramiento de la calidad de la educación superior, se procede a clarificar los conceptos de autoevaluación y acreditación, de manera que puedan establecerse las diferencias entre cada uno de ellos y la sinergia de su trabajo conjunto.

### **2.5.1 Autoevaluación**

En la sociedad actual, el continuo pensamiento reflexivo para el mejoramiento de la labor que se realiza en las organizaciones educativas es un principio fundamental para valorar la propia capacidad para el desarrollo de las tareas académicas y administrativas que se llevan a cabo.

De ahí, la relevancia de considerar los procesos de autoevaluación como parte esencial de la calidad de la educación, puesto que permite la autorregulación para alcanzar los estándares establecidos para tal fin.

Mora (2005), citado en la Red Iberoamericana para la Acreditación de la Calidad de la Educación Superior (RIACES), define el término autoevaluación de la siguiente manera:

Es un proceso participativo interno que busca mejorar la calidad. Da lugar a un informe escrito sobre el funcionamiento, los procesos, recursos y

resultados, de una institución o programa de educación superior. Cuando la autoevaluación se realiza con miras a la acreditación, debe ajustarse a criterios y estándares establecidos por la agencia u organismo acreditador. (p. 28)

Es decir, autoevaluación es un proceso de valoración interna que da lugar al reconocimiento de fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas, en función o no de estándares específicos establecidos para tal fin.

Otra concepción referida por Silva, Reich y Vázquez (2003) indica que:

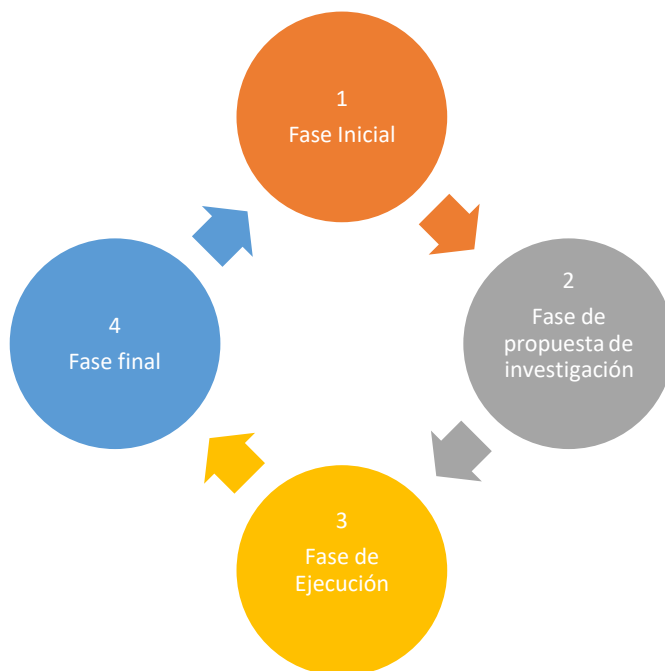
(...) la autoevaluación puede describirse como un proceso periódico de estudio o análisis de la situación y resultado de una institución como un todo o de una de sus unidades de trabajo, programas o carreras, de carácter obligatorio y así prospectivo y orientado al cambio, que es organizado y conducido por la propia institución, contando con la participación apropiada de actores pertinentes (directivos, académicos, funcionarios, estudiantes). Se lleva a cabo teniendo como referentes la misión y los objetivos declarados tanto de la institución como de la unidad de trabajo, programa o carrera y un conjunto de referentes externos (criterios o estándares) que ha sido previamente establecido. El producto físico del proceso es un Informe de Autoevaluación. (p. 25)

Desde ambas definiciones, se puede deducir que la autoevaluación responde a una actividad académica de las instituciones de educación superior que requiere un proceso arduo de investigación cuyo producto va enfocado en promover el mejoramiento continuo. Lo anterior, lleva implícito una serie de cambios necesarios para amalgamar los procesos y procedimientos que se llevan a lo interno de la entidad y su relación con el medio específico y general, en coherencia con los objetivos institucionales.

La decisión de las instituciones o programas de educación superior, de iniciar un proceso de autoevaluación, promueven e incentiva el tema de excelencia y calidad como un componente esencial en la educación; además, procura el mejoramiento continuo institucional en toda su dimensión. Por ello, como resultado de este proceso, se implementan los planes de mejoramiento.

De acuerdo con Silva, et al. (2003, p. 20), “como parte del proceso de evaluación institucional se deben diseñar políticas, estrategias corporativas, planes, programas, toma de decisiones y ajustar su misión y objetivos, considerando tanto la situación interna como externa y posteriormente ejecutar estos planes y programas”.

Para llevar a cabo un proceso de autoevaluación se requiere cumplir una serie de fases. La siguiente figura presenta la organización de estas como parte de un ciclo continuo de trabajo introspectivo de la organización.



Nota: Centro de Evaluación Académica (CEA), 2007.

**Figura 1. Fases del proceso de autoevaluación**

A continuación, se detallan cada una de las fases, mencionadas en la figura anterior:

- 1) Fase inicial: en esta etapa se sensibiliza a todas las personas que están involucradas y se realiza un diagnóstico preliminar. Se establecen las condiciones administrativas y sus recursos para iniciar con el proceso. Se reúne la información necesaria en cuanto a definición de políticas institucionales, asesoramiento con los comités de autoevaluación respectivos, se conforma la comisión de autoevaluación que será la responsable de continuar y dar seguimiento al proceso.
- 2) Fase de propuesta de investigación: se realiza la planeación de la autoevaluación con base en el diagnóstico realizado en la fase anterior y se plantea la intención de la unidad académica.
- 3) Fase de ejecución: en esta fase se recolecta toda la información: componentes, formulación de indicadores, confección de cuestionarios necesarios, elaboración, análisis e interpretación de la información. Se proponen medidas parciales de autorregulación y mejoramiento.
- 4) Fase final: se brinda una realimentación de los aspectos positivos y negativos que se encontraron. Este informe permitirá realizar un compromiso de mejoramiento. (Centro de Evaluación Académica, UCR, 2007, p. 18)

Por otra parte, Silva et al. (2003) señala que:

La función primaria de la gestión en cualquier organización o empresa, con o sin fines de lucro, productiva o de servicio, pública o privada, es diseñar y mantener las condiciones que permitan cumplir con eficacia y eficiencia la misión y alcanzar los objetivos comprometidos. (p. 19)

En el caso de las instituciones de educación superior, la gestión busca fijar los objetivos y políticas, programas de acción, organización y distribución adecuada de sus recursos, toma de decisiones y control de acciones y resultados, y el proceso

de autoevaluación es una herramienta eficaz y efectiva para buscar estos propósitos.

Una vez adquirido el compromiso de la autoevaluación, se debe garantizar de manera permanente la autorregulación para la excelencia y el mejoramiento continuo de la organización; es decir, asegurar la calidad. Por ello:

Lo habitual cuando una carrera se autoevalúa es contar con un listado de las fortalezas y las debilidades que han encontrado las personas que fueron consultadas y partícipes durante el proceso.

Si la carrera quiere acreditarse, debe redactar un plan en el que indique las acciones que le permitirán, por un lado, vigorizar y conservar esas fortalezas, y por otro, superar las debilidades que han priorizado.

En los planes de mejora que presentan las carreras se priorizan y articulan las acciones que, a criterio de las personas participantes en el proceso de autoevaluación, influyen o pueden influir de manera directa en el mantenimiento y mejora de los niveles de calidad actuales. De este modo, estos planes reflejan la interacción de fuerzas de cada unidad académica, y los acuerdos y negociaciones a los que llegaron las personas implicadas en el proceso de autoevaluación.  
(Guido, 2010, párr. 1-3)

Por ello, las unidades académicas se han interesado cada vez más en invertir tiempo y presupuesto para encontrar esta información tan importante, que les permite mejorar y atacar sus debilidades. De esta manera, Gutiérrez (2013) señala que los principales motivos que hacen que las unidades académicas inicien con el proceso de autoevaluación son:

- Deseos de hacer una mejora: el proceso de autoevaluación sirve para conocerse, saber dónde está la unidad académica y ordenarla. Se conoce el estado general de una carrera.
- Facilidad para conseguir la firma de convenios estudiantiles o docentes, ya que en muchas universidades es un requisito que se tenga una acreditación.
- Presión interna o externa que esté sufriendo la carrera y el contexto a nivel nacional e internacional. (Comunicación personal, 2013)

En virtud de lo anterior, la autoevaluación a nivel institucional está orientada a identificar puntos débiles y fuertes, lo que permite una realimentación, control y un mejoramiento continuo de todos los procesos. Lo anterior permitirá una mejor toma de decisiones por parte de las autoridades universitarias y así mejorar la calidad de la educación superior.

### **2.5.2 Acreditación**

El proceso de autoevaluación se encamina a la certificación de calidad de su quehacer académico y administrativo, frente a estándares reconocidos a nivel nacional e internacional en ese sentido.

De acuerdo con el Consejo Nacional de Acreditación de la República de Colombia (s. f.), la acreditación es:

El acto por el cual el Estado adopta y hace público el reconocimiento que los pares académicos hacen de la comprobación que efectúa una institución sobre la calidad de sus programas académicos, su organización, funcionamiento y el cumplimiento de su función social. (párr. 1)

En ese sentido, se considera que es el certificado de calidad que se otorga a las carreras académicas en instituciones de educación superior, por ejemplo, y que se da a conocer a nivel social.

ACAP define la acreditación como “el reconocimiento público de que un programa de postgrado cumple con el conjunto de principios, criterios de calidad, requisitos, estándares e indicadores establecidos por la agencia, los cuales deberán someterse a revisión periódica y actualización permanente” (ACAP, 2015).

Asimismo, el Programa Políticas y Gestión Universitaria del Centro Interuniversitario de Desarrollo (CINDA, 1993) apunta que la acreditación puede ser institucional y especializada o por programas:

En el caso de la acreditación institucional, se evalúa la organización como un todo (dotación de bibliotecas, recursos para el aprendizaje, servicios de apoyo a los estudiantes, capacidad de gestión, situación financiera, efectividad administrativa y su proyecto educativo; cumplimiento de los objetivos educativos apropiados, disponibilidad de recursos para lograrlos y demostrar capacidad para mantenerlos durante un período razonable en el futuro). En cuanto a la acreditación especializada, se evalúa a profundidad un programa en un área específica, para verificar el cumplimiento, al menos mínimo, de los criterios en el campo respectivo (contenido del currículo, relación alumno-profesor, colecciones de la biblioteca o equipamiento de los laboratorios, entre otros). (p. 24)

Obtener la acreditación es el premio por el gran esfuerzo realizado por todos los integrantes de la carrera, en el que hace constar que se realizaron los ajustes necesarios y que cumple a cabalidad con los estándares solicitados por el ente acreditador.

De esta forma, la acreditación implica un proceso de evaluación voluntaria realizado por instancias específicas, cuyo fin es la certificación de calidad en la que se



reconoce que la institución o programa evaluado cumple con estándares preestablecidos (Reyna, 2004). Es decir, el reconocimiento público de la calidad de una organización u oferta académica en concreto, sea a nivel institucional o por carreras.

Desde esa perspectiva, el Consejo Nacional de Acreditación (2016) resalta que los objetivos de la acreditación como certificación de la calidad son:

- a) Fomentar el mejoramiento continuo de la calidad de la Educación Superior. Asimismo, promover la autorregulación y autoevaluación de las instituciones de educación superior.
- b) Realizar mejores aportes en los ámbitos económicos, sociales, culturales, tecnológicos y ambientales.
- c) Ser un instrumento mediante el cual el Estado da fe pública de su calidad y al mismo tiempo brindar cuentas a la sociedad.
- d) Favorecer el reconocimiento nacional e internacional de sus programas académicos, y de sus actividades investigativas y de proyección.
- e) Reconocimiento por parte de organismos internacionales, instituciones de educación superior del exterior y sistemas externos de aseguramiento de la calidad, con el fin de obtener cooperación e intercambios académicos y estudiantiles.

Los beneficios para las instituciones de educación superior en obtener la acreditación son muchos, tanto económicas, académicas, estudiantiles y en la infraestructura. A nivel nacional también se visualizan las ventajas de la acreditación, ya que los resultados tendrán un impacto positivo en la sociedad.

Los siguientes criterios, además de guiar el análisis y servir de pautas orientadoras del proceso de acreditación institucional, refieren aspectos de calidad tomados en

cuenta en las diferentes instituciones de la Región de las Américas (Instituto Superior de Ciencias Médicas de La Habana (ISCM-H), 2007):

- **Idoneidad:** Es la capacidad que tiene la Institución de cumplir a cabalidad con las tareas específicas que se desprenden de la misión, de sus propósitos y de su naturaleza, todo ello articulado coherentemente en el proyecto institucional.
- **Pertinencia:** Es la capacidad de la Institución para responder a necesidades del medio, necesidades a las que no responde de modo pasivo, sino proactivo. La proactividad es entendida como la preocupación por transformar el contexto en que se opera, en el marco de los valores que inspiran a la Institución y la definen.
- **Responsabilidad:** Es la capacidad existente en la Institución para reconocer y afrontar las consecuencias que se derivan de sus acciones. Tal capacidad se desprende de la conciencia previa que se tiene de los efectos posibles del curso de acciones que se decide emprender.
- **Integridad:** Es un criterio que hace referencia a la probidad como preocupación constante de una Institución o programa en el cumplimiento de sus tareas.
- **Equidad:** Es la disposición de dar a cada uno lo que merece. Expresa de forma directa el sentido de la justicia con que se opera; hacia dentro de la Institución, por ejemplo, en el proceso de adopción de decisiones, en los sistemas de evaluación y en las formas de reconocimiento del mérito académico.
- **Coherencia:** Es el grado de correspondencia entre las partes de la Institución y entre éstas y la Institución como un todo. Es también la adecuación a los propósitos institucionales de las políticas y de los medios disponibles.

Asimismo, alude al grado de correlación existente entre el discurso de la Institución y su acción.

- **Universalidad:** En cualquier tipo de Institución, el trabajo académico descansa sobre uno o varios saberes. Por otra parte, la universalidad hace también referencia, desde un punto de vista más externo, a la multiplicidad y extensión de los ámbitos en que se despliega el quehacer de la Institución, y su sentido puede ampliarse para aludir al ámbito geográfico sobre el cual ejerce influencia y a los grupos sociales sobre los cuales extiende su acción, entre otros aspectos.
- **Transparencia:** Es la capacidad de la Institución para hacer explícitos, de manera veraz, sus condiciones internas de operación y los resultados de ella.
- **Eficacia:** Es el grado de correspondencia entre los propósitos formulados y los logros obtenidos por la Institución. Es el impacto técnico de las acciones que desarrolla ésta.
- **Eficiencia:** Es la medida de cuán adecuada es la utilización de los medios de que dispone la Institución para el logro de sus propósitos. Es el impacto económico de las acciones que ésta lleva a cabo.
- **Efectividad:** Las instituciones de Educación Superior que se encaminen en forma exigente por estos criterios, podrán aspirar con muchas más posibilidades a la acreditación institucional o de carreras que aquellas donde ello no se realice. (pp. 5-6)

Por otra parte, según Vargas (2002), un proceso conducente a la acreditación considera las siguientes etapas:

1. Evaluación interna de la institución o programa, de acuerdo con las normas establecidas por el ente acreditador.

2. Preparación de un informe el cual es sometido al ente acreditador.
3. Visita de un equipo de colegas educadores (pares externos) para comprobar los resultados de la evaluación interna que se expresan en el informe.
4. Preparación y discusión del informe por parte de los pares e implementación de acciones (otorgamiento de la acreditación o planteamiento de aspectos por mejorar). (p. 247)

Con la acreditación se vislumbran las debilidades, lo que permite un trabajo en conjunto por medio de análisis y planes de acción que conllevan a un mejoramiento de la calidad en todos los ámbitos, generando un efecto positivo en la calidad de la carrera universitaria.

La acreditación externa e interna dejan en evidencia las fortalezas y debilidades, al igual que ayuda a crecer conjuntamente en el trabajo evaluativo que les corresponde, por lo que, de esta forma, se puede tener mayor claridad de los parámetros para medir la eficiencia de las carreras que evalúan las agencias acreditadoras, así como el impacto que tiene la educación superior en el desarrollo social de un país. (Zúñiga, 2011, párr. 12-13)

En ese sentido, estos procesos permiten la valoración interna con identificación profunda, en el mejor de los casos, de los aspectos positivos que deben fortalecerse y los negativos que, por ende, deben superarse, a la luz de la percepción de todos los agentes involucrados.

Badilla, citado por Zúñiga (2011), menciona como aspecto preocupante, “el peso que se le está dando a la acreditación para solucionar diversos problemas como la saturación de áreas de trabajo. Esto, a su parecer, no será corregido por la exigencia de la acreditación a la hora de la contratación de empleados” (párr. 7). En

su opinión, la autoevaluación y la acreditación debería ser algo voluntario por parte de instituciones educativas, pues considera que “el refuerzo de las responsabilidades de otras instituciones, como el Consejo Nacional de Enseñanza Superior (CONESUP), el Servicio Civil e incluso los colegios profesionales, para mejorar problemas en los que la acreditación -como requisito para trabajar- no será la mejor herramienta para encontrar soluciones” (Zúñiga, 2011, párr. 8).

Uno de los peligros de la acreditación es que el compromiso de mejoramiento y las acciones que realicen las unidades académicas para modificar aspectos de las carreras sea en función de las demandas de las agencias acreditadoras a través de los pares externos hagan, sin mayor reflexión.

La acreditación no necesariamente garantiza la calidad de la educación, sino más bien, busca el orden en los procesos tanto administrativos como académicos que puede facilitar incorporarse a un proceso de mejoramiento de la calidad académica. Busca, por tanto, evidenciar el cumplimiento de requisitos mínimos de calidad que aseguran el éxito del programa para la sociedad, puesto que debe ser una construcción de todos: el estudiante que estudie, el profesor que enseñe y forme bien, acompañado por una buena gestión administrativa.

Lo importante de considerar en la acreditación tomando en cuenta los aspectos favorables y desfavorables, es que requiere su actualización constante a fin de confirmar el aseguramiento de la calidad una y otra vez; para ello se requiere una evaluación periódica, dado que la sociedad está en constante cambio y demanda nuevas necesidades.

## CAPÍTULO III

### MARCO CONTEXTUAL

Este capítulo incluye una síntesis acerca de la evolución histórica de los mecanismos que se han ido implementando, para regular la enseñanza superior, con el fin de garantizar la calidad en las universidades y demás instituciones de educación superior: la autoevaluación y acreditación.

Se puntualizan los entes reguladores de la calidad de la educación superior a nivel internacional, nacional y en la Universidad de Costa Rica, en lo que corresponde a grado y posgrado. Por último, se relacionan estos conceptos con el Programa de la Maestría en Administración Universitaria.

#### **3.1 Antecedentes de la acreditación a nivel mundial y regional**

A continuación, se incluye una síntesis acerca de algunos antecedentes mundiales, sobre los mecanismos implementados para la valoración de la educación superior que garantice calidad en las universidades estatales y privadas.

En Europa, en el proceso de construcción del Espacio Europeo de Educación Superior (EEES), la acreditación tiene un papel esencial para fundamentar políticas en torno a la movilidad académica y laboral, las cuales requieren de la garantía de calidad que representa la acreditación (Michavila y Zamorano, 2007).

En ese sentido, desde los años 90 los países europeos se han preocupado por mejorar la educación universitaria, lo que queda manifiesto en la necesidad e interés de conseguir una verdadera universidad europea en general. Así, en palabras de

Alvarado (2012) surgen tres importantes manifiestos en relación con las instituciones encargadas de la formación universitaria:

1. La Carta Magna de las Universidades Europeas, firmada en Bolonia, en 1988, por un conjunto muy numeroso de rectores de universidades europeas para que la sociedad hiciera consciencia del papel de las universidades para su transformación e internacionalización.
2. La Declaración de la Sorbona, firmada en mayo de 1998, por ministros de educación de Francia, Alemania, Italia y el Reino Unido, armoniza el diseño del Sistema de Educación Superior Europeo y establecer el Sistema Europeo de Transferencia de Créditos (ECTS) y semestres, fortaleciendo su participación en la sociedad en diferentes ámbitos, tales como: cultural, tecnología, social, científico, etc.
3. La Declaración de Bolonia, firmada en junio de 1999, por una treintena de Ministros Europeos de Educación, busca el aumento de la competitividad del sistema y la creación del Espacio Europeo de Educación Superior (EEES) ara una mejora, apertura y homogeneización de las universidades europeas, mediante reformas financieras, curriculares y tecnológicas.

Los aportes en torno a garantizar la calidad, se resumen en la siguiente tabla:

**Tabla 1**

**Contribución a la garantía de la calidad y acreditación en el EEES**

<b>Año</b>	<b>Acontecimiento</b>	<b>Garantía</b>
1998	Declaración de la Sorbona	Voluntad de crear el EEES
1999	Declaración de Bolonia	Objetivo expreso de cooperación para la garantía de la calidad de la educación superior
2001	Reunión de Praga de ministros de educación superior del EEES	Propuesta de establecimiento de un marco común elaborado por la Red Europea de Garantía de la Calidad en la Educación Superior (ENQA), agencias nacionales y universidades. Difusión de buenas prácticas de educación.

2003	Reunión en Berlín de ministros europeos de educación superior	Condiciones que en el 2005 deberían de cumplir los sistemas de calidad.
2004	Recomendaciones del Consejo y Parlamento Europeo	Creación de un registro de organismos de garantía de la calidad o acreditación.
2005	Reunión en Bergen de ministros de educación superior del EEES	Aceptación de las normas y directrices propuestas por ENQA para la garantía de la calidad.

Nota: Michavila y Zamorano, 2007.

En el espacio europeo se han impulsado iniciativas como la creación de organismos o asociaciones implicadas en la garantía de la calidad. Entre ellos: The European Association for Quality Assurance in Higher Education (ENQA), el Consorcio Europeo de Acreditación (ECA), diferentes grupos de interés clave como European University Association (EUA), European Association of Institutions in Higher Education (EURASHE), The National Unions of Students in Europe (ESIB), y las agencias nacionales y regionales que mantienen su función de impulsar la acreditación en las instituciones de educación superior (Michavila & Zamorano, 2007).

En el caso de Estados Unidos, los procesos de acreditación iniciaron en los años 1800's, durante los cuales se conformó la primera agencia regional, centrándose en los estándares de educación y procedimientos de admisión. Sin embargo, la necesidad de generar políticas para transferir créditos y equivalencia de grados entre instituciones de EEUU y del extranjero, impulsó la definición de procesos con estándares nacionales.

Años después, según Guzmán (2017) se dieron acontecimientos importantes en materia de acreditación, tales como:

- En el año 1912, un grupo de 23 instituciones privadas creó la Asociación Nacional de Instituciones Comerciales Acreditadas (National Association of Accredited Commercial Schools), que posteriormente se denominó Consejo



de Acreditación para Universidades y Escuelas independientes (Accrediting Council for Independent Colleges and Schools -ACICS).

- En el año 1918 se organizó el Consejo Americano de Educación (The American Council on Education -ACE), a nivel nacional, y con énfasis en estandarización, eficacia y reducción de duplicidad en procesos de acreditación.
- En el año 1930 la acreditación pasa a ser un elemento conocido en la educación superior.
- A fines de la segunda guerra mundial, se generó una rápida expansión de agencias de programas o especializaciones, ante lo cual se formaron la Comisión Nacional de Acreditación (National Commission on Accrediting - NCA) y el Comité Nacional de Agencias Acreditadoras Regionales (National Committee of Regional Accrediting Agencies -NRCAA), posteriormente denominado Federación de Comisiones Regionales Acreditadoras de Educación Superior (Federation of Regional Accrediting Commissions of Higher Education - FRACHE).
- En el año 1965, el Congreso reguló las agencias de acreditación a través de la ley de Educación Superior -Higher Education Act-
- En 1975 la NCA y la FRACHE se unieron y conformaron el Consejo de Acreditación Postsecundaria (Council on Postsecondary -COPA), el cual se transformó en 1996 en lo que actualmente se conoce como el Consejo de Educación Superior (Council for Higher Education Accreditation -CHEA), entidad que promueve la calidad académica a través de la acreditación e integra actualmente 3,000 entidades de educación superior y reconoce aproximadamente 60 agencias acreditadoras de instituciones y programas/especializaciones.

- En el año 2011 existían aproximadamente 80 entidades acreditadoras institucionales y programáticas reconocidas en Estados Unidos.

En los países asiáticos como Australia, Japón, Hong Kong y Nueva Zelandia, miembros del Washington Accord, cada país ha desarrollado su propia agencia acreditadora pero con estándares acordados regionalmente y con el debido reconocimiento mutuo.

Las primeras agencias de acreditación fueron creadas en los años 40's y 50's, tal como se indica a continuación, citando a Stella (2007):

- En el año 1947, se crea la Asociación de Acreditación Universitaria de Japón (JUAA).
- En el año 1957, se crea la Asociación Acreditadora Filipina de Escuelas, Escuelas Universitarias y Universidades (PAASCU).
- En el año 1982, se crea el Consejo Coreano para la Educación Universitaria (KCUE).
- En el año 1990, se crea el Hong Kong Consejo de Acreditación Académica de Hong Kong (HKCAA).

En lo que respecta a Latinoamérica, de acuerdo con Vargas (2002), la acreditación:

(...) no es un elemento que se incorpora a la educación superior de forma ingenua, sino que es provocado por un cambio en las relaciones de la universidad con la sociedad y el estado, así como por la reestructuración de la economía mundial, la influencia de las corporaciones transnacionales, la revolución tecnológica y de las comunicaciones, y el fortalecimiento de una integración regional no sólo en términos económicos sino también sociales y culturales. (p. 246)

Los países latinoamericanos buscan un mismo norte en la educación superior en cuanto a la calidad, a fin de ser competitivos y tomados en cuenta por países de otros continentes. Por esta razón, se articulan una serie de factores socioeconómicos y políticos, a partir de los años 80's, con los que se empiezan a descubrir las ineficiencias de las universidades públicas, provocando cuestionamientos del apoyo económico que brinda el Estado. Tras estos problemas, las universidades privadas inician su desarrollo y proliferación sin ningún tipo de control, con el fin de satisfacer las demandas insatisfechas de la sociedad que deseaba un título universitario.

Más adelante, en los años 90's, la educación superior toma un papel preponderante para el desarrollo de los países, y "se toman iniciativas para uniformar los sistemas educativos, satisfacer las demandas de los profesionales y se buscan medidas de equiparación de profesionales entre otros países" (Vargas, 2002, p. 246).

De esta manera, aumenta el interés de las universidades en establecer sistemas de acreditación para asegurar la calidad en los procesos de formación profesional, como respuesta a las demandas planteadas por la globalización en la sociedad. Con ello, se da relevancia a la autoevaluación como proceso inicial para llegar a la acreditación.

En 1998, la Conferencia Mundial sobre la Educación Superior de la UNESCO, toma acuerdos en torno a las políticas de calidad y evaluación en las instituciones de educación superior. Lo anterior, respaldado por el hecho de que:

(...) la calidad se ha convertido en una preocupación fundamental en el ámbito de la educación superior. Y ello porque la satisfacción de las necesidades de la sociedad y las expectativas que suscita la educación superior depende en última instancia de la calidad del personal docente, de los programas y de los estudiantes, tanto como de las infraestructuras y del medio universitario. La búsqueda de la calidad tiene aspectos múltiples, por

lo cual las medidas para acrecentar dicha excelencia en la educación deben estar destinadas a alcanzar objetivos institucionales y de mejoramiento del propio sistema. (Dengo, 2005, p. 15)

A nivel centroamericano, el Consejo Centroamericano de Educación Superior (CSUCA) ha impulsado diferentes programas de acreditación, tales como: Sistema de Carreras y Posgrados Regionales (SICAR), Sistema de Evaluación y Acreditación de la Calidad de la Educación Superior en Centroamérica (SICEVAES), el Consejo Centroamericano de Acreditación (CCA), entre otros.

En palabra de Flores (2018), en comunicación personal, indica que el CSUCA tenía una instancia que era el SICAR, encargada de hacer los procesos de acreditación. Con el tiempo y por la complejidad del CSUCA, se decide delegar estos procesos a una entidad acreditadora, ACAP.

Lo expuesto, refuerza la idea que el CSUCA se ha esforzado por la creación de un sistema que evalúe y acredite calidad de las carreras universitarias para, como menciona la Confederación Universitaria Centroamericana (s. f.) “(...) facilitar la movilidad académica y profesional (...)” (p. 6).

En ese sentido, existe una tendencia clara hacia la autorregulación y la rendición de cuentas (accountability) por parte del Estado, lo que incide en la calidad de la educación superior pública y su certificación. Alarcón y Luna (2005) mencionan algunas fortalezas y debilidades del proceso, a nivel centroamericano, así como oportunidades y amenazas:

Fortalezas	Debilidades
<p>Iniciativa de las universidades por la certificación de calidad.</p> <p>Procesos participativos con los que se promueve el diálogo, sensibilización y capacitación, espacios de difusión, consensus.</p>	<p>Falta de integración de sistemas dificulta d políticas centroamericanas. Poco apoyo financiero por parte de los gobiernos.</p> <p>Falta de incentivos para someterse a los procesos.</p>
Oportunidades	Amenazas
<p>Existencia del CSUCA que refuerza la integración regional de la educación superior.</p> <p>Autonomía y libertad de cátedra en las universidades.</p> <p>Centroamérica como puente de movilidad académica y profesional.</p>	<p>Poca confianza y espacios de diálogo entre actores de los procesos entre países.</p> <p>Poca inversión de recursos por parte de los gobiernos por lo que se depende de la cooperación internacional.</p>

Nota: Alarcón y Luna, 2005.

**Figura 2. FODA del proceso de la calidad en la Educación Superior**

### 3.2 Antecedentes de la acreditación de la educación superior en Costa Rica

Los orígenes del tema de la acreditación de la calidad académica en Costa Rica, se remontan a 1987. Desde la Oficina de Planificación de la Educación Superior (OPES) se realiza una investigación sobre el tema a fin de presentar una propuesta a CONARE. Se establece como uno de los antecedentes más importantes, en 1989, el conocimiento por parte de este Consejo del documento Criterios de Acreditación de Instituciones de Educación Superior (SINAES, s. f.).

El citado documento, señala que “la acreditación permitirá hacer una planificación más real, sobre todo en lo relacionado con la aprobación de nuevos centros de educación superior y, a la vez, mejorará la eficiencia de los existentes” (SINAES, s. f., párr. 3). Asimismo, proponía una metodología de acreditación de universidades donde “el proceso estaría a cargo de una comisión técnica nombrada por el CONARE y estaría abierto a todas las universidades públicas y privadas que cumplieran con los requerimientos establecidos” (SINAES, s. f., párr. 3).

En 1992, se elabora un nuevo proyecto, estudiado por los Vicerrectores de Docencia de las universidades públicas, el cual fue presentado y aprobado por CONARE y por los Consejos Universitarios de estas instancias. Dicho proyecto se denomina Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior (SINAES). Sin embargo, no se puso en marcha en ese momento. En función de lo anterior,

Entre los años de 1995 a 1998, la Comisión de Enlace nombró a una Comisión Asesora, con el cometido de que recomendara cuáles deberían ser los lineamientos orientadores de un proceso de cambio de las universidades públicas para enfrentar los desafíos de ese presente y con miras al siglo XX. Entre esos desafíos y como asunto importante por el papel social que las instituciones de educación superior tienen, estaba el de la proliferación en el país de universidades privadas, sobre cuya calidad los organismos públicos no han tenido mecanismos de evaluación ni garantía sobre sus niveles de desempeño.

Entre las recomendaciones que la Comisión Asesora presentó estuvo la de la puesta en marcha de los procesos de acreditación a cargo de SINAES, con la variante de que fueran aplicados solamente a carreras y programas y no a las instituciones en forma global. Otra recomendación importante fue que se invitara a las universidades privadas para que, en forma voluntaria, se integraran al Sistema. Esto fue lo que, finalmente, pareció más conveniente al CONARE que en el curso del año siguiente (1999) elaboró un Convenio de Creación de SINAES que fue suscrito por las cuatro universidades públicas: la de Costa Rica, la Nacional, el Instituto Tecnológico de Costa Rica y la Universidad Estatal a Distancia, así como por cuatro universidades privadas: la Interamericana, la Latina, la Veritas y la Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología (ULACIT), para suscribir el Convenio de participación en SINAES, pero las que acudieron a la invitación fueron las mencionadas.

Atenta a prestar la asistencia que pudiera ser necesaria, la OPES designó una unidad técnica de apoyo (UTA), con expertos en evaluación, con el fin de que pudiera colaborar con el Consejo en su trabajo; este grupo preparó varios documentos previos, a manera de guías para la autoevaluación y la evaluación que fueron del conocimiento de los ocho rectores de las citadas universidades. A continuación, procedieron a poner a funcionar el Sistema, para lo cual en el mes de junio designaron los integrantes del Consejo, se abocó, en primer lugar, a elaborar un Manual de Acreditación, que estuvo listo el 22 de mayo del 2000, para la convocatoria de ese año y del siguiente, el cual consta de los aspectos normales en este tipo de labor evaluativa. Este instrumento consta de: Objetivos y organización de SINAES; Criterios y Estándares, que contiene los componentes que se evalúan en cada carrera o programa y que son seis: personal académico, currículo, estudiantes, administración de la carrera, infraestructura y equipamiento, impacto y pertinencia de la carrera o programa; Normas generales que se deben cumplir; Procedimientos para la Acreditación, Costos e Información Básica. (Dengo, 2005, pp. 60-61)

Con el funcionamiento de SINAES para asesorar los procesos de autoevaluación con miras a la acreditación de carreras de grado y su consecuente verificación y certificación de calidad, el 22 de abril del 2002, la Asamblea Legislativa aprobó la Ley N° 8256, Ley del Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior (SINAES), avalada por el presidente de la República y el Ministro de Educación Pública. Esta Ley confiere al SINAES, “la categoría de órgano de interés público, cuya misión primordial es acreditar, con carácter oficial, las carreras y programas universitarios que cumplan con los requerimientos de calidad que establezca SINAES” (SINAES, s. f., párr. 9).

Así, en el transcurso de una década se unen otras universidades a la experiencia, entre ellas: la Universidad Católica de Costa Rica, Universidad de Ciencias Médicas, Universidad de Iberoamérica, Universidad Hispanoamericana, la

Universidad EARTH, la Universidad para la Paz y la Universidad Escuela Libre de Derecho. Asimismo, se realizan los trámites correspondientes para certificar internacionalmente a SINAES como la primera agencia de acreditación de toda Centroamérica y el Caribe (SINAES, s. f.) por el Consejo Centroamericano de Acreditación (CCA).

A través de los años, la Educación Superior en Costa Rica ha sufrido cambios significativos en cuanto a la calidad se refiere, ya que la sociedad se ha interesado, preocupado y cuestionado sobre la rendición de cuentas que realizan las universidades.

Guido (2005) indica que existen dos factores que propician que se hable de acreditación:

Una de ellas, es la *“Proliferación cuantitativa de instituciones privadas de educación superior y algunos de sus efectos más notorios”*. Entre el año 1981 y el 2000 se propició la apertura de numerosas universidades privadas en distintas áreas del país, abriendo distintos campos de discusión acerca de la calidad y las ventajas competitivas que ofrecían al mercado. Otro hecho fundamental de la proliferación de la oferta de educación superior privada es el otorgamiento de títulos. Ya no será solo el Estado quien los confiera, sino que el mercado se encarga de una oferta de títulos que satisface todos los gustos. El segundo factor se refiere al *“Financiamiento a la educación superior estatal”*, en el que el estancamiento y restricción del presupuesto de las universidades estatales en los años ochenta, también propició la apertura de universidades privadas al verse disminuido el desarrollo de infraestructuras e ingresos. (pp. 7-8)

Lo anterior, permite evidenciar con criterios claramente establecidos y aprobados, el cumplimiento de estándares de calidad como requisitos mínimos para asegurar



que la diversidad de carreras similares, cuentan con la certificación debida para su accionar en la formación de profesionales.

Adicionalmente, en el Plan Nacional de la Educación Superior Universitaria Estatal 2016-2020, se señala como uno de los objetivos estratégicos, en el eje Docencia, la gestión académica para “continuar con los esfuerzos en los procesos de autoevaluación, acreditación y reacreditación” (CONARE, 2016. p. 90).

Este Plan responde al compromiso que establecieron las universidades estatales en materia educativa, a nivel nacional, e incluye cambios que ayudan a la transformación y construcción de un mejor país. Lo anterior, en función de las carreras acreditadas y reacreditadas a la fecha, en aumento cada día.

La mentalidad de calidad y excelencia en las universidades, favorece el ambiente para abrir la internacionalización y que Costa Rica sea tomada en cuenta para futuros convenios, contratos, becas, entre otros; en beneficio de estudiantes, familias, la productividad, economía y prestigio del país.

Es tarea del gobierno fortalecer los mecanismos de acreditación para garantizar la transparencia y la condición del servicio público, aportando mayor presupuesto a los entes acreditadores y a las universidades, para que puedan cumplir con los requerimientos que solicitan.

### **3.3 Agencias promotoras de la acreditación**

A continuación, se describen algunas entidades que han sido pilares en promover el interés por la calidad en la educación superior a nivel latinoamericano, estas son: la Red Iberoamericana para el Aseguramiento de la Calidad en la Educación Superior (RIACES) y el Consejo Centroamericano de Acreditación (CCA).

### **3.3.1 Red Iberoamericana para el Aseguramiento de la Calidad en la Educación Superior (RIACES)**

Esta agencia se creó en el 2003, con el fin de promover entre los países iberoamericanos, la cooperación y el intercambio en materia de evaluación y acreditación de la calidad de la educación superior.

Actualmente la integran 16 países, los cuales son: Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Cuba, Ecuador, El Salvador, España, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana y Uruguay.

Dentro de los objetivos más importantes de RIACES (2017) se pueden describir los siguientes:

- Promover la cooperación, el intercambio y la armonización de criterios de calidad para la educación superior en las agencias e instituciones que la constituyen.
- Contribuir al fortalecimiento de la calidad de la educación superior en los países constituyentes y otros que así lo soliciten.
- Fortalecer la visualización internacional de RIACES a partir de su posicionamiento como referente en temas referidos a la calidad en la educación superior.

### **3.3.2 Consejo Centroamericano de Acreditación (CCA)**

El CCA funciona como ente regional para la acreditación de la calidad de la educación y su reconocimiento internacional. Como misión se propone:

Promover el mejoramiento continuo de la calidad, pertinencia y armonización de la Educación Superior, mediante la creación de un sistema de evaluación

y acreditación que fomente el fortalecimiento y la acreditación de organismos o agencias que acrediten instituciones, programas o carreras existentes en Centroamérica y El Caribe, en un compromiso con el desarrollo de la Región. (CCA, 2019, párr.1)

Sus objetivos estratégicos se centran en el fomento de una cultura de calidad y mejoramiento de la educación superior en la región centroamericana, orientada a la acreditación como un segundo plano y al reconocimiento y equiparación de estudios, grados y títulos universitarios entre las instituciones que le conforman. Así como los procesos de desarrollo organizacional de los países de Centroamérica.

En el caso de Costa Rica, un total de ocho universidades forman parte del CCA, cuatro públicas (Universidad de Costa Rica, Universidad Nacional, Universidad Estatal a Distancia y el Instituto Tecnológico de Costa Rica) y cuatro privadas (Universidad Agrícola Regional Tropical Húmedo, Universidad Veritas, Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología, Universidad Latina). Se une, la Federación de Colegios Profesionales Universitarios de Costa Rica.

### **3.4 Agencias acreditadoras**

Existen varias agencias facultadas para acreditar programas de posgrados universitarios en América Latina. A continuación, se realiza una descripción de dos de estas agencias: SINAES y ACAP, las cuales fueron las analizadas en este estudio.

#### **3.4.1 Agencia Centroamericana de Acreditación de Postgrado (ACAP)**

La Agencia Centroamericana de Acreditación de Postgrado (ACAP) es de carácter privado, duración indefinida, servicio público, integración regional y multisectorial, sin fines de lucro, cuya misión es dar fiabilidad pública de la calidad de la Educación Superior en Centroamérica, a través de la acreditación y reacreditación de

programas de postgrado. Razón por la cual, fue creada mediante convenio firmado en el marco del III Foro centroamericano por la acreditación de programas de postgrado, en el año 2006, por 43 instituciones relacionadas con la educación superior.

ACAP es un organismo de integración regional en el que participan todas las universidades públicas de los países de la región, al menos 15 universidades privadas, Consejos de Ciencia y Tecnología, Academias de Ciencia y la Confederación de Entidades Profesionales Universitarias/ CEPUCA. En la actualidad, ACAP ha acreditado 23 programas y otros programas se encuentran en proceso de evaluación y reacreditación (ACAP, 2019).

Como parte de su doctrina organizacional, ACAP pretende ser una agencia para el reconocimiento, promoción y mejoramiento de la calidad de los postgrados centroamericanos, a partir de establecimiento de altos estándares de calidad académica. Para ACAP (2015) sus objetivos son:

#### Objetivo general

Promover el mejoramiento continuo de la calidad y de la pertinencia de los programas de postgrado.

#### Objetivos específicos:

Acreditar la calidad de los programas de postgrado tanto de ámbito nacional como regional.

Gestionar la calidad de ACAP como organismo referente de la acreditación de postgrados.

Promover la participación de instituciones y de sectores interesados en la calidad de los estudios de postgrado.

Incentivar a las instituciones de nivel superior a optar por la reacreditación de los programas de postgrado. (pp. 13-14)

Dentro de sus políticas, ACAP (2015) establece que:

- Estimula los procesos de autoevaluación y desarrolla evaluación externa, acreditación y reacreditación con una comprensión holística de los ámbitos y procesos del postgrado en la región centroamericana y otras áreas de influencia.
- Reconoce los intereses y necesidades de los actores vinculados con la educación superior centroamericana, concernientes a los procesos de mejoramiento de la calidad de los postgrados que desarrolla.
- Garantiza procesos de seguimiento a los planes de mejora continua en los programas acreditados y reacreditados.
- Reconoce la educación superior y el conocimiento generado en ella, como un bien público social que debe estar al servicio de la humanidad.
- Adopta como la finalidad de la acreditación y reacreditación del mejoramiento continuo para la transformación de los programas de postgrado y sus instituciones, que posibilita la innovación, la capacidad propositiva y la pertinencia académica y social. (p 14)

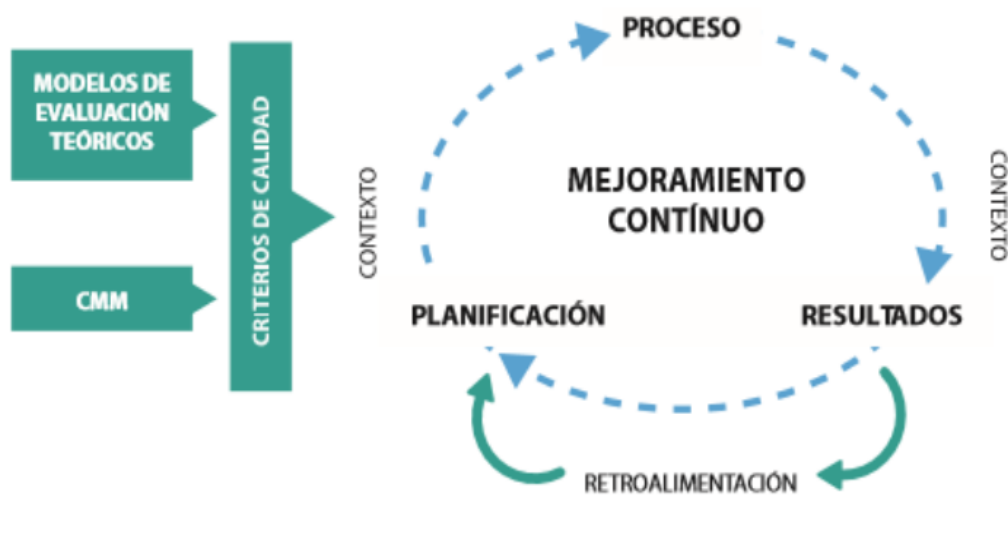
En Costa Rica, las instituciones miembros del ACAP se muestran en la siguiente tabla: la Universidad de Costa Rica, la Universidad Estatal a Distancia, el Instituto Tecnológico de Costa Rica, la Federación de Colegios Profesionales de Costa Rica y la Academia Nacional de Ciencias de Costa Rica.

### 3.4.1.1 Modelo de evaluación para la acreditación de programas de posgrado

ACAP desarrolla tres secciones para la acreditación de programas de posgrado: a) un modelo de evaluación; b) un modelo de mejoramiento continuo y c) la calidad de la acreditación. A continuación, se detallan cada uno de ellos:

#### a) Modelo de evaluación

El modelo que utiliza el ACAP tiene dos enfoques sistemáticos, articulados entre sí: el modelo de Contexto, Insumo, Proceso y Producto (CIPP) y el Modelo de Capacidad y Madurez (CMM). Ambos actúan de modo integrado, por elementos que se interrelacionan e interactúan entre sí, tal como se muestra en la siguiente figura.



Nota: Manual acreditación ACAP, p. 21.

#### Figura 3. Modelos de evaluación del ACAP

Lo anterior, se refleja en el sentido de que para ACAP (2015):

El modelo CMM permite valorar la necesidad de identificar y aplicar buenas prácticas que conducen a la mejora de los procesos en el desarrollo de un sistema. Esta idea es incorporada a los programas de posgrado, de manera

que cada uno pueda observar un mejoramiento progresivo de su quehacer, conforme a los avances en los niveles de madurez, donde cada nivel establece requisitos que garantizan la calidad del programa. Estos niveles de madurez están relacionados con los criterios de calidad que debe tener todo programa de posgrado. (p. 20)

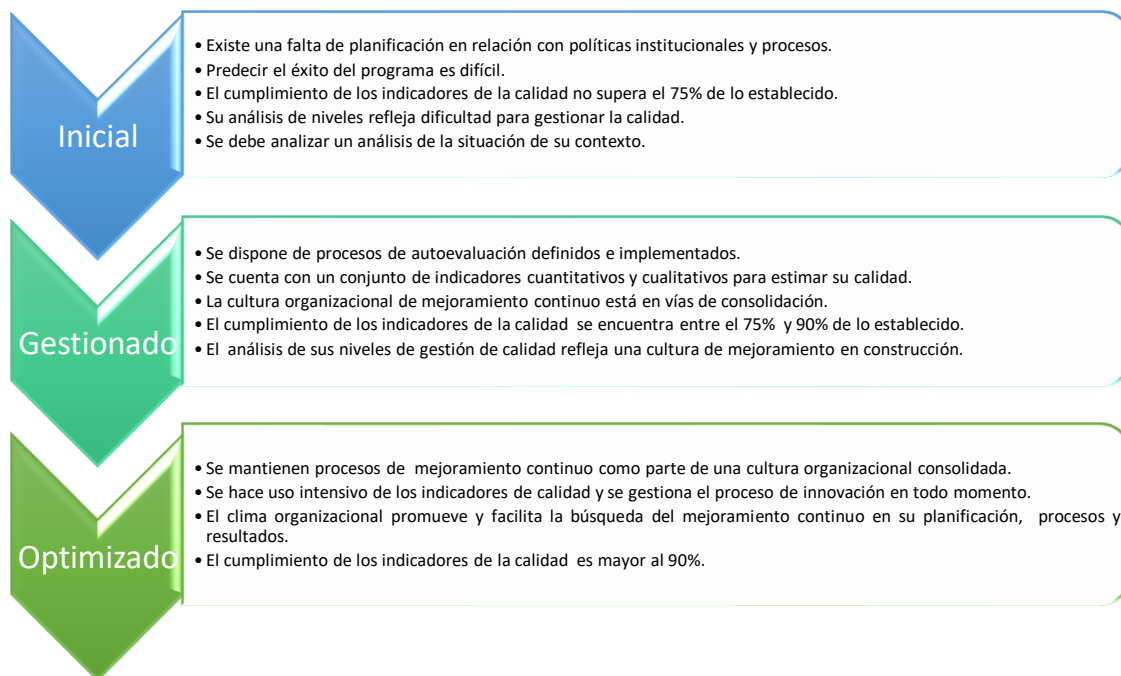
#### b) Estrategias de evaluación

Para que un programa de posgrado logre la acreditación por ACAP, requiere de un proceso evaluativo que complemente la evaluación cuantitativa (por ponderación) con la evaluación cualitativa (nivel de madurez). Aunado a lo anterior, el Equipo de Evaluación Externa (EEE) construye su juicio de valor y verifica lo que considere oportuno para otorgar la acreditación.

En función de lo mencionado, para ACAP (2015) es importante desarrollar estrategias de:

- Ponderación: Al inicio del proceso de autoevaluación, como una primera valoración global de las puntuaciones resultantes del análisis de las categorías, componentes e indicadores. Con ello, se podrán comparar las puntuaciones obtenidas con los niveles de madurez, según las características que se detallan más adelante.
- Nivel de madurez: Analiza las categorías de valoración en función de cada programa de posgrado y sus interrelaciones con el modelo de momentos, con el cual se estima el nivel actual y al que se quiere llegar, identificando un proceso de transformación hasta su madurez. Tiene lugar a partir del análisis del proceso de autoevaluación realizado, y será corroborado por el EEE, encargado de brindar recomendación para la mejora, antes del dictamen final por parte del Consejo de Acreditación de ACAP.

Según el modelo CMM, los niveles de madurez se dividen en inicial, gestionado y optimizado. A continuación, la siguiente figura describe cada uno de ellos:



Nota: elaboración propia a partir de ACAP, 2015, pp. 22-23.

#### Figura 4. Niveles de madurez

##### c) Mejoramiento continuo

El plan de mejoramiento continuo permite la formulación y puesta en marcha de proyectos y acciones para el fortalecimiento de los aspectos positivos con mayor presencia, así como el trabajo en las debilidades detectadas, para convertirlas en áreas de oportunidad del programa, con base en los lineamientos propuestos por ACAP.

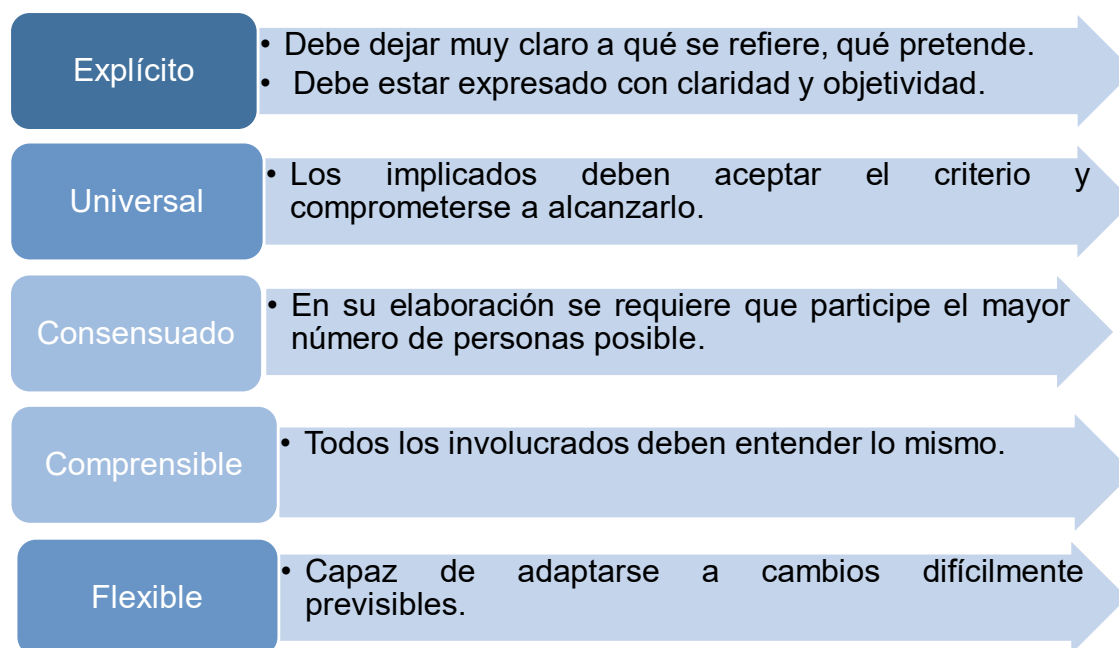
Estas acciones son verificadas periódicamente por esta agencia, por lo que se constituyen en un compromiso institucional para asegurar el cumplimiento de lo aprobado, por parte de cada programa y su institución.



## d) Calidad

Para ACAP, la calidad es un medio para la transformación, por cuanto la educación superior y la universidad como tal, “fundamenta su quehacer en la producción, adquisición y diseminación de conocimientos, por lo que debe considerarse como una organización holística y compleja, en cuyos procesos confluyen con igual importancia los elementos tangibles y simbólicos” (ACAP, 2015, p. 24).

Los criterios de calidad se establecen como un factor de decisión en un marco de actuación dado, para determinar su grado de cumplimiento. Para ello, ACAP define que todo criterio de calidad debe ser explícito, universal, consensuado, comprensible y flexible, como se muestra en la siguiente figura:



Nota: Elaboración propia. A partir de ACAP, 2019, p. 24.

**Figura 5. Características del criterio según ACAP**

En relación con la acreditación de los posgrados, ACAP considera que se deben cumplir ciertos criterios de calidad, los cuales los califica según el nivel de cumplimiento. A continuación se detallan estos criterios y sus niveles:

**Tabla 2**

**Criterios de calidad establecidos por ACAP y sus niveles**

**Equidad:** Capacidad del programa de brindar igualdad de oportunidades y el debido proceso en los distintos ámbitos de acción, a través de la normativa y políticas institucionales y del propio programa. Asegura la inclusión y participación asertiva de los actores del programa.

**Nivel optimizado**

- Cumplimiento de los procesos para asegurar la inclusión y participación asertiva.
- Existe una permanente revisión de las acciones para garantizar la equidad.
- Buenas prácticas inclusivas que promuevan la participación de los actores del programa.

**Nivel gestionado**

- Establecimiento de normativa y procesos adecuados para garantizar la igualdad de oportunidades.
- Existe un cumplimiento parcial de los procesos para asegurar la inclusión y participación asertiva.
- Se identifican algunas buenas prácticas inclusivas no articuladas que promuevan la participación de los actores del programa.

**Nivel inicial**

- Falta de claridad en la normativa y de procesos para garantizar la igualdad de oportunidades.
- Existe un cumplimiento parcial de procesos para asegura la inclusión y participación asertiva que obedecen a iniciativas independientes o individuales.
- No se identifican buenas prácticas inclusivas.

**Pertinencia:** Capacidad del programa de mostrar la congruencia entre la misión, fines y principios, ejecución y resultados del programa frente a las necesidades y requerimientos del desarrollo humano local o regional.

La educación es asumida como un bien público y como una responsabilidad social al servicio de la humanidad, con un personal académico y una gestión académica administrativa efectiva.

**Nivel optimizado**

- Correspondencia total del programa con la misión, fines y principios institucionales por medio de la ejecución y resultados.
- Actualización permanente del programa considerando las necesidades y requerimientos del desarrollo humano local, regional e internacional.
- Alta congruencia del programa entre sus componentes y los elementos.
- Desarrollo de estrategias efectivas del programa para la divulgación y promoción del conocimiento entre la comunidad nacional e internacional.
- Alta capacidad del personal y académico y administrativo para proyectar en su quehacer el cumplimiento de la misión, propósitos y la propuesta curricular del programa.

**Nivel gestionado**

- Correspondencia parcial del programa con parcial entre la misión, fines y principios institucionales mediante la ejecución y resultados.
- Actualización ocasional del programa.
- Congruencia parcial entre sus componentes y elementos.
- Estrategias para la divulgación y promoción del conocimiento entre la comunidad nacional e internacional sin valoración de su impacto y sin seguimiento.
- Mediana capacidad del personal académico y administrativo para proyectar en su quehacer el cumplimiento de la misión, propósitos y la propuesta curricular del programa.

### Nivel inicial

- Ausencia de correspondencia en el programa con la misión, fines y principios institucionales en la ejecución y resultados.
- Actualización es ocasional o como iniciativas individuales o particulares.
- Congruencia entre de algunos componentes y elementos no corresponden a una planificación del postgrado.
- El programa no planifica estrategias para la divulgación y promoción del conocimiento a la comunidad nacional e internacional. O cuenta con estrategias individuales o particulares.
- Los mecanismos que existen para valorar la capacidad del personal académico y administrativo no corresponden a un proceso planificado para favorecer el fortalecimiento del talento humano.

**Transparencia:** Capacidad del programa de presentar de forma explícita, clara, oportuna y confiable los enfoques, teorías, metodologías y procedimientos en el desempeño, que le permita actuar con libertad y autonomía universitaria.

### Nivel optimizado

- Establecimiento con precisión de enfoques, teorías y metodologías de investigación de acuerdo con las diferentes áreas de conocimiento del programa con valor verificable de transferibilidad consistencia.
- Aplicación con precisión de enfoques, teorías y metodologías de investigación de acuerdo con las diferentes áreas de conocimiento del programa, con valor verificable de transferibilidad y consistencia.
- Actualización y divulgación permanente de enfoques, teorías y metodologías de investigación.
- Normativa que le permita una capacidad de gestión y rendición de cuentas del programa, actuación equilibrada de sus miembros con probidad en el plano individual y en la toma de decisiones colegiadas.
- Aplicación de la normativa que le permita al programa tener la capacidad de gestión y garantizar la actuación equilibrada de sus miembros con probidad, en el plano individual y en la toma de decisiones.

### Nivel gestionado

- Establecimiento de enfoques, teorías y metodologías de investigación de acuerdo con las diferentes áreas de conocimiento del programa con valor verificable y transferibilidad y consistencia.
- 2. Aplicación con precisión de enfoques, teorías y metodologías de investigación de acuerdo con las diferentes áreas de conocimiento del programa, con valor verificable de transferibilidad y consistencia.
- Actualización y divulgación permanente de enfoques, teorías y metodologías de investigación.
- Existencia de normativa que le permita una capacidad de gestión del programa garantizando la actuación equilibrada de sus miembros con probidad y en la toma de decisiones colegiadas.
- Existencia de algunas buenas prácticas de gestión no articuladas que impiden la actuación equilibrada de sus miembros con probidad en el plano individual y en la toma de decisiones colegiadas.

### Nivel inicial

- El programa no declara sus enfoques, teorías y metodologías de investigación. Aplicación por esfuerzos individuales de sus miembros, de enfoques, teorías metodologías y procedimientos de investigación.
- Ausencia de formalización de los enfoques, teorías y metodologías de la investigación.
- Existencia de buenas prácticas de gestión no asociadas a la planificación del programa que permita una actuación equilibrada de sus miembros (docentes, administrativos y estudiantes)

**Impacto:** Logro efectivo e influencia interna y externa que posee el programa. En ambos casos se distingue la capacidad de lograr los propósitos y objetivos (eficacia) del programa con el óptimo

aprovechamiento de los recursos disponibles (eficiencia). A nivel interno, se considera la transformación de los estudiantes debido al programa académico, y los cambios en el quehacer del programa por medio de la interacción con sus estudiantes y graduados. A nivel externo se traduce en los aportes y transformaciones en su comunidad, región y país.

#### **Nivel optimizado**

- Capacidad de lograr los propósitos y objetivos establecidos en el programa en relación con su área de desarrollo.
- Capacidad para desarrollar sus acciones maximizando la utilización de los recursos disponibles.
- Identificación permanente de los niveles de satisfacción en los estudiantes, graduados a partir de los logros académicos y transformaciones resultantes del programa desarrollado.
- Identificación permanente y constante del nivel de satisfacción mostrado en las comunidades, en el país y en la región a partir de los aportes en generación de propuestas proactivas para la resolución de las problemáticas identificadas.

#### **Nivel gestionado**

- Capacidad de lograr los propósitos y objetivos establecidos en el programa en relación con su área de desarrollo.
- Aprovechamiento de los recursos disponibles.
- Identificación eventual de los niveles de satisfacción en los estudiantes y graduados a partir de los logros académicos y transformaciones resultantes del programa desarrollado.
- Identificación eventual del nivel de satisfacción mostrado en las comunidades, en el país y en la región a partir de los aportes en generación de propuestas proactivas para la resolución de las problemáticas identificadas.

#### **Nivel inicial**

- El logro de los propósitos y objetivos establecidos en el programa en relación con su área de desarrollo obedece a iniciativas individuales.
- Aprovechamiento de los recursos disponibles en el desarrollo de las acciones que no obedece a una planificación del programa.
- La identificación de los niveles de satisfacción en los estudiantes y graduados a partir de los logros académicos y transformaciones resultantes del programa desarrollado se basa en decisiones individuales de miembros del programa.
- La identificación del nivel de satisfacción mostrado en las comunidades, en el país y en la región a partir de los aportes en generación de propuestas proactivas para la resolución de las problemáticas identificadas es el resultado de iniciativas individuales de miembros del programa.
- Ausencia de procesos de observación e identificación de necesidades y requerimientos que resulten de una planificación del programa, asimismo, en lo que corresponde con los procesos de valoración de los cambios y las transformaciones que puedan resultar del programa.

Nota: ACAP, 2015.

### **3.4.1.2 Categorías para evaluar el programa de posgrado**

Los programas de posgrado que busquen la acreditación con ACAP, deben evaluar las categorías, obligatoriamente, como unidades de análisis, a fin de efectuar el juicio correspondiente. La siguiente Tabla muestra el detalle de las mismas:

**Tabla 3**  
**Categorías para evaluar el posgrado según ACAP**

<b>Categoría</b>	<b>Descripción</b>
Estudiantes	Aquellos profesionales matriculados en un programa con quienes se desarrolla el proceso de formación. Se analiza la calidad y la existencia de políticas y de los procesos de selección, admisión, permanencia y graduación de estudiantes, que contribuirá a mejorar las posibilidades de éxito del programa.
Graduados	Profesionales que concluyeron satisfactoriamente el plan de estudio y obtuvieron el perfil académico profesional previsto, en virtud de lo cual se le otorga una titulación correspondiente a un grado académico.
Profesores	Profesionales que participan en los procesos académico- científicos con grado igual o superior al programa. Son los encargados de planificar, facilitar y evaluar procesos formativos. Su calidad académica, formación y producción intelectual contribuyen a la calidad del programa.
Procesos formativos	Abarca la planificación, organización, desarrollo, seguimiento y evaluación de las estrategias metodológicas para la enseñanza y el aprendizaje. Implica procesos de interacción entre estudiantes y docentes orientados hacia el logro de objetivos educativos y desarrollo de capacidades y competencias para el aprendizaje auto dirigido y permanente en el ejercicio profesional y para la vida. Es el proyecto constituido por el plan de estudios, descripción de los cursos y el perfil académico profesional. Incluye la fundamentación teórica metodológica, los objetivos, contenidos, estrategias metodológicas previstas, la evaluación y los recursos que requiere la oferta curricular.
Investigación e innovación	Considera políticas y líneas de investigación o innovación claramente definidas y vinculadas con las necesidades de desarrollo del país y la región. Se orienta a la generación, valoración y transferencia de conocimiento científico y tecnológico. Comprende proyectos de investigación o innovación, publicaciones, propiedad intelectual e introducción de los resultados en la práctica social.
Gestión académica y administrativa	Es el proceso de articulación entre los procedimientos administrativos y académicos, orientado hacia el logro de los objetivos, misión y visión del programa. Comprende las funciones administrativas y seguimiento del desarrollo curricular. Implica la evaluación del desempeño, gestión de proyectos, recursos humanos, materiales y financieros. Considera la estructura organizativa, los recursos y el clima organizacional; incluye los apoyos y compromisos a nivel político e institucional y las previsiones que deben tomarse para asumir las responsabilidades del programa.
Vinculación, proyección e incidencia social	Proceso orientado a la vinculación del programa con el desarrollo humano, la realidad social en el ámbito local y regional. Realimenta los procesos formativos en beneficio de la sociedad.
Internacionalización	Se refiere a los procesos que tienen injerencia en las relaciones internacionales, de cooperación externa y de política exterior que realiza el programa para responder con eficiencia y eficacia a las demandas de la sociedad, así como a las influencias y exigencias de la mundialización.

Nota: ACAP, 2015, pp. 25-26.

### 3.4.1.3 Procesos y procedimientos para la acreditación de programas de posgrado del ACAP

Los procesos que ACAP toma en cuenta para la acreditación son la autoevaluación y la visita de pares externos. Para esto, las instancias que participan en el proceso son: el programa de posgrado, la institución de educación superior a la que pertenece, el Consejo de Acreditación de ACAP, el Comité Técnico de Evaluación y el Equipo de Evaluadores Externos (EEE).

Para que el programa de posgrado se opte por el certificado de acreditación, debe cumplir y entregar una serie de requisitos que se detallan en la siguiente figura:



Nota: ACAP, 2015.

**Figura 6. Requisitos para optar por certificado de acreditación según ACAP**

A continuación, se procede a describir cada etapa con el fin de clarificar los procesos y procedimientos que tienen lugar:

1) Convocatoria: El Consejo de Acreditación de ACAP mantiene la convocatoria abierta, por lo que las instituciones de educación superior pueden realizar la solicitud de forma escrita cuando se desee.

2) Solicitud de acreditación: La solicitud debe ser enviada por escrito y virtual con el informe de autoevaluación, el plan de mejoramiento y los anexos necesarios como evidencia de la información.

3) Condiciones para iniciar el proceso de autoevaluación para la acreditación: Implica una revisión y actualización de los sistemas de información con datos actualizados de los últimos cinco años, y la documentación del marco normativo y operativo relevante del programa. Además, se verifica información básica necesaria para iniciar con el proceso. Se debe contar con al menos un 75% de cumplimiento en cada una de las categorías y una valoración global de un nivel de madurez que le permita la gestión de la calidad y del mejoramiento continuo. Como parte de la información básica que solicita, se detallan a continuación:

**Tabla 4****Información básica que solicita ACAP**

Plan estudios	Programa de cada curso	Otros
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Justificación.</li> <li>•Análisis de contexto institucional, nacional e internacional.</li> <li>•Demanda social del programa.</li> <li>•Desarrollo académico en la o las áreas de estudios en las que se enmarca el postgrado.</li> <li>•Desarrollo de la investigación.</li> <li>•Objetivos.</li> <li>•Perfil de ingreso y egreso de los estudiantes.</li> <li>•Requisitos de ingreso y permanencia en la Carrera.</li> <li>•Malla curricular.</li> <li>•Metodología para el desarrollo del plan de estudios.</li> <li>•Requisitos de graduación y titulación.</li> <li>•Articulación de las actividades de docencia, investigación, extensión.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Intenciones educativas (objetivos, propósitos, competencias, entre otros).</li> <li>•Contenidos.</li> <li>•Metodología.</li> <li>•Evaluación de los aprendizajes.</li> <li>•Cronograma.</li> <li>•Bibliografía.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Definición de créditos.</li> <li>•Organigrama.</li> <li>•Constancia de que el programa está inscrito.</li> <li>•Actas de reuniones con el personal y estudiantes.</li> <li>•Expedientes del personal académico y el curriculum vitae.</li> <li>•Base de datos de estudiantes nacionales y extranjeros.</li> <li>•Base de datos de graduados.</li> <li>•Inventarios de recursos físicos, financieros y humanos.</li> <li>•Inventario de tesis.</li> <li>•Planes anuales operativos de los últimos cinco años.</li> </ul>

Nota: ACAP, 2015.

Como información básica de la institución se solicita:

- Reglamento general de posgrados
- Reglamento o normas de admisión al programa
- Reglamento o normas de convalidaciones
- Reglamento, normas o programas de nivelación o mejoramiento académico para los estudiantes de posgrado



- Normas de selección del personal académico y administrativo
- Convenios de cooperación
- Manual de funciones del personal administrativo y otras que sirvan de evidencia de los indicadores de calidad

4) Admisibilidad: Este criterio contempla la parte administrativa donde participa la Dirección Ejecutiva que recibe y verifica la documentación para su ingreso, y la parte técnica que implica que el Comité Técnico de Evaluación (CTE) recibe la valoración del cumplimiento de los criterios de admisibilidad administrativa y verifica si cumplen los requerimientos formales y de contenido solicitados para el informe de autoevaluación y en el plan de mejoramiento, para realizar la visita in situ. El dictamen de admisibilidad se informa en un plazo máximo de 45 días naturales, después de la revisión administrativa y técnica.

5) Constitución del Equipo de Evaluadores Externos (EEE): A través de una base de datos actualizada de evaluadores de Centroamérica y otros lugares, se confecciona una propuesta de padrón con evaluadores de acuerdo a la disciplina y modalidad educativa del programa de posgrado. El padrón se envía a la institución solicitante y en un plazo de 15 días podrán remitir las observaciones o aceptar dicho padrón.

Una vez aceptado el padrón, se realiza la consulta a los posibles evaluadores para conocer su disponibilidad. Tras ser aprobado por ambas partes, el Consejo de Acreditación conforma el Equipo de Evaluadores Externos y sus suplentes. Además, designa al miembro del CTE para que coordine y participe como evaluador de ACAP en la visita y comunica esta información a la institución solicitante. La Dirección Ejecutiva convoca y brinda apoyo logístico y técnico al equipo de evaluadores y a los miembros del CTE.

6) Evaluación externa: Esta etapa contempla varias fases: medidas preparatorias, visita *in-situ*, informe preliminar oral y el informe final.

En las medidas preparatorias, la Dirección Ejecutiva entrega al EEE el informe de autoevaluación, el plan de mejoramiento, anexos y el informe de admisibilidad técnica. El coordinador del EEE establece el procedimiento de análisis de los documentos con los evaluadores externos para su revisión, previo a la visita in situ y procede a realizar la propuesta de trabajo para dicha visita, en consulta de la agenda de trabajo con su equipo y con la persona que coordina el programa de posgrado o la persona designada como enlace por la Universidad. El posgrado acompaña y brinda apoyo logístico al trabajo del equipo de evaluadores externos. En esta fase la persona designada como Coordinador de la EEE orienta a los pares evaluadores y al personal de la Universidad acerca de los fundamentos teóricos y metodológicos, los procedimientos y el código de ética de ACAP, para guiar la visita in -situ. Este equipo analiza y valora el informe de autoevaluación, plan de mejoramiento y los anexos y procede a identificar los aspectos que orientarán la visita.

En la fase de la visita se realiza la verificación de lo consignado en los documentos que están integrados por el informe de autoevaluación, el plan de mejoramiento y las evidencias que los fundamentan mediante entrevistas, revisión documental, visitas y observación. La evaluación externa se realiza con base en la “Guía para la visita *in-situ*” y se organiza de acuerdo con la agenda de trabajo establecida. Al finalizar esta visita, el EEE presenta un informe oral frente a las autoridades universitarias y del programa con el objetivo de realizar una realimentación de los hallazgos.

El EEE elabora un informe preliminar oral para ser presentado el último día de la visita ante el programa y autoridades de la institución. Este informe indica las fortalezas y las áreas de oportunidad del programa y las recomendaciones que deberán posteriormente incorporarse en el plan de mejoramiento.

Este informe es de carácter público, por lo que podrán asistir las autoridades, la comunidad académica y aquellas personas que se consideren interesadas en el proceso de transformación y mejoramiento del programa.

Este documento de recomendaciones será entregado al coordinador del programa para el ajuste del plan de mejoramiento en el momento de la presentación oral. De igual manera, el programa de posgrado tendrá derecho a réplica por vía escrita, en los tres días hábiles siguientes a la visita.

Posteriormente el coordinador del EEE elabora la versión final del informe de Evaluación Externa y lo traslada al CTE, para elaborar la recomendación de dictamen de acreditación y lo entrega al Consejo de Acreditación. La CTE elaborará un informe ejecutivo de las fases de evaluación del programa, el cual es entregado a la Dirección Ejecutiva en un plazo no mayor a 40 días calendario.

7) Resolución de acreditación: La resolución depende de la revisión y análisis del dictamen del CTE y el informe final del EEE, así como información contenida en el expediente del programa de posgrado evaluado. Se puede solicitar ampliación de la información.

La resolución de acreditación que define el Consejo de Acreditación puede incluir recomendaciones y condicionantes para el mejoramiento del programa de posgrado. Tomando en consideración que la valoración se fundamenta en la ponderación y en el análisis del nivel de madurez.

Las respuestas de resolución de la acreditación pueden ser tres, como se muestran en la siguiente tabla:

**Tabla 5****Posibles respuestas de resolución de la acreditación según el ACAP**

Dictamen	Criterios
Acreditado	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se otorga a aquellos programas de postgrado que tienen evidencias de cumplimiento en los diferentes componentes y categorías.</li> <li>- Este cumplimiento se refleja en un desarrollo de acciones, proyectos y la disposición de procesos autoevaluativos y de innovación mediante un trabajo sistemático, que permite la gestión de calidad.</li> <li>- Se puede observar acciones de innovación y clima organizacional que promueve y facilita la búsqueda del mejoramiento continuo de su planificación, procesos y resultados.</li> </ul>
No acreditado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se ubican en este nivel aquellos programas de postgrado que presentan categorías con evaluaciones que no son totalmente satisfactorias.</li> <li>• El programa de postgrado es calificado con el nivel de madurez inicial.</li> </ul>
Retiro de la acreditación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuando el programa de postgrado no mantiene los criterios mínimos dispuestos por ACAP.</li> <li>• Cuando el programa habiendo recibido una condición de acreditación al término de su vigencia, no cumple con el plan de mejoras y la resolución es responsabilidad del Consejo de Acreditación.</li> </ul>

Nota: ACAP, 2015.

7) Recomendación de acreditación: El dictamen será acompañado por una justificación, con base en los indicadores señalados para el nivel de madurez que el programa de postgrado haya alcanzado. Si el nivel de madurez del postgrado se encuentra en un nivel gestionado, se realizarán dos seguimientos y en caso de encontrarse en nivel optimizado, se hará un seguimiento según lo establecido en el reglamento de acreditación.

8) Recomendaciones de no acreditación: Cuando el dictamen no recomiende la acreditación de algún programa, el Consejo de Acreditación de ACAP comunicará formalmente por escrito las razones que lo justifican.

9) Plan de mejoramiento: Son propuestas que el Programa de Postgrado presenta inicialmente en el informe de autoevaluación para la acreditación y que permitirá potenciar las fortalezas y las áreas de oportunidad para el crecimiento. Una vez recibida la visita del Equipo de Evaluadores Externos, el postgrado envía, al coordinador del EEE, el plan de mejoramiento final, en donde se incluyen recomendaciones del EEE. Dicho plan se presenta siguiendo las categorías analizadas en la autoevaluación e incluye metas, acciones, responsables, recursos e indicadores de cumplimiento y plazos. La propuesta debe tener el aval emitido por escrito por parte de la persona que ocupa la rectoría de la institución de educación superior.

10) Vigencia de acreditación: ACAP otorga la acreditación por un período de cinco años para la maestría y seis años para el doctorado. El postgrado acreditado debe presentar un informe de avance de seguimiento de las acciones del plan de mejoramiento, lo que permitirá a ACAP determinar las evidencias del proceso de mejoramiento continuo.

11) Seguimiento de los programas acreditados: Para asegurar el cumplimiento del Plan de Mejoramiento, el ACAP brinda un seguimiento solicitando un informe al Postgrado acreditado de la siguiente forma:

- El seguimiento de programas con nivel de madurez gestionado, se realizará al cumplir el 40% y 75% del tiempo de vigencia.
- El seguimiento de programas con un nivel de madurez optimizado, se realizará al cumplir el 60% del tiempo de vigencia.
- La Secretaría ejecutiva de ACAP notificará a la institución con seis meses de anticipación sobre el seguimiento, enviando la guía de ACAP para este proceso.

A continuación se resume el procedimiento del proceso de acreditación, según ACAP (2015), para los programas de posgrado:

1. Realización del proceso de autoevaluación, basado en los documentos de la ACAP, Manual de Acreditación y Guía de Autoevaluación.
2. Elaboración de un informe del proceso de autoevaluación y un plan de mejora, basado en los manuales de la ACAP.
3. El programa envía una solicitud de acreditación a la ACAP, carta firmada o avalada por la Rectoría de la Universidad y los documentos de autoevaluación.
4. La ACAP realiza la admisibilidad administrativa y técnica de la documentación de autoevaluación: Informe de autoevaluación, plan de mejora y anexos.
5. La ACAP notifica al programa si aprobó las admisibilidades, en caso de aprobar, y el programa procede al pago por concepto de acreditación (6,000.00 USD)
6. La ACAP prepara la visita de autoevaluación externa, que debido a las condiciones actuales se realiza a través de medios virtuales, haciendo uso de plataformas efectivas, en donde se hará una verificación de las evidencias, entrevistas virtuales, videos en vivo de las instalaciones de la Universidad y espacios del programa, etc. Actualmente la ACAP está culminando un protocolo de visitas en entornos virtuales.
7. Resultados de la visita de evaluación externa.

### **3.4.2 Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior (SINAES)**

El Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior (SINAES) fue creado, en Costa Rica, en el año 1993, “como la instancia nacional y pública encargada de certificar la calidad de los programas de educación superior que voluntariamente se sometan a procesos de evaluación” (Porras, 2009, párr. 4).

De esta forma, fue aprobado por el CONARE y entró en vigencia en julio de 1999, una vez que se integraron cuatro universidades privadas (Universidad Latina de Costa Rica, Universidad Interamericana, Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología y la Universidad Veritas).

Posteriormente, en el año 2002, la Asamblea Legislativa promulgó la Ley 8256 Ley del Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior (SINAES), la cual indica que este organismo está adscrito al Consejo Nacional de Rectores, con personería jurídica instrumental para la consecución exclusiva de los fines de esta Ley (SINAES, s. f.).

Además, en 2010, se crea la Ley 8798 Fortalecimiento del Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior (SINAES), la cual está estructurada en cinco aspectos: a) la ampliación del objeto de las acreditaciones; b) la articulación de un sistema nacional de calidad en el ámbito de la educación superior; c) el financiamiento del sistema nacional de calidad; d) la incorporación de la acreditación en el ámbito de la contratación profesional; e) la agilización del trámite administrativo para los procesos de acreditación.

Se establece como misión de SINAES (2018) la oficialización de la acreditación de las carreras e instituciones de Educación Superior, así como el apoyo en los procesos que garanticen calidad, a fin de contribuir a la mejora de la educación superior. El reconocimiento de SINAES en ese sentido, sobrepasa los límites nacionales y se le ha reconocido internacionalmente en su labor.

Lo anterior, por cuanto fundamenta su quehacer en cinco acciones primordiales, que de acuerdo con SINAES (2012) se definen como:

**Excelencia:** El trabajo individual y colectivo se desarrolla con altos niveles de calidad, hacia la conformación de una cultura de evaluación para el mejoramiento continuo de la educación superior.

**Integridad:** Es un ente que actúa con imparcialidad, independencia y autonomía académicas absolutas; además de otros valores como rectitud, racionalidad, coherencia y precisión, lo que da objetividad en el trabajo realizado de manera transparente, responsable y riguroso, conforme la normativa vigente.

**Responsabilidad social:** Definitivamente, enfocado a dar respuestas de la formación profesional a la sociedad costarricense, con la cual tiene un compromiso de calidad educativa, rendición de cuentas y proyección.

**Respeto:** Para con las personas e instituciones con quienes colaboran para alcanzar las metas, a partir de las particularidades y condiciones específicas que puedan presentarse, en un ambiente de respeto y aceptación.

**Liderazgo:** Para dirigir los esfuerzos conjuntos hacia la innovación y crecimiento directamente relacionados con la calidad de la educación superior costarricense y su acreditación oficial.

Para SINAES, el propósito de la acreditación es el de identificar las carreras universitarias que cumplan con los estándares de calidad y ofrecerlos a la sociedad. En el proceso de acreditación, se evalúa la calidad de los siguientes aspectos: personal académico, currículo, estudiantes, infraestructura y equipamiento, administración, el impacto y pertinencia de la carrera.

Para ello, SINAES faculta la condición de programa de posgrado oficialmente acreditado, como reconocimiento público avalado por dos leyes de la República, lo que contribuye al enriquecimiento de la educación superior, mediante una cultura



de calidad en sus ofertas educativas que legitima a las instituciones universitarias y otras en la comunidad académica internacional.

Las actividades de SINAES son declaradas de interés público por la Ley N° 8256, la cual en el artículo 2 señala que:

La acreditación tendrá como propósito identificar, con carácter oficial, las carreras y los programas universitarios que cumplan los requisitos de calidad que establezca SINAES, para mejorar con ello la calidad de los programas y las carreras ofrecidas por las instituciones universitarias públicas y privadas, y garantizar públicamente la calidad de éstos.

Por lo tanto, “el Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior (SINAES) es la institución a la que el Estado costarricense, a través de las leyes 8256 y 8798, le encomendó la misión de promover el mejoramiento permanente de la calidad de la educación superior del país” (Masís, 2012, párr. 1).

Las características básicas del proceso de acreditación oficial que le competen al SINAES son:

- a) Criterios establecidos y validados, tanto por el Consejo Nacional de Acreditación de SINAES como por las instituciones de educación superior que le integran; a su vez, son internacionalmente reconocidos y aceptados.
- b) Respeto a la diversidad en los estilos de gestión universitaria, según la institución de educación superior que le respalde.
- c) Por cuanto, refiere su atención y consideración a la diversidad y complejidad de estas instituciones.
- d) Se enfoca en las particularidades, naturaleza y disciplina específica de cada carrera o programa académico que se somete a acreditación oficial.

e) La certificación de calidad es de carácter temporal y puede ser reacreditada, con lo que se mantiene vigente el compromiso de mejora continua.

Con respecto a los costos de inversión, el Consejo de SINAES revisa anualmente las tarifas y las modifica cuando lo estime conveniente. La inversión de cada proceso de acreditación será de: a) Por afiliación, ¢4 000 000.00; b) Por revisión del informe de autoevaluación, \$500 (la cual no se cobra desde 2013, porque ya no se realiza la revisión indicada); c) Por visita externa (Pares), \$7,300.00 (se paga una vez, cada cuatro años); d) Por revisión ACCM (Compromiso de Mejoramiento), \$500.00 (por lo general se paga una vez al año).

El Estado costarricense, asume dos terceras partes del costo total del proceso de acreditación; el tercio restante, se cubre con el aporte de las instituciones de educación superior. Los costos no incluyen los que la institución debe hacer por el proceso de autoevaluación.

#### **3.4.2.1 Proceso de evaluación con fines de acreditación**

La acreditación oficial de programas de posgrado abarca dos etapas: la autoevaluación y la evaluación externa.

La primera, se lleva a cabo con el apoyo de SINAES, si así lo desea y es el proceso mediante el cual se dejan en evidencia los propósitos, acciones y logros en relación con la misión, objetivos y principios propuestos por la universidad y el programa. Asimismo, se analizan los criterios de calidad de manera significativa, a la luz de los elementos teórico-metodológicos establecidos oficialmente por SINAES.

Es una etapa de participación activa y comprometida de todas las fuentes de información internas y externas del programa de posgrado, tales como: académicos, estudiantes, personal administrativo, archivos, bases de datos, estadísticas institucionales y diversas dependencias universitarias de apoyo; empleadores,

graduados, colegios profesionales, organizaciones gremiales pertinentes y usuarios de los servicios que ofrecen los graduados, entre otras.

Lo que se busca con la autoevaluación es identificar las fortalezas y debilidades propias del programa de posgrado, a partir de las que se construye una propuesta de mejoramiento continuo para garantizar altos niveles de calidad de la educación que ofrece.

Una vez finalizado este análisis, el posgrado procede a entregar al SINAES el Informe final de autoevaluación, con una descripción detallada de la situación encontrada, así como las explicaciones pertinentes y el respectivo análisis de los resultados obtenidos, fortalezas y debilidades, y una estrategia de los cambios que se requieren. El Informe de Autoevaluación, por tanto, de acuerdo con SINAES (2012) debe cumplir los siguientes criterios:

- ✓ Analizar reflexivamente la valoración en torno al cumplimiento, por parte del programa de los criterios y estándares establecidos por SINAES.
- ✓ Realizarse a partir de un proceso abierto y participativo, de tal forma que reúna las condiciones necesarias para ser sometido a un proceso de evaluación externa.
- ✓ Definir una estrategia de Compromiso de Mejoramiento preliminar, como un plan de autorregulación a seguir, para superar las debilidades y fortalecer los aspectos que se consideraron satisfactorios.

Para elaborar este documento, se debe tomar en cuenta costos, tiempo, recursos, viabilidad técnica, económica, política y legal. A su vez, debe ser aprobado por el Rector o Rectora de la Universidad y ser integrado en la planificación estratégica universitaria, en el plan operativo anual y el presupuesto de la unidad a la que pertenece el programa de posgrado.

Por su parte, la evaluación externa consiste en un análisis para la valoración y validación de pares evaluadores, nacionales e internacionales, del proceso que se llevó a cabo y las evidencias presentadas, con base en:

La información sobre la metodología, los participantes y las actividades realizadas durante la autoevaluación, el Informe de Autoevaluación, el documento de Compromiso Preliminar de Mejoramiento y toda la documentación referente al programa de posgrado y a su avance en el caso de procesos de acreditación anteriores.

Las propias evaluaciones, valoraciones, constataciones y validaciones realizadas por los pares evaluadores internacionales y nacionales in situ sobre los diversos elementos constituyentes del programa de posgrado. (SINAES, 2012, pp. 15-16)

Los pares evaluadores, son pares académicos que no deben tener vinculación con la institución a la que pertenece el programa de posgrado y que gozan de prestigio ético y experiencia en docencia, investigación, extensión, vinculación y gestión en la educación superior. Son los encargados de valorar y emitir un criterio sobre la calidad de la carrera con objetividad y credibilidad; entre las funciones que realizan están:

- Revisar el informe de autoevaluación, el compromiso de mejoramiento preliminar, y toda otra documentación pertinente.
- Validar el proceso de autoevaluación.
- Comprobar la objetividad, veracidad y calidad del proceso de autoevaluación.
- Brindar los resultados y emitir de un informe preliminar.

Una vez terminada la revisión, se programa una visita in situ de los pares evaluadores externos, en coordinación SINAES y autoridades del programa de

posgrado. La visita incluye recorrido por las instalaciones, reuniones con las autoridades respectivas, entrevistas individuales y grupales con estudiantes, graduados, personal académico, administrativo; los pares pueden solicitar revisar exámenes, tesis y cualquier otro documento que consideren que aporta elementos para la valoración y verificación de los resultados de la autoevaluación.

Los pares académicos entregan el Informe Final de Evaluación Externa para su presentación ante el Consejo Nacional de Acreditación, quien lo hace llegar a las autoridades del programa de posgrado (a más tardar quince días después de finalizada la visita). De este, se extraen los insumos para enriquecer el Compromiso de Mejoramiento Final que se debe remitir al SINAES.

Una vez realizado el proceso descrito, el Consejo Nacional de Acreditación de SINAES triangula la información para valorar la calidad del programa del posgrado, tomando en cuenta el Informe de Autoevaluación, el Informe de Evaluación Externa, el Compromiso de Mejoramiento, los informes y recomendaciones técnicos especializados y toda otra información obtenida a lo largo de las diversas etapas y actividades del proceso de acreditación oficial.

El Consejo con la información indicada, realiza una sesión formal para tomar la decisión de si otorga o no la acreditación, y establece las condiciones en que ésta se otorgará. Para ello, el modelo de evaluación con fines de acreditación de posgrados supone tres espacios de análisis que se detallan en la siguiente tabla:

**Tabla 6**  
**Espacios de análisis del modelo de evaluación con fines de acreditación de posgrados de SINAES**

Primer espacio: Previo al proceso de autoevaluación	1.	Se valora a la luz de las dimensiones, componentes y criterios, el peso que, desde su misión, visión y objetivos, tienen cada uno de ellos.
	2.	Se valora si es doctorado, maestría académica o maestría profesional, ya que repercuten de manera diferente sobre el desarrollo de la institución de educación superior.

Segundo espacio: Evaluación externa	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Corresponde a la valoración interpretativa de dicha calidad por parte de los pares externos</li> <li>2. Es un complementario al análisis que la institución universitaria y el programa realizaron.</li> </ol>
Tercer espacio:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El Consejo Nacional de Acreditación valora toda la información relevante de las etapas de autoevaluación y evaluación externa.</li> <li>2. Se asigna una gradación a cada criterio, expresando el grado al cual un programa se aproxima al óptimo de calidad que se puede plantear para dicho criterio. Esto no se considera un indicador cuantitativo.</li> <li>3. La valoración final de SINAES no está basada en las ponderaciones y gradaciones de cada criterio, aunque las incluye.</li> </ol>

Nota: Elaboración propia, extraído de SINAES, 2019.

Normalmente, la acreditación oficial se otorga por un período determinado, entre los 2 y los 8 años, de acuerdo con el cumplimiento de los criterios establecidos. El Consejo de SINAES tiene la potestad de revocar la acreditación si se reflejan cambios negativos en las condiciones con las que se acreditó, o bien, si se demuestra incumplimiento con el Compromiso de Mejoramiento.

En cuanto a la reacreditación, SINAES (2012, p.19) la señala como “el acto de renovar la condición de programa de posgrado oficialmente acreditado por un nuevo período. Implica someterse nuevamente al proceso de acreditación, una vez que vence el período de la acreditación oficial, en la medida en que este es un proceso cíclico”.

De esta manera, se designa como resultado de una nueva autoevaluación en virtud de los cambios y mejoras logradas en su periodo de acreditación, a partir de la cual se establece una comparación entre la situación actual y la anterior.

### **3.4.2.2 El modelo de evaluación con fines de acreditación del posgrado**

El Modelo de Evaluación con fines de acreditación de programas de posgrado que tiene SINAES, es aplicable a programas de maestrías profesionales, académicas y doctorados. Para comprender las diferencias entre estos, se definen a continuación, con base en SINAES (2012):

- 1) Maestría Profesional: se centra en la profundización de un área de conocimiento mediante el desarrollo de competencias que permitan “la solución de problemas o el análisis de situaciones particulares de carácter disciplinario, interdisciplinario o profesional, a través de la asimilación o apropiación de conocimientos, metodologías y desarrollos científicos, tecnológicos o artísticos” (p. 22).
- 2) Maestría Académica: enfocada en la investigación para la generación de nuevo conocimiento y que podría desembocar en un Doctorado.
- 3) Doctorado: Es el “grado educativo más alto y tiene como objetivo la formación de investigadores con capacidad de realizar y orientar en forma autónoma procesos académicos e investigativos en el área específica de un campo del conocimiento” (p. 23).

El instrumento evaluación para posgrados de SINAES, se basa en el modelo de once unidades evaluativas que se complementan entre sí, con las que se obtiene información pertinente para el análisis respectivo, tanto del programa como de la universidad a la que pertenece. En la siguiente tabla se hace referencia a las unidades evaluativas en mención.

**Tabla 7**  
**Unidades Evaluativas de SINAES**

Criterios	Definición
Universalidad	A nivel interno abarca el quehacer de una institución que brinda un servicio educativo de nivel superior. A nivel externo, el quehacer de la institución y su sentido puede ampliarse para abarcar el ámbito geográfico sobre el cual ejerce influencia y a los grupos sociales sobre los cuales extiende su acción.
Integridad	Se refiere al respeto y cumplimiento de los valores universales como inspiradores del servicio educativo de educación superior.
Equidad	Corresponde al sentido de justicia que merece cada persona hacia dentro de la institución.
Idoneidad	Es la capacidad que tiene la Institución para cumplir en totalidad sus funciones a partir de la misión, objetivos y naturaleza.
Responsabilidad	Es la capacidad que tiene la institución para afrontar las consecuencias de sus actos, decisiones y acciones. En esta unidad se relaciona la autonomía universitaria, ya que no se debe tomar como un derecho.
Coherencia	Se puede definir como la correspondencia entre las partes de la Institución y ésta. Además, es la correspondencia con las políticas y objetivos institucionales y su diario operar.
Transparencia	Capacidad de explicar sin falsedad el quehacer universitario y los resultados. Este concepto va de la mano con la integridad.
Pertinencia	Es la capacidad de la institución en responder a las necesidades del medio de una forma oportuna.
Eficacia	Es la correspondencia de los objetivos que se plantea la Universidad y los logros obtenidos.
Eficiencia	Corresponde al adecuado uso de los recursos en relación con el logro de sus propósitos.
Sostenibilidad	Es la capacidad de mantener a través del tiempo sus actividades y acciones para el cumplimiento de sus objetivos institucionales.

---

Nota: SINAES, 2012.



El modelo de SINAES, asimismo, evalúa las características del programa a partir de cuatro dimensiones: Contexto, Insumos Proceso y Producto, definidas en la siguiente tabla.

**Tabla 8**  
**Dimensiones del modelo de SINAES**

<b>Dimensión</b>	<b>Definición</b>
Contexto	Congruencia entre objetivos propuestos y logros actuales, a partir de los que se identifican nuevos elementos en el entorno institucional para poder proponer nuevos objetivos.
Insumos	Refleja los recursos y estrategias disponibles, por lo que es una herramienta para modificar estrategias si es necesario.
Proceso	Es la que se efectúa durante el desarrollo o ejecución. Busca información sobre los procedimientos y técnicas que se utilizan; monitorea el programa o carrera en su ejecución y ayuda en las decisiones de implementación.
Producto	Resultado obtenido del proceso. Sirve para comprobar logros y relacionarlos con los objetivos propuestos. Permite juzgar y tomar decisiones sobre el programa mismo.

Nota: SINAES, 2012.

En cuanto a las categorías de análisis, también se utilizan las mismas que en grado, y que se estructuran como:

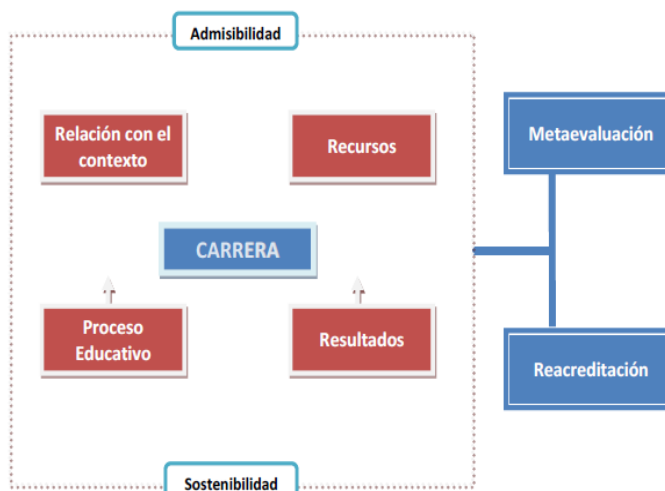
- Dimensiones: marcos de referencia sobre los cuales se lleva a cabo el proceso de autoevaluación para verificar el cumplimiento de criterios, indicadores y estándares de calidad.
- Componentes: elementos estructurales con que cuenta la institución y el programa para el conjunto del quehacer académico, que inciden en la calidad y permiten articular misión, propósitos y objetivos del n programa o institución,

junto con las funciones sustantivas de investigación, docencia y proyección social.

- Criterios y evidencias: Pautas para la construcción de juicios de evaluación, a partir de los cuales se analizan los niveles de calidad, tomando en cuenta el desempeño en función de la misión institucional y la realidad contextual. Las evidencias, por su parte, son los elementos probatorios que certifican las acciones determinadas en los criterios para la valoración correspondiente; son visibles y observables, cualitativas o cuantitativas, generales o específicas y deben ser recopiladas de fuentes verificables. De acuerdo con SINAES (2012), para obtener las evidencias se requiere de un sistema de información pertinente y un conjunto de instrumentos para el acopio de datos.

En resumen, las categorías descritas son una herramienta para la valoración de los diversos elementos con los que se extiende la apreciación comprensiva de la calidad de un programa de postgrado.

En la categoría de dimensiones, el modelo de SINAES establece tres mecanismos de aseguramiento de la calidad: la admisibilidad, la sostenibilidad de la acreditación y la metaevaluación. En la figura 7, se muestran los mecanismos de aseguramiento de la calidad en relación con las dimensiones establecidas por la agencia acreditadora.



Nota: SINAES, 2012.

### Figura 7. Dimensiones del modelo de acreditación de SINAES para programas de posgrado

A continuación, se procede a detallar los conceptos de cada dimensión, expuestos por SINAES (2012):

**Admisibilidad:** refiere las generalidades y normas para el funcionamiento los programas de posgrado e instituciones de educación superior en Costa Rica.

**Relación con el contexto:** determina la experiencia con la sociedad, desde el programa de posgrado y la institución, con base en la formación de profesionales y académicos y su vínculo con el entorno, así como su capacidad de producir o utilizar el conocimiento por medio de la investigación. Además, involucra acciones para informar al público meta y aquellas estrategias y requisitos para el ingreso de nuevos estudiantes.

**Recursos:** refiere las condiciones del programa en cuanto a formación, personal (académico, administrativo y técnico), estudiantes y recursos físicos y financieros, en función de la disponibilidad, cantidad y calidad de estos para el

desarrollo del posgrado. Incluye lo relacionado con el plan de estudios y lo que conlleva su puesta en práctica.

**Proceso educativo:** enfatiza el funcionamiento del programa de posgrado en cuanto a desempeño docente, metodología de enseñanza y aprendizaje, gestión del programa, servicios al estudiante, investigación-desarrollo-innovación, extensión y vinculación universitaria.

**Resultados:** comparación entre lo previsto y lo alcanzado, tomando en cuenta los fines y políticas de la universidad para el desempeño académico estudiantil; perfil de las personas graduadas desde la óptica del empleador; aportes al gremio profesional y a la sociedad.

**Sostenibilidad de la acreditación:** capacidad que tiene la institución y el programa de posgrado en sí, para asegurar la calidad y mantener la acreditación oficial, mediante el cumplimiento del plan de mejoramiento establecido.

**Metaevaluación:** evaluación del propio proceso de autoevaluación, desde aspectos de participación, apoyo institucional, sostenibilidad y manejo de información.

A partir de la exposición del modelo de evaluación de SINAES, con sus procesos y procedimientos, es importante acotar que en total son 10 maestrías y un doctorado los programas que están acreditados. La siguiente tabla refiere lo mencionado.

**Tabla 9**  
**Lista de posgrados acreditados por SINAES en 2019**

Posgrado	Universidad
Maestría Académica en Computación con énfasis en Ciencias de la Computación	Instituto Tecnológico de Costa Rica
Maestría Académica Internacional en Economía, Desarrollo y Cambio Climático	Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza
Maestría Académica Internacional en Manejo y Conservación de Bosques Tropicales y Biodiversidad	Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza
Maestría Académica Internacional en Manejo y Gestión Integral de Cuencas Hidrográficas	Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza
Maestría académica internacionales en Agroforestería y Agricultura Sostenible.	Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza
Maestría en Gerencia de Tecnologías de la Información en la Modalidad Profesional (aplica para el nombre anterior: Maestría en Computación con énfasis en Sistemas de Información)	Instituto Tecnológico de Costa Rica
Maestría Profesional en Administración Educativa	Universidad de Costa Rica
Maestría Profesional en Psicopedagogía	Universidad Estatal a Distancia
Master of Arts in International Law and Human Rights	Universidad para la Paz
Master of Arts in International Law and Settlement of Disputes	Universidad para la Paz
Doctorado en Ciencias (Ph.D) en Agricultura y Recursos Naturales	Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza

Nota: SINAES, 2019

### **3.5 Procesos de acreditación de los programas de posgrado en la Universidad de Costa Rica**

La Universidad de Costa Rica acreditó su primer posgrado en el año 2018: la Maestría Profesional en Administración Educativa; hasta la fecha es la única con el título otorgado.

Dentro de lo que debe considerar la Universidad para la acreditación de otros posgrados con SINAES, se contemplan los costos por acreditación y por informes anuales; sin contabilizar los costos de la autoevaluación. Sin embargo, se resalta la importancia de autoevaluar con miras a la acreditación programas de este tipo, a fin de asegurar la calidad y responder, oportunamente, a la sociedad costarricense, con responsabilidad social.

### **3.5.1 Sistema de Estudios de Posgrado (SEP)**

El SEP fue fundado en el año 1975, adscrito a la Vicerrectoría de Investigación de la Universidad de Costa Rica. Su fin es la interrelación efectiva de los posgrados con el grado en Escuelas y Facultades, la investigación (Centros e Institutos), así como con instituciones nacionales o extranjeras (SEP, 2019).

En ese sentido, se preocupa por la formación de investigadores, docentes y profesionales, con excelencia académica que asegura la calidad del posgrado, bajo los principios universitarios de una visión humanista y de responsabilidad social, como lo indica en su misión.

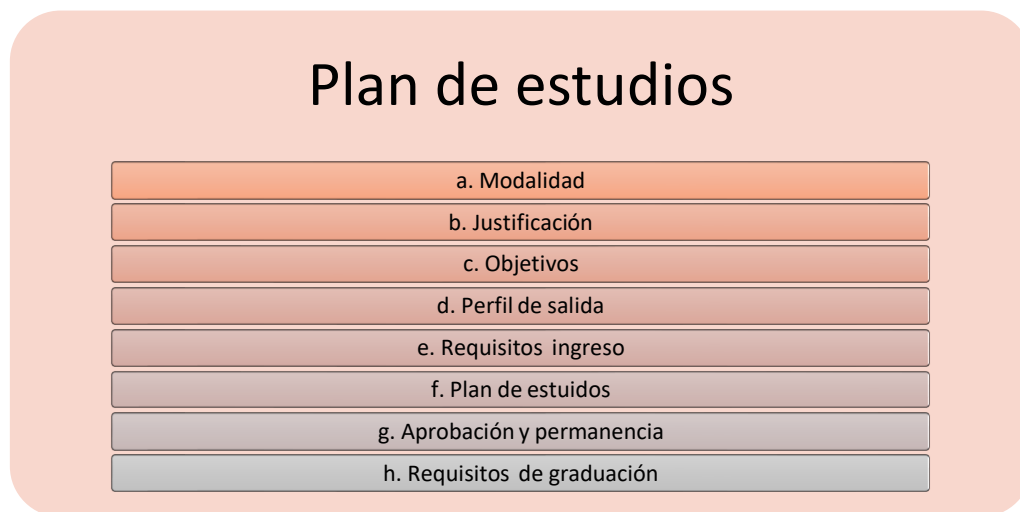
Para ello, el SEP ofrece su oferta académica en todas las áreas del saber: Artes y Letras, Ciencias Agroalimentarias, Ciencias Básicas, Ciencias Sociales, Ingenierías, Salud e Interdisciplinarias.

En función con el aseguramiento de la calidad de sus programas, el SEP cuenta con la Unidad de Gestión, Evaluación y Seguimiento (UGES), encargada de contribuir con el mejoramiento académico de los posgrados; pone en práctica mecanismos de acompañamiento para la evaluación orientada a la acreditación y autorregulación desde procesos de autoevaluación, y propiamente el desarrollo curricular y su impacto social.

### 3.6 Programa de Maestría Profesional en Administración Universitaria (MAU)

La Maestría Profesional en Administración Universitaria fue creada en el año de 1995, por CONARE, entrando en funciones en 1996. Mediante el oficio R-3622-94, con fecha 7 de setiembre de 1994, la Universidad de Costa Rica envió la propuesta creada por la Escuela de Administración Educativa, para la creación de la Maestría en Administración Universitaria. “Después de varia información adicional que solicitó CONARE, fue aprobada en la sesión N° 14-95, artículo 6 del 27 de junio de 1995” (CONARE, 1995. p. 3).

En el documento aprobado, se contemplan las siguientes características del programa:



Nota: Elaboración propia, 2019.

#### **Figura 8. Características del programa de la MAU en su creación en 1995**

Para una mejor comprensión de los mismos, se procede a explicar con detalle cada uno de ellos, desde el objeto de estudio de la Maestría Profesional en Administración Universitaria. A saber:

#### a) Modalidad

Esta maestría profundiza y actualiza el conocimiento, con el fin de analizarlo, sintetizarlo y transmitirlo. El plan de estudios estaba centrado en cursos que abarcaban: trabajos teóricos y prácticos, informes de investigación y de extensión, por lo que no era requisito presentar un trabajo final de graduación. (CONARE, 1995, p. 2)

#### b) Justificación

Los temas que se presentaron para su justificación son: universidad y desarrollo social humano, problemas que enfrenta la educación superior y la administración de la educación superior.

#### c) Objetivos

El objetivo general se definió como: "Formar profesionales capaces de administrar instituciones o procesos educativos de nivel superior de modo que se contribuya al desarrollo integral de educando y de la comunidad circundante y nacional" (CONARE, 1995, p. 5).

Otros objetivos:

- Ofrecer al administrador universitario una sólida formación en los campos de la teoría y de la técnica administrativa y pedagógica de modo que sea capaz de ejercer una gestión administrativa que coadyude al logro de los objetivos, fines y propósitos de la Universidad.
- Coadyudar mediante un adecuado proceso de formación al desarrollo de la capacidad de liderazgo de los futuros administradores universitarios de modo que sean promotores del cambio y la innovación educativa en las instituciones que dirijan.



- Formar profesionales capaces de analizar y de gestar políticas de educación superior con espíritu crítico, y de llevarlas a la práctica mediante adecuados procesos de planificación y organización organizacional.
- Ofrecer oportunidades metodológicas y prácticas para que el futuro administrador de la educación superior ejercite su potencial creativo como conductor de procesos formativos, de proyección y acción social, administrativos e investigativos. (CONARE, 1995, pp. 5-6)

#### d) Perfil de salida

El programa estaba dirigido a mandos medios y superiores de las universidades. Así, los graduados en este posgrado pueden participar de la formulación de políticas, organización, planificación, dirección, ejecución, control y evaluación de labores de la Administración de la Educación Superior.

A su vez, los profesionales tendrían la capacidad de dominar las teorías de la administración y organización, teorías y procedimientos sobre la gestión universitaria (incluye técnicas de planificación, bases y técnicas para el análisis financiero, recurso humano, manejo y utilización de la información, entre otros), condiciones personales y profesionales (habilidades y destrezas) requeridas para el desempeño profesional y dominio de situaciones simuladas y casos.

Los profesionales graduados de la MAU tendrían la capacidad de:

- Innovar la gestión universitaria mediante una síntesis creativa fundamentada en un marco teórico, metodológico, epistemológico y técnico.

- Dirigir los esfuerzos y recursos de la institución hacia el logro de los propósitos de la Universidad.
- Planificar a nivel estratégico y operativo los componentes de la gestión universitaria.
- Diseñar y administrar sistemas de control y evaluación de la gestión universitaria.
- Participar, impulsar o mostrar intereses por la construcción de sociedades democráticas y participantes.
- Mostrar su compromiso con el enfoque interdisciplinario tal y como corresponde a la naturaleza del objeto a administrar.
- Contribuir con el bien común con sus aportes en el ejercicio de su profesión. (CONARE, 1995, pp. 6-9)

#### e) Requisitos de ingreso

Los requisitos en aquel entonces, estaban estipulados en el artículo 23 del Reglamento del Sistema de Estudios de Posgrado, aunque hoy día no han variado en su esencia. El estudiante debía presentar al Decano del SEP, en un tiempo establecido por el programa, los siguientes documentos:

- Solicitud de ingreso en las fórmulas oficiales.
- Copias de los registros originales completos de las calificaciones obtenidas en sus estudios universitarios, y una constancia extendida por la institución donde cursó sus estudios de los grados o títulos alcanzados. Los documentos tenían que ser enviados por la institución que los extiende directamente al Decano del SEP.

- Copia de títulos universitarios.
- Tres documentos de referencia, en los formularios oficiales, suscrito por profesores universitarios o jefes de la institución donde trabajaba el solicitante.
- Solicitud del estudiante indicando el interés por la maestría, el currículum vitae y una entrevista. (CONARE, 1995, pp. 9-10)

#### f) Plan de estudios

El plan aprobado en un inicio, se fundamentaba en tres áreas del conocimiento: teoría de la organización, gestión administrativa universitaria y fundamentos sociopolíticos, pedagógicos y legales.

Contaba con seminarios como espacios educativos para la investigación y aplicación de conocimientos adquiridos. Además, como complemento se llevaban a cabo lecciones magistrales, talleres, jornadas de análisis u otros impartidos por el "Grupo especialista de la Educación Superior". Esta instancia fue creada como un organismo de apoyo a la Maestría y estaba integrado por profesionales con trayectoria en las áreas de administración, docencia, investigación, acción social y asuntos estudiantiles.

También, incluía visitas a las instancias administrativas de la Universidad como: Oficina de Registro, Oficina de Becas, Oficina de Planificación, entre otros y se realizaban "Actividades Complementarias" que abarcaban el análisis de trabajos de investigación, entrevistas a funcionarios y otros similares.

Por tratarse de un programa centroamericano, los estudiantes analizaban elementos propios de la realidad universitaria de su región, informes de

investigación de Costa Rica y sus homólogos centroamericanos. (CONARE, 1995, pp. 10-12)

A continuación se presenta, el primer plan de estudios de la Maestría en Administración Universitaria:

**Tabla 10**

**Plan de estudios Programa de Maestría en Administración Universitaria en su creación**

<b>Cuatrimestre</b>	<b>Créditos</b>
<b>I Cuatrimestre</b>	<b>14</b>
Fundamentos teóricos y políticos de la dirección	3
Estrategia y plan de la educación superior	3
Gerencia estratégica del recurso humano universitario	3
Universidad y tendencia del desarrollo social	3
Actividad complementaria	2
<b>II Cuatrimestre</b>	<b>13</b>
Gerencia universitaria y toma de decisiones	3
Modelos de dirección y organización universitaria	3
Planificación universitaria	3
Política pública y universidades centroamericanas	3
Actividad complementaria	1
<b>III Cuatrimestre</b>	<b>17</b>
Cambio organizacional	3
Dirección del curriculum	4
Ética, administración y legislación universitaria	3
Sistemas de información gerencial universitaria	3
Seminario I	4
<b>IV Cuatrimestre</b>	<b>16</b>

Gerencia financiera universitaria	4
Gerencia de mercadotecnia universitaria	3
Evaluación y control de la gestión universitaria	3
Seminario 2	4
<b>Total</b>	<b>60</b>

Nota: CONARE, 1995.

g) Aprobación de los cursos y permanencia en el programa

El promedio ponderado por ciclo debía ser igual o mayor a 8.0, según lo establecía el Reglamento General del Sistema de Estudios de Posgrado, capítulo II, artículos del 50 a 53.

h) Requisitos de graduación

“Se debían aprobar todos los cursos y actividades complementarias con un promedio ponderado de 8.0, como mínimo. El diploma que se otorgaba al estudiante era de **Magister en Administración Universitaria**” (CONARE, 1995, p. 14).

Otro aspecto considerado en el documento de aprobación, fue que la Comisión de Estudios de Posgrado propuso requisitos mínimos para las personas que fueran a ser docentes en el posgrado:

- Tener al menos el nivel académico otorgado
- Diploma de posgrado emitido por una universidad autorizada del país, o reconocido y equiparado si es de exterior
- Dedicación mínima de un cuarto de tiempo
- Establecimiento de un mínimo de cinco profesores a medio tiempo, para desarrollar el programa de posgrado

Así, la Maestría en Administración Universitaria se conformaba por 22 docentes, con una jornada de un cuarto de tiempo por cada curso a impartir; dos docentes se dedicaban tiempo completo al posgrado y uno, con medio tiempo. Asimismo, 15 docentes pertenecerían a la unidad académica base (Escuela de Administración Educativa) y siete a las Escuelas de Administración Pública y Ciencias Políticas, como unidades colaboradoras. A los proyectos de investigación se asignaba un mínimo de un cuarto de tiempo por cada uno (CONARE, 1995).

El programa se abrió bajo la modalidad de autofinanciamiento. Según CONARE (1995, p.19), “para ese año, se presupuestó un ingreso total de ¢15.000.000,00 por dos años. Esto tomando en cuenta que el crédito tenía un costo de ¢10.000,00 con una matrícula de 25 estudiantes, con una carga académica de 60 créditos distribuidos en 19 cursos”.

Como último aspecto, se gestionó la firma de un convenio con la Universidad de Sherbrooke en Canadá, para ofrecer becas a estudiantes del área centroamericana y apoyo en materiales educativos, bibliográficos e intercambio de docentes. El CSUCA apoyó para divulgar el Programa en los países del área.

### **3.6.1 Situación actual de la Maestría en Administración Universitaria**

El Posgrado en Administración Universitaria, pertenece al Sistema de Estudios de Posgrado (SEP); sigue teniendo como unidad base a la Escuela de Administración Educativa y sus unidades colaboradoras. Su objetivo principal es el de formar profesionales líderes en la educación superior, que puedan contribuir con la gestión universitaria, bajo un espíritu crítico y habilidad para poner en práctica estrategias innovadoras relacionada con la planificación y organización institucional.

Los cursos se imparten con diferentes metodologías en función del tema, la localidad en que se imparte y los objetivos que se persiguen. Constan de una parte

presencial, que puede dedicarse a la presentación, estudio y profundización de temas conceptuales de los cursos, al estudio de casos y a la presentación de resultados de estudios investigativos, individuales o grupales. La otra parte, refiere al estudio e investigación personal o grupal que se realiza del curso.

Como requisitos de ingreso se contemplan, de acuerdo con el SEP (2019):

- Diploma de bachillerato universitario, como mínimo
- Ser un profesional vinculado a la administración de la educación superior, en cargos administrativos o administrativo-docentes en universidades públicas o privadas, nacionales y del área centroamericana
- Rendimiento académico mínimo de ocho
- Dominio instrumental de una lengua extranjera (inglés o francés)
- Entrevista con la Comisión de Admisión
- Otros requisitos, consultar en el Programa

En cuanto a particularidades del programa de posgrado:

a) *Ejes temáticos*

Esta Maestría profesional actualiza, profundiza e investiga conocimientos en los siguientes tres ejes temáticos:

- Dirección y organización: Fundamentos teóricos, políticos y epistemológicos de la dirección y la administración, modelos de dirección y organización, gestión y toma de decisiones, cambio y planeamiento institucional.
- Gestión universitaria: La gerencia universitaria desde diferentes ángulos de su actividad: Administración estudiantil, recursos humanos, economía y finanzas, registros estudiantiles, mercadotécnica, ética y legislación. La evaluación y control de la gestión y los sistemas y mecanismos de información gerencial administrativa, académica y estudiantil.

- Fundamentos sociopolíticos, educativos y pedagógicos: La universidad y las tendencias del desarrollo social. La política pública, las universidades y la dirección del currículum. (SEP, 2019)

b) *Investigación*

La Maestría exige disposición hacia la investigación enfocada en la resolución de problemas concretos en la educación superior, en beneficio de su mejor y más sólida formación profesional, en concordancia con sus expectativas e intereses, tanto en los cursos como en el Trabajo Final de Investigación Aplicada que se desarrolla al final.

c) *Plan de estudios*

Los cursos que imparte la MAU constan de una parte presencial y otra que es estudio e investigación personal o grupal fuera de clase. Los cursos son cuatrimestrales y en horario vespertino.

Consta de 62 créditos de los cuales 50 créditos organizados alrededor de los tres ejes temáticos, 4 créditos en actividades complementarias y 8 créditos dedicados exclusivamente a la elaboración del Trabajo Final de Graduación, modalidad establecida por el Programa, como requisito indispensable de graduación. (SEP, 2017, p. 5)

A continuación se detalla el plan de estudios actual:



Tabla 11

## Plan de estudios vigente Programa de Maestría en Administración Universitaria

<b>I CICLO</b>	<b>Créditos</b>
Gestión estratégica del recurso humano Universitario	3
Universidad y tendencias del desarrollo social	3
Estrategia y plan de la educación superior	3
Teoría y práctica de la gestión universitaria	4
<b>II CICLO</b>	
Modelos de dirección y organización universitaria	3
Epistemología de la administración y la investigación	3
Taller de investigación	4
<b>III CICLO</b>	
Política pública y universidades centroamericanas	3
Sistemas de información gerencial universitaria	4
Taller de investigación II	4
Investigación dirigida I	3
<b>IV CICLO</b>	
Dirección del currículo	4
Ética, administración y legislación universitaria	3
Cambio organizacional	3
Gerencia financiera universitaria	4
<b>V CICLO</b>	
Gerencia de mercadotecnia universitaria	4
Evaluación y control de la gestión universitaria	4
Investigación dirigida II	3
<b>Total</b>	<b>62</b>

Nota: SEP, 2017.

*d) Aprobación de los cursos y permanencia en el programa*

Según el artículo 37 del Reglamento General del Sistema de Estudios de Posgrado (SEP, 2018), “el estudiante o la estudiante deberá mantener un promedio ponderado igual o superior a 8,0, en cada ciclo lectivo” (p. 13).

*e) Requisitos de graduación*

“El estudiante debe aprobar la totalidad de los cursos y además, según el Artículo 49 del mismo reglamento, establece que el estudiante debe aprobar un Trabajo Final de Graduación, el cual deberá presentar de forma oral a un tribunal previamente asignado por el SEP” (SEP, 2018, p. 15).

En virtud de lo anterior, se puede concluir que los profesionales graduados en esta maestría, cuentan con las herramientas necesarias para desempeñar puestos gerenciales dentro de la Universidad que permitan planificar, organizar, dar seguimiento y control de las diferentes tareas administrativas y por ende, podrán tomar mejores decisiones a favor de los objetivos institucionales. Además, permite una visión más amplia del quehacer administrativo y el funcionamiento en general de la administración universitaria.

Desde la creación de la MAU en el año 1995 se vislumbraban intenciones y propósitos muy prometedores y ambiciosos. El trabajo final de graduación no era requisito, pero se realizaban trabajos prácticos teóricos y trabajos de investigación y extensión.

Sin embargo, al pasar de los años, por diferentes necesidades evidenciadas, se fueron modificando y actualizando varias características que se evidencian en la Tabla 12. Así como la disminución presupuestaria, en relación con los tiempos docentes actuales y la carencia de convenios con universidades centroamericanas.

*f) Algunos logros del programa*

- Los miembros de la Comisión del Programa, en su mayoría, han ocupado y ocupan cargos de dirección en la administración universitaria.
- Los resultados de los proyectos de graduación son una contribución directa a la gestión administrativa universitaria.
- Se suscribió un convenio de cooperación con la Universidad de Paris XIII, en el cual profesores de esa universidad han realizado pasantías.
- La Revista de Educación de la Facultad de Educación, dedicó una edición exclusiva a los trabajos finales de graduación de los estudiantes de la Maestría en Administración Universitaria.

**Tabla 12**

**Cuadro comparativo de la MAU desde su creación a la actualidad**

<b>Característica</b>	<b>1995</b>	<b>Actual</b>
Modalidad	- No era requisito trabajo final de graduación. - Centroamericana	- Se requiere trabajo final de graduación.
Requisitos de ingreso	- Solicitud de ingreso en fórmulas oficiales. -Tres documentos de referencia. - Solicitud del estudiante indicando su interés.	- Ser profesional vinculado a la administración de la educación superior, en cargos administrativos en universidades públicas o privadas. - Rendimiento académico mínimo de ocho. - Dominio instrumental de una lengua extranjera. - Entrevista con la Comisión de Admisión.
Plan de estudios	- 60 créditos. - Contemplaba seminarios, visitas a instancias universitarias y había un "Grupo de especialistas de la Educación Superior" - Se analizaban elementos de la realidad universitaria de su	- 62 créditos. - Talleres de investigación. - Investigación dirigida.

	<p>región, por ser un programa centroamericano.</p> <p>Requisitos de graduación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aprobar todos los cursos y actividades complementarias con un promedio ponderado de 8 como mínimo.</li> </ul> <p>Docentes que participan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 22 docentes con una jornada de un cuarto de tiempo para cada curso.</li> <li>- Dos docentes con tiempo completo.</li> <li>- Un docente con medio tiempo.</li> </ul> <p>Proyectos de investigación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se asignaba mínimo un cuarto de tiempo para cada uno.</li> </ul> <p>Convenios</p> <p>Universidad de Sherbrooke en Canadá, para ofrecer becas a estudiantes del área centroamericana y apoyo en materiales educativos, bibliográficos e intercambio de docentes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aprobar todos los cursos y el Trabajo Final de Graduación.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un docente para curso con una jornada de un cuarto de tiempo.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El posgrado no tiene en esta área sustantiva, pero sí en un proyecto de Acción Social: ED-3389 "Programa de Educación Continua: Administración, Liderazgo y Gestión de la Educación", inscrito en la Escuela de Administración Educativa, donde se desarrolla el eje de Administración Universitaria en el contexto de la educación superior en Costa Rica en el ámbito público y privado.</li> </ul> <p>Actualmente se está coordinando administrativamente un convenio directo con la Universidad Federal de Santa Catarina UFSC de la República de Brasil, la cual comparte un currículum similar al programa que ofrecemos en nuestra Universidad. Además, se mantiene constante comunicación con la Oficina de Asuntos Internacionales y Cooperación Externa, donde se consideran los convenios vigentes con Universidades Extranjeras y organismos internacionales que tienen relación directa con el objeto de estudio del posgrado.</p>
--	---	---

Nota: Elaboración propia, 2019.

## CAPÍTULO IV

### MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo se presenta la estrategia metodológica que sustenta el alcance de los objetivos planteados en esta investigación.

#### 4.1 Tipo de investigación

En relación con el problema y los objetivos planteados, el presente estudio corresponde a un estudio de caso con predominancia cualitativa.

Se considera un estudio de caso, ya que da a conocer un panorama de la situación actual de la Maestría en Administración Universitaria, generando insumos relevantes para dar inicio al proceso de autoevaluación y posterior acreditación con las agencias acreditadoras ACAP y SINAES.

Esto implica la recolección de datos (en su mayoría cualitativos), su integración y análisis de toda la información recabada para realizar conclusiones y lograr trazar una ruta que permita guiar el proceso de autoevaluación con miras a la acreditación de la Maestría en Administración Universitaria.

#### 4.2 Fuentes de información

Las fuentes de información de este estudio son:

**a. Informantes claves:** estos permitieron a las investigadoras acercarse y comprender en profundidad la “realidad” de estos procesos en posgrados universitarios. Como informantes claves de este estudio participaron:

- Investigadora del Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior (*SINAES*)
- Coordinadora de la Unidad de Gestión, Evaluación y Seguimiento (UGES) del Sistema de Estudios de Posgrados (SEP)
- Jefatura del Departamento de Investigación y Evaluación Académica (*DIEA*) del Centro de Evaluación Académica (CEA)
- Sub Director del Centro de Evaluación Académica (CEA)
- Exdirectores de la Maestría en Administración **Universitaria** (MAU)
- Nueve docentes de la Maestría en Administración Universitaria (MAU)
- Once egresados de la Maestría en Administración Universitaria (MAU)

**b. Documentos y referencias bibliográficas:** La información bibliográfica se extrajo de varias fuentes tales como:

- Libros, artículos y páginas web de temas relacionados con: educación superior, administración universitaria, calidad, procesos de autoevaluación con miras a la acreditación, agencias acreditadoras de la calidad de la educación superior. Estas fuentes se mencionan en el apartado de la Bibliografía de este estudio.
- Páginas web de las agencias: CCA, RAICES, ACAP y SINAES
- Manual de Acreditación de la Agencia Centroamericana de Acreditación de Posgrados (ACAP).
- Manual de Acreditación Oficial de Posgrados del Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior de Costa Rica (SINAES).

- Reglamentos, políticas, resoluciones y páginas web de la Universidad de Costa Rica.

### **4.3 Método de recolección de datos**

La información necesaria para esta investigación fue recolectada por varios métodos, que se detallan a continuación:

- a. Recolección y revisión de los documentos y referencias bibliográficas anteriormente mencionados.
- b. Entrevistas semiestructuradas: se entrevistaron los informantes claves utilizando instrumentos confeccionados específicamente para ellos. Se utilizaron preguntas abiertas permitiendo así la posibilidad de entablar una conversación y profundizar en aquellos puntos relevantes. En total se confeccionaron 4 instrumentos, los cuales se detallan en el siguiente apartado con la nomenclatura de Instrumentos 1, 2, 3 y 4.
- c. Cuestionarios: se aplicaron cuestionarios al personal docente y estudiantil de la MAU. Estos instrumentos se explican en el siguiente apartado con la nomenclatura de instrumentos 5 y 6.

#### **4.3.1 Descripción de los instrumentos confeccionados para la recolección de datos**

Para una mejor comprensión de los instrumentos para la recolección de información de las personas participantes, se describen con detalle cada uno de ellos.

### **Instrumento # 1: dirigido a funcionarios del CEA**

El instrumento se dividió en tres partes:

1. Presentación del tema a investigar
2. Instrucciones
3. Preguntar abiertas

Se basó en una entrevista con nueve preguntas relacionadas con los temas de autoevaluación y acreditación en la Universidad de Costa Rica. La entrevista fue dirigida exclusivamente para el personal de CEA que trabaja en esta área y fue aplicado con una visita programada con una cita previa.

Las preguntas permitían ahondar y ampliar más sobre el tema, por lo que en la entrevista se tuvo la oportunidad de realizar otras.

### **- Instrumento # 2: dirigido a funcionario de SINAES**

El instrumento se dividió en tres partes:

1. Presentación del tema a investigar
2. Instrucciones
3. Preguntar abiertas

Se basó en una entrevista con nueve preguntas relacionadas con los temas de acreditación en las Instituciones de Educación Superior de Costa Rica. La entrevista fue dirigida exclusivamente para el personal de SINAES que trabaja en esta área y fue aplicado con una visita programada con una cita previa.

Las preguntas permitían ahondar y ampliar más sobre el tema, por lo que en la entrevista se tuvo la oportunidad de realizar otras preguntas.

### **- Instrumento # 3: dirigido a funcionario del SEP**

El instrumento se dividió en tres partes:

1. Presentación del tema a investigar
2. Instrucciones
3. Preguntar abiertas

Se basó en una entrevista con seis preguntas abiertas en relación con temas de acreditación de los posgrados en la Universidad de Costa Rica, específicamente acerca de SINAES, ACAP y posgrados acreditados.

### **- Instrumento # 4: dirigido a la dirección de la MAU**

El instrumento se dividió en tres partes:

1. Presentación del tema a investigar
2. Instrucciones
3. Preguntar abiertas

Se basó en una entrevista con diecisiete preguntas con temas profundos acerca de la gestión de la Maestría en Administración Universitaria. Los temas planteados fueron del plan de estudios, investigación, estudiantes, personal docente, personal administrativo y gestión del programa.

### **- Instrumento # 5: dirigido a personal docente de la MAU**

El instrumento se dividió en tres partes:

1. Presentación del tema a investigar
2. Instrucciones



3. Tres partes: la primera parte consistió en doce preguntas de información general en relación con su entorno laboral, a su rol docente en la MAU y en torno a la Universidad de Costa Rica. La segunda parte fueron diecisiete preguntas cerradas sobre el plan de estudios de la MAU y la tercera parte fue de tres preguntas abiertas en relación con sus puntos de vista del proceso de autoevaluación con miras a la acreditación.

**- Instrumento # 6: dirigido a estudiantes y egresados de la MAU**

El instrumento está conformado por las siguientes partes:

1. Presentación del tema a investigar
2. Instrucciones
3. Preguntas. Dividido en tres partes: la primera parte consistió en seis preguntas de información general de su condición laboral actual. La segunda parte fueron quince preguntas cerradas sobre la gestión de la MAU y la tercera parte fue de tres preguntas abiertas en relación con sus puntos de vista del proceso de autoevaluación con miras a la acreditación.

#### 4.4 Planteamiento metodológico de la investigación

Para generar los datos que permitieron alcanzar el cumplimiento de los objetivos, se desarrollaron cuatro fases, las cuales se detallan en la siguiente tabla:

**Tabla 13**

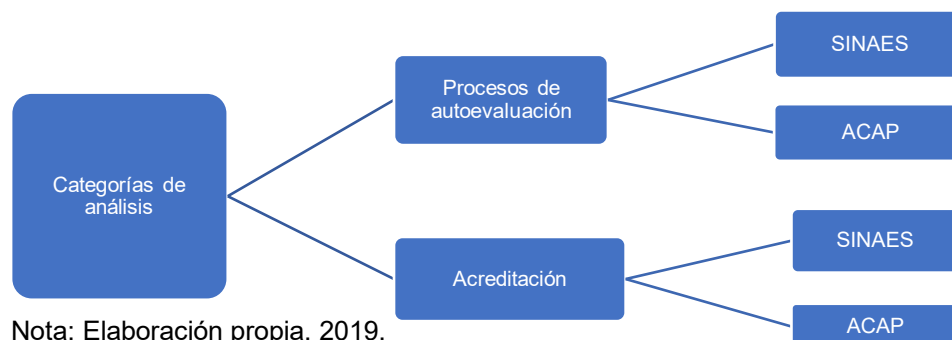
##### Fases del proceso metodológico

Fase	Descripción
1. Recolección de información	Método descrito anteriormente en el apartado 3.3 Método de recolección de datos.
2. Organización de la información	Clasificación de la información obtenida como producto de la fase 1 de acuerdo a las categorías y unidades de análisis.
3. Análisis de la información	Sistematización de la información en relación con los procesos de acreditación con miras a la acreditación de los posgrados universitarios según SINAES y ACAP.
4. Resultados cualitativos de la investigación	Aportes de la investigación que orientan el procedimiento para cumplir con los requerimientos de las agencias acreditadoras SINAES y ACAP para el proceso de autoevaluación con miras a la acreditación de la Maestría en Administración Universitaria.

Nota: Elaboración propia, 2019.

#### 4.5 Definición de las categorías y unidades de análisis

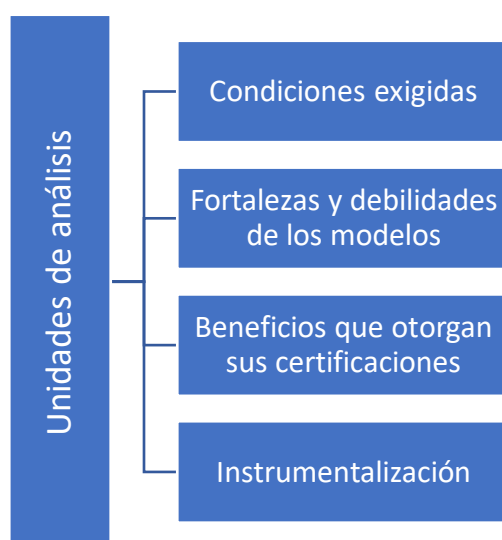
A partir de los objetivos planteados en el estudio, se determinan categorías y unidades de análisis, los cuales orientan la investigación a través de su interpretación.



Nota: Elaboración propia, 2019.

**Figura 9. Categorías de análisis**

A continuación, en la figura 10, se enlistan las cuatro unidades de análisis que se abordaron con respecto al proceso de autoevaluación y acreditación que se debe realizar para certificarse con ACAP y SINAES.



Nota: Elaboración propia, 2019.

**Figura 10. Unidades de análisis**

En la siguiente tabla se definen las categorías y unidades de análisis, tal y como se interpretan para efectos de esta investigación.

**Tabla 14**

**Definición de las categorías y unidades de análisis**

<b>Entidades acreditadoras:</b>	<b>SINAES:</b> instancia nacional y pública encargada de certificar la calidad de los programas de educación superior que voluntariamente se sometan a procesos de evaluación (Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior).
	<b>ACAP:</b> es un organismo de integración regional, con participación multisectorial, sin fines de lucro, cuya misión es dar fe pública de la calidad de programas de postgrado de instituciones de educación superior en Centroamérica (Agencia Centroamericana de Acreditación de Postgrado).
<b>Categorías de análisis:</b>	<b>Autoevaluación:</b> Es un proceso participativo interno de autoconocimiento que se ajusta a criterios y estándares establecidos por una agencia acreditadora, lo cual conlleva a cambios y transformaciones de un plan de posgrado universitario.
	<b>Acreditación:</b> La Acreditación es el acto en el cual se hace público el reconocimiento que los pares académicos de entes acreditadoras hacen, al comprobar la calidad de un programa de posgrado.
	<b>Condiciones exigidas:</b> Criterios y estándares de calidad que tiene como resultado una acreditación o certificación, con una entidad acreditadora.
	<b>Fortalezas y debilidades de los modelos:</b> Se entiende por modelo el prototipo diseñado por cada ente acreditador para llevar a cabo la autoevaluación de las carreras. Se consideran fortalezas todos aquellos elementos positivos que diferencian un modelo de otro. Por otra parte, las debilidades son los problemas y deficiencias que presenta un modelo.
<b>Unidades de análisis:</b>	<b>Beneficios que otorgan sus certificaciones:</b> Ventajas que obtienen un programa de posgrado, su personal docente, administrativo y estudiantil tras ser recibir el sello de acreditación.
	<b>Instrumentalización:</b> instrumentos con los que se puede recopilar la información necesaria para evidenciar las condiciones exigidas por las agencias acreditadoras SINAES y ACAP.

Nota: Elaboración propia, 2019.

#### **4.6 Alcances**

Esta investigación brinda un aporte significativo a la Maestría en Administración Universitaria, ya que evidencia su situación actual; generando así, un panorama real que establece un insumo para la toma de decisiones. El producto de este estudio no es el resultado del proceso de autoevaluación, es más bien el inicio.

Quedan expuestos los beneficios de la certificación con las dos agencias estudiadas, para que se reflexione sobre cual certificación es más apropiada para la MAU.

Las herramientas confeccionadas para recopilar la información necesaria para evidenciar las condiciones exigidas por las agencias acreditadoras SINAES y, no son para uso exclusivo de la MAU; estos pueden ser utilizados también por otros posgrados de la Universidad.

#### **4.7 Limitaciones**

Durante el periodo en que se llevó a cabo este estudio, hubo cambio en las personas a cargo de la dirección del posgrado. Por ello, se consideró importante tomar el parecer de ambas personas.

Se enfrentó dificultad para recolectar información básica de la maestría. Es necesario que se generen bases de datos actualizadas, lo que puede visualizarse como una oportunidad de mejora y no como un señalamiento. La autoevaluación toma en cuenta aspectos como este, por lo que debe considerarse.

Fue compleja la recolección de información por parte de los egresados de la MAU; se percibió falta de interés en responder los cuestionarios.

La falta de respuesta por parte del personal docente de la Maestría en Administración Universitaria, evidencia poco interés en los procesos de evaluación y mejora, por lo que tiene que haber una sensibilización y un compromiso inicialmente de la Dirección, para poder iniciar con este proceso.

Los instrumentos realizados para recopilar la información necesaria para evidenciar las condiciones exigidas por las agencias acreditadoras estudiadas, no han sido implementados ya que no estaba contemplado como parte de los objetivos.

## CAPITULO V

### Resultados obtenidos tras el proceso de análisis de la información

Este capítulo presenta los resultados obtenidos como parte del estudio, asociados con los objetivos previamente planteados. Los datos fueron obtenidos de diversos participantes e insumos bibliográficos, los cuales se muestran en la siguiente figura:



Nota: Elaboración propia, 2019.

#### Figura 11. Participantes e insumos bibliográficos de la investigación

Para la recolección de la información se utilizaron dos técnicas:

1. Cuestionarios con preguntas abiertas y de percepción con respecto a la MAU.
2. Entrevistas semiestructuradas.

Los cuestionarios fueron utilizados para recopilar información por parte de los docentes y estudiantes egresados de la Maestría en Administración Universitaria; ambos con la finalidad de conocer la condición, percepción y reflexión propia de cada informante con respecto a la MAU.

El cuestionario para el personal docente incluye tres partes: la primera recopila información general en relación con su entorno laboral. La segunda, información sobre el plan de estudios de la Maestría en Administración Universitaria. La tercera, indaga sobre puntos de vista de los docentes acerca del proceso de autoevaluación con miras a la acreditación.

El cuestionario para los estudiantes egresados consta de tres partes: la primera, información general sobre su condición laboral. La segunda, opinión sobre la gestión de la Maestría en Administración Universitaria. La tercera, sobre puntos de vista de los egresados acerca del proceso de autoevaluación con miras a la acreditación.

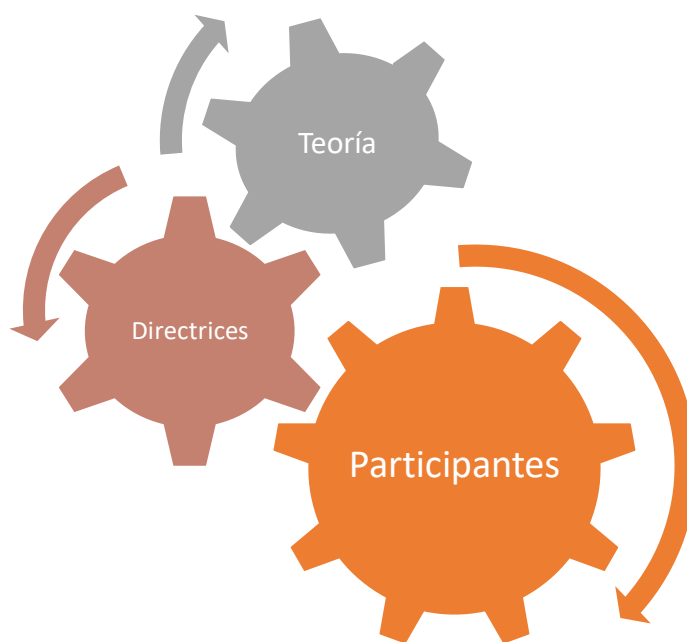
Se contó con la participación de nueve docentes de un total de 25, a los que se les aplicó la encuesta, y 11 egresados de un total de 34. Se desconoce las razones por las cuales las otras personas no respondieron los instrumentos.

En relación con las entrevistas semiestructuradas, se entrevistaron los informantes claves descritos en la Figura 11. Los instrumentos confeccionados para las entrevistas fueron diseñados con preguntas abiertas permitiendo la posibilidad de entablar una conversación y profundizar en puntos relevantes de calidad, autoevaluación y acreditación de posgrados. Cada entrevista fue pensada específicamente para cada una de esas personas, según su formación y ocupación laboral.

Así mismo, se presenta la triangulación respectiva considerando los aportes de los participantes en confrontación con las directrices vigentes en relación con los procesos de acreditación y la teoría que respalda la calidad en la educación superior. También se trianguló información suministrada entre estudiantes,

docentes y administrativos del Posgrado en cuestión, en relación con el desarrollo del plan de estudios. Lo anterior, con el fin de ampliar el panorama de la Maestría en Administración Universitaria y con ello brindar insumos para iniciar el proceso de autoevaluación y posterior acreditación con las agencias ACAP y/o SINAES desde la perspectiva de los actores directos del posgrado.

De esta forma, este análisis pretende enlazar y comparar la información obtenida para buscar respuestas a los objetivos planteados en el presente estudio.



Nota: Elaboración propia, 2019.

**Figura 12. Triangulación utilizada para analizar la información suministrada en el estudio**





Nota: Elaboración propia, 2019.

**Figura 13. Triangulación utilizada para analizar la información suministrada en el estudio**

### **5.1 Caracterización de los participantes**

La selección de los participantes fue basada en la caracterización realizada posterior al análisis de los Manuales del ACAP y el SINAES y sus criterios.

Los participantes entrevistados fueron seleccionados por conveniencia, dada su vinculación y experiencia con:

- a) los procesos de autoevaluación y acreditación de carreras a nivel nacional,
- b) los procesos de autoevaluación y acreditación en la Universidad de Costa Rica,
- c) la Maestría en Administración Universitaria.

Con el fin de obtener insumos pertinentes y esenciales de los procesos de acreditación, se entrevistaron a cinco personas claves las cuales se eligieron teniendo como referencia que conocen y/o participan en los procesos del tema en estudio, así como las autoridades de la MAU. Por lo tanto, a continuación, se detallan sus características principales:

**Tabla 15**  
**Caracterización de los participantes entrevistados**

Participante	Características
Investigadora del SINAES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Funcionaria del SINAES</li> <li>• Brinda asesoría y acompañamiento a las carreras que se someten a procesos de acreditación con el SINAES</li> <li>• Posee conocimiento sobre el proceso de acreditación</li> </ul>
Coordinadora de la UGES, SEP, UCR	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Funcionaria del SEP, UCR</li> <li>• Brinda asesoría y acompañamiento a los posgrados que se someten a procesos de autoevaluación y acreditación con el SINAES y el ACAP.</li> <li>• Posee conocimiento sobre los procesos universitarios relacionados con la autoevaluación y acreditación de los programas de posgrado.</li> </ul>
Jefatura del DIEA, CEA, UCR	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefatura en el DIEA.</li> <li>• Conoce a cabalidad los procesos de autoevaluación y gestión de la calidad.</li> <li>• Posee conocimiento sobre los procesos universitarios relacionados con la autoevaluación y acreditación y reacreditación de las carreras de grado.</li> <li>• Conoce la estructura organizacional de la UCR.</li> <li>• Conoce los procesos que lleva a cabo el SINAES para la acreditación y reacreditación de las carreras.</li> <li>• Mayor vinculación en la toma de decisiones con las autoridades universitarias.</li> </ul>
Subdirector del CEA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posee conocimiento sobre los procesos universitarios relacionados con la calidad, autoevaluación y acreditación y reacreditación de las carreras de grado.</li> <li>• Conoce la estructura organizacional de la UCR.</li> <li>• Dirección de la MAU para la toma de decisiones.</li> </ul>
Ex-directores de la MAU	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poseen conocimientos sobre la gestión universitaria, la estructura organizacional de la universidad y su funcionamiento.</li> <li>• Conocimientos de los procesos de autoevaluación y acreditación a nivel institucional y nacional.</li> </ul>

Nota: Elaboración propia, 2019.

Por otra parte, se consideró también la participación de estudiantes egresados (es decir, aquellos que habían culminado su plan de estudios, pero no se han graduado) y docentes del plan de estudios. De ellos, participaron 11 estudiantes egresados y 9 docentes.

### 5.1.1 Personal docente

El personal docente posee características específicas en cuanto a su desempeño profesional, vinculación con la UCR y específicamente con la MAU.

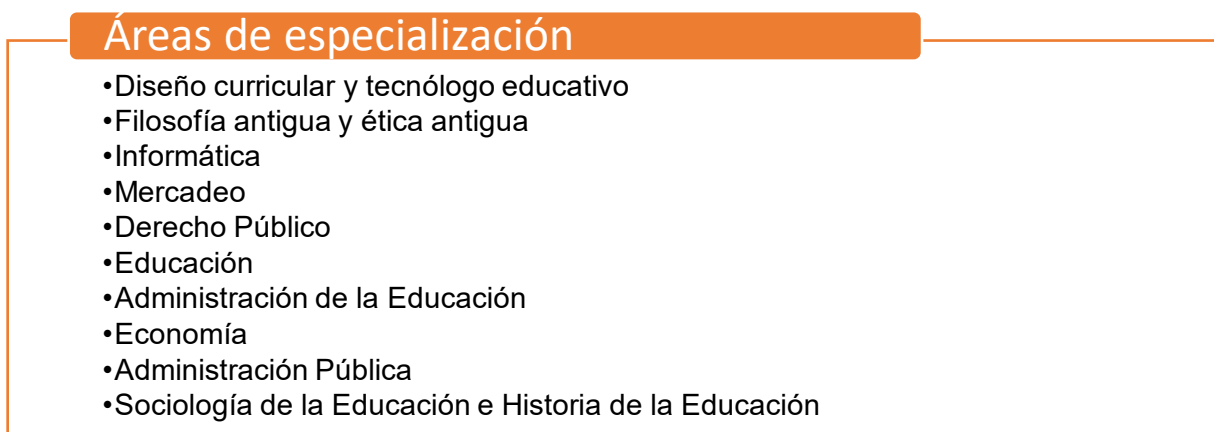
En relación con el entorno de su desempeño laboral, el lugar de trabajo de los docentes son los siguientes lugares:



Nota: Elaboración propia, 2019.

**Figura 14. Lugares de trabajo del personal docente**

Las áreas de especialización del personal docente son variadas pero siempre relacionadas con la educación superior, lo que permite a la maestría contar con profesionales capacitados en diferentes áreas del conocimiento y que forman parte de la malla curricular del programa de posgrado.



Nota: Elaboración propia, 2019.

**Figura 15. Áreas de especialización del personal docente**

Cabe mencionar que esas especialidades están estrechamente relacionadas con las temáticas de los cursos que componen el plan de estudios, por lo que se considera que los docentes tienen amplio conocimiento que pueden transmitir a los estudiantes.

En relación con el desempeño laboral, cuatro docentes se dedican exclusivamente a la docencia, uno también realiza labor de investigación, tres tienen puestos administrativos y uno realiza labores fuera de la universidad.



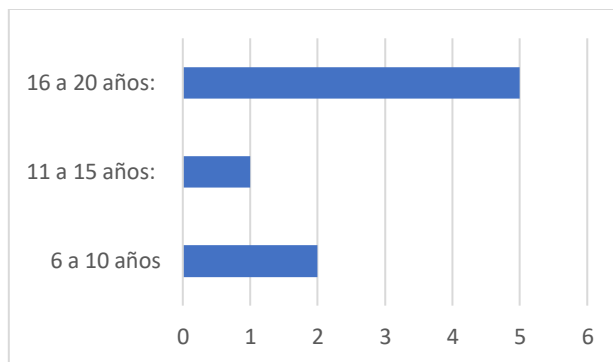
Nota: Elaboración propia, 2019.

### Figura 16. Labores del personal docente

Se destaca que seis de los docentes encuestados se encuentran nombrados en propiedad y tres de forma interina en la Universidad, lo que permite que el posgrado tenga personal docente estable y con gran dominio de la organización universitaria y su funcionamiento a nivel interno y externo, así como de los reglamentos y lineamientos.

Es importante también señalar que solamente un docente de los encuestados se dedica a la investigación; por lo que es importante reforzar esta área e incentivar a los demás docentes a plantear temas de investigación en el área de administración universitaria.

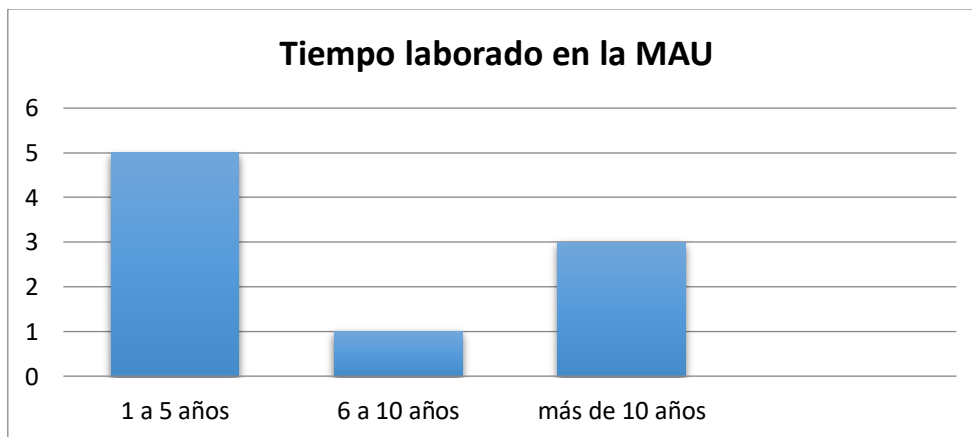
Todos estos docentes, tal y como se refleja en el siguiente gráfico, cuentan con más de seis años de trayectoria como docentes en la Universidad de Costa Rica.



Nota: Elaboración propia, 2019.

**Figura 17. Docentes de MAU según cantidad de años de laborar para la UCR**

Sin embargo, en relación con su labor como docentes de la MAU, en cuanto al tiempo laborado, la mayoría tiene de uno a cinco años, seguido por tres docentes que tienen más de cinco años y solamente uno se ubica en el rango de seis a diez años.



Nota: Elaboración propia, 2019.

**Figura 18. Tiempo laborado del personal docente en la MAU**

La figura anterior, muestra que la maestría cuenta con poco personal docente estable, a pesar de estar algunos de ellos nombrados en propiedad en la Universidad, por lo que es conveniente indagar los motivos de la rotación del personal docente. Uno de los motivos se puede inferir debido a que hasta que finalice una promoción, se abre la siguiente, por lo que el docente tendría que esperar dos años para volver a impartir un curso, por lo que no siempre el mismo profesor tendría la disponibilidad.

En cuanto al desarrollo del plan de estudios, la MAU está compuesta por 18 cursos. Los nueve docentes encuestados han impartido sólo un curso en diferentes momentos, los cuales son los siguientes:

- Universidad y tendencias del desarrollo social
- Estrategia y plan de la educación superior
- Teoría y práctica de la gestión universitaria
- Política pública y universidades centroamericanas
- Sistemas de información gerencial universitaria
- Dirección del currículo
- Ética, administración y legislación universitaria
- Gerencia de mercadotecnia universitaria

Según las Políticas para la Designación de Docentes de Posgrado (SEP, 2011) se indica que: “Sólo podrá aceptarse que un mismo profesor imparta un máximo de dos cursos en un mismo plan de estudios” (p. 2).

Asimismo, cabe resaltar que ocho de los nueve docentes participantes manejan una segunda lengua. Las preguntas realizadas a los docentes para caracterizarlos

fueron basadas en los requerimientos que estipulan los manuales de acreditación del SINAES y ACAP, y el contar con docentes capacitados en el manejo de lenguas extranjeras es uno de estos requerimientos.

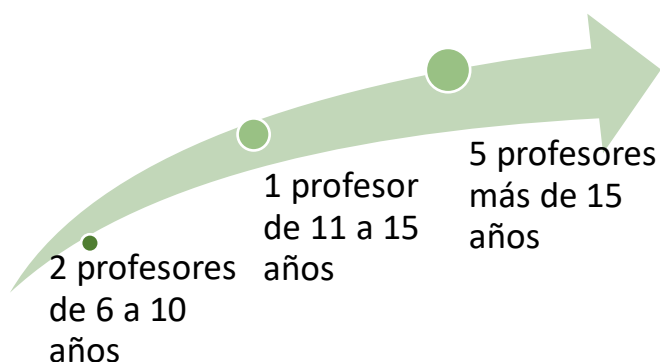
Por lo tanto, la maestría cuenta con este recurso para brindar a los estudiantes la posibilidad de utilizar herramientas bibliográficas en otro idioma, aunque no suele utilizarse. También, está la posibilidad de que la MAU pueda ofrecer cursos en una segunda lengua, esto considerando las habilidades del estudiantado. El Reglamento del SEP (2018) menciona que “la población estudiantil de posgrado debe manejar instrumentalmente al menos una segunda lengua” (p. 13)

En torno a la relación de tiempo laboral con la Universidad de Costa Rica, tres docentes indican que dedican tiempo completo a la institución, uno de los profesores manifiesta que tres cuartos de tiempo, cuatro laboran un cuarto de tiempo y un docente no tiene tiempo adicional en la Universidad. Se puede inferir que, el personal docente que cuenta con más jornada laboral tiene más oportunidad para plantear propuestas de investigación y llevar a cabo estos proyectos; sin embargo, es importante resaltar que esta jornada de tiempo no es en su totalidad adscrita al programa de la MAU, por lo que si sería oportuno incentivar investigaciones en conjunto con las otras unidades académicas con las que está vinculado cada docente.

Existen varios motivos que afectan la estabilidad del personal a nivel institucional. Por un lado, se debe acatar lo que dispone el Reglamento que regula el nombramiento adicional al tiempo completo del personal universitario (UCR, 2017), el cual regula el nombramiento del personal docente con jornadas adicionales hasta por un cuarto de tiempo, al tiempo completo. Por otro lado, está sujeto a la disponibilidad presupuestaria de la MAU ya que el salario es muy distinto comparando a un profesor interino con otro en propiedad y su categoría académica (instructor, adjunto, asociado y catedrático), según la Escala salarial docente de la Oficina de Recursos Humanos.

También se encuentra la forma de pago por medio de complemento salarial, el cual es regulado por las Normas para la Asignación de Complementos Salariales a Funcionarios Universitarios con Fondos extrauniversitarios, el cual está dirigido a “los funcionarios universitarios que participen directamente en actividades académicas o de administración, financiadas parcial o totalmente con fondos externos a la Universidad de Costa Rica” (UCR, 1999, p. 1). Esto implica que, si cualquier profesor universitario interino no es nombrado de forma ordinaria en una Unidad Académico, no podrá optar por esta opción.

Los años de servicio del personal docente en la UCR, muestra que la mayoría tiene un fuerte vínculo con la Universidad, ya que cinco de los nueve profesores tienen más de 15 años de servicio para esta Institución.



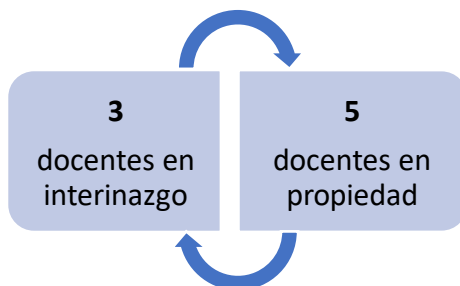
Nota: Elaboración propia, 2019.

### **Figura 19. Tiempo laborado en a MAU del personal docente**

Lo anterior refleja que, en su mayoría, los docentes de la MAU que participaron en este estudio tienen más de una década de laborar para la Universidad. Aunque no precisamente han dedicado todo este tiempo a la MAU, es rescatable el vínculo que tienen con la Institución, ya que ello confirma el conocimiento y la experiencia del personal docente con la gestión universitaria y su compromiso con la misma.



Por último, su condición laboral muestra que cinco docentes se encuentran en régimen académico y tres de forma interina en la Universidad, misma condición que tienen con la MAU.



Nota: Elaboración propia, 2019.

**Figura 20. Condición del personal docente, tipo de nombramiento**

### 5.1.2 Población estudiantil

Del total de estudiantes a los que se les invitó a ser parte del estudio, solo el 26,47% accedió a participar, lo cual equivale a 11 estudiantes que se encuentran en diferentes momentos del avance de sus estudios. Esto se detalla en la siguiente figura:



Nota: Elaboración propia, 2019.

**Figura 21. Condición de los estudiantes en su avance en el posgrado**

Se visualiza en la figura anterior, una constante en los estudiantes que ingresan al posgrado, quienes finalizan los cursos, pero no culminan su trabajo final de graduación, lo que deja ver la importancia de dar seguimiento a los estudiantes por parte de la MAU y de motivación para finalizar el posgrado.

La formación profesional de la población estudiantil es variada, tal y como se muestra en el siguiente listado:

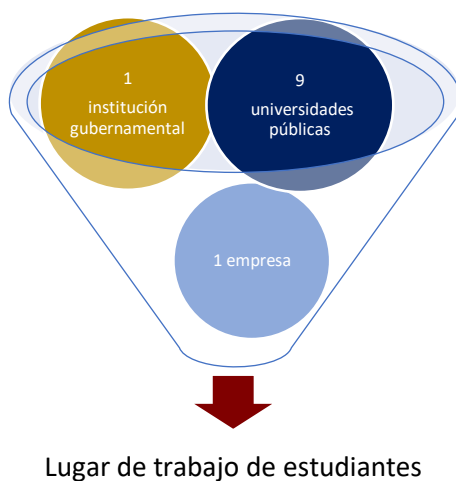


Nota: Elaboración propia, 2019.

## **Figura 22. Formación Profesional de los estudiantes de la MAU**

La variedad en la formación profesional de los estudiantes puede considerarse un punto a favor, ya que favorece y enriquece la interacción en el aula: existe una interdisciplinaridad y variedad de consideraciones en relación con la gestión universitaria, lo que agrega valor a las sesiones presenciales, con aportes de su conocimiento y experiencias desde sus lugares de trabajo.

De los once estudiantes participantes en este estudio, nueve laboran para universidades públicas (Universidad de Costa Rica, Universidad Nacional y Universidad Técnica Nacional), un estudiante en una institución gubernamental y otro en una empresa privada (un instituto académico).



Nota: Elaboración propia, 2019.

### **Figura 23. Condición de los estudiantes en su avance en el posgrado**

En vista que la mayoría de los estudiantes laboran en universidades se puede decir que tienen un panorama más claro de la organización y gestiones administrativas que se realizan en cada uno de estos centros de educación superior, lo cual permite generar puntos de discusión, semejanzas y diferencias, así como gestiones y procedimientos que se pueden mejorar en el ámbito público y privado. Los puestos que desempeñan en los lugares de trabajo de los estudiantes son muy diferentes, a continuación se detallan:

## Puestos que desempeñan

- Docente y Dirección del Departamento de Salud Ambiental
- Docente – Coordinación de Evaluación en un Segundo Idioma
- Encargado (a) administrativa
- Dirección Residente para San José
- Coordinación Área de Registro de la Sede Central
- Coordinación de la Unidad de Archivo Institucional (UNA) y Docente (UCR)
- Jefatura Administrativa
- Docente
- Coordinación del Observatorio sobre Equidad en Educación Superior
- Asesor Académico y Profesor, coord. Acreditación carreras admr. Educativa
- CONESUP-MEP

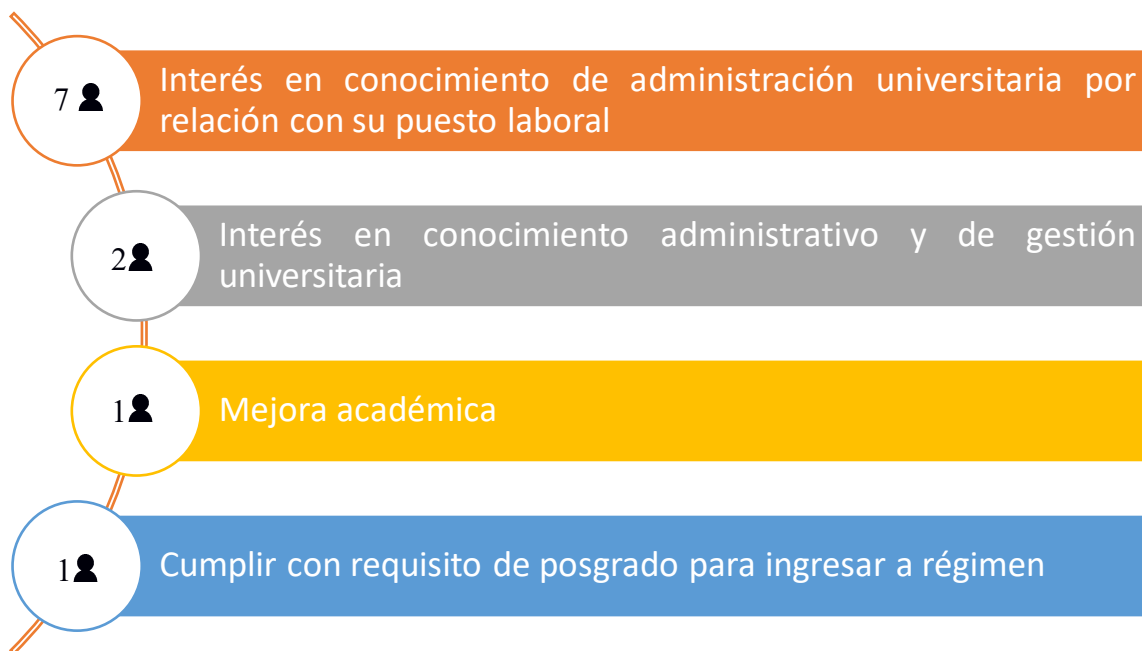
Nota: Elaboración propia, 2019.

### **Figura 24. Puestos que desempeñan en los lugares de trabajo de los estudiantes de la MAU**

La mayoría de los estudiantes que participaron en este estudio tienen cargos de coordinación y jefaturas a nivel administrativo, los que se consideran puestos de mando medios, los cuales son parte esencial de la gestión. Por tanto, se puede resaltar que es beneficioso y enriquecedor para la MAU el conocimiento y experiencia que sus estudiantes pueden aportar.

Las áreas laborales en que estos se desempeñan son muy diversas, y aunque a nivel universitario los trámites y procedimientos de gestión son estandarizados, se pueden generar puntos de discusión y concordancias de la eficiencia y eficacia de la gestión universitaria. Es importante mencionar que cada lugar de trabajo cuenta con sus procedimientos internos para lograr sus objetivos, lo que puede marcar una diferencia en la calidad del servicio que se brinda.

Entre las razones por las que los estudiantes decidieron matricular este programa de posgrado, se pueden resumirlas siguientes:



Nota: Elaboración propia, 2019.

### Figura 25. Motivo de los estudiantes por ingresar al posgrado

Las razones expuestas muestran que la mayoría de los estudiantes tienen un gran interés por desarrollar nuevas habilidades y conocimientos para desempeñar una mejor gestión universitaria desde sus puestos, lo que favorece una mejor toma de decisiones y un mejor conocimiento de las funciones, tareas, estructura y quehacer universitario.

Los cuatro motivos principales mencionados en la Figura 24 dejan ver que existe un interés de los estudiantes en ser mejores profesionales y en colaborar con la institución en la mejora de procesos y gestiones, a través de nuevos conocimientos y nuevas propuestas de mejora.

## **5.2 Condiciones exigidas por las agencias acreditadoras SINAES y ACAP para el proceso de autoevaluación con miras a la acreditación de la Maestría en Administración Universitaria de la Universidad de Costa Rica**

Considerando la calidad como un factor esencial de la educación, se han establecido, a lo largo del mundo, organismos especializados en medir los efectos positivos que conllevan los procesos de formación.

Estos organismos se conocen como agencias acreditadoras y actúan como entes que proponen estándares mínimos para asegurar la calidad de la educación superior, entendida esta como "la adecuación a una misión se relaciona con el concepto de eficacia en la consecución de un propósito definido" (Farías, 2016, p. 101).

Las agencias acreditadoras pueden ser de carácter nacional o internacional, cuyo fin es la evaluación de la calidad de los programas que ofrecen las instituciones de educación superior, en sus diferentes niveles de grado y posgrado.

Para el caso que compete esta investigación, en relación con la Maestría Profesional en Administración Universitaria de la Universidad de Costa Rica, se destacan dos agencias acreditadoras por medio de las cuales se puede asegurar la calidad educativa de dicho posgrado. La primera, a nivel nacional, denominada Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior (SINAES) y la segunda, a nivel centroamericano, llamada Agencia Centroamericana de Acreditación de Posgrados (ACAP).

SINAES es la institución a la que el Estado costarricense le otorgó la potestad de dar fe pública de la calidad de las instituciones, carreras y programas de educación superior que voluntariamente se sometan a su riguroso proceso de evaluación y demuestren el cumplimiento de los criterios de calidad establecidos. (SINAES, 2019, párr. 1)

Según la Ley 8798, se dispone que los criterios y estándares definidos por el SINAES:

Tendrán carácter de norma académica nacional de calidad; amplía las competencias del Sistema a la Educación Superior Universitaria; otorga al SINAES un financiamiento permanente, sólido y seguro; establece además que el Estado costarricense y sus instituciones seleccionarán y contratarán preferentemente al personal graduado de carreras oficialmente acreditadas por el SINAES. (SINAES, 2019, párr. 4)

ACAP es una agencia que brinda fiabilidad pública de la calidad de la Educación Superior en Centroamérica, a través de la acreditación y reacreditación de programas de postgrado.

En este organismo de integración regional, participan 41 instituciones centroamericanas: 17 Universidades Públicas, 11 Universidades Privadas, 4 Consejos de Ciencia y Tecnología, 2 Academias de Ciencia, 5 Confederaciones de Entidades Profesionales Universitarias: CEPUCA, Dirección de Educación Superior de Honduras y la Secretaria General del CSUCA. Esta conformación multisectorial le da un carácter innovador al aseguramiento de la calidad de la Educación Superior. (ACAP, 2019, párr. 2)

Debido a lo expuesto, obtener un certificado de acreditación asegura el cumplimiento de una serie de requerimientos exigidos por la agencia acreditadora seleccionada, lo que hace constar que una determinada carrera es de calidad. El certificado permite que se abra un abanico de posibilidades para el posgrado, tanto a nivel nacional como internacional, tales como: becas, financiamiento, nuevas infraestructuras, nuevas plazas docentes y administrativas, mejorando así las condiciones de la carrera y brindando mejores oportunidades a los estudiantes.

Los criterios de evaluación de la calidad que posee cada agencia son esenciales y básicos; los posgrados deben asegurarse que estos se cumplan para poderse

considerar un programa de excelencia académica. Tanto SINAES (en sus procesos de autoevaluación de posgrados) como ACAP coinciden en algunos de estos criterios; sin embargo, también difieren en otros, según la especificidad de cada agencia.

En el proceso de identificación de las condiciones exigidas por las agencias acreditadoras SINAES y ACAP para el proceso de autoevaluación con miras a la acreditación, se llevó a cabo la revisión y análisis de los dos manuales: el Manual de Acreditación de la Agencia Centroamericana de Acreditación de Posgrados (ACAP), y el Manual de Acreditación Oficial de Posgrados del Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior de Costa Rica (SINAES).

A continuación, se presenta un listado de definiciones de los componentes que ambas agencias solicitan en sus manuales para los procesos de autoevaluación, a fin de encontrar los puntos comunes y divergentes de ambas valoraciones y que deben orientar al posgrado en cuestión, en su desarrollo académico y administrativo con miras a la acreditación de su plan.

En función del análisis realizado de los documentos mencionados anteriormente, se definen a continuación dichos componentes:

**Tabla 16**

**Componentes de la autoevaluación según SINAES y ACAP**

Componentes	Definición
1. <b>Correspondencia con el contexto</b>	Es el análisis que realiza el programa de posgrado a nivel institucional, nacional e internacional de su experiencia y la forma en que la facilita a la sociedad en temas de requisitos de ingresos, metas, estrategias, misión, visión, conocimientos científicos, entre otros.
2. <b>Selección y admisión de estudiantes</b>	Son las estrategias y criterios que se establecen para la escogencia de los posibles estudiantes al programa de posgrado.
3. <b>Orientación académica y nivelación</b>	Corresponde a la forma en que el programa de posgrado desarrolla acciones de orientación para los estudiantes que ingresan al programa. Estas acciones pueden ser reglamentos, cursos, charlas, diagnósticos, inducciones, entre otros.
4. <b>Incentivos y becas</b>	Estímulos que el programa de posgrado ofrece a los estudiantes como: financiamiento de un porcentaje de matrícula o cursos,



---

5. <b>Mejoramiento académico y eficiencia terminal</b>	<p>concursos para optar por becas, financiamientos para realizar investigaciones, exoneración de algún tipo de pago, reconocimientos por mejores notas o proyectos.</p> <p>Acciones que se desarrollan para mejorar las condiciones del proceso formativo de los estudiantes y asegurar la graduación de los mismos.</p>
6. <b>Seguimiento a graduados</b>	<p>Conjunto de acciones que realiza el programa de posgrado para tener conocimiento de aspectos importantes de la población graduada, como condiciones laborales, número de graduados por promoción, números de teléfono para contactarlos, etc; por medio de mecanismos eficaces como los sistemas de información.</p>
7. <b>Acciones para el desarrollo profesional de los graduados</b>	<p>Estrategias que desarrolla el programa de posgrado para que los graduados se mantengan actualizados y capacitados y así puedan responder a las necesidades de la sociedad.</p>
8. <b>Perfil académico-profesional del profesorado</b>	<p>Condiciones académicas y profesionales que establece el programa de posgrado, que responde a las necesidades y naturaleza del programa.</p>
9. <b>Políticas y procesos de selección, contratación, evaluación personal académico</b>	<p>Conjunto de criterios que establece el programa de posgrado para la selección y contratación del personal docente. Asimismo, criterios que establece el programa para el proceso de evaluación del desempeño académico.</p>
10. <b>Producción intelectual y su vinculación con el programa</b>	<p>Forma en que se divulga la producción científica del personal docente del programa de posgrado.</p>
11. <b>Estrategias didácticas y de evaluación del aprendizaje</b>	<p>Forma en que el personal docente desarrolla las estrategias metodológicas, de enseñanza y aprendizaje en los cursos del plan de estudio.</p>
12. <b>Actualización e innovación de los procesos formativos</b>	<p>Acciones que lleva a cabo el posgrado para que el personal docente se mantenga actualizado en los procesos formativos concernientes al área de acción.</p>
13. <b>Plan de estudios</b>	<p>Programa en el que se detalla una serie de cursos necesarios que se deben cumplir para obtener un título universitario.</p>
14. <b>Políticas, líneas estratégicas de investigación o innovación de alcance local, nacional, regional e internacional.</b>	<p>Planes que se desarrollan para que el personal docente se involucre en líneas de investigación, tales como: proyectos de investigación, tesis, trabajos finales de graduación, con un alcance local, nacional, regional e internacional.</p>
15. <b>Correspondencia entre líneas de investigación o innovación y avances de la ciencia y la tecnología</b>	<p>Congruencia con los temas de investigación o innovación en relación con el campo de estudio del programa.</p>
16. <b>Mecanismos para la evaluación y divulgación de los resultados de los proyectos de las</b>	<p>Conjunto de actividades que se desarrollan para evaluar, dar seguimiento y mantener el control de las investigaciones, tesis y trabajos finales de graduación. Implica la participación y divulgación de las publicaciones, artículos, congresos, talleres, simposios, entre otros.</p>

---

---

<p><b>investigaciones o innovaciones</b></p> <p><b>17. Estructura organizativa y clima organizacional</b></p> <p><b>18. Gestión de recurso humano</b></p> <p><b>19. Racionalidad de los recursos financieros, físicos, materiales y tecnológicos</b></p> <p><b>20. Vinculación, Proyección e Incidencia Social</b></p> <p><b>21. Aporte de los resultados de las investigaciones del programa de postgrado</b></p> <p><b>22. Acciones de colaboración e intercambio</b></p> <p><b>23. Construcción de redes académicas locales, nacionales, regionales e internacionales</b></p> <p><b>24. Relaciones de cooperación internacional</b></p> <p><b>25. Procesos de autoevaluación</b></p>	<p>Corresponde al ambiente en el que se desarrolla el programa de posgrado, así como la forma en que está estructurada administrativamente para su gestión.</p> <p>Procesos que se llevan a cabo para la asignación del personal y sus funciones, la aplicación de evaluaciones del desempeño y el desarrollo de su personal.</p> <p>Gestión eficiente y eficaz del manejo de los recursos de la institución y del programa de posgrado. Contempla la planificación, elaboración de estrategias y políticas que conlleven a cumplir con los objetivos establecidos.</p> <p>Conjunto de acciones que se planifican para dar a conocer sus políticas de vinculación con el sector público y privado, así como la proyección a nivel social.</p> <p>Corresponde al impacto y el aporte a la sociedad de las investigaciones que se realizan. Desarrollo de proyectos inter y multidisciplinares cuyos resultados ayuden a mejorar las condiciones de la sociedad nacional e internacional.</p> <p>Estrategias y acciones que promuevan la vinculación con otras instituciones nacionales e internacionales, de forma que se puedan llegar a la firma de convenios, intercambio de estudiantes y docentes y acuerdos de cooperación.</p> <p>Forma de trabajo en equipo donde el posgrado logra vinculación, cooperación, capacitación, actualización, el intercambio de pensamientos y conocimientos y la elaboración de proyectos en conjunto.</p> <p>Acciones que desarrolla el posgrado para alcanzar relaciones de cooperación internacional, que permita el desarrollo académico a nivel nacional e internacional.</p> <p>Proceso de autoconocimiento que tiene como objetivo un mejoramiento en todo el quehacer, el cual tiene que ser congruente con la misión, visión y objetivos del programa.</p>
---	--

---

Nota: Elaboración propia, 2019, a partir de la revisión de los Manuales de Acreditación del ACAP y SINAES.

Una vez que se consignan los componentes esenciales a considerar en el proceso de autoevaluación, es importante visualizar cada uno de ellos en función de la maestría en Administración Universitaria, con el fin de elegir la ruta mediante la cual desarrollar el proceso de autoevaluación y por ende, la certificación correspondiente a la acreditación, con cualquiera de las dos agencias o con ambas.

En el siguiente apartado, se analizan los aspectos que toman en cuenta ambas agencias (SINAES y ACAP) con respecto a cada uno de estos componentes.

### **Componente N° 1: Correspondencia con el contexto**

La correspondencia con el contexto contempla el análisis que realiza el programa de posgrado a nivel institucional, nacional e internacional de su experiencia y la forma en que la facilita a la sociedad en temas de requisitos de ingresos, metas, estrategias, misión, visión, conocimientos científicos, entre otros.

Para ACAP, no es relevante el análisis del contexto como si lo es para el SINAES; lo anterior, se confirma dado que para la primera agencia citada no solicita evidencias con respecto a este componente, de manera específica. El SINAES, por el contrario, indaga si:

- El programa promueve el análisis del contexto permitiendo que el conocimiento científico y tecnológico generado nacional e internacionalmente pueda ser aplicado en los sectores productivos nacionales si corresponde.
- Las actividades de formación del programa respetan principios y normas éticas internacionalmente establecidas.

Es decir, se mide la influencia que tiene el entorno en el programa de posgrado y viceversa, puesto que los conocimientos generados son insumos relevantes a poner en práctica en la formación de profesionales en gestión universitaria y estos, a su vez, pueden producir nuevos conocimientos que enriquezcan el contexto al cual responden.

Para la MAU la relación con el contexto debe ser de gran importancia, ya que debe tener claro el contexto de las otras universidades públicas y privadas, para ofrecer

un plan de estudios que satisfaga las necesidades de la gestión universitaria a nivel nacional.

De esta forma, la MAU será capaz de cumplir con lo que ofrece en la descripción de su carrera, que indica lo siguiente:

Formamos profesionales con espíritu crítico capaces de liderar instituciones y procesos educativos universitarios, con espíritu crítico y habilidad para poner en práctica innovadoras políticas de educación mediante una adecuada planificación y organización institucional, gracias a la sólida formación en pedagogía y en teoría y técnica de la gestión universitaria. (Posgrado en Administración Universitaria, 2019, s. p.)

## **Componente N° 2: Selección y admisión**

Cuando se habla de seleccionar y admitir estudiantes en un programa de estudio de formación universitaria, sea de grado o posgrado, se refiere a las estrategias y criterios que se establecen para la escogencia de los posibles estudiantes al programa.

De ahí, la importancia de que se lleven a cabo estos procesos y que se determinen características propias que permitan el ingreso de estudiantes conforme el perfil de entrada que se espera.

Ambas agencias contemplan el análisis del proceso a través del cual se admiten los estudiantes en el programa de posgrado, relacionado con ingreso, permanencia y egreso de los mismos. Al respecto, se presenta la Tabla 17.

**Tabla 17**  
**Criterios de las agencias ACAP y SINAES en torno a la admisión en los programas de posgrado**

Agencia	Criterio
ACAP	Descripción de leyes o reglamentos universitarios, políticas y procesos.
SINAES	El programa debe contar con un proceso de selección de los estudiantes que le permita captar a las personas más idóneas. El proceso de selección deberá incluir al menos una evaluación de las competencias, la trayectoria y la motivación. El programa ejecuta un proceso de admisión que asegura que los aspirantes tienen los aprendizajes previos necesarios, incluyendo aquellos que son propios de las modalidades no presenciales, en caso de que corresponda.

Nota: Elaboración propia a partir de la revisión de los Manuales de Acreditación de ACAP y SINAES, 2019.

Con respecto a la cantidad de estudiantes que ingresan en el programa de posgrado, sólo el SINAES solicita evidenciar si el programa tiene establecida y en ejecución una estrategia que asegura un número adecuado de estudiantes. El ACAP, por su parte, se centra más en conocer el perfil de ingreso y salida de estudiantes del programa.

Ambas agencias solicitan los registros de cumplimiento de requisitos de ingreso, selección y admisión, siendo más específicas las evidencias que solicita SINAES, como se muestra en la siguiente Tabla.

**Tabla 18**  
**Criterios de las agencias ACAP y SINAES en torno a los requisitos de ingreso, selección y admisión en los programas de posgrado**

ACAP	SINAES
Se registran los procedimientos que evidencian el cumplimiento de los requisitos de ingreso, selección y admisión por parte de estudiantes matriculados, según modalidad educativa (presencial, semi-presencial y a distancia) y competencias mínimas del desarrollo del programa.	Los procedimientos y criterios de admisión al programa se ajustan a sus objetivos; son públicos, equitativos y accesibles. El programa tiene establecida y en ejecución una estrategia que asegura un número adecuado de estudiantes en el programa El programa cuenta con estudiantes con una dedicación suficiente para culminar los estudios, incluida la tesis, en el tiempo establecido.

---

El programa demuestra capacidad para atraer estudiantes de otras instituciones, otras regiones del país y otros países.

El programa solicita como parte de los requisitos de ingreso de los estudiantes el dominio de una lengua extranjera.

---

Nota: Elaboración propia (2019) a partir de la revisión de los Manuales de Acreditación del ACAP y SINAES.

Otros criterios que evalúa ACAP con respecto a este componente de selección y admisión son:

- Competencias mínimas
- Igualdad de oportunidades
- Revisión constante de los procesos de selección y admisión

Estos registros son importantes, ya que los estudiantes tendrán un estándar en cuanto a conocimientos, capacidades y habilidades para llevar de la mejor manera el plan de estudios. El programa de posgrado debe asegurarse que los estudiantes que ingresen, tengan el perfil adecuado en el área del conocimiento, y cumplan a cabalidad el plan de estudios y su trabajo final de graduación.

Por otro lado, el SEP solicita los siguientes requisitos para su admisión:

- Diploma de bachillerato universitario, como mínimo
- Ser un profesional vinculado a la administración de la educación superior, en cargos administrativos o administrativo-docentes en universidades públicas o privadas, nacionales y del área centroamericana
- Rendimiento académico mínimo de ocho
- Dominio instrumental de una lengua extranjera (inglés o francés)

- Certificación de expediente académico completo (no mayor a tres meses de emitido)
- Formulario de solicitud de admisión con foto
- Tres cartas de referencia, formato SEP

Tanto ACAP como SINAES, consideran necesaria la existencia de registros de matrícula, ya que es una forma de conocer la demanda que tiene la carrera; así como para tener una comparación entre la cantidad de estudiantes matriculados y la cantidad de estudiantes que se gradúan.

**Tabla 19**

**Criterios de las agencias ACAP y SINAES en torno a los requisitos de admisibilidad**

ACAP	SINAES
Registros de:	El programa si es de:
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Composición de la matrícula según país de procedencia.</li> <li>- Matrícula de las últimas dos promociones.</li> <li>- Número de estudiantes activos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Doctorado debe tener al menos 10 graduados.</li> <li>- Maestría académica debe tener al menos 20 graduados</li> <li>- Maestría profesional debe tener al menos 40 graduados.</li> </ul>

Nota: Elaboración propia a partir de la revisión de los Manuales de Acreditación del ACAP y SINAES, 2019.

Los posgrados deben contar con un registro actualizado de datos de los estudiantes, ya que estos permiten evidenciar cualidades y detalles de cada uno de ellos; así como tendencias en cuanto a aspectos específicos tales como ocupación, lugar de trabajo, profesión base, entre otros. Esto refleja orden y compromiso con los estudiantes.

Al respecto, una de las direcciones de la MAU señala que “en cuanto a expedientes académicos, el Programa tiene un expediente para cada estudiante, graduado o no. Además, se cuenta con el Sistema de Información Estudiantil a través del SAE que registra toda la información académica de nuestros estudiantes” (Comunicación personal, 2019).

Es conveniente que, a pesar de que el SAE brinda esa información, la MAU contemple mantener información a la mano, con el fin de que sea analizada y sea un instrumento para la toma de decisiones para la Dirección, ya que dentro de sus funciones le corresponde la autorización de matrícula de estudiantes de la mano con los profesores consejeros (Reglamento General del Sistema de Estudios de Posgrado, 2018).

### **Componente N° 3: Orientación académica y nivelación**

Este componente corresponde a la forma en que el programa de posgrado desarrolla acciones de orientación para los estudiantes que ingresan al programa. Estas acciones pueden ser reglamentos, cursos, charlas, diagnósticos, inducciones, entre otros.

Al respecto, para el desarrollo del proceso de autoevaluación con fines a la acreditación, SINAES (2012) solamente solicita, en su criterio 3.5.1, “que la universidad y el programa tengan un sistema de atención oportuno y pertinente de bienestar estudiantil” (p. 45).

ACAP tiene un enfoque más detallado con respecto a este componente, puesto que solicita la atención en aspectos como normativa, acciones de orientación académica, mecanismos de nivelación, acciones para mejoramiento de estos procesos, tal como se muestra en la siguiente Tabla.



## Tabla 20

### Criterios solicitados por ACAP para procesos de autoevaluación

- **Disposición y normativa:** Describen disposiciones o normativas para el desarrollo de los procesos de orientación académica y de nivelación de estudiantes e indican los responsables que coordinan dichos procesos.

- **Ingreso de los estudiantes:** Se desarrollan acciones que aseguren un ingreso efectivo mediante una orientación académica.

- **Nivelación de estudiantes:** Se desarrollan mecanismos para la nivelación.

- **Procesos de orientación y nivelación:** Se identifican acciones de revisión para mejorar los procesos de orientación académica y nivelación.

- **Registro de estudiantes que aprueban cursos de nivelación:** Solicita el porcentaje de estudiantes que realizan y aprueban esos cursos de nivelación y acciones de orientación con los estudiantes.

Nota: Elaboración propia, 2019, a partir de la revisión del Manual de Acreditación de ACAP.

El cumplir con lo anterior, permite que los estudiantes que ingresen a un programa de posgrado, independientemente del área de especialización, tengan una orientación e inicio de los cursos de una forma exitosa, articulada y nivelada, ya que favorece la interiorización de conocimientos a lo largo del programa.

A nivel general de programas de posgrado, el inciso p, artículo 24, del Reglamento General del Sistema de Estudios de Posgrado (2018), en Funciones de la dirección de los programas, indica que se debe “velar porque el estudiantado cumpla con los cursos de nivelación que le solicite la comisión en la primera etapa del programa” (p. 10).

Además, se menciona que los cursos de nivelación son definidos por la Comisión del Programa, conforme al perfil de ingreso, para atender las necesidades específicas de cada estudiante.

Para la MAU, es fundamental tener esto, ya que es una forma de asegurar que los nuevos estudiantes ingresen con conocimientos y bases similares, lo que facilita el aprendizaje y el desarrollo de los cursos.

#### **Componente N° 4: Incentivos y becas**

Los incentivos y becas se refieren a aquellos estímulos que el programa de posgrado ofrece a los estudiantes como: financiamiento de un porcentaje de matrícula o cursos, concursos para optar por becas, financiamientos para realizar investigaciones, exoneración de algún tipo de pago, reconocimientos por mejores notas o proyectos.

Con respecto a este componente, se evidencia una gran diferencia entre ambas agencias, ya que ACAP considera como un indicador de calidad los medios con que cuenta el posgrado para facilitar becas a sus estudiantes, así como incentivos que fomenten la distinción académica entre ellos. Por el contrario, SINAES no contempla entre sus criterios nada con respecto a este componente.

ACAP solicita las siguientes evidencias, al respecto:

- Descripción de las disposiciones o normativas que regulen la gestión y asignación de becas e incentivos.
- Identificación de fuentes de financiamiento para la concesión de becas e incentivos.
- Establecer criterios para la asignación de incentivos.
- Se establecen procedimientos para hacer efectiva la gestión y asignación
- Gestiones nacionales, regionales e internacionales para la obtención de fondos para la asignación de incentivos y becas.
- Registro de los incentivos asignados con respecto a metas y logros esperados por el programa.
- Porcentaje de estudiantes becados en relación con el total de estudiantes inscritos.

Este componente puede ser un gran motivador y un reto para los estudiantes, ya que de acuerdo con la normativa que regule la asignación de becas, así puede ser el rendimiento académico y el aporte que el estudiante aporte a la maestría y el campo profesional.

La dirección de la MAU al respecto, indica que “el Programa no puede ofrecer muchos incentivos económicos, ya que nuestros recursos son muy limitados.....” y agrega que “estamos buscando incentivos para nuestros estudiantes y profesores, de modo que sea un plus para nuestra gente” (Comunicación personal, 2019).

Sin embargo, la MAU por ser un Posgrado de financiamiento complementario, se rige bajo los Lineamientos para la Gestión de los Programas de Posgrado con Financiamiento Complementario (UCR, 2004), el cual tiene un punto específico (Punto 5 Fondo de Becas) para el manejo de becas. Estos lineamientos especifican dos aspectos:

Porcentaje de Beca: Los Programas con financiamiento complementario deberán destinar al menos un veinte por ciento (20%) del ingreso por concepto de matrícula por cada ciclo lectivo para becas. En caso de que este porcentaje no se utilice en su totalidad, el remanente se depositará en el Fondo Especial de Becas. Cuando un programa, dadas las necesidades de sus estudiantes, requiera incrementar el porcentaje destinado para becas, podrá solicitar apoyo al Consejo del SEP para hacer uso del Fondo Especial de Becas que administra ese Consejo.

Fondo Especial para Becas: este Fondo se utilizará para apoyar a los y las estudiantes de aquellos programas que así lo requieren. El Consejo del SEP propondrá, en un plazo no mayor de tres meses a partir de la vigencia de estos lineamientos, al Consejo Universitario, para su aprobación, los criterios y procedimientos para el manejo de este Fondo Especial. (p. 4)

En virtud de lo anterior, el estudiante interesado en obtener este beneficio, debe presentar la solicitud por escrito a la Comisión del Posgrado, la cual analizará la situación y tomará una decisión (función establecida en el Reglamento General del Sistema de Estudios de Posgrado). Si el presupuesto para becas del Posgrado no es suficiente, puede solicitar apoyo al SEP para que el apoyo sea brindado por medio de la Normativa de Procedimientos y Criterios para el Manejo del Fondo Especial de Becas, establecida en los Lineamientos para la Gestión de los Programas de Posgrado con Financiamiento Complementario (UCR, 2004):

Mediante este fondo especial, se pueden financiar dos tipos de programas: el Programa de exoneración parcial o total del pago de matrícula y el Programa de apoyo a trabajos finales de graduación de posgrado.

Para el Programa de exoneración de pago de matrícula es necesario que el estudiante esté activo, demuestre necesidad económica y mantenga buen rendimiento académico. El director del Programa de Posgrado remitirá la solicitud al Consejo del SEP para que sea analizada.

Las solicitudes se analizarán con base en las justificaciones recibidas, la propuesta de la Comisión y los recursos disponibles. Las solicitudes de prórroga de estos beneficios serán tramitadas por el mismo procedimiento.  
(p. 2)

El Programa de apoyo a trabajos finales de graduación de posgrado, está destinado a la cobertura de gastos extraordinarios durante el proceso de investigación, parcialmente, para adquisición de reactivos, materiales o programas de cómputo, gastos de alimentación, hospedaje e inscripción de ponencias derivadas del trabajo final de graduación, pasantías, impresión y reproducción del trabajo final de graduación, actividades de campo y cancelación de cuotas para la publicación de resultados, etc. La Decanatura del SEP es la responsable de escoger a los beneficiarios.

## Componente N° 5: Mejoramiento académico y eficiencia terminal

Este componente se refiere a aquellas acciones que desarrollan los programas para mejorar las condiciones del proceso formativo de los estudiantes y asegurar la graduación de los mismos.

Las dos agencias en estudio, contemplan este componente como un indicador de calidad. Se solicitan evidencias con respecto a políticas y disposiciones que regulan los procesos de mejoramiento académico y de eficiencia terminal, personas responsables de la coordinación de los procesos reguladores del mejoramiento académico y la eficiencia terminal, rendimiento académico, programas extracurriculares y de apoyo para estudiantes, registro de deserción, seguimiento, reprobados, entre otros, como se muestra en la siguiente Tabla.

**Tabla 21**

### **Crterios de mejoramiento académico y eficiencia terminal que solicitan las agencias SINAES y ACAP**

<b>Código</b>	<b>ACAP</b>	<b>SINAES</b>
Políticas y disposiciones	Establecen políticas y disposiciones normativas que definan: a. Procesos de mejoramiento académico y de eficiencia terminal. b. Sistemas o procesos de evaluación de los Trabajos Finales de Graduación de postgrado.	El programa tiene establecidas y en ejecución estrategias para gestionar y controlar la deserción de los estudiantes del programa.
Personas responsables	Identifican las personas responsables de la coordinación de los procesos reguladores del mejoramiento académico y la eficiencia terminal.	
Rendimiento académico	Se estudian las causas, eficiencia y medidas preventivas y correctivas.	El programa tiene establecidos y en operación mecanismos de evaluación rigurosos y transparentes del desempeño de los estudiantes.
Programas extracurriculares y de apoyo para estudiantes	Identificar si se cuenta con estos programas.	

Registro de deserción, seguimiento, reprobados, entre otros	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de deserción en relación con la promoción inicial en los últimos tres años.</li> <li>• Acciones para el seguimiento y evaluación de los procesos formativos de estudiantes.</li> <li>• Acciones implementadas para que todos los estudiantes obtengan su título.</li> <li>• Registro de las causas de deserción de los estudiantes en los últimos tres años.</li> <li>• Porcentaje de reprobados por asignatura en los últimos tres años.</li> </ul>	<p>La eficacia terminal de los programas debe acercarse lo más posible a las proyecciones del plan de estudios.</p> <p>Al menos el 50% de los estudiantes de cada cohorte ha defendido la tesis en el tiempo previsto.</p> <p>El programa tiene establecidas y en ejecución estrategias para gestionar y controlar la deserción de los estudiantes del programa.</p>
---	--	--

Nota: Elaboración propia, 2019, a partir de la revisión de los Manuales de Acreditación del ACAP y SINAES.

Los criterios mencionados son de suma importancia, ya que al cumplirlos se tendrá un mejor control y seguimiento del rendimiento de los estudiantes y permitirá el apoyo necesario para que finalicen el trabajo final de graduación. Además, son herramientas que servirán de análisis para el posgrado para conocer si existen debilidades que hay que atacar y buscar opciones de oportunidades y mejora, y lograr que los estudiantes finalicen el plan de estudios exitosamente.

Definitivamente, son datos que saldrán a luz si existen deficiencias en los perfiles de ingreso, en el estudiante, en el plan de estudios, en personal docente o en otros aspectos.

Ambas agencias solicitan el desarrollo de acciones para sacar adelante a los estudiantes en deserción. Además, brindan especial importancia para que los estudiantes logren presentar su trabajo de investigación y su graduación. En este sentido, se cumple con lo estipulado en el punto 5.6 del Eje de Posgrado en las Políticas Institucionales de la Universidad de Costa Rica (2016-2020), que señala lo siguiente: "Implementará nuevas estrategias para reducir los tiempos de permanencia y aumentar los porcentajes de graduación en los distintos programas de posgrado, especialmente en aquellos cuyos porcentajes de graduación sean inferiores al 50% del total de estudiantes correspondientes a cada promoción" (p. 5)

De esta forma, el cumplir con los criterios que solicitan ambas agencias acreditadoras, ayudará y promoverá a los programas de posgrado a evitar la deserción de los estudiantes y enfocarse en que logren finalizar sus trabajos finales de investigación. Los procedimientos que desarrollen los programas de posgrados para cumplir con estos criterios facilitarán y reforzarán la buena gestión universitaria a nivel institucional. A nivel de cifras, la universidad aumentará el número de graduados, fortaleciendo su prestigio y competitividad en los rankings a nivel nacional e internacional.

En el caso de la MAU, la dirección afirma que:

Se ha ido dando seguimiento a los estudiantes, empezando por los egresados y buscando la forma de que puedan cumplir con la meta en el menor tiempo posible. Necesitamos un docente que le dé directamente seguimiento a los trabajos finales de graduación y a través de esto podemos mejorar para que nuestros estudiantes se gradúen en tiempo prudencial. (Comunicación personal, 2019)

La MAU tiene un reto para mejorar este seguimiento y lograr el aumento en el número de graduados, ya que permitirá que las universidades cuenten con mejores profesionales en los diferentes niveles jerárquicos, contribuyendo a una mejor gestión universitaria y a una toma de decisiones con mayor análisis y sustento.

### **Componente N° 6: Seguimiento de graduados**

Aquí, se contemplan el conjunto de acciones que realiza el programa de posgrado para tener conocimiento de aspectos importantes de la población graduada, como condiciones laborales, número de graduados por promoción, números de teléfono para contactarlos, entre otros; por medio de mecanismos eficaces como los sistemas de información.

Ambas agencias coinciden con la importancia de dar seguimiento a los graduados. A continuación, se muestran aquellos indicadores que consideran estas agencias como evidencias de un adecuado seguimiento.

**Tabla 22**

**Criterios que solicitan las agencias SINAES y ACAP con respecto al seguimiento de graduados**

<b>Código</b>	<b>Criterios</b>	<b>Agencia</b>
Políticas y disposiciones	Establecen disposiciones normativas para la definición y realización de estudios de seguimiento de graduados.	ACAP
Perfil	El programa tiene claramente establecido el perfil del egresado.	SINAES
	El perfil del egresado está acorde con las características del desarrollo del objeto de estudio y las necesidades del entorno.	
Gestión de fondos	Identifican mecanismos para la gestión de fondos que permitan el diseño y ejecución de estudios de seguimiento de graduados	ACAP
Sistemas de información	Se utilizan los sistemas de información para registrar, estudiar y dar seguimiento a los graduados que permitan establecer el porcentaje de graduados que labora en su área de especialidad, su ubicación, sexo, grado de eficiencia y eficacia, canales de contacto.	ACAP
Pertinencia de la formación	Se desarrollan acciones para determinar la pertinencia de la formación recibida por los graduados en relación con las demandas de la sociedad y el desarrollo humano.	ACAP
Existencia de información clave	Estudios de seguimiento de graduados de al menos una cohorte. Condiciones laborales de graduados, requerimientos de actualización. Número de graduados por promoción. Tiempo promedio para graduarse.	ACAP
	El programa tiene un registro de sus graduados	SINAES
Distinciones	El programa cuenta con graduados del programa que han recibido premios y distinciones por su labor académica y profesional (premios, pertenencia por invitación a Academias nacionales o extranjeras, invitación como profesor visitante, etc.)	SINAES

Nota: Elaboración propia, 2019, a partir de la revisión de los Manuales de Acreditación del ACAP y SINAES.

El contar con un registro con esta información, permite conocer el mercado en que laboran y perfil en que se desarrollan, lo cual se considera una herramienta valiosa para reconocer los aportes de destrezas y conocimientos que genera el posgrado



en los profesionales. Con ello, se resaltan fortalezas y debilidades del posgrado que pueden orientar hacia una atinada revisión curricular.

Además, los graduados pueden brindar información importante en relación con las necesidades actuales que demanda la sociedad y los nuevos requerimientos que exigen los empleadores.

La dirección de la MAU afirma que “hasta ahora no se le da seguimiento a la población graduada” (Comunicación personal, 2019), por lo que es importante que en el seno de la Comisión se establezcan procedimientos para iniciar con esta recopilación de información.

### **Componente N° 7: Acciones para el desarrollo profesional de los graduados**

Estas acciones incluyen todas aquellas estrategias que desarrolla el programa de posgrado para que los graduados se mantengan actualizados y capacitados, y así puedan responder a las necesidades de la sociedad. En relación con el seguimiento a los graduados, a pesar de que ambas agencias solicitan desarrollar estrategias para cumplir con este fin, el ACAP solicita acciones más específicas que promueven que los programas de posgrados desarrollen sistemas de información detallados con información de los graduados. A continuación, se describen estas acciones que indica el ACAP.

Educación continua:	Proyectan acciones para promover la educación continua para el desarrollo profesional de personas graduadas.
Gestión de fondos:	Identifican mecanismos para la gestión de fondos que permitan el diseño y ejecución de acciones para el desarrollo profesional de los graduados.
Sistemas de comunicación:	Se mantienen sistemas de comunicación permanentes con los graduados.
Mejoras de los procesos de desarrollo profesional de graduados:	Se identifican acciones de revisión constante para mejorar los procesos de desarrollo profesional de graduados.
Registros de información:	Actividades orientadas al desarrollo profesional y educación continua de graduados. Número de graduados que participan en las actividades de desarrollo profesional.

Nota: Elaboración propia, 2019, a partir de la revisión de los Manuales de Acreditación del ACAP y SINAES.

### **Figura 26. Criterios de Acciones para el Desarrollo Profesional de los graduados**

Por otro lado, de forma más general, el SINAES solicita que:

- El programa tenga mecanismos en ejecución para garantizar a los egresados espacios de actualización, interacción y realimentación.
- El programa realice un seguimiento al desempeño de los graduados

Los programas de posgrado pueden desarrollar cronogramas detallados y destinar recursos financieros para la educación continua, según las necesidades que externen los graduados.

Como parte de la gestión universitaria, los programas de posgrado deben planificar con el personal docente y administrativo las formas en las cuales se mantendrá comunicación constante con los graduados, los cuales pueden ser: vía telefónica, por medio de encuestas o entrevistas, redes sociales, página web del programa, correos electrónicos, talleres, entre otros.

Estas gestiones contribuyen y comprometen a los programas de posgrados a realizar estudios de los temas de actualidad en sus áreas de especialización,

promoviendo la investigación, estudios de mercado y las nuevas necesidades de la sociedad.

### **Componente N° 8: Perfil académico- profesional del profesorado del programa**

El perfil académico son las condiciones académicas y profesionales que establece el programa de posgrado, que responde a las necesidades y naturaleza del programa.

Ambas agencias en estudio concuerdan con la importancia de contar con personal docente capacitado, idóneo y de excelencia para impartir los diferentes cursos del posgrado lo consideran un indicador de calidad.

ACAP por su lado indaga si:

- Se consideran las condiciones contextuales de ámbito del programa de postgrado para determinar el perfil del cuerpo docente.
- Se definen las características académicas y personales del cuerpo docente que se requiere para el desarrollo del programa.
- Se desarrollan acciones para la mejora continua del perfil académico – profesional del programa.
- Se cuenta con un registro de candidatos elegibles para desempeñarse como docente del programa.
- Tienen acciones desarrolladas para la mejora continua del perfil académico-profesional del profesional.

SINAES cuestiona si:

- El programa cuenta con un núcleo de profesores suficientes y con el tiempo de dedicación necesario para garantizar la óptima atención del mismo.
- El programa cuenta con profesores que dominan una segunda lengua.
- El programa cuenta con profesores que saben desempeñarse adecuadamente en la modalidad no presencial si corresponde.
- Los profesores del programa reciben premios y distinciones por su labor académica (por ejemplo premios, pertenencia por invitación a Academias Nacionales o extranjeras, invitación como profesor visitante, etc.)
- El programa tiene en ejecución una política de selección, renovación y contratación de profesores.
- El programa apoya la formación continua de su cuerpo docente mediante diversas estrategias tales como años sabáticos, posibilidades de formarse a nivel postdoctoral, pasantías, capacitaciones, congresos y otras actividades tendientes a la formación académica de los docentes.

En relación con los incentivos que ofrece el programa a los profesores, la dirección de la MAU manifiesta que “por ahora solamente el prestigio, dada la mística de los académicos que participamos en el Programa” (Comunicación personal, 2019).

### **Componente N° 9: Políticas y procesos de selección, contratación, evaluación personal académico**

Este componente se refiere al conjunto de criterios que establece el programa de posgrado para la selección y contratación del personal docente. Asimismo, criterios que establece el programa para el proceso de evaluación del desempeño académico.

Los criterios del ACAP pretenden asegurar que los programas de posgrados contraten el personal académico con criterios muy selectivos, lo que puede lograr que se escojan a los mejores candidatos para los cursos que se necesitan. A continuación, se detallan:

**Tabla 23**

**Criterios solicitados por las agencias ACAP y SINAES con respecto a Políticas y procesos de selección, contratación, evaluación personal académico**

Políticas y disposiciones:	Cuenta con políticas y disposiciones normativas que orienten la inducción, selección, contratación, evaluación y promoción del personal académico e identifican las personas responsables que coordinan dichos procesos.
Criterios y procedimientos:	Definen criterios y procedimientos de selección, contratación y evaluación basados en el perfil académico- profesional dispuesto por el programa.
Consideraciones para la contratación:	Se considera para la contratación de los docentes: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia investigativa en la contratación de profesores.</li> <li>• Vínculos laborales o profesionales en los sectores económicos y sociales, público y privado.</li> </ul>
Aspectos a promover:	Se promueve: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación de profesores de reconocido prestigio internacional.</li> <li>• Permanencia del personal docente como parte del cuerpo académico del programa.</li> </ul>
Mejoramiento del desempeño:	Se identifican acciones de revisión constante para el mejoramiento del desempeño del cuerpo docente.
Registro de información:	Existe registro de: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Perfil del profesorado según grado académico, área de especialización, años de experiencia en docencia e investigación.</li> <li>• Evaluaciones del desempeño del docente que realizan periódicamente por medio de los estudiantes y la dirección del programa.</li> <li>• Acciones de realimentación de los resultados de las evaluaciones del desempeño para la promoción, permanencia y actualización del profesorado</li> </ul>

Nota: Elaboración propia, 2019, a partir de la revisión de los Manuales de Acreditación del ACAP y SINAES.

SINAES básicamente se centra en analizar si:

- El programa tiene establecidos y en ejecución para la toma de decisión mecanismos de evaluación y de realimentación del trabajo de los docentes e investigadores.

- El programa cuenta con un núcleo de profesores suficientes y con el tiempo necesario para desarrollar labores relativas a la investigación, la docencia y extensión social acorde con su naturaleza.

Tomando en cuenta lo anterior, estos criterios buscan una excelencia del personal docente, lo cual se puede ver reflejado en el aprendizaje de los estudiantes, en las labores docentes, de investigación y de acción social. El cumplimiento de estos criterios logra que se cumpla con el criterio 6.1 del eje Talento Humano de las Políticas Institucionales 2016-2020 (UCR, 2015), que señala:

Contratará, retendrá y renovará al talento humano del más alto nivel para las labores de docencia, investigación, acción social y administrativas, promoviendo su desarrollo profesional, permanencia y desempeño como fuente principal de excelencia institucional, así como mejorando sus condiciones salariales y los reconocimientos por méritos académicos, de tal forma que resulten competitivos tanto al momento de ingreso como a lo largo de su trayectoria laboral en la Institución. (p. 10)

Al contratar talento humano de alto nivel, los beneficiados directos serán los estudiantes, por lo que los programas de posgrados se pueden asegurar de que los estudiantes aprovecharán al máximo cada curso del plan de estudio de su carrera.

En relación con este criterio, las Políticas institucionales 2016-2020 indican que se “implementará acciones para que las evaluaciones del desempeño docente conlleven medidas formativas que garanticen y resguarden la excelencia académica en la Institución” (p. 2).

El SEP por su parte, creó en el 2011 las Políticas para la Designación de Docentes de Posgrado, en las que se definen ocho criterios para la contratación del personal docente. Esos criterios son los siguientes:

1. Para ser profesor de determinado nivel de posgrado (especialidad, maestría o doctorado), es necesario contar, por lo menos, con el mismo nivel.
2. Los docentes propuestos para todos los niveles, sin excepción, deben tener experiencia comprobable en investigación del área de posgrado afín, haber realizado publicaciones y poseer suficiente experiencia como docentes universitarios.
3. Quienes hayan obtenido sus títulos en universidades extranjeras, tienen que aportar el reconocimiento y equiparación de los mismos.
4. Para impartir un curso de carácter específico, se requiere que el docente propuesto tenga grado(s) en el campo específico. En caso contrario es imprescindible demostrar que posee considerable experiencia profesional, investigaciones, publicaciones y proyectos en el campo. Para impartir cursos de carácter general basta con un título obtenido en una disciplina afín.
5. Dentro del equipo docente propuesto para un posgrado nuevo o sujeto a actualización, y cuando se justifique, se pueden proponer profesores visitantes; en este caso deberá haber un profesor nacional responsable de los cursos y es indispensable aportar la información solicitada por el CONARE. Debe tomarse en cuenta la viabilidad de contar con dichos profesores en Costa Rica.
6. En las maestrías académicas el 50% de los profesores que componen el cuerpo docente deben tener el grado de doctorado académico, o ser investigadores activos.

En los doctorados académicos, la totalidad de los docentes deben tener doctorado académico; el 50% deben ser investigadores activos y el resto, poseer una trayectoria relevante en investigación, a través de sus publicaciones (Lineamientos para la creación de nuevas carreras o la modificación de carreras ya existentes, CONARE). En ambos casos, corresponde presentar el detalle de los proyectos inscritos.

7. Para garantizar la excelencia académica de los programas, solo en casos excepcionales o de inopia, se podrán proponer profesores que no hayan recibido titulaciones en las universidades del CONARE o que no hayan recibido reconocimiento de sus titulaciones por este órgano. En ningún caso el porcentaje de excepciones puede ser mayor al 20% de los docentes propuestos.

8. Sólo podrá aceptarse que un mismo profesor imparta un máximo de dos cursos en un mismo plan de estudios. En casos de excepción, podrá aceptarse que un profesor imparta hasta un 15% de la totalidad de los créditos correspondientes a ese plan.

Al respecto, la dirección de la MAU afirma que:

Para la contratación la selección se hace a través de la Comisión y la evaluación la hacemos a través de los mecanismos del SEP, esto en todos nuestros cursos...Por ser un programa de financiamiento complementario no podemos ofrecer propiedad a nuestros profesores y los nombramos para el curso que se va a impartir. (Comunicación personal, 2019)

Asimismo, con respecto a la evaluación, la dirección de la MAU indica "...que se debería realizar una evaluación 360 y no solo estudiantil, pero no tenemos los recursos para realizarla. Todas las evaluaciones se ven en Comisión del Programa y según ellos se toman decisiones" (Comunicación personal, 2019)

El SEP por su parte, colabora con la evaluación docente siempre y cuando el programa de posgrado así lo solicite, o sea, es un proceso voluntario, ya que a nivel de posgrado la institución no lo tiene normalizado.

El procedimiento del posgrado interesado consiste en realizar la solicitud del curso a evaluar al SEP, y la Unidad de Gestión y Evaluación envía un cuestionario ya diseñado a los estudiantes del curso. El programa de posgrado debe facilitar a



esta Unidad, el nombre y correo electrónico de los estudiantes, nombre y sigla del curso y el nombre del profesor.

La Unidad de Gestión y Evaluación brinda el seguimiento de las respuestas por un tiempo prudente (no establecido), se procesa la información con las notas mínimas y máximas del profesor y se le envía al director del programa de posgrado los resultados, recomendando implementar acciones correctivas cuando se requiera. (Comunicación personal, 2020)

### **Componente N° 10: Producción intelectual y su vinculación con el programa**

Este componente hace referencia a la forma en que se divulga la producción científica del personal docente del programa de posgrado.

En relación con este aspecto, el SINAES muestra indiferencia ya que no solicita evidencias al respecto. Por el contrario, ACAP considera como un indicador de calidad el hecho de que los docentes realicen publicaciones, tomando en cuenta las políticas y disposiciones existentes al respecto, divulgación, participación en encuentros académicos y registro de información.

**Tabla 24**

#### **Criterios solicitados por las agencias ACAP y SINAES con respecto a Producción intelectual y su vinculación con el programa**

<b>Políticas y disposiciones</b>	<b>Divulgación</b>	<b>Participación en encuentros académicos</b>	<b>Registros de información</b>
Existen disposiciones normativas para la producción intelectual del	Se desarrollan mecanismos para la divulgación en el ámbito nacional, regional	Se participa en la organización conjunta de encuentros académicos que permitan conocer la	Existen los registros del número de profesores que: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Han publicado artículos en revistas especializadas indexadas.</li> </ul>

cuerpo docente del programa y se identifican las entidades responsables para la promoción de la producción intelectual.	e internacional de la producción científica e innovadora.	producción intelectual o innovadora de profesores del programa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Son autores o coautores que han publicado obras de carácter científico o innovador.</li> <li>• Tienen producción científico-técnica relacionada con el programa de postgrado en los últimos 3 años.</li> <li>• Han participado como ponentes, conferencistas o expositores en eventos nacionales, regionales e internacionales.</li> </ul>
---	---	---	---

Nota: Elaboración propia, 2019, a partir de la revisión de los Manuales de Acreditación del ACAP y SINAES.

Precisamente las publicaciones son un medio a través del cual el personal docente de la Universidad de Costa Rica puede sumar puntos para régimen académico, por tanto, es algo que evidencia el valor que da la UCR a este aspecto. Además, las publicaciones son aportes del conocimiento e innovación para la comunidad nacional e internacional.

### **Componente N° 11: Estrategias didácticas y de evaluación del aprendizaje**

Estas estrategias contemplan la forma en que el personal docente desarrolla las estrategias metodológicas, de enseñanza y aprendizaje en los cursos del plan de estudio.

A continuación se muestran los criterios que solicita cada agencia con respecto a este componente.

Tabla 25

**Criterios solicitados por las agencias ACAP y SINAES con respecto a Estrategias didácticas y de evaluación del aprendizaje**

Código	ACAP	SINAES
Mecanismos de aseguramiento	Definen mecanismos para asegurar que los procesos de enseñanza y aprendizaje correspondan con el plan curricular propuesto y la modalidad de enseñanza.	
Definición de metodologías	El cuerpo docente define y plantea las estrategias metodológicas didácticas y evaluativas coherentes con el plan curricular para el logro de los aprendizajes en los estudiantes.	
Estrategias metodológicas didácticas y de evaluación	<p>Se utilizan estrategias metodológicas didácticas diversas orientadas a la formación disciplinar, creación artística, la innovación o la investigación coherentes con el plan curricular.</p> <p>Se incorporan en las estrategias metodológicas didácticas elementos innovadores y pertinentes para el postgrado.</p> <p>Se desarrollan estrategias para la evaluación de los aprendizajes coherentes con las estrategias metodológicas didácticas establecidas por el programa.</p>	<p>El programa tiene establecidas y en ejecución estrategias para promover la participación de estudiantes en actividades académicas con miembros de comunidades nacionales e internacionales de reconocido prestigio en el campo del programa.</p> <p>El programa promueve el desarrollo de capacidades básicas en sus estudiantes. Como mínimo debe focalizar en las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de indagación de los estudiantes.</li> <li>• Capacidad de pensamiento autónomo.</li> <li>• Capacidad y dominio de los aspectos teóricos de la disciplina.</li> <li>• Capacidad y dominio a nivel metodológico y de las técnicas de investigación propias de su campo de saber.</li> <li>• Capacidad de construir estados del arte y tendencias en un campo del conocimiento mediante el uso crítico de diversas fuentes de información.</li> <li>• Capacidad de comunicación de avances y resultados de la investigación.</li> </ul> <p>El personal académico realiza una atención personalizada, física o virtual y un seguimiento periódico y eficiente del trabajo de investigación de los estudiantes.</p>

Seguimiento y evaluación	Existen mecanismos de seguimiento y evaluación de los procesos de enseñanza y aprendizaje para asegurar correspondencia con el plan curricular.	El programa tiene establecidos y en operación mecanismos de evaluación rigurosos y transparentes del desempeño de los estudiantes.
--------------------------	---	--

Nota: Elaboración propia, 2019, a partir de la revisión de los Manuales de Acreditación del ACAP y SINAES.

Para los programas de posgrado, este componente es un pilar muy importante, ya que los criterios que solicitan ambas agencias acreditadoras pueden asegurar procedimientos efectivos para asegurar el aprendizaje de los estudiantes y con ello, dar un acompañamiento y seguimiento de que esos procedimientos implementados sean efectivos, cumplidos y aprovechados por los estudiantes de los programas de posgrado.

En este sentido, el personal docente puede hacer uso de los recursos que la Universidad tiene a su disposición, como plataformas tecnológicas, aulas virtuales, uso de TIC'S por medio de la Unidad de Apoyo a la Docencia Mediada con Tecnologías de la Información y la Comunicación (METICS), pizarras interactivas, foros, entre otros.

Todos los mecanismos que los programas de posgrados desarrollen para garantizar el aprendizaje y su evaluación, permitirá formar estudiantes de alta calidad, lo que se verá reflejado en el ámbito laboral de cada uno de ellos.

Por lo tanto, las Políticas Institucionales 2016-2020, en su Eje 2.3 Evaluación y Desarrollo Académico, indica que se fortalecerá y promoverá el uso y creación de tecnologías de avanzada para la docencia, la investigación y la acción social.

### **Componente N° 12: Actualización e innovación de los procesos formativos**

En este componente, se incluyen aquellas acciones que evidencian que el posgrado, vela para que el personal docente se mantenga actualizado en los procesos formativos concernientes al ámbito respectivo.

Entre las dos agencias en estudio, solo ACAP considera este componente. Indaga si se cumple con los siguientes aspectos:

- Definen políticas y mecanismos para la actualización e innovación de los procesos formativos e identifican los responsables de dichos procesos.
- Se desarrollan actividades de actualización e innovación, dirigidos a los docentes acerca del proceso formativo de acuerdo con las demandas y retos del área disciplinar, artística e investigativa.
- El programa cuenta con un plan de estudios actualizado.
- Se cuenta con documentos, memorias u otros que evidencien los principales resultados de las actividades de actualización e innovación de los procesos de enseñanza y aprendizaje dirigidos a docentes.

La Universidad de Costa Rica cuenta con el Departamento de Docencia Universitaria, el cual desarrolla cursos dirigidos al profesorado en materia de didáctica universitaria y actualización docente, así como talleres de asesoría pedagógica. Es una virtud con la que cuentan los docentes de la UCR, al poder capacitarse en estos temas; es un valor agregado que pone en ventaja si se desea certificarse con ACAP, ya que como se mencionó anteriormente, es un componente que evalúa dicha agencia.

### **Componente N° 13: Plan de Estudios**

El Plan de Estudios es el programa en el que se detalla una serie de cursos, necesarios que se deben cumplir para obtener un título universitario.

Algunos de los criterios que señalan las dos agencias acreditadoras, con respecto a este componente, se asemejan. El componente del Plan de Estudios es uno de los más importantes, ya que contiene elementos indispensables para evaluar cuando un programa de posgrado opta por una acreditación. A continuación, se detallan las evidencias que solicita cada una de estas agencias con respecto al plan de estudios.

**Tabla 26**

**Criterios solicitados por las agencias ACAP y SINAES con respecto al Plan de Estudios**

Fundamento del plan de estudios	<p><b>ACAP:</b> El plan de estudios está fundamentado en términos de necesidades y demandas que plantea el desarrollo del país y las demandas internacionales relacionadas con la profesión, la oferta educativa y demanda del mercado ocupacional y las detectadas en los aspectos socioprofesional, económico y político.</p> <p><b>SINAES:</b> Los objetivos del programa están claramente establecidos y son coherentes con las acciones implementadas para alcanzarlos</p>
Requisitos mínimos del plan de estudios	<p><b>SINAES:</b> todos los programas que se presenten deben tener al menos 8 años de funcionamiento (a partir del primer ingreso de estudiantes). La carrera debe contar con ciclos lectivos que cumplan con la duración mínima establecida por la normativa de CONARE y reconocida por CONESUP. El título que se otorga debe coincidir en todos sus extremos con la nomenclatura de grados y títulos de la educación superior aprobada por CONARE y reconocida CONESUP.</p>
Congruencia con misión y visión de la Institución	<p><b>ACAP:</b> Se establece la congruencia del Programa de Postgrado en relación con la misión y visión de la Institución Educativa.</p> <p><b>SINAES:</b> Los fines y objetivos de la carrera deben ser claros y congruentes con los postulados de la institución y guiar adecuadamente el proceso educativo.</p>
Objeto de estudio	<p><b>ACAP:</b> Se conceptualiza el objeto de estudio del Programa de Postgrado y se describen las áreas disciplinarias que lo integran y lo fundamentan y el perfil del egresado determina las competencias de carácter profesional, académico e investigativo para lo que el programa habilita.</p> <p><b>SINAES:</b> El programa tiene una oferta académica amplia que le da opciones al estudiante de temas o líneas de investigación en las que puede trabajar.</p>
Descripción y estructura del plan de estudios	<p><b>ACAP:</b> En el programa se describen aspectos referidos a la organización, contenidos y estructura del plan de estudio.</p> <p><b>SINAES:</b> El programa de cada curso debe indicar en un documento (físico o virtual) la metodología utilizada, incluyendo: orientaciones para el desarrollo de los temas y adquisición de competencias, objetivos, contenidos, descripción de las actividades, características de la interacción e instrucciones metodológicas para el trabajo individual y en grupo, estrategias de evaluación de los aprendizajes y cronograma.</p>

	El programa realiza un plan de acción y tiene previsiones a medio y largo plazo sobre el desarrollo del mismo.
Número de créditos	<b>ACAP:</b> Se establece coherencia entre el número de créditos, la naturaleza de los cursos y sus contenidos. <b>SINAES:</b> La definición del crédito y el número de créditos asignados a cada curso deben corresponder y ser aplicados según la normativa establecida por CONARE y reconocida por CONESUP
Objetivos de los cursos	<b>ACAP:</b> Se establecen objetivos en los diferentes cursos que contribuyen al logro de las competencias determinadas en el perfil del egresado y de los objetivos generales del programa.
Aportes de otras disciplinas	<b>ACAP:</b> Se identifican los aportes fundamentales de otras disciplinas que enriquecen el objeto de estudio del programa. <b>SINAES:</b> El plan de estudios del programa es flexible y permite el aprovechamiento de seminarios y ofertas académicas de otros grupos de investigación y programas, de la propia universidad o de otras universidades nacionales o extranjeras.
Mecanismos de seguimiento	<b>ACAP:</b> Se desarrollan mecanismos de seguimiento para el desarrollo del plan de estudios.
Secuencia de cursos	<b>ACAP:</b> Existe en la programación una secuenciación de los cursos en términos de un período de tiempo: Trimestre, cuatrimestre, semestre, etc.
Programas de los cursos	<b>ACAP:</b> Los programas sintéticos contienen elementos tales como: justificación, descripción, objetivos, contenidos, estrategias metodológicas y evaluativas y bibliografía básica actualizada.
Temas de los programas de curso	<b>ACAP:</b> Los temas abordados responden en los programas a la lógica de la disciplina.
Congruencia del título	<b>ACAP:</b> Existe congruencia entre el título por otorgar y el Diseño Curricular de la Carrera.
Seguimiento y actualización del diseño curricular	<b>ACAP:</b> Existen mecanismos y acciones de transformación que realiza el Programa para el seguimiento y actualización del Diseño Curricular.
Segunda lengua	<b>SINAES:</b> El programa ofrece a los estudiantes cursos, seminarios, conferencias, videoconferencias y otras actividades académicas presenciales o virtuales en una segunda lengua.
Modalidades no presenciales	<b>SINAES:</b> En el caso de modalidades no presenciales, el programa debe prever la disponibilidad para los estudiantes como guías didácticas y orientaciones de los cursos, mismos que deberán ser evaluados por el programa.
Homologación de programas y las dobles titulaciones.	<b>SINAES:</b> El programa ofrece la posibilidad de homologación con programas de reconocida calidad en el extranjero y posibilidad de realizar programas con doble titulación o programas conjuntos con otras universidades.

Nota: Elaboración propia, 2018, a partir de la revisión de los Manuales de Acreditación del ACAP y SINAES.

Con respecto al plan de estudios de la MAU, la dirección señala que se debe trabajar en él para que responda a las necesidades actuales, ya que nunca se ha actualizado de manera integral; solamente se han realizado ajustes por parte de los profesores. Ahora hay que tomar en cuenta el ámbito laboral privado, ya que hay más de 50 universidades privadas (Comunicación personal, 2019).

Sin embargo, si se realizó una modificación al plan de estudios, tal cual se aprobó en CONARE, en 1995; esta actualización está vigente al día de hoy.

#### **Componente N° 14: Políticas, líneas estratégicas de investigación o innovación de alcance local, nacional, regional e internacional**

Este componente se refiere a los planes que se desarrollan para que el personal docente se involucre en líneas de investigación, tales como: proyectos de investigación, tesis, trabajos finales de graduación, con un alcance local, nacional, regional e internacional.

Uno de las funciones sustanciales de la Universidad de Costa Rica, es la investigación y, precisamente, las agencias en estudio valoran que el personal docente se desarrolle en esta área. Contar con lo solicitado por las agencias, vislumbra todo el trabajo que realiza la institución en este campo. A continuación, se enlistan las evidencias que solicita cada agencia al respecto.

#### **Tabla 27**

##### **Criterios solicitados por ACAP con respecto a Políticas, líneas estratégicas de investigación o innovación de alcance local, nacional, regional e internacional**

---

##### **ACAP cuestiona si:**

---

Identifican quiénes participan en la formulación y actualización de las políticas y líneas estratégicas de investigación o innovación.

Definen estrategias de estímulo para que los docentes participen en investigación o innovación.

---



---

Identifican la existencia de unidades de investigación. (Grupos, laboratorios, centros, institutos y otros)

Existe la correspondencia entre el plan estratégico (misión, visión), líneas de investigación e innovación y los proyectos por desarrollar con planes de desarrollo nacional o regional.

Existe la figura del profesor tutor (en el caso de las maestrías académicas y doctorados).

Se señala la forma en que se implementan las políticas y líneas estratégicas de investigación o innovación y su alcance local, nacional, regional e internacional.

Se evalúa y da seguimiento a las acciones previstas en los procesos de investigación e innovación.

El profesor tutor realiza estrategias de acompañamiento para sus estudiantes.

Se divulga, proyecta y promociona los resultados de las acciones de investigación e innovación.

Realizan registros sobre la respuesta a necesidades locales, nacionales, regionales y/o internacionales de las últimas dos promociones con:

- investigaciones
- proyectos de investigación o innovación

Existe registro de:

- Los temas de investigación o innovación realizados en los últimos tres años en el programa.
- Número de trabajos finales de graduación producidos.

Existen estudios del programa de postgrado sobre la aplicabilidad de los trabajos finales de graduación y proyectos de investigación e innovación en el ámbito local, y/o nacional, y/o regional y/o internacional, en los últimos dos años.

---

Nota: Elaboración propia, 2019, a partir de la revisión del Manual de Acreditación del ACAP.

## Tabla 28

### **Criterios solicitados por SINAES con respecto a Políticas, líneas estratégicas de investigación o innovación de alcance local, nacional, regional e internacional**

---

#### **SINAES cuestiona si:**

---

El programa y la universidad promueven y ofrecen facilidades a los estudiantes tales como cursos, seminarios y conferencias en la universidad sobre diversos aspectos relacionados con sus temas de investigación.

El programa genera cambios o mejoras en el entorno social introducidas a partir de resultados de tesis o proyectos de investigación.

La investigación desarrollada por los estudiantes dentro del programa permite la producción de publicaciones derivadas del contenido de la tesis.

El programa tiene en ejecución una estrategia que permite la formación de investigadores y el desarrollo de competencias para la investigación académica en los estudiantes.

---

Nota: Elaboración propia, 2019, a partir de la revisión del Manual de Acreditación del SINAES.

Ambas agencias, consideran pertinente la formación de investigadores, lo cual indica que los posgrados deben fomentar el desarrollo de competencias para investigar. Un acercamiento importante a la investigación, es el desarrollo de los trabajos finales de graduación. A pesar de que la Universidad, es una de las más importantes fuentes de investigación a nivel nacional y centroamericano, es necesario cuestionarse si el apoyo que se da, por parte de los posgrados, unidades base y colaborativas, son suficientes para que los estudiantes y sus docentes realicen investigaciones.

Al respecto, el V Eje Posgrado, de las Políticas Universitarias 2016-2020 (UCR, 2015) establece que:

Promoverá la socialización y divulgación de la investigación del posgrado, generando condiciones para aumentar la participación activa en eventos y actividades académicas nacionales e internacionales, la publicación en revistas de reconocido prestigio y la inscripción de la totalidad de los trabajos finales de graduación como parte de la investigación de la Institución en un sistema específico que para tal fin creará y administrará el SEP, en coordinación con la Vicerrectoría de Investigación” (p. 5)

Adicionalmente, la dirección de la MAU manifiesta que “la línea de investigación a trabajar es en Administración Universitaria, y muchas líneas son las que se ven en los cursos. La MAU tiene dos cursos de investigación. Desearía inscribir proyectos a nivel de posgrado” (Comunicación personal, 2019).

Parte de la investigación, por tanto, debe considerar en el plan de estudios, el Trabajo Final de Investigación Aplicada que realizan los estudiantes como requisito parcial de graduación, adicional a los cursos mencionados.

### **Componente N° 15: Correspondencia entre líneas de investigación o innovación y avances de la ciencia y la tecnología**

La correspondencia entre líneas de investigación o innovación y los avances de la ciencia y la tecnología, se refiere a la congruencia con los temas de investigación o innovación, en relación con el campo de estudio del programa.

La investigación que realiza la comunidad académica de la Universidad de Costa Rica, es extraordinariamente diversa, tanto en su naturaleza como en sus alcances y su cantidad. Los resultados de las investigaciones que aquí se llevan a cabo, representan el 80% de la investigación nacional y promueven el desarrollo socioeconómico del país y de la región en las Áreas de Salud, Ciencias Básicas, Ciencias Sociales, Ciencias Agroalimentarias, Ingeniería y en Artes y Letras. (Universidad de Costa Rica, 2016)

Por lo tanto, los programas de posgrado deben garantizar, en su área de conocimiento, se realicen investigaciones que tengan un impacto en la sociedad y generen conocimiento.

Los criterios que solicitan ambas agencias acreditadoras, pretenden evidenciar los alcances que tienen los posgrados al respecto. A continuación, se describe el detalle de estos.

**Tabla 29**  
**Criterios solicitados por las agencias ACAP y SINAES con respecto a Correspondencia entre líneas de investigación o innovación y avances de la ciencia y la tecnología**

ACAP	SINAES
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Se describen estrategias para garantizar la correspondencia entre líneas de investigación o innovación a los avances de la ciencia y la tecnología.</li> <li>-Se prevén mecanismos de búsqueda de fuentes de financiamiento para los proyectos de investigaciones o innovación que guarden correspondencia con los avances de la ciencia y la tecnología en los últimos dos años.</li> <li>-Se actualizan las líneas de investigación o innovación con base en la revisión periódica del avance de la ciencia y la tecnología y las necesidades y requerimientos locales, nacionales y regionales.</li> <li>-Se promocionan líneas de investigación e innovación coherentes con los indicadores de ciencia y tecnología local y regional.</li> <li>-Se desarrollan proyectos de investigación e innovación en correspondencia con los avances de la ciencia y la tecnología local y regional.</li> <li>-Existen registros de los trabajos de investigación o innovación de profesores y estudiantes y las líneas estratégicas de investigación o innovación establecidas en correspondencia con los avances de la ciencia y la tecnología, en los últimos tres años.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La universidad en la que está ubicado el programa tiene establecida y en ejecución una política clara de apoyo a la investigación, así como diversas estrategias que aseguran su adecuada y óptima implementación.</li> <li>- Las líneas de investigación que se abordan en el programa son de actualidad, articulados con el entorno académico y social.</li> <li>- El programa debe demostrar que existen uno o más grupos de investigación consolidados de manera visible a través de sus productos y que cuenten con producción científica.</li> <li>- La producción académica de los investigadores y estudiantes del programa debe contribuir al desarrollo de la disciplina y al desarrollo del país.</li> </ul>

Nota: Elaboración propia, 2019, a partir de la revisión de los Manuales de Acreditación del ACAP y SINAES.

Al respecto, mediante la Resolución R-2729-90, la Universidad de Costa Rica crea, en 2005, la Unidad de Transferencia Tecnológica (UTT), como parte de la Vicerrectoría de Investigación, la cual tenía a cargo el desarrollo del conocimiento científico-tecnológico. Con la Resolución R-1739-2005, la Rectoría cambia su nombre a Unidad de Gestión y Transferencia de conocimiento para la Innovación (PROINNOVA), cuya misión es:

(...) promover, facilitar y gestionar y apoyar la transferencia eficaz y eficiente de conocimientos desarrollados y adaptados por la UCR por medio de la

investigación, con el fin de impulsar la generación de innovaciones en los sectores productivos, tanto públicos como privados, por medio de la transferencia de la propiedad intelectual institucional. (p. 2)

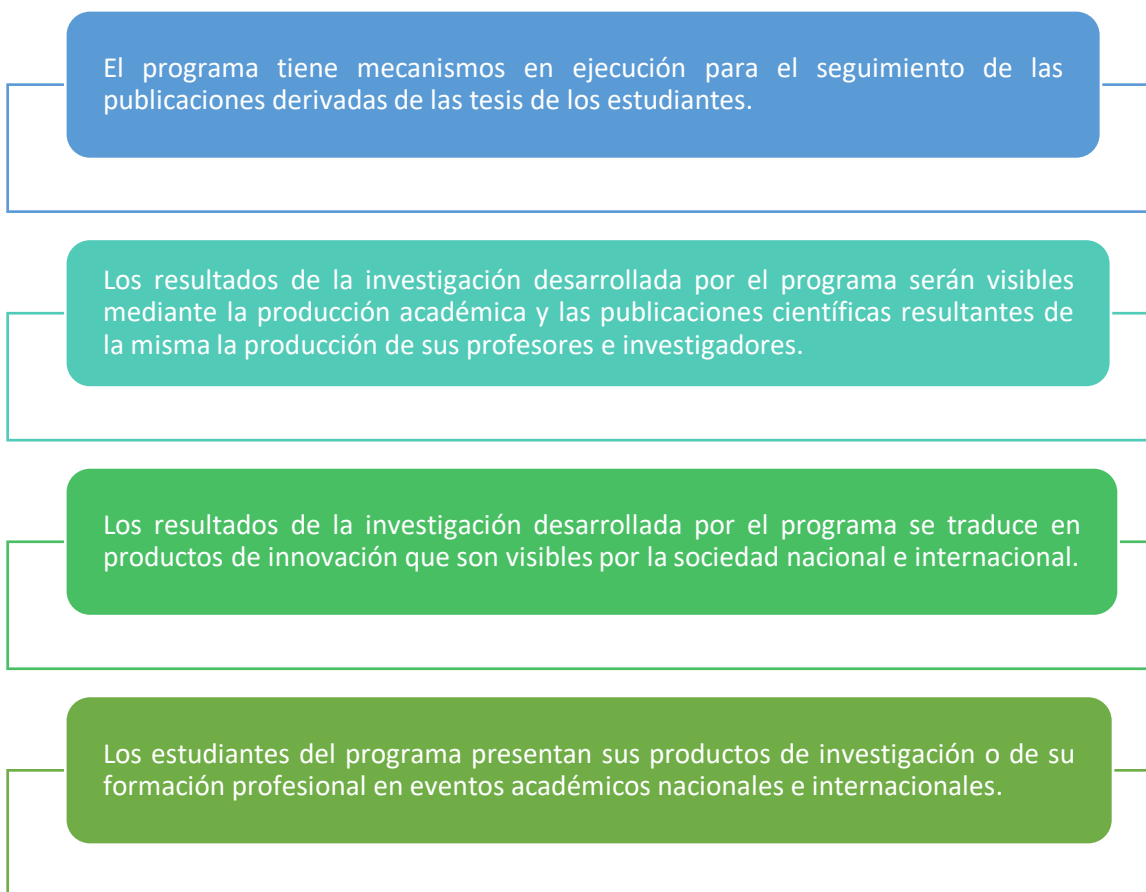
Por otro lado, la Vicerrectoría de Investigación cuenta con la Unidad de Promoción que dentro de sus funciones contempla: a) Gestión y promoción de la investigación; b) Cooperación y financiamiento de la investigación y c) Comunicación y difusión de la investigación.

Es notorio que la Universidad de Costa Rica, promueve la investigación, la búsqueda de financiamiento, la innovación y la divulgación de los resultados, con el fin de brindar un aporte de nuevo conocimiento y búsqueda de mejoras y soluciones a la sociedad costarricense.

### **Componente N° 16: Mecanismos para la evaluación y divulgación de los resultados de los proyectos de las investigaciones o innovaciones**

Este componente hace referencia al conjunto de actividades que se desarrollan para evaluar, dar seguimiento y mantener el control de las investigaciones, tesis y trabajos finales de graduación. Implica la participación y divulgación de las publicaciones, artículos, congresos, talleres, simposios, entre otros.

Con respecto a los mecanismos que se emplean para evaluar y divulgar los resultados obtenidos a través de la investigación, SINAES indaga si:



Nota: Elaboración propia a partir de la revisión del Manual de Acreditación del SINAES, 2019.

**Figura 27. Criterios que considera SINAES para la evaluación y divulgación de los resultados de los proyectos de las investigaciones o innovaciones**

Por otra parte, ACAP analiza los siguientes aspectos:



Nota: Elaboración propia a partir de la revisión del Manual de Acreditación del ACAP, 2019.

**Figura 28. Criterios de ACAP para la evaluación y divulgación de los resultados de los proyectos de las investigaciones o innovaciones**

Es claro que la divulgación de resultados de los trabajos finales de graduación, es una necesidad identificada como un mecanismo de transferencia de nuevos conocimientos; los posgrados deben velar por que se facilite información y apoyo para la divulgación de estas investigaciones.

En este sentido, es importante conocer los mecanismos que utilizan los programas de posgrados para dar a conocer y divulgar sus , así como los resultados de las tesis y trabajos finales de graduación.

La Universidad de Costa Rica transfiere el conocimiento por diferentes medios: publicaciones, simposios, capacitaciones, redes sociales, jornadas de investigación, conferencias, entre otros.

La Unidad de Promoción de la Vicerrectoría de Investigación de la Universidad de Costa Rica (2019), también se encarga de la difusión, específicamente con las siguientes tareas:

- Comunicación y divulgación del quehacer de la investigación en todas las áreas de la UCR.
- Producción y coordinación de medios e instrumentos de comunicación de la Vicerrectoría de Investigación en sus diferentes formatos.
- Gestión de informaciones sobre investigaciones y temas científicos en medios de comunicación internos, nacionales e internacionales.
- Organización de actividades relacionadas con la divulgación científica dentro y fuera de la Institución.

Sin embargo, a nivel de la MAU, no se cuentan con proyectos de investigación inscritos ni con mecanismos para la divulgación de los trabajos finales de graduación.



### **Componente N° 17: Estructura organizativa y clima organizacional**

Corresponde al ambiente en el que se desarrolla el programa de posgrado, así como la forma en que está estructurada administrativamente para su gestión.

La estructura organizacional es la representación formal de las relaciones laborales, define las tareas por puesto y unidad y señala cómo deben coordinarse (Hellriegel, Jackson y Slocum, 2002). Esta facilita el cumplimiento de los objetivos, ya que se establecen funciones, procedimientos y las líneas de jerarquías correctas para que los procesos operativos fluyan con una correcta división del trabajo, integración y coordinación.

El clima organizacional es el ambiente que se desarrolla entre los miembros, así como las interacciones. El Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública (CICAP, 2016) menciona que el clima organizacional comprende una serie de componentes que permiten entender a la organización como un todo. Entre ellos: ambiente físico (espacio físico inmediato en el cual se llevan a cabo las labores), las características estructurales y jerárquicas de la organización, el ambiente social (el espacio de interacción) y el comportamiento organizacional (compuesto por factores como la productividad y la satisfacción laboral), etc.

En virtud de lo anterior, la estructura organizativa, clima organizacional y el área administrativa en la Universidad de Costa Rica, son elementos fundamentales para una adecuada gestión universitaria, ya que la realización de los procesos de gestión gira en torno a la sección administrativa de cada unidad académica.

SINAES no considera la estructura administrativa y el clima organizacional como un factor relevante para certificar un programa de posgrado como acreditado; esto se concluye del hecho de que no solicitan ninguna evidencia al respecto. En cambio, ACAP si solicita una serie de evidencias, las cuales se detallan a continuación.

**Tabla 30****Criterios que considera ACAP para medir la Estructura Organizativa y Clima Organizacional**

- Descripción de la estructura organizativa del programa.
- Se realizan estudios sobre el clima organizacional en el programa.
- De definen mecanismo para la resolución de los conflictos en el programa.
- Se designan los responsables para los procesos y procedimientos académicos y administrativos del programa.
- Se realizan sondeos periódicos sobre los procesos de gestión administrativa.
- Se informa sobre la gestión del programa al personal académico y administrativo.
- Se fomenta el trabajo en equipo en el desarrollo de las actividades del programa.
- Se realizan evaluaciones del programa con la correspondiente divulgación de los resultados.
- Se evalúa al coordinador del programa.
- Existe registro de las opiniones de los usuarios acerca del nivel de satisfacción por las gestiones académicas, administrativas y financieras
- Se realizan evaluaciones del clima organizacional.
- Se registran y se da seguimiento a las actas y acuerdos que se toman en las sesiones de trabajo.

Nota: Elaboración propia a partir de la revisión del Manual de Acreditación del ACAP, 2019.

**Componente N° 18: Gestión de los recursos humanos**

Esto se refiere a los procesos que se llevan a cabo para la asignación del personal y sus funciones, la aplicación de evaluaciones del desempeño y el desarrollo de su personal.

Con respecto al recurso humano, es más específico el ACAP en cuanto a solicitud de evidencias; sin embargo, ambas coinciden en lo importante y necesario que es contar con personal administrativo a cargo de la gestión de los posgrados.

SINAES solicita que:

- El programa cuenta con el apoyo administrativo necesario para responder adecuadamente sus características de funcionamiento.

- Percepción positiva sobre la calidad del apoyo administrativo por parte de profesores y estudiantes.

ACAP cuestiona si:

- Se define el recurso humano para el desarrollo académico y administrativo del programa de postgrado.
- Existen manuales, procedimientos y normativas para el cumplimiento de las funciones del recurso humano asignado al programa.
- Existen planes y programas de formación permanente para el desarrollo y potenciación del recurso humano del programa.
- Se realizan evaluaciones de desempeño para el personal académico y administrativo del programa.
- Existen informes periódicos de las evaluaciones de desempeño del personal del programa.
- Se asignan las funciones y actividades para el recurso humano asignado al programa.
- Existen informes de labores de los responsables del programa y el personal académico y administrativo.
- Cuentan con informes sobre la utilización de los recursos humanos asignados al programa.
- Cuentan con criterios de selección y promoción para el recurso humano académico y administrativo

Contar con el apoyo de un personal administrativo idóneo, ayuda y facilita a la consecución de los objetivos y por ende, se convierte en una pieza clave para la obtención de un certificado de calidad con las agencias acreditadoras.

Al respecto, la dirección de la MAU afirma que:

Solamente contamos con una asistente y desconozco cómo se le contrató. Por ser una única persona, tiene que realizar todas las actividades administrativas que corresponde a un Programa de Posgrado. Para poder indicar si es idóneo, deberíamos hacer una evaluación de desempeño y por supuesto que no es suficiente, ya que solamente labora 3,5 horas por semana. Este es un proceso que está pendiente de llevar a cabo, sin embargo, al trabajar directamente con esta persona la evaluación es permanente y directa. Creo que no estamos siendo eficientes ni eficaces y que es un punto prioritario de mejorar. (Comunicación personal, 2019)

Es importante acotar, que el nombramiento de la persona a cargo de la asistencia administrativa, es de mínimo  $\frac{1}{4}$  de tiempo docente pagado por el posgrado; no obstante, se cuenta con un apoyo igual por parte del SEP.

Para tal efecto, la Universidad de Costa Rica cuenta con la Unidad Gestión del Desempeño que forma parte de la Oficina de Recursos Humanos. Mediante la Resolución VRA-4-2019 (2019), se solicita realizar de forma obligatoria, la evaluación del desempeño por medio de Sistema de Gestión del Desempeño (SIGED), el cual tiene como función brindar un seguimiento y medir el desempeño del personal administrativo.

Por otro lado, la Oficina de Recursos Humanos cuenta con un Manual Descriptivo de clases y cargos, en los que se detallan las funciones primordiales según el cargo en que esté nombrado el personal administrativo. Dicho manual abarca desde estrato operativo hasta dirección.

Por lo anterior, es importante que la MAU acate las disposiciones en materia de evaluación del desempeño, así como solicitar un informe de labores anual para que se logre trabajar de una forma eficiente y eficaz.

### **Componente N° 19: Racionalidad de los recursos financieros, físicos, materiales y tecnológicos**

La racionalidad se refiere a una gestión eficiente y eficaz del manejo de los recursos de la institución y del programa de posgrado. Contempla la planificación, elaboración de estrategias y políticas que conlleven a cumplir con los objetivos establecidos.

Para una adecuada racionalidad de los recursos financieros, físicos, materiales y tecnológicos, debe hacerse una planificación de estas necesidades. Para ello, el programa de posgrado debe tener claridad y conocimiento de cómo se desarrollan los cursos, lo cual contempla: el espacio físico, la tecnología, los materiales didácticos, de oficina, de computación, educacionales, de limpieza, mantenimientos, entre otros.

Ambas agencias en estudio, contemplan la importancia de que se refleje la racionalidad de estos recursos en la gestión de los posgrados. A continuación, se enlistan los criterios que analiza cada una de ellas.

#### **Tabla 31**

#### **Racionalidad de los recursos financieros, físicos, materiales y tecnológicos**

---

##### ACAP:

- Estiman los recursos financieros necesarios para el funcionamiento del programa.
  - Realizan la planificación presupuestaria para solicitar los recursos financieros, materiales, físicos, tecnológicos y de comunicación del programa.
  - Identifican políticas y estrategias para obtener de nuevas fuentes de financiamiento interno y externo a la universidad.
  - Se realizan las gestiones necesarias, para incrementar las fuentes de financiamiento interno y externo.
-

- 
- Posee solvencia financiera que asegure la sostenibilidad del programa.
  - Se elaboran planes para la actualización y sustitución de los recursos materiales, físicos, tecnológicos y de comunicación del programa.
  - Se disponen y se hace uso adecuado de la Infraestructura: Aulas, Salas de Conferencia, Bibliotecas, Espacios Recreativos, Laboratorios especializados, TICs, y otros.
  - Se rinden cuentas de los recursos asignados y gestionados para el programa.
  - Generan impacto estas acciones en el presupuesto y en el cumplimiento de los objetivos del programa.
  - El presupuesto refleja las necesidades y planes del programa con miras a la sostenibilidad financiera.
  - Existen inventarios de los recursos materiales.

---

SINAES:

- El programa tiene establecido y en ejecución una estrategia de financiamiento que le garantiza la sostenibilidad.
- El programa tiene acceso a equipos y materiales suficientes para alcanzar el logro de sus objetivos docentes y de investigación.
- La gestión del programa dispone de sistemas de información académicos y administrativos que registran los datos pertinentes para la toma de decisiones.

---

Nota: Elaboración propia a partir de la revisión de los Manuales de Acreditación del ACAP y SINAES, 2019.

El uso eficiente y eficaz de los recursos institucionales, fortalece la gestión universitaria, ya que se hace un uso racional de los recursos; según lo establecido en las Políticas Institucionales 2016-2020 (UCR, 2015), en el VII. Eje: Gestión Universitaria:

7.1.2. Distribuirá y asignará los recursos, de manera equitativa y equilibrada, entre áreas académicas y actividades que desarrolla la Institución, basándose en una planificación institucional que, por medio de procedimientos específicos e indicadores concretos, permita medir resultados.

7.1.3. Hará un uso racional de sus recursos financieros y fortalecerá los mecanismos de control y evaluación en todo su quehacer, garantizando la pertinencia y transparencia de sus acciones en el manejo de fondos públicos.

7.1.4 Reforzaré, en todas las instancias universitarias, una cultura de transparencia y rendición de cuentas de todas las actividades y en especial de la distribución y el uso de recursos institucionales. (p. 11)

### **Componente N° 20: Políticas y Normativa Sobre Vinculación y Proyección**

Estas políticas y normativas son el conjunto de acciones que se planifican para dar a conocer la vinculación con el sector público y privado, así como la proyección a nivel social.

Con respecto a las políticas y normativa sobre vinculación y proyección, la agencia nacional (SINAES) no hace mención dentro de sus criterios. Por su parte, ACAP solicita lo siguiente:

#### **Tabla 32**

#### **Criterios que considera ACAP con respecto a: Políticas y Normativa Sobre Vinculación y Proyección**

<b>ACAP</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definen políticas y normativas sobre la vinculación, proyección e incidencia social del programa.</li> <li>• Se desarrollan acciones en congruencia con las políticas y normativas de vinculación, proyección e incidencia social del programa.</li> <li>• Se evalúa la incidencia de los proyectos de vinculación desarrollados.</li> <li>• Revisa y actualiza permanentemente las políticas de vinculación, proyección e incidencia social.</li> <li>• Registran informes sobre acciones de vinculación del programa.</li> <li>• Existen informes para la realimentación de los proyectos de vinculación a partir de los resultados de su incidencia en el desarrollo humano en el ámbito local, nacional, regional e internacional</li> </ul>
-------------	---

Nota: Elaboración propia a partir de la revisión del Manual de Acreditación del ACAP, 2019.

### **Componente N° 21: Aporte de los resultados de las investigaciones del programa de postgrado**

Corresponde al impacto y aporte a la sociedad de las investigaciones que se realizan; desarrollo de proyectos inter y multidisciplinarios, cuyos resultados ayuden a mejorar las condiciones de la sociedad nacional e internacional.

Las investigaciones que realizan docentes y estudiantes, brindan aportes valiosos en la generación de conocimiento, y en la solución de problemas y mejoras en el campo de estudio.

El ACAP en comparación al SINAES, es más riguroso y específico con este criterio. Por un lado, SINAES cuestiona si los graduados del programa cuentan con una producción académica y profesional que da cuenta de la calidad de la formación en el postgrado; por otro, ACAP pide lo siguiente:

- Definen las estrategias para la proyección y la divulgación del quehacer del programa de postgrado.
- Existen políticas que vinculen a los estudiantes y graduados del programa con investigaciones y proyectos de desarrollo a nivel nacional, regional e internacional.
- Se estudia el impacto logrado con la aplicación de los resultados de las investigaciones (proyectos, tecnologías) a nivel nacional y regional.
- Definen las áreas (académicas, científicas, desarrollo social, otras) en donde se aplican los resultados de las investigaciones.
- Se desarrollan acciones para la divulgación de los proyectos a nivel nacional, regional o internacional.
- Se gestionan proyectos interdisciplinarios.



- Se evalúan y dan seguimiento a los aportes que realizan desde el quehacer investigativo del postgrado.
- Existe una correlación entre el porcentaje de graduados y estudiantes que participan en investigaciones generadas por el programa.
- Existe congruencia entre las áreas desarrolladas de investigación con la misión y visión del programa de postgrado.
- Se cuenta con registros de los proyectos propios del programa y los que son realizados en conjunto con otras instituciones.

El único registro de investigaciones por parte de la MAU, data del año 2013. En ese año, se realizaron dos importantes investigaciones por parte de docentes del posgrado, las cuales fueron:

- Liderazgo de las mujeres y gobernabilidad en las Instituciones de Educación Superior. Costa Rica y Centroamérica. Francisco. Romero Estrada y Sonia Marta Mora. Vicerrectoría de Investigación. UCR 2013. Proyecto No.241-B1-330-concluido
- Desafíos y problemáticas de la gestión universitaria en el sistema de la educación superior pública, aspectos a considerar en la región centroamericana. Francisco. Romero Estrada y Guiselle Garbanzo Vargas.

Como se mencionó en un apartado anterior, actualmente la MAU no cuenta con proyectos de investigación inscritos, lo que genera un gran reto para crear las condiciones necesarias para que se genere investigación con docentes, estudiantes y graduados.

La MAU podría solicitar apoyo a la Universidad, basándose en las Políticas Institucionales (2016-2020), cuyo eje de Posgrado indica que:

Promoverá la socialización y divulgación de la investigación del posgrado, generando condiciones para aumentar la participación activa en eventos y actividades académicas nacionales e internacionales, la publicación en revistas de reconocido prestigio y la inscripción de la totalidad de los trabajos finales de graduación como parte de la investigación de la Institución en un sistema específico que para tal fin creará y administrará el SEP, en coordinación con la Vicerrectoría de Investigación. (UCR, 2015, p. 4)

Esto compromete a los programas de posgrado a generar proyectos de investigación de calidad, y que sus resultados generen un impacto y puedan ser vinculados con otras acciones. Además, los estudiantes tienen la posibilidad de relacionarse con profesionales de otras áreas, otras universidades, otras culturas y por ende otros pensamientos, lo que resulta una experiencia enriquecedora a nivel personal y profesional.

Por otro lado, los resultados de las investigaciones pueden ser vistos y aplicados en los cursos de cada programa de posgrado según corresponda, brindando al estudiantado, temas de actualidad e importancia para sus conocimientos.

### **Componente N° 22: Acciones de colaboración e intercambio**

Estas acciones son estrategias que promueven la vinculación con otras instituciones nacionales e internacionales, de forma que se puedan llegar a la firma de convenios, intercambio de estudiantes y docentes y acuerdos de cooperación.

A continuación, se hace una comparación de los criterios que solicita cada una de las agencias en estudio con respecto a este componente.

Tabla 33

**Criterios solicitados por las agencias ACAP y SINAES con respecto a las Acciones de colaboración e intercambio**

<b>Código</b>	<b>ACAP</b>	<b>SINAES</b>
Vinculación con otras instituciones y unidades académicas	Definen mecanismos que propicien la relación de vínculos con instituciones y unidades académicas a nivel local, nacional, regional e internacional	El programa tiene establecidos y en ejecución mecanismos de coordinación entre las instituciones o unidades académicas (facultades, escuelas, etc.), así como entre los grupos de investigación participantes
Acciones de colaboración e intercambio	Se ejecutaron acciones de colaboración e intercambio de profesores, investigadores y estudiantes a nivel local, nacional, regional e internacional en los últimos “cinco” años.	La universidad y el programa tienen mecanismos que garanticen el bienestar de los estudiantes durante estancias cortas en el extranjero, y dentro de los programas de movilidad estudiantil y de participación en congresos y eventos científicos internacionales.
Convenios o acuerdos de colaboración	Existen convenios o acuerdos de colaboración académica a nivel local, nacional, regional e internacional. Los convenios o acuerdos de colaboración académica están registrados y existe un seguimiento efectivo de dichos convenios.	El programa tiene suscritos y en ejecución convenios que faciliten, promuevan y garanticen la movilidad de los estudiantes y profesores, mediante estadías de investigación y otros mecanismos de cooperación en otras universidades nacionales y extranjeras.
Diversidad de participantes en proyectos	Existe evidencia de inclusión de representantes (estudiantes, profesores, investigadores) en proyectos de investigación y/o innovación.	El programa oferta seminarios y cursos que convocan la participación de ponentes o participantes internacionales.
Inclusión étnica, de género y personas con discapacidad	Utilizan estrategias que promueven la inclusión étnica y de género, al igual que de personas con discapacidad. Se desarrollan mecanismos para la inclusión étnica y de género, al igual que de personas con discapacidades en intercambios académicos. Existe evidencia de inclusión étnica y de género y de personas con discapacidades en proyectos de intercambio académico.	

Nota: Elaboración propia a partir de la revisión de los Manuales de Acreditación del ACAP y SINAES, 2019.

Definitivamente, un programa de posgrado debe fomentar la diversidad, inclusión y vínculos con personas de diferente formación o institución. Ambas agencias en estudio, solicitan evidencias de este tipo de vínculos de índole académico, social y/o investigativo.

Los componentes 23 y 24 hacen referencia a evidencias, en cuanto a relaciones de cooperación a nivel nacional e internacional (respectivamente).

En ese sentido, la Universidad de Costa Rica está comprometida a cumplir estos criterios por medio de sus Políticas Institucionales (2016-2020) que indican: “Fortalecerá la movilidad internacional del talento humano docente, administrativo y de la población estudiantil, garantizando un mayor equilibrio y equidad entre las distintas áreas académicas y sedes universitarias” (UCR, 2015, p. 2).

### **Componente N° 23: Construcción de redes académicas locales, nacionales, regionales e internacionales**

Hace referencia a la forma de trabajo en equipo, donde el posgrado logra vinculación, cooperación, capacitación, actualización, el intercambio de pensamientos y conocimientos, así como la elaboración de proyectos en conjunto.

Al respecto, SINAES pide evidencias de si los estudiantes del programa participan en redes de investigación y en comunidades científicas / tecnológicas. ACAP es más exhaustivo en cuanto a este componente, ya que solicita evidencias de si:

- El programa de postgrado participa con otras instituciones y unidades en la conformación de redes académicas.
- Evidencian colaboración por redes temáticas.

- Existen mecanismos de capacitación y actualización del personal sobre el funcionamiento de redes.
- Gestionan cooperación local, nacional, regional, e internacional para el acceso a fondos internos y externos para la investigación o innovación.
- Se utiliza una adecuada organización y se involucra apropiadamente al personal docente y estudiantil para lograr la participación universitaria en las redes académicas.
- Existe evidencia para fomentar actividades de intercambio dentro de los usuarios de la(s) red(es).
- Registran actividades conjuntas de investigación y desarrollo a través de las redes conformadas.

En años anteriores, la MAU participó en iniciativas para incentivar la creación de redes académicas; algunas de ellas se mencionan a continuación:

- El Programa DIES para la Capacitación en Gestión Universitaria: surge de la necesidad sentida por integrantes de las comunidades académicas de las instituciones de educación superior en Centroamérica, de mejorar la calidad de la gestión universitaria y de enfrentar, creativamente, el fenómeno del cambio. Construyendo sobre la base de anteriores programas de capacitación en gestión de la calidad y el cambio en la educación superior apoyados por la cooperación alemana, este programa cuenta con financiamiento del DAAD (Servicio Alemán de Intercambio Académico) y con el aporte de expertos de la Universidad de Kassel y de las universidades centroamericanas participantes: Universidad de Costa Rica (Maestría en Administración Universitaria y Doctorado Latinoamericano en Educación), Universidad Nacional de Costa Rica y Universidad de Panamá.

- Seminario “Tendencias y Desafíos de la Educación Superior en América Latina”, realizado los días 23, 24 y 25 de junio del 2009, que fue organizado por el Instituto de Gestión y Liderazgo Universitario, IGLU América Central y la Maestría en Administración Universitaria del Sistema de Estudios de Posgrado de la Universidad de Costa Rica. El seminario constituyó una oportunidad para debatir entre autoridades universitarias de instituciones públicas y privadas, diversas temáticas, tales como: gestión de la calidad, rendición de cuentas, uso de las TIC’s, internacionalización de la educación superior, entre otras.
- Desde el 2007, se organiza anualmente en la Universidad de Costa Rica el Curso Superior en Gestión y Liderazgo en Administración Universitaria, para los rectores, decanos, directores de escuela y sedes regionales, directores de centros e institutos de investigación y autoridades de dirección superior de la Universidad de Costa Rica.
- En el año 2011 se inauguró oficialmente la Sede del Centro IGLU en América Central en la Universidad de Costa Rica y la dirección la ocupó la Maestría en Administración Universitaria.
- En el año 2011 se organizó el Primer Encuentro de Mujeres Líderes Universitarias de las Américas. Lo organizó la MAU y cooperó la Organización Universitaria Interamericana (OUI), con sede en Quebec Canadá. En ese encuentro se desarrolló el acto protocolario: Suscripción de Acuerdo para la Creación de la Red Interamericana de Programas de Maestría en Administración o Gestión Universitaria en el marco de la OUI.

La MAU puede fortalecer esta área considerando el siguiente mandato:

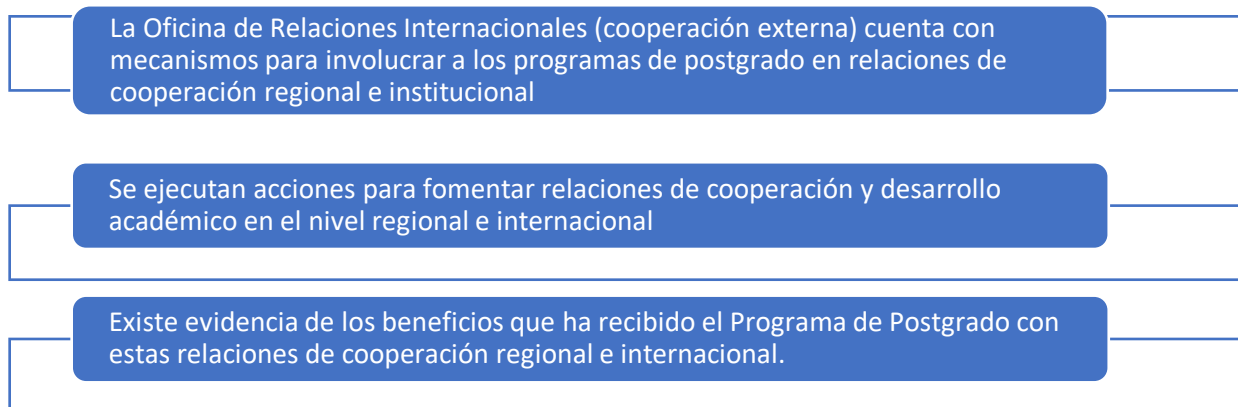
Estimulará el trabajo en redes, así como el establecimiento de acuerdos y convenios nacionales e internacionales, sustentados en principios de pertinencia, solidaridad, respeto mutuo y reciprocidad en los términos de

cooperación, de manera que se fortalezcan las actividades sustantivas de la Universidad. (UCR, 2016, p. 2)

Con este criterio, se puede fortalecer aún más la investigación, y la inter y multi disciplinariedad en los temas, así como el intercambio de académicos y estudiantes a nivel nacional e internacional.

### **Componente N° 24: Relaciones de cooperación internacional**

Son las acciones que desarrolla el posgrado para alcanzar relaciones de cooperación internacional, que permita el desarrollo académico a nivel nacional e internacional. Este componente es exclusivo del ACAP, al solicitar si:



Nota: Elaboración propia a partir de la revisión del Manual de Acreditación del ACAP, 2019.

### **Figura 29. Criterios que considera ACAP con respecto a las relaciones de cooperación internacional**

Este criterio está estrechamente relacionado con los criterios 22 y 23 analizados anteriormente, por lo que aplican las mismas Políticas Institucionales mencionadas.

La dirección de la MAU afirma que “sueña con la internacionalización del Programa, tener estudiantes de Centroamérica y hasta de cualquier parte del mundo, tanto a

nivel público como privado; sin embargo, se requiere de recursos los cuales está gestionando con la administración” (Comunicación personal, 2019).

El poseer un adecuado registro de esta información, facilitaría que el posgrado pueda hacer nuevos vínculos y fortalecer los ya existentes con otras universidades, a nivel nacional e internacional.

### **Componente N° 25: Procesos de autoevaluación**

Es el proceso de autoconocimiento que tiene como objetivo, un mejoramiento en todo el quehacer, congruente con la misión, visión y objetivos del programa.

SINAES solicita que, tanto el programa de posgrado como la Universidad en sí, cuenten con políticas, mecanismos y lineamientos aprobados para llevar a cabo los procesos de autoevaluación.

#### **Tabla 34**

#### **Políticas, mecanismos y lineamientos aprobados que solicita SINAES para llevar a cabo los procesos de autoevaluación**

---

***El programa cuenta con políticas, mecanismos y lineamientos aprobados y en ejecución que:***

---

- ✚ Facilitan la realización del proceso de autoevaluación institucional.
- ✚ Facilitan la elaboración y ejecución del compromiso de mejoramiento.
- ✚ Garantizan el monitoreo y el seguimiento de los procesos de autoevaluación.
- ✚ Garantizan el monitoreo y el seguimiento de la ejecución de los compromisos de mejoramiento.
- ✚ Garanticen el desarrollo de una cultura de evaluación y gestión de la calidad.

---

Nota: Elaboración propia a partir de la revisión del Manual de Acreditación del ACAP, 2019.

La Universidad de Costa Rica tiene claro la importancia de que las carreras se sometan a procesos de autoevaluación, con el fin de cumplir con la excelencia académica. Para ello, el Programa de Evaluación de Carreras (PEC), del



Departamento de Investigación y Evaluación Académica (DIEA), del Centro de Evaluación Académica, realiza un acompañamiento a las carreras de grado y posgrado que deseen someterse a este proceso, así como la Unidad de Evaluación y Seguimiento del Estudio de Sistemas de Posgrado colabora con este proceso con las carreras de posgrado.

Esta labor se sustenta en el punto 2.3 Evaluación y desarrollo académico, de las Políticas Institucionales de la Universidad de Costa Rica, período 2016-2020:

2.3.1. Apoyará a todas las unidades académicas y los programas de posgrado para que implementen procesos de autoevaluación sobre la pertinencia, calidad y gestión de los planes de estudios, cada 10 años como máximo.

2.3.2. Diseñará e implementará un modelo de autoevaluación propio, que recupere y reposicione el conocimiento y la experiencia institucional en el establecimiento de estándares de excelencia académica pertinentes a la universidad pública.

2.3.3. Fortalecerá, en primera instancia, los procesos de autoevaluación y autorregulación institucional y, cuando sea pertinente académica y financieramente, impulsará y apoyará las certificaciones, la acreditación nacional o internacional de carreras de grado y posgrado, de unidades administrativas y de procesos institucionales. (UCR, 2015, p. 6)

Por lo tanto, los programas de posgrados deben encaminar su labor de mejoramiento y excelencia académica, con base a los procesos de evaluación que ofrecen las distintas instancias universitarias.

En síntesis, el siguiente cuadro contabiliza la cantidad de criterios que solicita cada una de las agencias con respecto a cada componente.

**Tabla 35****Conteo de los criterios solicitados por las agencias ACAP y SINAES**

<b>Componente</b>	<b>ACAP</b>	<b>SINAES</b>
1. Correspondencia con el contexto	0	2
2. Selección y admisión de estudiantes	8	11
3. Orientación académica y nivelación	5	1
4. Incentivos y becas	7	0
5. Mejoramiento académico y eficiencia terminal	10	5
6. Seguimiento a graduados	8	4
7. Acciones para el desarrollo profesional de los graduados	6	2
8. Perfil académico-profesional del profesorado	5	7
9. Políticas y procesos de selección, contratación, evaluación personal académico	10	3
10. Producción intelectual y su vinculación con el programa	7	0
11. Estrategias didácticas y de evaluación del aprendizaje	6	4
12. Actualización e innovación de los procesos formativos	4	0
13. Plan de estudios	14	13
14. Políticas, líneas estratégicas de investigación o innovación de alcance local, nacional, regional e internacional.	13	4
15. Correspondencia entre líneas de investigación o innovación y avances de la ciencia y la tecnología	7	4
16. Mecanismos para la evaluación y divulgación de los resultados de los proyectos de las investigaciones o innovaciones	10	4
17. Estructura organizativa y clima organizacional	13	0
18. Gestión de recurso humano	10	2
19. Racionalidad de los recursos financieros, físicos, materiales y tecnológicos	11	12
20. Vinculación, Proyección e Incidencia Social	6	0
21. Aporte de los resultados de las investigaciones del programa de postgrado	10	1
22. Acciones de colaboración e intercambio	8	4
23. Construcción de redes académicas locales, nacionales, regionales e internacionales	7	1
24. Relaciones de cooperación internacional	3	0
25. Procesos de autoevaluación	0	2
<b>TOTAL:</b>	<b>188*</b>	<b>86*</b>

\* Este conteo se hizo basado en comparación de criterios.

Nota: Elaboración propia a partir de la revisión de los Manuales de Acreditación del ACAP y SINAES, 2019.

Para ACAP, tal y como se menciona en el marco teórico de este documento, un criterio es un factor de decisión en función de una referencia dada; se aplica a las condiciones que debe cumplir una determinada actividad, actuación o proceso para ser considerada de calidad. En ese sentido, ACAP no especifica la cantidad que se

requieren para evidenciar cada criterio; sin embargo, SINAES si solicita 202 evidencias para certificar que se cumplen con sus 86 criterios.

La información de la tabla anterior, puede orientar a la MAU para seleccionar la agencia más pertinente, para iniciar un proceso de autoevaluación.

### **5.3 Fortalezas y debilidades de los procesos de acreditación de posgrado de las agencias SINAES y ACAP**

Las demandas que emana la sociedad actual en materia educativa, hacen que la educación superior determine una serie de exigencias que apuesten por la calidad y la cultura evaluativa. Aspectos cuantitativos y cualitativos de esta educación, y las diferentes estrategias de gestión y de política educativa, marca un desarrollo de los sistemas que certifican y acreditan la calidad en la formación universitaria.

De ahí, que las carreras de grado y posgrado deban someterse a procesos de autoevaluación con miras a la acreditación para valorar sus condiciones y procesos mediante un conjunto de estándares de calidad que varían dependiendo de la agencia acreditadora que se considere y del marco de operación de la disciplina en sí. Estas diferencias son consideradas fortalezas para algunas de las agencias, así como para otras, se transforman en debilidades por superar.

En la consulta realizada como parte de esta investigación, a quienes se consideran informantes clave, se establecen como fortalezas de las agencias SINAES y ACAP las siguientes:

Tabla 36

**Primera fortaleza identificada de la agencia acreditadora SINAES**

<b>Fortaleza: Única instancia acreditada para dar la certificación de calidad a nivel nacional</b>	
<b>Opinión de informantes</b>	<i>"Es relevante hacerlo con el SINAES por ser la agencia oficial a nivel nacional". (Código 01)</i> <i>"SINAES hace como de 2 a 4 años saca como una ley diciendo que ellos son la agencia oficial de acreditación en Costa Rica, pero esa ley no es vinculante". (Código 03)</i>
<b>Análisis de la fortaleza</b>	Tal como lo establecen las Leyes 8256 y 8798, el SINAES (2018) es el ente competente al que el Estado de Costa Rica le otorgó la potestad de dar fe pública de la calidad de las instituciones, carreras y programas de educación superior que voluntariamente se sometan a su riguroso proceso de evaluación y demuestren el cumplimiento de los criterios de calidad establecidos. Entonces, a nivel nacional, el SINAES es la única instancia que puede otorgar dichas acreditaciones y obtener una certificación, asegurando a la sociedad costarricense que la carrera cuenta con un sello de calidad.

Nota: Elaboración propia a partir de información recolectada de informantes claves, 2019.

Tabla 37

**Segunda fortaleza identificada de la agencia acreditadora SINAES**

<b>Fortaleza: Servicio Civil brinda puntaje adicional a los profesionales egresados de programas acreditados</b>	
<b>Opinión de informantes</b>	<i>"Tienen puntos que da el servicio civil, si quieren una carrera de educación, se les da puntaje las carreras que están acreditadas por SINAES." (Código 03)</i> <i>"...tener ese puntaje en el Servicio Civil, da la posibilidad de acceder a becas en aquellas organizaciones que lo soliciten." (Código 05)</i> <i>"La Ley de Fortalecimiento del SINAES establece que el Servicio Civil puede poner un puntaje a los oferentes por venir de una carrera acreditada. Eso hace que sea estrictamente necesario que las carreras cuyo empleador es el estado, estén acreditadas; las carreras de educación, las de salud." (Código 05)</i> <i>"Aunque la ley establece ese artículo desde hace tres años, son muy pocos los sectores que lo están incluyendo como parte de los requisitos. (El Estado y sus instituciones procurarán contratar personal graduado de carreras oficialmente acreditadas.)" (Código 04)</i>
<b>Análisis de la fortaleza</b>	Graduarse de una carrera acreditada por el SINAES representa una ventaja competitiva en relación con otras carreras similares que no lo están, ya que a nivel del Servicio Civil brinda puntaje adicional por esta certificación y puede hacer la diferencia para que los empleadores estatales tomen decisiones cuando se trate personal. El título de la MAU tiene el reconocimiento del Servicio Civil como Maestría Profesional en Administración Universitaria, el cual está evidenciado en el Dictamen N° 007- 2016 del 25/02/2016

Nota: Elaboración propia a partir de información recolectada de informantes claves, 2019.

Tabla 38

## Tercera fortaleza identificada de la agencia acreditadora SINAES

<b>Fortaleza:</b>	<b>Especificidad del SINAES en las evidencias solicitadas para demostrar el cumplimiento de cada uno de los criterios</b>
<b>Opinión de informantes</b>	<i>"Lo que se pone en papel es lo que realmente el postgrado hace y procesos y productos se refieren a lo que se logra en ello." (Código 03)</i> <i>"El SINAES tiene un modelo de evaluación en el cual la información se divide en dimensiones, componentes, criterios, estándares y evidencias. Ha sido un trabajo que se han tomado en cuenta los estándares internacionales." (Código 04)</i>
<b>Análisis de la fortaleza</b>	El modelo diseñado por el SINAES busca vislumbrar y mostrar ampliamente que la carrera cumple con todos los estándares de calidad y que es merecedora del certificado de calidad. Por otro lado, ayuda a visualizar las debilidades y los procesos de mejora en los que la carrera tiene que trabajar.

Nota: Elaboración propia a partir de información recolectada de informantes claves, 2019.

Tabla 39

## Cuarta fortaleza identificada de la agencia acreditadora SINAES

<b>Fortaleza:</b>	<b>Es un ente oficial a nivel nacional</b>
<b>Opinión de informantes</b>	<i>"... lo importante que es hay un ente que controla y que la educación ya no está a la libre." (Código 06)</i>
<b>Análisis de la fortaleza</b>	Es importante que se haya desarrollado la iniciativa de evaluar la calidad de las carreras de las universidades públicas y privadas, que aunque es un proceso voluntario, cada vez las universidades reconocen la importancia que sus estudiantes se gradúen de carreras acreditadas, ya que es una gran ventaja competitiva a nivel nacional e internacional.

Nota: Elaboración propia a partir de información recolectada de informantes claves, 2019.

Tabla 40

## Quinta fortaleza identificada de la agencia acreditadora SINAES

<b>Fortaleza:</b>	<b>Oportunidades en el exterior</b>
<b>Opinión de informantes</b>	<i>"A nivel internacional, el SINAES está haciendo esfuerzos para que haya un reconocimiento mutuo de la acreditación entre agencias, de manera que si alguna persona quiera realizar estudios en el extranjero y proviene de una carrera acreditadas por el SINAES, se le faciliten las opciones." (Código 04)</i>
<b>Análisis de la fortaleza</b>	A nivel internacional, hay organismos que brindan becas con el requisito de que la carrera esté acreditada. (C. Bolaños, comunicación personal, 10 de mayo de 2013) La acreditación, como proceso, toma importancia cada día más en el ámbito internacional, puesto que abre puertas a estudiantes y graduados y docentes.

Se abren nuevas oportunidades para crear redes inter y multidisciplinarias en las que se pueden compartir y ampliar conocimientos en diferentes temas de interés. También facilita en intercambio de culturas, recursos, estrategias de enseñanzas, entre otras.

Con el intercambio académico y estudiantil aumenta las oportunidades de contrataciones laborales, convenios, capacitaciones e intercambios a nivel internacional, ya que, por ser carreras acreditadas, hay más confianza que sus alumnos han tenido un aprendizaje de calidad.

Nota: Elaboración propia a partir de información recolectada de informantes claves, 2019.

**Tabla 41**

**Sexta fortaleza identificada de la agencia acreditadora SINAES**

<b>Fortaleza:</b>	<b>Es una agencia acreditada por el CCA</b>
<b>Opinión de informantes</b>	<i>"El SINAES está en constante evaluación con otras agencias internacionales como el CCA, y por otra agencia." (Código 04)</i>
<b>Análisis de la fortaleza</b>	En el 2008, el SINAES fue acreditada como agencia por el Consejo Centroamericano de Acreditación (CCA), organismo de acreditación con reconocimiento internacional, líder en los procesos de mejoramiento de la calidad de la educación superior en Centroamérica y El Caribe. Ellos se definen como "una agencia de acreditación de segundo nivel encargada de dar validez internacional a la acreditación de la calidad de la Educación Superior que se realiza en los distintos países de la región centroamericana." (CCA, 2019) Quiere decir que las agencias que se acrediten con el SINAES también cumplen una serie de estándares que hacen que estén acreditadas y sean de calidad.

Nota: Elaboración propia a partir de información recolectada de informantes claves, 2019.

Las fortalezas identificadas para el SINAES, brindan credibilidad y confianza como medio oficial costarricense que certifica la calidad de una carrera o programa, y la que, por medio del Servicio Civil, aporta ventajas competitivas con aquellas carreras que no están acreditadas.

A nivel internacional, es una agencia reconocida en la región centroamericana, al formar parte del Consejo Centroamericano de Acreditación (CCA); lo que quiere decir, que es una institución que cumple con los estándares de calidad que éste ente solicita.

Asimismo, como debilidades de la agencia acreditadora del SINAES, se resaltan aspectos manifestados por las personas informantes claves, las cuales se exponen en las siguientes tablas.

**Tabla 42**

**Primera debilidad identificada de la agencia acreditadora SINAES**

<b>Debilidad:</b>	<b>Brinda el mismo certificado de calidad sin distinción</b>
<b>Opinión de informantes</b>	<i>"Para efectos del SINAES todas las carreras son exactamente iguales, en el sentido que no todo lo público es bueno y todo lo privado es malo." (Código 04)</i> <i>"El manual del SINAES no permite comparar, uno podría comparar dos universidades que dan la misma carrera si el manual del SINAES establece estándares para cada cosa." (Código 05)</i>
<b>Análisis de la debilidad</b>	<p>El SINAES no brinda puntaje extra o algún tipo de reconocimiento para aquellas carreras que sobrepasan los estándares mínimos que se solicitan los criterios del manual.</p> <p>El certificado que otorga el SINAES indica la siguiente información:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fundamentado en la Ley ° 8256, ha comprobado que se cumplen los criterios y estándares de calidad establecidos por el SINAES.</li> <li>- Otorga: Acreditación Oficial.</li> <li>- Nombre de la carrera.</li> <li>- Sede Universitaria.</li> <li>- Vigencia de la acreditación.</li> <li>- Tomo, número, artículo y fecha del acuerdo.</li> <li>- Lugar y fecha de la firma.</li> <li>- Firma de Presidente del Consejo Nacional de Acreditación.</li> </ul> <p>En el documento que generan los pares externos no informa o reconoce si sobre pasa el estándar de algún criterio en cantidad o valoración. Por ejemplo, el mismo puntaje tiene una carrera que cuenta como mínimo con un grupo de investigación consolidados, que otra carrera que tuviera 5 o más (Componente 3.4: Investigación, criterio 3.4.3)</p> <p>De alguna forma se podría visualizar las ventajas y los esfuerzos que realiza la carrera en superar los estándares mínimos, ya que es una forma de mostrar el compromiso y hasta de sobresalir de otra carrera también acreditada.</p>

Nota: Elaboración propia a partir de información recolectada de informantes claves, 2019.

**Tabla 43**

**Segunda debilidad identificada de la agencia acreditadora SINAES**

<b>Debilidad:</b>	<b>Alto costo económico</b>
<b>Opinión de informantes</b>	<i>"El SINAES está buscando estrategias para atraer carreras a un menor costo." (Código 06)</i> <i>"Antes que la carrera se presente ante el SINAES para la acreditación, las necesidades presupuestarias se discuten con las autoridades universitarias para ver qué posibilidades reales tienen las universidades para llevarlas a cabo. Eso lo</i>

*discuten las autoridades con la unidad académica y se llega a una negociación.” (Código 05)*

### **Análisis de la debilidad**

Las universidades deben proyectar y planificar dentro de sus presupuestos anuales, la cantidad de carreras que se podrían acreditar y velar para que esas acreditaciones se mantengan.

A pesar de que se caracterice como una inversión y que las universidades incentivan a acreditar sus carreras, son montos que hace años atrás no se contemplaban y la cantidad de acreditaciones dependen del disponible presupuestario de la universidad, en rubros como: afiliación, infraestructura, salarios, equipos y materiales, y otros compromisos que se adquieran.

Es importante considerar que en caso de recortes presupuestarios o alguna crisis financiera, podría peligrar la cantidad de carreras que se logren acreditar.

Nota: Elaboración propia a partir de información recolectada de informantes claves, 2019.

## **Tabla 44**

### **Tercera debilidad identificada de la agencia acreditadora SINAES**

<b>Debilidad:</b>	<b>El modelo es basado en un modelo extranjero</b>
<b>Opinión de informantes</b>	<i>“El modelo del SINAES es más similar a un modelo colombiano que ya existía.” (Código 03)</i>
<b>Análisis de la debilidad</b>	La similitud a un modelo aplicado en otro país, puede provocar que se soliciten criterios de evaluación que no necesariamente apliquen para nuestro país o bien, dejar de lado criterios importantes que para otro país no lo son.

Nota: Elaboración propia a partir de información recolectada de informantes claves, 2019.

## **Tabla 45**

### **Cuarta debilidad identificada de la agencia acreditadora SINAES**

<b>Debilidad:</b>	<b>No se evidencian los pluses de los programas</b>
<b>Opinión de informantes</b>	<i>“No necesariamente una carrera que cumpla con los estándares es una carrera de calidad”. (Código 04)</i> <i>El SINAES no ve si una universidad sobrepasa los estándares mínimos o si cumplen apenas con lo mínimo Los estándares se cumplen o no se cumplen. Los pluses no se ven y es decisión del Concejo de SINAES valorar la posibilidad de visualizarlos. (Código 04)</i> <i>Considero deficiente la carencia de estándares. (Código 05)</i>
<b>Análisis de la debilidad</b>	El hecho de que el SINAES no tome en cuenta si una carrera sobrepasa o no los estándares mínimos, puede desencadenar a que las personas a cargo de este proceso se preocupen en cumplir con lo mínimo y prepararse para la evaluación y obtención del certificado y hacerlo así cada vez que se venza la vigencia de la certificación, sin considerar una visión o proyección de las carreras a largo plazo por sí mismas y no en función de lo indicado.

Nota: Elaboración propia a partir de información recolectada de informantes claves, 2019.



Tabla 46

## Quinta debilidad identificada de la agencia acreditadora SINAES

<b>Debilidad:</b>	Su listado de evidencias se asemeja a una lista de cotejo
<b>Opinión de informantes</b>	<i>“SINAES tiene el modelo CIPP, es un modelo que incluye contexto, insumos, procesos y productos, pero este a veces se torna en una lista de cotejo.”</i> (Código 03)
<b>Análisis de la debilidad</b>	Esta debilidad se enlaza con la debilidad número 1, puesto que, al convertirse en una lista de cotejo, la carrera puede garantizarse de cumplirla y obtener la acreditación, sin hacer un verdadero compromiso en proceso de cambio y mejora continua. Los procesos de autoevaluación y aquellos con miras a la acreditación, deben fomentar una cultura de calidad a lo interno de la operacionalización de las carreras y de las universidades en sí, lo que lleva a un mejor desarrollo y enseñanza a sus estudiantes y por ende a un mejoramiento de la calidad de la educación superior y mejores profesionales aportando conocimientos al país.

Nota: Elaboración propia a partir de información recolectada de informantes claves, 2019.

Tabla 47

## Sexta debilidad identificada de la agencia acreditadora SINAES

<b>Debilidad:</b>	No se fomenta la reflexión
<b>Opinión de informantes</b>	<i>“Hay cosas que docentes y estudiantes quisieran que afloren en un proceso de autoevaluación pero los criterios y evidencias que pide el SINAES no los contempla... Tal como está el manual no permite un proceso de reflexión más allá.”</i> (Código 04) <i>“Las posibilidades de reflexión disminuyen y he escuchado comentarios de gente que dice que el proceso no sirve.”</i> (Código 05) <i>“Entonces la preocupación no es mejorar ni cumplir con el plan de mejoramiento, sino, para dar cuentas.”</i> (Código 05) <i>“Yo estoy convencida que en los procesos de autoevaluación para acreditación de acuerdo con las exigencias del SINAES, no posibilita la reflexión sobre la docencia y no da cuentas sobre el proceso educativo, sobre el proceso que se establece entre la población estudiantil y docente para el aprendizaje.”</i> (Código 02)
<b>Análisis de la debilidad</b>	Los criterios de evaluación del SINAES no permite evaluar con mayor profundidad temas relevantes de la carrera como por ejemplo el plan de estudios y sus ejes transversales, la pertinencia de cursos en el plan de estudios y hacer un análisis profundo de las posibles mejoras o cambios curriculares al plan de estudios de la carrera, que es la columna vertebral del posgrado. Desde ese punto de vista, las unidades académicas deben de trabajar de una manera más consciente, transparente y objetiva, para que el proceso de autoevaluación con miras a la acreditación sea un proceso verdaderamente reflexivo del quehacer académico y administrativo al que se desea lograr, generando compromiso, sentido de pertenencia y de excelencia.

Nota: Elaboración propia a partir de información recolectada de informantes claves, 2019.

Tabla 48

**Sétima debilidad identificada de la agencia acreditadora SINAES**

<b>Debilidad:</b>	<b>Recursos insuficientes</b>
<b>Opinión de informantes</b>	<i>“El SINAES hace esfuerzos importantes, pero la realidad sobrepasó la intención. En su momento no se proyectó que iba a crecer a una dimensión tan amplia que sobrepasó la necesidad del número de personal y capacidad para dar seguimiento.”</i> (Código 06)
<b>Análisis de la debilidad</b>	Los tiempos de respuesta han sido lentos ya que el personal es poco en relación con la cantidad de solicitudes, ya que el SINAES no esperaba la gran demanda de carreras solicitando la certificación de calidad. Además, han tenido que trabajar para adecuar los manuales de acreditación a diferentes áreas, tales como: área de la salud, ingeniería, posgrados y en idioma inglés.

Nota: Elaboración propia a partir de información recolectada de informantes claves, 2019.

Las debilidades expuestas, son la opinión de los informantes del estudio que han participado en estos procesos o su experiencia profesional, en general. Sin embargo, se rescata que los programas que ya han llevado el proceso de autoevaluación y acreditación con el SINAES, lo han hecho de una forma exitosa y depende de ellos, el mejoramiento continuo y la aplicación de mejores prácticas en la gestión y por ende, la reacreditación.

Por otra parte, en el caso de la agencia acreditadora ACAP, en relación con las fortalezas y debilidades que presenta para el desarrollo de los procesos de certificación de la calidad, los informantes claves manifiestan su opinión de la siguiente manera:

Tabla 49

**Primera fortaleza identificada de la agencia acreditadora ACAP**

<b>Fortaleza:</b>	<b>Certificación reconocida a nivel regional</b>
<b>Opinión de informantes</b>	<i>“Es mejor un reconocimiento centroamericano ACAP porque brinda una visión regional y la posibilidad de traer un estudiantado regional.”</i> (Código 01) <i>“Es una agencia reconocida a nivel nacional, entonces es válido.”</i> (Código 03) <i>“Este modelo (ACAP) es centroamericano, por lo que ha sido discutido a nivel regional,”</i> (Código 03)
<b>Análisis de la fortaleza</b>	Es una ventaja tener una acreditación a nivel nacional y regional, ya que le abre las puertas a la carrera de tener mayores y mejores intercambios estudiantiles. Además, le permite a la carrera tener una comparación con otras similares de países regionales, por lo que la calidad va a estar en un mismo nivel.

El hecho que el manual haya sido analizado a nivel regional garantiza haber tomado en cuenta diferentes criterios según la necesidad de cada país, lo que hace que el manual cuente con criterios de evaluaciones más exigentes y a todos los países por igual. Tal y como lo confirma el Manual de Acreditación del ACAP (2013):

El documento es producto de un trabajo profesional y dedicado de los miembros especialistas del Comité Técnico de Evaluación, con el apoyo de tres miembros del Consejo de Acreditación de la ACAP y se ha fundamentado en la visión, misión y políticas estratégicas de desarrollo de ACAP, así como en documentos técnicos del Sistema de Investigación y Carreras de Postgrado Regionales, SICAR-CSUCA, del Consejo Centroamericano de Acreditación, CCA, otros insumos aportados por algunas Universidades centroamericanas y sistematizados en diferentes foros y talleres organizados con el decidido apoyo del Consejo Superior Universitario Centroamericano, CSUCA, de la Conferencia de Rectores de Alemania, HRK y del Servicio Alemán de Intercambio Académico, DAAD, así como de los organismos signatarios del convenio de creación de la ACAP. (Pag. 09)

Nota: Elaboración propia a partir de información recolectada de informantes claves, 2019.

**Tabla 50**

**Segunda fortaleza identificada de la agencia acreditadora ACAP**

<b>Fortaleza:</b>	<b>Considera la autoevaluación como proceso reflexivo y estratégico para la transformación</b>
<b>Opinión de informantes</b>	<p><i>“ACAP lo que hace es trabajar por momentos de planificación o autoevaluación por momentos, ese es el modelo de ellos, es decir, se planifica, se ejecuta y cuáles son los resultados.”</i> (Código 03)</p> <p><i>“Es como el postgrado planifica lo que va a hacer a lo interno, como se va a sostener, como planifica su gestión, que debería ser estratégica, y ver los resultados que se obtienen a través de esa ejecución.”</i> (Código 03)</p>
<b>Análisis de la fortaleza</b>	<p>El ACAP lleva una secuencia que hace lógica la ejecución de los procesos en los posgrados. De esta manera, cuando se revisan los resultados se puede evidenciar los procesos por los que se pasaron para llegar hasta ahí.</p> <p>El modelo del ACAP articula dos modelos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Modelo CIPP: Contexto, Insumo, Proceso y Producto.</li> <li>2. Modelo CMM: Modelo de Capacidad de Madurez. Permite valorar la necesidad de identificar y aplicar buenas prácticas que conducen a la mejora de los procesos en el desarrollo de un sistema. Esta idea es incorporada a los programas de postgrado, de manera que cada uno pueda observar un mejoramiento progresivo de su quehacer, conforme a los avances en los niveles de madurez (Inicial, gestionado y optimizado), donde cada nivel establece requisitos que garantizan la calidad del programa. Estos niveles de madurez están relacionados con los criterios de calidad que debe tener todo programa de posgrado. (Manual del ACAP, pag. 20) <p>Con esta articulación se pretende incorporar el concepto de sistema como un todo unitario organizado y compuesto por elementos interrelacionados, integrados e interactuantes entre sí. Su revisión se realiza mediante el análisis de diferentes fases de manera independiente e integrada. (Manual del ACAP, pag. 20)</p> <p>El modelo de acreditación del ACAP, es basado en la autoevaluación como proceso reflexivo y estratégico para la transformación y lo que pretende conseguir es introducir mejoras significativas en la calidad, pertinencia y transparencia de sus procesos académicos, en beneficio de la Educación Superior de la región. (Pag. 10)</p> </li></ol>

Nota: Elaboración propia a partir de información recolectada de informantes claves, 2019.

Tabla 51

## Tercera fortaleza identificada de la agencia acreditadora ACAP

<b>Fortaleza:</b>	<b>Orienta hacia un procedimiento cíclico</b>
<b>Opinión de informantes</b>	<i>“ACAP también tiene un plan de mejoramiento, pero es un proceso circular donde ellos constantemente tienen como coherencia entre los 3 procesos”. (Código 03)</i>
<b>Análisis de la fortaleza</b>	<p>Esta fortaleza reafirma lo que se menciona en la fortaleza 2, puesto que el plan de mejoramiento es el objetivo final después de los tres procesos: la planificación, de la ejecución y de los resultados.</p> <p>La evaluación de las categorías se realiza por medio del modelo PPR: planificación, proceso y resultados. Se asume que los programas de postgrado son sistemas complejos y dinámicos que deben su quehacer a la definición de intenciones, las que orientan sus acciones y se manifiestan en sus productos, los cuales, al mismo tiempo, realimentan la propuesta de nuevas metas. (Manual del ACAP, p. 20)</p> <p>Por lo tanto, el Plan de Mejoramiento también lleva una secuencia lógica a partir del contexto, en el que los tres procesos se entrelazan y buscan un objetivo en común, que es llevar a la máxima excelencia del programa de posgrado.</p>

Nota: Elaboración propia a partir de información recolectada de informantes claves, 2019.

Las fortalezas identificadas para ACAP, resaltan las bondades de recibir certificación con esta agencia, tanto a nivel regional como a lo interno del programa, ya que lo insta a introducirse en un plan reflexivo.

Las personas informantes clave del estudio, no destacaron ninguna debilidad que el ACAP deba superar en el proceso de autoevaluación y certificación. Más bien, se enfocan en los beneficios que otorga en comparación con otras agencias acreditadoras.

El SINAES, por otro lado, es visto por los informantes claves consultados como un sistema estructurado y carente de reflexión. Sin embargo, se rescata el valor que imprime su sello en los programas que acredita. Por otro lado, el procedimiento que la ACAP lleva a cabo, se resalta como un mecanismo más general y reflexivo hacia un cambio positivo que beneficie al programa, independientemente de su certificación.

A manera de reflexión final sobre las fortalezas y debilidades identificadas para cada agencia, es importante considerar que el fin primordial de ambas agencias es

certificar una carrera o programa con su sello de calidad, lo que da valor y reconocimiento en la sociedad y la comunidad académica, nacional e internacional.

Además, ambas agencias incentivan el mejoramiento continuo por medio de un compromiso escrito que pretende mejorar las debilidades encontradas, y que se generen estrategias para una gestión de excelencia que lleguen a ser una parte inherente al quehacer universitario.

Con la acreditación con ambas agencias, se busca llegar a la máxima calidad universitaria, para lo cual Silva, mencionado por la Revista CAES (2011), menciona que:

Una institución universitaria o uno de sus programas educativos (carrera) posee calidad si es capaz de demostrar que progresa de manera continua y sistemática, empleando estrategias y recursos adecuados, hacia el logro de sus objetivos y compromisos y el cumplimiento de criterios o estándares establecidos. (p. 50).

Por lo tanto, a nivel institucional, se deben hacer mejoras y nuevas prácticas en la gestión universitaria.

#### **5.4 Beneficios que otorga el certificado de acreditación por parte de las agencias acreditadoras SINAES y ACAP**

Sin lugar a duda, recibir una certificación de calidad es un resultado positivo, independientemente de la agencia que otorgue el certificado. Si las condiciones permiten acreditarse con varias agencias, mayores van a ser los beneficios y credibilidad del programa.

En ese sentido, se describen a continuación, los beneficios de la acreditación de las agencias anteriormente mencionadas a través de cuadros de síntesis, con el fin de evidenciar la importancia de estos procesos.

**Tabla 52**

**Beneficios de obtener el certificado de acreditación del SINAES**

---

Instituciones de Educación Superior	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Incrementa el acceso a la cooperación y convenios internacionales, así como mayores intercambios académicos.</li> <li>✓ Las universidades se ven en la necesidad de ordenar toda su información sistemáticamente y desarrollar acciones para garantizar la formación continua de los futuros profesionales.</li> <li>✓ Las universidades se comprometen a subsanar las debilidades que se identifican en los Informes de Compromisos de Mejoramiento de las carreras.</li> <li>✓ Permite que las Universidades ofrezcan servicios de calidad al mercado laboral.</li> </ul>
Carrera	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Las carreras se mantienen en un mejoramiento continuo en sus procesos de enseñanza y aprendizaje, así como un compromiso con la calidad.</li> <li>✓ Otras carreras que inician con la acreditación pueden contar con la experiencia de otras, por lo que los procesos pueden ser más ágiles.</li> <li>✓ Se fortalece la competitividad y reconocimiento a nivel nacional e internacional.</li> <li>✓ Se tiene un panorama claro del rumbo que desea tomar la carrera en cuanto a su perfil de salida de los graduados, plan de estudios, campo laboral, entre otros.</li> <li>✓ Las carreras pueden desarrollar acciones para aumentar sus fortalezas y contrarrestar sus debilidades, en busca de la excelencia académica.</li> </ul>
Estudiantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Los estudiantes se garantizan que reciben una educación de calidad, debidamente certificada con estándares internacionales.</li> <li>✓ Cuentan con mejores instalaciones, equipos, planes de estudios y profesores en comparación con otras carreras que no están acreditadas.</li> <li>✓ Si la acreditación tiene reconocimiento internacional, los estudiantes tendrán la oportunidad de obtener una mejor inserción en el mercado laboral internacional.</li> <li>✓ Dado que los estudiantes tienen una participación activa durante el proceso de autoevaluación, tienen un mejor conocimiento del quehacer de la carrera.</li> <li>✓ Los graduados cuentan con una actualización de sus conocimientos por medio de una capacitación continua.</li> <li>✓ Son respaldados mediante la ley 8798, que establece que las instituciones del gobierno darán prioridad a los profesionales egresados de carreras acreditadas.</li> </ul>

---

---

	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Permite un mejor perfil de salida de los estudiantes, ya que cuenta con la opinión de los empleadores, quienes tienen un panorama muy claro del mercado laboral.</li></ul>
Empleadores	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Se propicia un mejor desarrollo en el campo laboral, ya que se contará con mayores y mejores talentos.</li><li>✓ Tienen un marco de referencia de las carreras que están acreditadas y, por lo tanto, tendrán preferencia en contratar profesionales con calidad reconocida.</li><li>✓ Son un medio para identificar estrategias que favorezcan la inserción laboral de los egresados.</li></ul>

---

Nota: Elaboración propia a partir de información del SINAES, 2019.

Tal y como se refleja en la tabla anterior, los beneficios que otorga la acreditación ante el SINAES son específicos, dirigidos principalmente a que los mismos programas se interesen por mantenerse en constante mejora y favorecer el mercado laboral de sus egresados.

La mejora continua permite fortalecer una cultura de calidad, a través de la evaluación de la gestión de los procesos y el sistema de planificación. Esto constituye un reto y un compromiso con la sociedad para satisfacer las necesidades económicas, sociales, tecnológicas y educacionales cada vez más exigentes.

Con la mejora continua, se pretende llegar a la excelencia en todas las áreas sustantivas de la Universidad (docencia, investigación, acción social y gestión universitaria). Así lo afirman López, García, Batte y Cobas (2015):

La excelencia ha de alcanzarse mediante un proceso de mejora continua, este debe ser el objetivo permanente de la organización. Mejora en todos los campos: de las capacidades del capital intelectual, de la eficiencia en el uso de los recursos, de las relaciones entre los miembros de la organización y con la sociedad y en todo cuanto se pueda avanzar, y que se traduzca en un incremento de la calidad del producto o servicio que se presta. (p. 203)

Por otra parte, la certificación con ACAP resalta la calidad del programa a nivel regional, brindando así, mayores oportunidades de vinculación con otras instituciones con fines académicos y de investigación.

En la siguiente tabla, se enmarcan los beneficios de la certificación a nivel regional, por medio de la agencia ACAP.

**Tabla 53**

**Beneficios de obtener el certificado de acreditación del ACAP**

- 
- ✓ Reconocimiento público de la calidad a nivel regional.
  - ✓ Facilita la integración de Redes Académicas y científicas.
  - ✓ Facilita la homologación de estándares académicos y científicos de los postgrados en C.A.
  - ✓ Hace posible la realización de esfuerzos conjuntos para mejorar la educación Superior en C.A.
  - ✓ Viabiliza la Cooperación Externa y las Relaciones Internacionales.
- 

Nota: Elaboración propia a partir de información del ACAP, 2019.

Estos beneficios aportan mayores oportunidades de crecimiento y desarrollo a la administración universitaria, ya que orientan su visión y planificación hacia el mejoramiento continuo y una cultura de calidad.

Dado las características del modelo del SINAES, sus evidencias permiten detallar una lista de cotejo que describen las condiciones del programa tales como: contexto, insumos, procesos y productos y deja expuesto sus debilidades ante las cuales se deben crear estrategias de mejora en busca constante de la calidad de la educación superior.

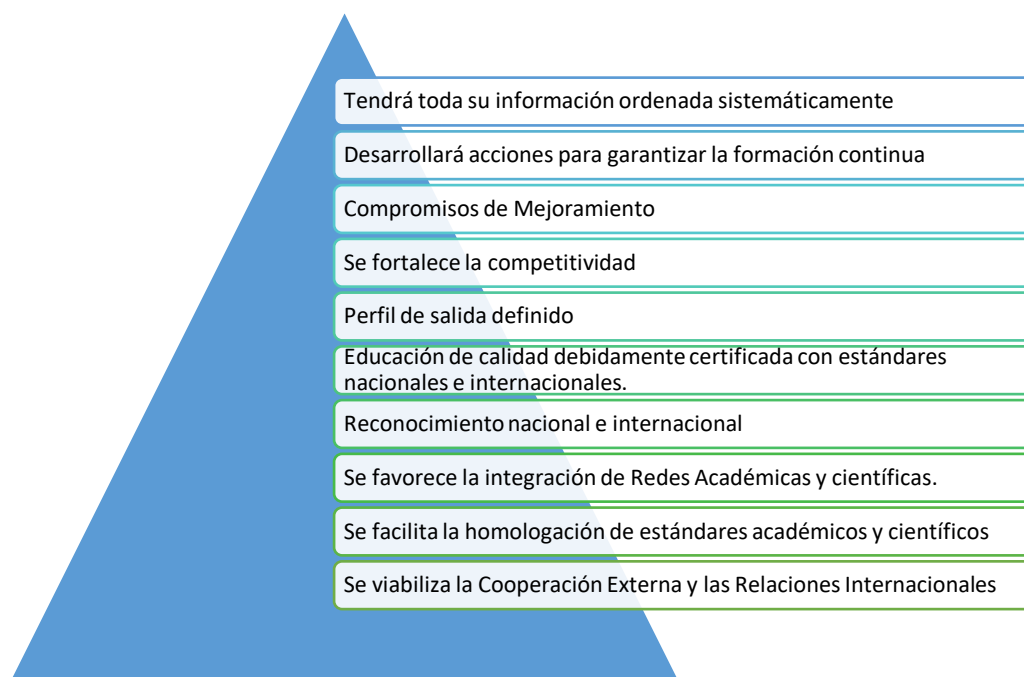
ACAP trabaja por momentos de planificación, es decir, analiza el cómo se planifica lo que se va a hacer a lo interno, cómo se ejecuta, cuáles son los resultados y cómo se pretenden sostener. La ventaja de esto es que su evaluación permite medir la estrategia de planificación de su gestión.

Por lo tanto, se puede visualizar que si la MAU se somete a un proceso de autoevaluación con ambas agencias, deberá gestionar cambios a nivel



organizacional para así, cumplir con las condiciones para llegar a certificarse con ambas agencias y obtener la fe pública de su calidad, tanto a nivel nacional como regional.

La siguiente figura resalta algunos de los beneficios que obtendría la MAU al ser certificada con estas agencias.



Nota: Elaboración propia, 2019.

**Figura 30. Beneficios para la MAU al obtener certificaciones de acreditación ante SINAES y ACAP**

## **5.5 Situación actual de la Maestría Profesional en Administración Universitaria**

A continuación, se detallan datos relacionados con la percepción docente y estudiantil sobre el desarrollo de la Maestría Profesional en Administración Universitaria, en su función académica y administrativa, en aspectos como plan de estudios, organización, investigaciones, entre otros.

Estos datos sintetizan información pertinente y relevante para la toma de decisiones, conforme lo expuesto anteriormente.

### **5.5.1 Percepción docente y estudiantil sobre el desarrollo de la Maestría Profesional en Administración Universitaria en su función académica y administrativa**

Para completar los instrumentos correspondientes, se enlista una población de 15 docentes, de los que solo el 36% (nueve docentes) respondieron los rubros solicitados y una población de 33 estudiantes egresados, de los cuales solo 11 estudiantes (33%) completaron la información.

En las siguientes figuras, se muestran las categorías de análisis que se tomaron en cuenta para docentes y estudiantes, con el objetivo de obtener información sobre la gestión académica y administrativa del posgrado, para determinar los aspectos en los cuales debe implementarse un compromiso de autorregulación y mejoramiento.



Nota: Elaboración propia, 2019.

**Figura 31. Criterios consultados a los docentes de la MAU participantes de este estudio**



Nota: Elaboración propia, 2019.

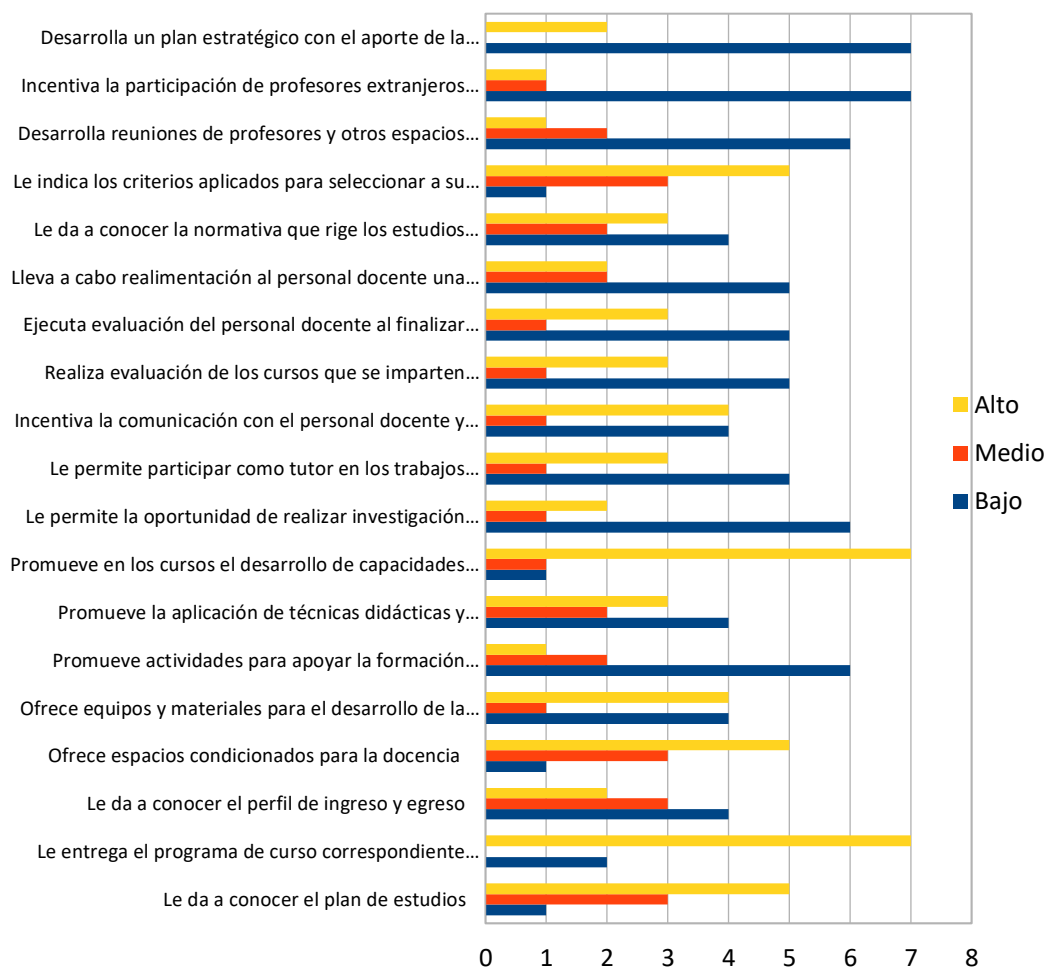
**Figura 32. Criterios consultados a los estudiantes de la MAU participantes de este estudio**

El grado de valoración utilizado para el análisis de las respuestas de los participantes (docentes y estudiantes), se concentró en tres niveles: alto, medio y bajo. De tal forma, que los participantes indicaban el nivel con respecto a su opinión, siendo que “alto” significa que el criterio se cumple a cabalidad, “medio” que se lleva a cabo de forma regular y “bajo” que el desempeño en este criterio es bajo e insuficiente.

Conocer la percepción del personal docente es fundamental, ya que ellos tienen una participación e interacción directa con los estudiantes y son parte de la gestión administrativa de la MAU, por lo que pueden percibir, de manera directa, las fortalezas y debilidades de la maestría desde su diario quehacer.

Desde su rol, pueden aportar elementos claves a mejorar, tales como: comunicación interna, incentivos, evaluaciones, disponibilidad de recursos tecnológicos y didácticos, condiciones de los estudiantes, plan de estudios, contenidos de programas, entre otros.

En la figura 30, se muestran los resultados obtenidos por parte de los docentes, los cuales resumen su opinión en torno al plan de estudios, gestión y clima organizacional de la MAU.



Nota: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos por parte de docentes de la Maestría Profesional en Administración Universitaria, 2019.

**Figura 33. Respuestas del personal docente en relación con el desempeño de la gestión de la Maestría en Administración Universitaria**

La figura anterior, evidencia que sólo en cinco de los criterios evaluados obtuvo un nivel alto. Dentro de ellos, destaca la entrega del programa correspondiente como guía y el desarrollo de capacidades de los estudiantes en los cursos, seguido por el

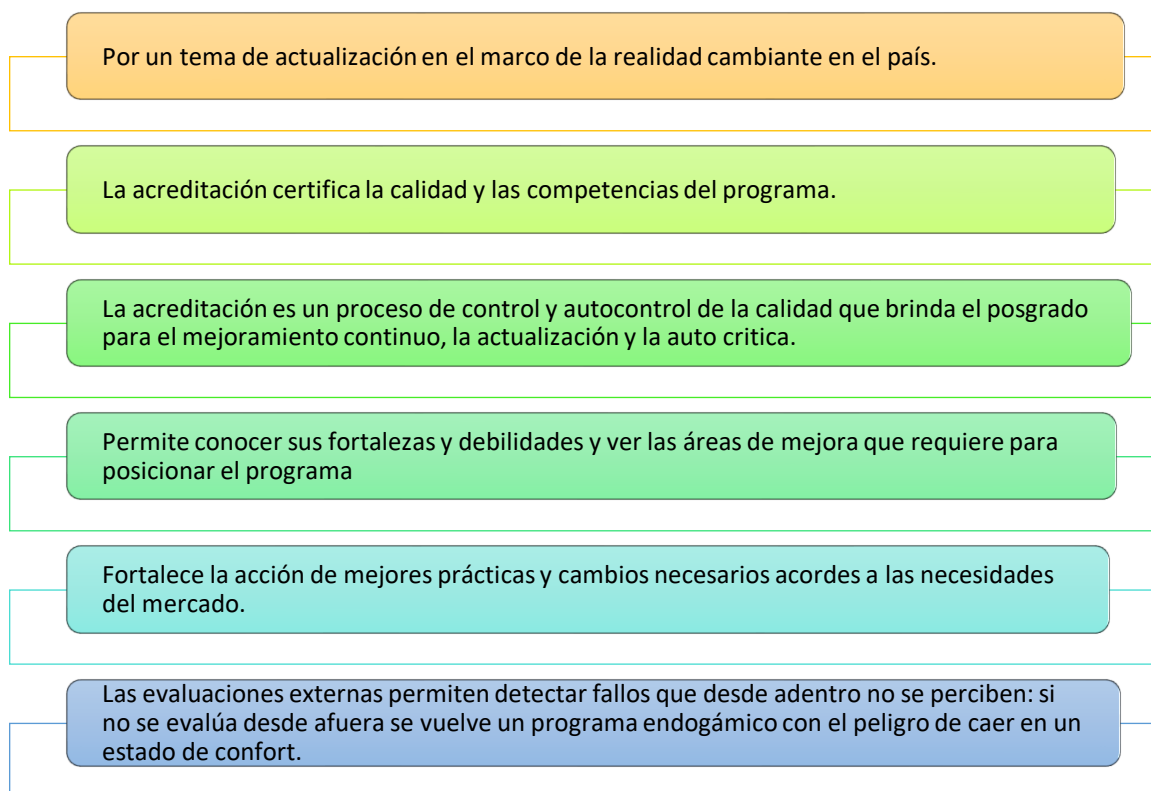
conocimiento del plan de estudios, espacios acondicionados para la docencia, y la selección del personal docente. Lo anterior, deja entrever que la concentración está en el desarrollo del plan de estudios, meramente en aspectos más académicos que se relacionan con los cursos desde su ubicación en el plan, su planificación y ejecución, sin embargo, se refleja un déficit en cuanto a gestión y organización.

Por otro lado, en el 63% de los criterios, se señala a la maestría con un nivel de desempeño bajo. Aspectos como desarrollo de un plan estratégico por parte del programa, participación de profesores extranjeros o visitantes, aparecen como los de más bajo nivel; seguidos por reuniones y espacios docentes, investigación y formación continua docente. Con un menor porcentaje, resaltan otros criterios, siempre en el nivel bajo, que son sumamente necesarios e importantes para la labor académica y administrativa del posgrado como lo que conlleva las evaluaciones docentes.

Se evidencia, la urgente necesidad de replantear los mecanismos de gestión del posgrado, ya que una adecuada organización y planificación conduce a un mejor desarrollo y ejecución de la maestría, en cuanto a calidad. La carencia de estos, provoca estancamientos y problemas organizacionales que se ven reflejados en el área administrativa, docente y estudiantil.

En gran medida, una exitosa gestión en cualquier dependencia, va de la mano con el liderazgo y conocimiento del área que ejerza la máxima autoridad, ya que brindará una adecuada guía, supervisión, asesoramiento y control para que se desarrollen, de la mejor manera, los objetivos planteados, el uso adecuado de los recursos financieros, humanos y materiales, y estrategias para su gestión.

Asimismo, se les consultó a los docentes sobre la importancia de que el posgrado se someta a un proceso de autoevaluación con miras a la acreditación, en función de tener una panorámica participativa de la situación actual de la Maestría y la expectativa de sus profesores.



Nota: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos por parte de docentes de la Maestría Profesional en Administración Universitaria, 2019.

**Figura 34. Opinión docente sobre la importancia de que la MAU se someta a un proceso de autoevaluación con miras a la acreditación**

Cabe mencionar que sólo una persona docente, considera innecesaria la acreditación, puesto que “la autoevaluación es buena y debe ser una constante en los estudios de grado y posgrado... la acreditación es un negocio de un conjunto de agencias, es sólo una pseudopolítica académica” (Comunicación personal, 2019).

Aunado a lo anterior, y en relación con el reconocimiento de las fortalezas y debilidades del posgrado, con el fin de crear los planes de mejora correspondientes, se presenta la siguiente tabla, en la que se enfatiza desde el punto de vista del personal docente, lo indicado.

**Tabla 54****Fortalezas y debilidades de la MAU según opinión de los docentes**

<b>Fortalezas de la MAU</b>	<b>Debilidades de la MAU</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cuenta con el respaldo de la UCR y el prestigio de la Facultad de Educación</li> <li>- Ofrece una contextualización de la administración universitaria.</li> <li>- Favorece la adquisición de competencias en la administración universitaria.</li> <li>- Permite al estudiante comprender la relevancia de la administración universitaria.</li> <li>- Ayuda a mejorar la calidad de la gestión de los procesos en las universidades.</li> <li>- Permite capacitar recurso humano de las universidades.</li> <li>- Único de su tipo.</li> <li>- Cuerpo docente adecuado.</li> <li>- Cuenta con equipo audiovisual.</li> <li>- Grupos pequeños de estudiantes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Poco conocido en el ámbito universitario nacional e internacional</li> <li>- No se ha logrado posicionar en el mercado.</li> <li>- Baja matrícula.</li> <li>- Cursos muy cortos e incluso recortados.</li> <li>- Desconocimiento de investigaciones o trabajos finales de graduación realizados por los estudiantes.</li> <li>- No se da seguimiento a los graduados.</li> <li>- No hay pasantías en otras universidades nacionales ni internacionales.</li> <li>- Falta un espacio de correlación de los docentes, así como interacción de estos.</li> <li>- No hay ofrecimientos de capacitación docente.</li> <li>- No hay una adecuada inducción para profesores nuevos.</li> </ul>

*Nota:* Elaboración propia a partir de los datos obtenidos por parte de docentes de la Maestría Profesional en Administración Universitaria, 2019.

Se visualizan entonces, como aspectos positivos de la MAU, la especialidad que enfoca y el respaldo que tiene, en ese sentido, ser de la UCR, dado que cada día es una necesidad más clara, el desarrollar competencias para la gestión universitaria que permitan la consecución exitosa y óptima de los objetivos organizacionales y una educación de calidad. Son aspectos que son importantes que la MAU continúe fortaleciendo.



Contrario a lo esperado, el que sean grupos pequeños los que conforman las promociones de la Maestría, se considera una fortaleza, puesto que supone un aprendizaje más individualizado y permite una interacción más enriquecedora al conocer las opiniones y experiencias de cada persona que conforma a grupo. Además, el docente puede evaluar y visualizar el avance del estudiante con más detalle.

En relación con las debilidades expresadas por el personal docente, el poco conocido en el ámbito universitario nacional e internacional, que no se haya logrado posicionar en el mercado y la baja matrícula se relacionan entre sí; es necesario que la MAU realice acciones para promocionar la maestría.

Los cursos muy cortos e incluso recortados, ocasionan que la materia de los cursos no se brinde de forma detallada y se dejen vacíos importantes en el conocimiento que los estudiantes requieren. Por otro lado, los estudiantes realizan el pago por cursos cuatrimestrales por lo que lo más correcto es que se brinde esa manera.

El poco seguimiento a los graduados, genera un desconocimiento del campo laboral al que se enfrentan, así como de sus condiciones laborales actuales. El que la MAU mantenga un registro actualizado y un constante de seguimiento a esta población, puede llegar a identificar situaciones importantes relacionados con las necesidades que la sociedad requiere día a día, y la educación continua para la formación profesional de sus graduados.

La falta de pasantías con otras universidades nacionales e internacionales, limita la internacionalización y las oportunidades de intercambio con estudiantes, negando la oportunidad de generar conocimientos en gestión universitaria.

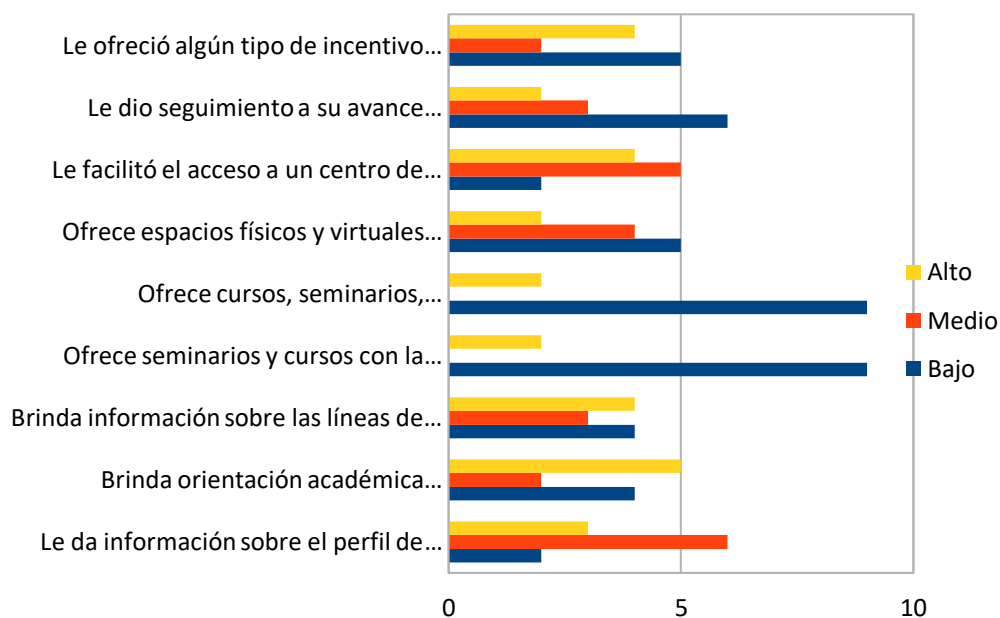
La falta de un espacio de correlación de los docentes, así como interacción de estos, la falta de capacitación a los docentes y la falta de una adecuada inducción para profesores nuevos, son aspectos que provocan una poca vinculación con la

maestría, desconocimiento de procedimientos y normativa, por lo que se podría incurrir en errores administrativos por esta falta de comunicación.

Por su parte, los estudiantes son la razón de ser de la formación universitaria en áreas determinadas; ningún plan de estudios y en este caso, ningún programa de posgrado, existiría si no hubiera demanda por parte de ellos.

La población estudiantil es quien evalúa la percepción de la prestación del servicio del programa de posgrado y si este cumple o no con las expectativas y necesidades en su desarrollo profesional. Ese mismo protagonismo se refleja en los procesos de autoevaluación y acreditación, por lo que su opinión es de suma importancia.

En la figura 35, se muestran los resultados obtenidos por parte del estudiantado, los cuales resumen su opinión en torno a si la maestría ofrece acceso a centros de información, espacios físicos y virtuales, cursos y seminarios, información sobre líneas de investigación, incentivos para becas, entre otros.



*Nota:* Elaboración propia a partir de los datos obtenidos por parte del estudiantado de la Maestría Profesional en Administración Universitaria, 2019.

**Figura 35. Respuestas de los estudiantes con respecto a su percepción del desempeño de la Gestión de la Maestría en Administración Universitaria**

En la figura anterior, se evidencia la deficiencia en la gestión en los siguientes aspectos: ofrecer algún tipo de incentivo como beca o financiamiento, seguimiento en el avance académico y del TFG, ofrecimiento de cursos, seminarios, actividades académicas, seminarios y cursos a nivel internacional. Estas debilidades pueden poner en riesgo la continuidad de los estudiantes y el interés de personas a cursar una maestría en este tema.

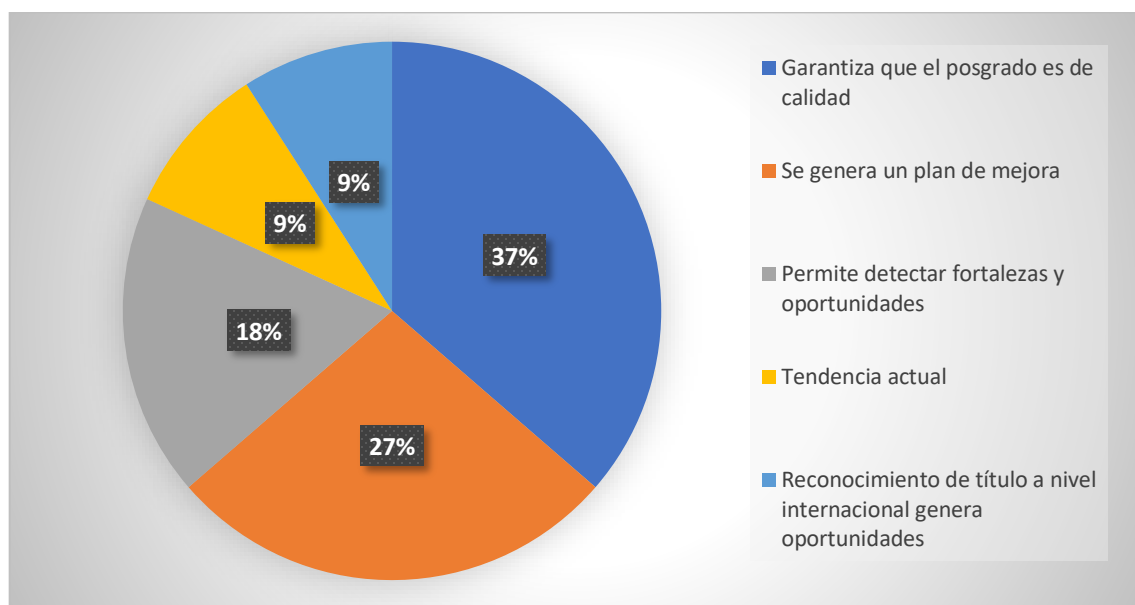
Aspectos por rescatar están: el acceso a un centro de información y recursos físicos bibliográficos, la orientación académica oportuna en los procesos y el brindar información sobre el perfil de ingreso y salida. Los estudiantes tienen un criterio igualmente discrepante, en relación con la información que brinda la MAU sobre las líneas de investigación; aunque no tienen una mala evaluación, es importante que tengan una oportunidad de mejora para que los estudiantes se sientan más apoyados.

Tras la revisión de las respuestas de las preguntas abiertas, se resalta que el 100% de los estudiantes encuestados, consideran que es importante que el Programa de Posgrado se someta a un proceso de autoevaluación con miras a la acreditación, puesto que es parte de las tendencias actuales en la educación superior. Entre sus respuestas se recalca que incluso la autoevaluación, por si sola, es relevante, ya que permite determinar los aspectos que se deben mejorar, incluir o ampliar, lo cual brindará ventajas al posgrado y oportunidades a sus estudiantes. Varios de los alumnos (cuatro de nueve) mencionan que en un proceso de autoevaluación, el posgrado debe ordenarse administrativamente, lo cual beneficiaría su gestión en general.

Los estudiantes ven la necesidad de que se actualice el contenido académico del programa y el perfil de los profesores. Es fundamental que la MAU fortalezca las debilidades expuestas por la población estudiantil, ya que son factores muy importantes para el desarrollo y crecimiento profesional. Además, se muestra un debilitamiento en la gestión de la MAU, situación que debe mejorar si se desea

ofrecer un plan de estudios de calidad y competitivo, así como estudiantes y graduados que realicen aportes significativos a la sociedad.

Ante la pregunta de por qué consideran importante que el posgrado se someta a un proceso de estos, las respuestas se clasificaron de la siguiente manera:



Nota: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos del estudiantado de la Maestría Profesional en Administración Universitaria, 2019.

**Figura 36. Opinión estudiantil sobre la importancia de que la MAU se someta a un proceso de autoevaluación con miras a la acreditación**

La figura anterior, resalta una serie de respuestas que evidencian el conocimiento de los estudiantes con respecto al tema de autoevaluación y acreditación, y su importancia. Todas sus respuestas son pertinentes y justifican la necesidad de someter al posgrado a un proceso de estos.

Más que tener un título reconocido por una agencia acreditadora, los estudiantes reconocen la importancia de cursar una maestría en un posgrado de calidad, que se mantenga en mejora continua y así ellos, tener una formación más integral.

Los estudiantes con ello, indican una serie de fortalezas y debilidades del Posgrado, las cuales se enlistan a continuación:

**Tabla 55**

**Fortalezas y debilidades de la MAU según opinión de los estudiantes**

Fortalezas de la MAU	Debilidades de la MAU
<ul style="list-style-type: none"> <li>- El amparo de la UCR: La Universidad cuenta con todos los recursos necesarios para brindar un posgrado de excelente calidad académica.</li> <li>- Multidisciplinariedad: Incorpora estudiantes de todas las áreas, lo cual le brinda visiones de todas esas áreas.</li> <li>- Cuenta con un grupo de docentes bien preparados.</li> <li>- La modalidad bimestral en que se imparten los cursos que facilita que las personas con jornada laboral extendida puedan llevar el bloque completo por cuatrimestre.</li> <li>- Horario nocturno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le falta administración universitaria.</li> <li>- Algunos temas son abarcados muy superficialmente en los cursos.</li> <li>- Poca interacción con los estudiantes por parte de la administración de la Maestría.</li> <li>- Poca seguimiento del desempeño académico de los y las estudiantes.</li> <li>- Poca apoyo administrativo y de acompañamiento en todo el proceso de desarrollo del posgrado y en la elección del trabajo de investigación.</li> <li>- Falta internacionalización del posgrado.</li> <li>- Poca énfasis en proyectos de investigación, lo cual influye en el desarrollo de los trabajos finales de graduación.</li> <li>- Ausencia de un calendario académico para TFG.</li> <li>- Falta de formalidad por parte de la Comisión de TFG, no realizan realimentación ni recomendaciones a los estudiantes con respecto a los anteproyectos.</li> </ul>

Nota: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos del estudiantado de la Maestría Profesional en Administración Universitaria, 2019.

Como se pudo observar en la tabla anterior, la población estudiantil afirma como fortalezas de la MAU, el amparo de la UCR, la multidisciplinariedad en los estudiantes, docentes preparados, modalidad bimestral y horario nocturno. Es importante que la MAU continúe fortaleciendo estos criterios, para que los actuales

y futuros estudiantes, se motiven y vean una ventaja competitiva, en relación con otros programas de posgrados.

Por otro lado, los estudiantes identificaron debilidades importantes como la falta de administración universitaria, temas vistos de manera superficial, poca interacción, apoyo y seguimiento por parte de la administración de la maestría, poco seguimiento del desempeño académico de los estudiantes, poca internacionalización, poco énfasis en proyectos de investigación, falta de comunicación de la Comisión de TFG con respecto a los anteproyectos.

Las debilidades se deben considerar evidencias importantes para iniciar un plan de acción y desarrollar actividades enfocadas a la atención de las mismas, ya que al no atenderse las mismas, puede influir en la continuidad de los estudiantes en el posgrado, en el rendimiento académico de los estudiantes y en la cantidad de estudiantes que se puedan graduar.

Es importante el abordaje oportuno atención de las debilidades mencionadas por los docentes y estudiantes de la MAU, ya que reflejan una falta de organización interna, de planificación de sus objetivos y de un seguimiento de resultados pertinente. Parte de una exitosa gestión organizacional, va de la mano con la satisfacción del usuario y su personal interno; en este caso, de los estudiantes y docentes respectivamente, expresan debilidades importantes de atacar y que son necesarias e inherentes a una enseñanza y aprendizaje de calidad.

En resumen, la siguiente figura sintetiza las fortalezas y debilidades percibidas por el personal docente y la población estudiantil:

### Fortalezas

- Cuenta con respaldo de la UCR.
- Ofrece una contextualización de la administración universitaria.
- Favorece la adquisición de competencias en la administración universitaria.
- Permite al estudiante comprender la relevancia de la administración universitaria.
- Ayuda a mejorar la calidad de la gestión de los procesos en las universidades.
- Permite capacitar recurso humano de las universidades.
- Único de su tipo.
- Cuerpo docente adecuado.
- Cuenta con equipo audiovisual.
- Grupos pequeños de estudiantes.
- Multidisciplinariedad.
- La modalidad bimestral.
- Horario nocturno.

### Debilidades

- Poco reconocido en el ámbito universitario nacional e internacional.
- No se ha logrado posicionar en el mercado.
- Baja matrícula.
- Cursos muy cortos e incluso recortados.
- Desconocimiento de investigaciones o trabajos finales de graduación realizados por los estudiantes.
- No se da seguimiento a los graduados.
- Falta un espacio de correlación de los docentes.
- No hay ofrecimientos de capacitación docente.
- No hay una adecuada inducción para profesores nuevos.
- Le falta administración universitaria.
- Poca interacción con los estudiantes y docentes.
- Poco seguimiento del desempeño académico de los y las estudiantes.
- Poco apoyo administrativo y de acompañamiento en todo el proceso de desarrollo del posgrado y en la elección del trabajo de investigación.
- Falta internacionalización del posgrado.
- Poco énfasis en proyectos de investigación, lo cual influye en el desarrollo de los trabajos finales de graduación.
- Ausencia de un calendario académico para TFG.
- Falta de formalidad por parte de la Comisión de TFG, no realizan retroalimentación ni recomendaciones a los estudiantes con respecto a los anteproyectos.

Nota: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos del estudiantado de la Maestría Profesional en Administración Universitaria, 2019.

**Figura 37. Fortalezas y debilidades percibidas de la MAU por el personal docente y población estudiantil**

## CAPÍTULO VI

### Propuesta de Intervención

El presente capítulo presenta el procedimiento sugerido como estrategia para iniciar el proceso de autoevaluación con las agencias acreditadoras SINAES y ACAP, así como las acciones para la autorregulación en la gestión y desarrollo de la Maestría Profesional en Administración Universitaria

La decisión de iniciar un proceso de autoevaluación con miras a la acreditación, corresponde a la Unidad Académica interesada; en este caso, al Programa de Posgrado en Administración Universitaria, donde se encuentra inscrita la maestría. De igual manera, la escogencia de la agencia acreditadora por la que se va a seguir el proceso correspondiente.

Por ello, la presente propuesta de intervención pretende orientar el proceso con una serie de procedimientos, a manera de recomendaciones, e instrumentos para facilitar la toma de decisiones, en función de los objetivos específicos de esta investigación:

- Diseñar un procedimiento que permita cumplir, de forma paralela, con los requerimientos de las agencias acreditadoras SINAES y ACAP para el proceso de autoevaluación con miras a la acreditación de la Maestría en Administración Universitaria.
- Confeccionar los instrumentos con los que se puede recopilar la información necesaria para evidenciar las condiciones exigidas por las agencias acreditadoras SINAES y ACAP.

Tras la indagación realizada a lo largo de esta investigación, es evidente que tanto SINAES como ACAP son agencias reconocidas, capaces de certificar la calidad de



este posgrado, de acuerdo con los estándares establecidos para tal fin. Cada agencia tiene sus propias características y especificidades, algunas en común y otras que las diferencian, pero ambas otorgan una serie de beneficios que enriquecen al posgrado.

Desde esta perspectiva, puede considerarse la opción de realizar el proceso de autoevaluación desde ambas agencias, con la idea de autorregular lo que corresponda, verificar lo que se desarrolla dentro de los estándares mínimos y mejorar lo que del todo no está o se encuentra por debajo de lo indicado. Es decir, independientemente de la agencia acreditadora, el punto de partida siempre es el proceso de autoevaluación que debe reflejar la situación actual del posgrado, el cual marca la pauta a seguir para el mejoramiento del mismo hacia la calidad certificada.

### **6.1 Herramientas de gestión para llevar a cabo el proceso de autoevaluación con miras a la acreditación de la Maestría en Administración Universitaria, con las agencias acreditadoras SINAES y ACAP**

Un proceso para el mejoramiento continuo y la certificación de su calidad, motiva y compromete al programa de posgrado a mejorar su gestión administrativa y académica. Además, llevar a cabo el proceso con ambas agencias, aumenta las ventajas y el reconocimiento a nivel nacional y en Centroamérica.

Para que la MAU inicie este proceso, se proponen varias herramientas de gestión que ayudarán en el proceso de autoevaluación con miras a la acreditación. Estas herramientas buscan incentivar y orientar el camino a seguir por la Comisión del Programa, la Dirección, personal administrativo, personal docente y estudiantes, puesto que debe haber representación de todas sus partes en la estrategia a implementar.

De esta forma, se enumeran los siguientes procedimientos:

1. **Llenado de instrumentos:** Previo a iniciar el procedimiento, se sugiere el llenado y análisis de los dos instrumentos creados como producto de este estudio, los cuales se presenten en las páginas siguientes. Con ellos, se podrá tener un panorama de la situación en la que se encuentra el programa, lo cual permitirá medir si es apropiado dar inicio al proceso o primero dar atención a las deficiencias detectadas.
2. **Toma de decisión:** El Programa de la MAU debe tomar la decisión de iniciar el proceso de autoevaluación con miras a una acreditación, y elegir la agencia para la obtención del certificado de calidad. Los insumos anteriores, respaldan la decisión en este punto.
3. **Informar al Decanato del SEP:** Es primordial que en el momento en que el posgrado desee incurrir en estos procesos, se informe primeramente al Decano del SEP, antes de empezar el proceso.
4. **Solicitar apoyo a la Unidad de Evaluación:** Aunado a lo anterior, es necesario solicitar el apoyo la Unidad de Gestión, Evaluación y Seguimiento del SEP, para el análisis y aplicación del “Instructivo para la Autoevaluación de los Posgrados” (SEP, 2016).
5. **Presupuesto:** Se debe solicitar el presupuesto necesario para el desarrollo del proceso; si es un Posgrado de financiamiento complementario, se puede reservar el presupuesto, ya que estos últimos deben pagar su proceso.
6. **Comisión de Autoevaluación:** Se debe crear una Comisión de Autoevaluación conformada por personas vinculadas con el posgrado, y motivadas con el proceso de autoevaluación con miras a la acreditación, tales como coordinadores, docentes, estudiantes, personal administrativo, graduados y el sector laboral.
7. **Instructivo para la Autoevaluación de los Posgrados del SEP:** Como una herramienta para la gestión del proceso de autoevaluación, se recomienda utilizar la metodología descrita en el Instructivo para la Autoevaluación de los Posgrados del SEP, el cual propone trabajar por fases, tal y como se menciona a continuación:

Tabla 56

**Fases para llevar a cabo el proceso de autoevaluación con miras a la acreditación, SEP**

Fase 1	Conociendo la Casa	Consiste en conocer, recopilar y ordenar la información básica del posgrado (ordenar registros, bases de datos, entre otros). Se desarrollan acciones para recopilar la información necesaria para iniciar el proceso de autoevaluación. Las fuentes de consulta para recopilar la información son: documentos del posgrado (cartas, informes, publicaciones, correos electrónicos, actas, afiches, entre otros), reglamentos internos, bases de datos internos y generales como SAE, SIBDI, SIRH; currículos actualizados del personal docente y administrativo, consulta realizada a estudiantes, docentes y personas graduadas, entre otros.
Fase 2	Sensibilización	Consiste en informar a la población estudiantil, personal administrativo y docente sobre el proceso que se llevará a cabo. Se deben desarrollar estrategias para incentivar el interés de participación, las cuales deben documentarse. Estas estrategias pueden ser: visitas, reuniones, correos electrónicos, brochures, afiches, videos, entre otros.
Fase 3	Preparación	En esta etapa se crea la comisión de autoevaluación con el objetivo de recopilar datos y evidencias del proceso. Para lograrlo, la comisión implementa estrategias, instrumentos, asignación de tareas, cronogramas, metodologías para recopilar la información, planes de trabajo, reuniones, inversión de recursos humanos y materiales, entre otras.
Fase 4	Ejecución	La comisión de autoevaluación pone en acción las estrategias propuestas en la etapa anterior para recopilar la información y evidencias necesarias para el proceso. La comisión debe coordinar con la Unidad de Gestión, Evaluación y Seguimiento (UGES) para la aplicación de cuestionarios al personal docente, estudiantes y graduados.
Fase 5	Elaboración del Informe y Plan de Mejoramiento	Se confecciona la propuesta en base con la información recolectada en la fase anterior, en la que se vislumbran las fortalezas y oportunidades de mejora.

Nota: SEP, 2019.

## **6.2 Instrumentos confeccionados para recopilar la información necesaria para evidenciar las condiciones exigidas por las agencias acreditadoras SINAES y ACAP para el proceso de autoevaluación con miras a la acreditación de la Maestría en Administración Universitaria**

Como parte del producto de este trabajo, se confeccionaron dos instrumentos con la finalidad de que sean utilizados para la recolección de información y evidencias necesarias para realizar el proceso de autoevaluación con miras a la acreditación, simultáneamente con ambas agencias: SINAES y ACAP.

Estas herramientas permiten conocer de forma clara, si el posgrado está listo para someterse al proceso de autoevaluación con miras a la acreditación, o si tiene que prepararse mejor para iniciarlo. Ambos instrumentos se estructuran de manera sencilla, a fin de visualizar, de manera rápida lo que se cumple y lo que se debe mejorar y autorregular.

Como se ha mencionado entonces, los resultados de la implementación de estos instrumentos, refuerzan el análisis reflexivo en torno a si el posgrado está listo para someterse al proceso de autoevaluación con miras a la acreditación o si tiene que prepararse mejor para iniciarlo.

A continuación, se describen y se presentan estos dos instrumentos:

### **a. Lista de chequeo de criterios ACAP y SINAES**

Este instrumento tiene la finalidad de enlistar la información que posee el posgrado, relacionada con los aspectos básicos solicitados por ambas agencias y a la vez, visualizar aquella información mínima que se requiere recopilar, permitiendo a la Comisión de Autoevaluación tener este punto de partida.

La información que se solicita debe ser brindada por la Dirección del Posgrado, Comisión y/o personal administrativo, con suficiente conocimiento del programa.

El documento inicia solicitando información básica del posgrado: nombre del posgrado, tipo de posgrado y período de recolección de datos. Seguidamente, contiene un listado con los criterios más importantes. La persona encargada de completar el instrumento, debe marcar en la casilla correspondiente si el posgrado cuenta o no con la información.

### Tabla 57

#### Lista de chequeo de los criterios básicos para realizar la autoevaluación de posgrados con miras a la acreditación con SINAES y ACAP

La información debe ser facilitada por la dirección de posgrado y personal administrativo

Nombre del posgrado \_\_\_\_\_

Tipo: ( ) académico ( ) profesional

Periodo de recopilación de datos: \_\_\_\_\_

#	Criterios	Si se tiene la información	No se tiene la información
1	Análisis del contexto en los cursos		
2	Fundamentos		
3	Principios y normas éticas		
4	Congruencia con misión y visión de la Institución		
5	Objeto de estudio del plan de estudios		
6	Coherencia entre el número de créditos del plan de estudios y la naturaleza de los cursos y sus contenidos		
7	Secuencia de cursos, programas, contenidos		
8	Objetivos de los cursos		
9	Perfil de ingreso		
10	Proceso de selección y admisión de estudiantes		
11	Requisitos de ingreso		
12	Competencias mínimas para ingresar		
13	Procesos de orientación y nivelación		
14	Cantidad de estudiantes		
15	Registro de estudiantes		
16	Políticas y disposiciones de incentivos y becas para los estudiantes		

17	Fuentes de financiamiento para incentivos y becas		
18	Criterios para asignación de incentivos		
19	Procedimiento para gestión de incentivos y becas		
20	Medios para la obtención de fondos		
21	Registros de la asignación de incentivos y becas		
22	Políticas y disposiciones de mejoramiento académico y eficiencia terminal		
23	Personal responsable de mejoramiento académico y eficiencia terminal		
24	Registro de rendimiento académico		
25	Registro de deserción, seguimiento y reprobados		
26	Perfil de egreso		
27	Seguimiento de graduados		
28	Existencia de información clave (registro de graduados)		
29	Educación continua para el desarrollo profesional de los graduados		
30	Sistema de comunicación con egresados		
31	Seguimiento al desempeño profesional de egresados		
32	Gestión de fondos para educación continua		
33	Perfil académico de los profesores		
34	Mejora continua		
35	Registro de información de los docentes		
36	Cantidad y disponibilidad de docentes		
37	Procesos de selección y contratación docente		
38	Procesos de inducción para docentes		
39	Consideraciones para la contratación de docentes		
40	Participación de docentes en encuentros académicos		
41	Estrategias didácticas del proceso formativo de estudiantes		
42	Estrategias de evaluación didácticas del proceso formativo de estudiantes		
43	Actualización e innovación de los procesos formativos		
44	Docentes desarrollan proyectos de investigación		
45	Unidades de investigación: grupos, laboratorios, centro, institutos, etc.		
46	Líneas de investigación		
47	Divulgación de resultados de investigación		
48	Vinculación estudiantes y docentes en investigación		
49	Se estudia el impacto de las investigaciones generadas		
50	Estudiantes participan en investigación		
51	Fuentes de financiamiento para investigación		
52	Registro de investigaciones e innovaciones		
53	Registro de patentes de investigación e innovación		
54	Normativa sobre el funcionamiento y los procedimientos de investigación e innovación		
55	Estudios sobre clima organizacional		
56	Trabajo en equipo (estructura organizacional)		
57	Resolución de conflictos (clima organizacional)		
58	Registro de nivel de satisfacción de usuarios		

59	Manuales, procedimientos y normativas de la gestión del recurso humano		
60	Formación permanente de recurso humano		
61	Evaluación del desempeño docente		
62	Funciones y actividades definidas de funcionarios		
63	Informe de labores		
64	Planificación presupuestaria		
65	Fuentes de financiamiento		
66	Planes para la actualización de recursos físicos, materiales y tecnológicos		
67	Infraestructura adecuada y moderna		
68	Rendición de cuentas		
69	Inventario de recursos materiales		
70	Vinculación con otras instituciones y unidades académicas		
71	Inclusión étnica, de género y personas con discapacidad		
72	Acciones de colaboración e intercambio		
73	Convenios o acuerdos de colaboración		
74	Conformación de redes académicas		
75	Capacitación y actualización		
76	Cooperación para el acceso de fondos		
77	Participación de personal docente y estudiantil en procesos de intercambio académico		
78	Políticas, mecanismos y lineamientos para procesos de autoevaluación		
79	Monitoreo y seguimiento de procesos de autoevaluación		
80	Compromiso de mejoramiento		
81	Cultura de evaluación y gestión de la calidad		

Nota: Elaboración propia, 2020.

### **b. Folleto para recopilación de evidencias ACAP y SINAES**

El fin de este folleto, es registrar los documentos o información que evidencian el cumplimiento de los criterios solicitados, con mayor detalle, para el análisis correspondiente.

El documento inicia solicitando información básica del posgrado: nombre del posgrado, tipo de posgrado y período de recolección de datos; luego se especifican las instrucciones básicas de la forma en que debe ser completado el folleto, en sus nueve partes, divididas de la siguiente manera:

Tabla 58

**Folleto para registro de evidencias relacionadas con ambas agencias (SINAES y ACAP): partes que lo componen**

Numeración	Nombre	Descripción
I Parte	Información general del posgrado	Duración de años en funcionamiento, duración de cada ciclo, nomenclatura del título que otorga, si promueve el análisis del contexto, si tiene actividades que respetan principios y normas éticas.
II Parte	Perfil de ingreso y registro de procedimientos de ingreso al posgrado	Procesos de selección y admisión, número adecuado de estudiantes, perfil de ingreso y salida, procedimiento de admisión, aseguramiento de número adecuado de estudiantes, dominio de lengua extranjera, cumplimiento de competencias mínimas, acciones para proceso de selección y admisión.
III Parte	Registro informativo de los estudiantes y sistemas de atención estudiantil	Cantidad de graduados, matrícula por país de procedencia, matrícula por promociones, estudiantes activos, sistema de atención, normativa para orientación académica y nivelación, acciones para el ingreso efectivo, mecanismos de nivelación, normativa para asignación de becas, fuentes de financiamiento para becas e incentivos, gestión y asignación de becas, porcentaje de estudiantes becados, eficiencia terminal, desempeño de estudiantes, deserción, entre otros.
IV Parte	Perfil de egreso y graduados	Seguimiento, perfil de egreso, sistemas de información, registros, condiciones laborales, cantidad de graduados, tiempo promedio de graduación, graduados con premios o distinciones, desarrollo profesional, sistemas de comunicación, educación continua.
V Parte	Docentes	Cantidad y tiempo de dedicación suficientes, perfiles y características del cuerpo docente, dominio segunda lengua, dominio de modalidad no presencial, premios y distinciones, políticas de selección, renovación y contratación, apoyo con el desarrollo académico, registro de elegibles, participación de docentes extranjeros, reconocimientos, evaluación del desempeño, acciones de realimentación, producción intelectual y su divulgación, participación de encuentros académicos, estrategias



		metodológicas didácticas, evaluativas, atención personalizada, entre otras.
VI Parte	Programa y plan de estudios	Plan de estudios actualizados, fundamentado en necesidades y demandas, objetivo del programa, líneas de investigación, metodologías, plan de acción, creditaje, objetivos de cursos, aportes de otras disciplinas, secuencia de cursos, congruencia del título, diseño curricular, actividades académicas, homologación con programas, plan estratégico.
VII Parte	Investigación e innovación	Existencia de tutor, políticas y líneas de investigación, seguimiento, estrategias de acompañamiento a estudiantes, facilidades a los estudiantes con temas de investigación, divulgación y promoción de la investigación e innovación, registros con temas de investigación, cantidad de trabajos finales de graduación, vinculación de estudiantes y graduados en investigaciones, impacto de las investigaciones, proyectos interdisciplinarios, registros de proyectos, entre otros.
VIII Parte	Organización, estructura y clima organizacional	Estructura organizativa, normativa, estudios de clima organizacional, mecanismos de resolución de conflictos, trabajo en equipo, evaluación del programa, registro de satisfacción de usuarios, manuales y procedimientos para cumplimiento de funciones, informe de labores académico y administrativo, criterios de selección y promoción, planificación presupuestaria, solvencia financiera, equipos y materiales suficientes, infraestructuras adecuadas, acceso a centros de información y bases de datos bibliográficos, plataforma tecnológica, rendición de cuentas, capacitaciones, entre otras.
IX Parte	Universidad	Políticas, mecanismos para el proceso de autoevaluación y ejecución del compromiso de mejoramiento, para una cultura de evaluación y gestión de la calidad.

Nota: Elaboración propia, 2020.

Para el proceso de registro, se deben llenar las casillas del folleto, compuestas por:

- Clasificación por color: las casillas con color celeste corresponden a aquellos requerimientos que solicita SINAES. Las casillas con color naranja son

solicitudes de ACAP. Las casillas marcadas en color verde son aquellas evidencias que son solicitadas por ambas agencias en estudio.

- Consecutivo: corresponde a la numeración consecutiva de cada pregunta.
- Cuestionamiento: corresponde a los criterios que se preguntan al posgrado, para conocer si se cuentan con ellos o no.
- Sí / No: marca con equis, según cada cuestionamiento.
- Evidencia: se deben mencionar los documentos que respalden la respuesta brindada.

A continuación se presente este instrumento:

#### **Tabla 59**

#### **Folleto para recopilación de evidencias para realizar la autoevaluación de posgrados con miras a la acreditación con SINAES y ACAP**

La información debe ser facilitada por la dirección de posgrado y personal administrativo

Nombre del posgrado \_\_\_\_\_

Tipo: ( ) académico ( ) profesional

Periodo de recopilación de datos: \_\_\_\_\_

#### Instrucciones:

- Al lado de cada cuestionamiento, escriba en la casilla la respuesta, de acuerdo con lo que se le pregunta.
- En la casilla de evidencia, refiérase al nombre o consecutivo del documento, resolución, archivo, reglamento u otro que evidencien la respuesta mencionada en la casilla anterior.
- Las casillas del folleto están clasificadas por color: las casillas con color celeste corresponden a aquellos requerimientos que solicita SINAES. Las casillas con color naranja son solicitudes de ACAP. Las casillas marcadas en color verde son aquellas evidencias que son solicitadas por ambas agencias en estudio.

**I Parte: Información general del posgrado**

Número	Cuestionamiento	Respuesta	Evidencia
1	Cantidad de años de funcionamiento del posgrado		
2	Duración de cada ciclo lectivo (bimestral, cuatrimestral, semestral)		
3	Nomenclatura del título que se otorga		
4	¿El programa promueve el análisis del contexto (conocimiento científico y tecnológico a nivel nacional e internacionalmente)?		
5	¿Las actividades de formación del programa respetan principios y normas éticas internacionales?		

**II Parte: Perfil de ingreso y registro de procedimientos de ingreso al posgrado**

Número	Cuestionamiento	Respuesta	Evidencia
6	¿El programa cuenta con procesos de selección y admisión de estudiantes que incluya al menos una evaluación de las competencias, la trayectoria y la motivación y que asegure que los aspirantes tienen los aprendizajes previos necesarios? Describa estos procesos y políticas, leyes o reglamentos universitarios que los regulan.		
7	¿El programa tiene establecida y en ejecución una estrategia que asegure un número adecuado de estudiantes en el programa?		
8	¿Se define el perfil de ingreso y salida de estudiantes del programa?		
9	¿Se registran los procedimientos que evidencien el cumplimiento de los requisitos de ingreso, selección y admisión por parte de estudiantes matriculados, según modalidad educativa (presencial, semi-presencial y a distancia) y competencias mínimas del desarrollo del programa?		
10	¿Los procedimientos y criterios de admisión al programa se ajustan a sus objetivos, son públicos, equitativos y accesibles?		
11	¿El programa tiene establecida y en ejecución una estrategia que asegure un número adecuado de estudiantes en el programa?		
12	¿El programa cuenta con estudiantes con una dedicación suficiente para culminar los estudios, incluida la tesis, en el tiempo establecido?		

13	¿El programa demuestra capacidad para atraer estudiantes de otras instituciones, otras regiones del país y otros países?		
14	¿El programa solicita como parte de los requisitos de ingreso de los estudiantes el dominio de una lengua extranjera?		
15	¿Se registran los procedimientos que evidencien el cumplimiento de las competencias mínimas?		
16	Se identifican acciones para mejorar el proceso de selección y admisión.		

### III Parte: Registro informativo de los estudiantes y sistemas de atención estudiantil

Número	Cuestionamiento	Respuesta	Evidencia
17	Cantidad de estudiantes graduados		
18	Composición de la matrícula según país de procedencia		
19	Matrícula de las últimas dos promociones		
20	Número de estudiantes activos		
21	La universidad y el programa tienen un sistema de atención oportuno y pertinente de bienestar estudiantil.		
22	Describen disposiciones o normativas para el desarrollo de los procesos de orientación académica y de nivelación de estudiantes e indican los responsables que coordinan dichos procesos.		
23	Se desarrollan acciones que aseguren un ingreso efectivo mediante una orientación académica.		
24	Se desarrollan mecanismos para la nivelación.		
25	Se identifican acciones de revisión para mejorar los procesos de orientación académica y nivelación.		
26	Solicita el porcentaje de estudiantes que realizan y aprueban esos cursos de nivelación		
27	Describen disposiciones o normativas que regulen la gestión y asignación de incentivos y becas.		
28	Identifican fuentes de financiamiento para la concesión de becas e incentivos.		
29	Establece criterios para la asignación de incentivos y becas.		
30	Se establecen procedimientos para hacer efectiva la gestión y asignación de incentivos y becas		

31	Gestiones nacionales, regionales e internacionales para la obtención de fondos para incentivos y becas		
32	Registro de los incentivos asignados con respecto a metas y logros esperados por el programa.		
33	Porcentaje de estudiantes becados en relación con el total de estudiantes inscritos		
34	El programa tiene establecidas y en ejecución estrategias para gestionar y controlar la deserción de los estudiantes del programa.		
35	Establecen políticas y disposiciones normativas que definan: Procesos de mejoramiento académico y de eficiencia terminal.		
36	Establecen políticas y disposiciones normativas que definan: Sistemas o procesos de evaluación de los Trabajos Finales de Graduación de postgrado.		
37	Identifican las personas responsables de la coordinación de los procesos reguladores del mejoramiento académico y la eficiencia terminal.		
38	El programa tiene establecidos y en operación mecanismos de evaluación rigurosos y transparentes del desempeño de los estudiantes.		
39	Se estudian las causas, eficiencia y medidas preventivas y correctivas del rendimiento académico de los estudiantes.		
40	Se cuenta con programas extracurriculares y de apoyo para estudiantes		
41	La eficacia terminal de los programas debe acercarse lo más posible a las proyecciones del plan de estudios.		
42	Porcentaje de deserción en relación con la promoción inicial en los últimos tres años.		
43	Al menos el 50% de los estudiantes de cada cohorte ha defendido la tesis en el tiempo previsto.		
44	El programa tiene establecidas y en ejecución estrategias para gestionar y controlar la deserción de los estudiantes del programa.		
45	Acciones para el seguimiento y evaluación de los procesos formativos de estudiantes.		
46	Acciones implementadas para que todos los estudiantes obtengan su título.		
47	Registro de las causas de deserción de los estudiantes en los últimos tres años.		
48	Porcentaje de reprobados por asignatura en los últimos tres años.		

#### IV Parte: Perfil de egreso y graduados

Número	Cuestionamiento	Respuesta	Evidencia
49	Establecen disposiciones normativas para la definición y realización de estudios de seguimiento de graduados.		
50	El programa tiene claramente establecido el perfil del egresado		
51	El perfil del egresado está acorde con las características del desarrollo del objeto de estudio y las necesidades del entorno.		
52	Identifican mecanismos para la gestión de fondos que permitan el diseño y ejecución de estudios de seguimiento de graduados		
53	Se utilizan los sistemas de información para registrar, estudiar y dar seguimiento a los graduados que permitan establecer el porcentaje de graduados que labora en su área de especialidad, su ubicación, sexo, grado de eficiencia y eficacia, canales de contacto.		
54	Se desarrollan acciones para determinar la pertinencia de la formación recibida por los graduados en relación con las demandas de la sociedad y el desarrollo humano.		
55	El programa tiene un registro de sus graduados		
56	Estudios de seguimiento de graduados de al menos una cohorte.		
57	Condiciones laborales de graduados, requerimientos de actualización.		
58	Número de graduados por promoción.		
59	Tiempo promedio para graduarse.		
60	El programa cuenta con graduados que han recibido premios y distinciones por su labor académica y profesional (p.e. premios, pertenencia por invitación a Academias nacionales o extranjeras, invitación como profesor visitante, etc.)		
61	El programa tiene mecanismos en ejecución para garantizar a los egresados espacios de actualización, interacción y retroalimentación para el desarrollo profesional.		
62	Identifican mecanismos para la gestión de fondos que permitan el diseño y ejecución de acciones para el desarrollo profesional de los graduados.		
63	Se mantienen sistemas de comunicación permanentes con los graduados.		

64	El programa realiza un seguimiento al desempeño de los graduados		
65	Se identifican acciones de revisión constante para mejorar los procesos de desarrollo profesional de graduados.		
66	Se registran actividades orientadas al desarrollo profesional y educación continua de graduados.		
67	Número de graduados que participan en las actividades de desarrollo profesional.		

### V Parte: Docentes

Número	Cuestionamiento	Respuesta	Evidencia
68	El programa cuenta con un núcleo de profesores suficientes y con el tiempo de dedicación necesario para garantizar la óptima atención del mismo.		
69	Consideran las condiciones contextuales de ámbito del programa de postgrado para determinar el perfil del cuerpo docente.		
70	Definen las características académicas y personales del cuerpo docente que se requiere para el desarrollo del programa.		
71	El programa, cuenta con profesores que dominan una segunda lengua.		
72	El programa, cuenta con profesores que saben desempeñarse adecuadamente en la modalidad no presencial si corresponde.		
73	Los profesores del programa reciben premios y distinciones por su labor académica (p.e. premios, pertenencia por invitación a Academias Nacionales o extranjeras, invitación como profesor visitante, etc.)		
74	El programa tiene en ejecución una política de selección, renovación y contratación de profesores.		
75	El programa apoya la formación continua de su cuerpo docente mediante diversas estrategias tales como años sabáticos, posibilidades de formarse a nivel postdoctoral, pasantías capacitaciones, congresos y otras actividades tendientes a la formación académica de los docentes ofrezca la institución.		

76	Existe un registro de candidatos elegibles para desempeñarse como docente del programa.		
77	El programa cuenta con un núcleo de profesores suficientes y con el tiempo necesario para desarrollar labores relativas a la investigación, la docencia y extensión social acorde con su naturaleza.		
78	Cuenta con políticas y disposiciones normativas que orienten la inducción, selección, contratación, evaluación y promoción del personal académico e identifican las personas responsables que coordinan dichos procesos.		
79	Definen criterios y procedimientos de selección, contratación y evaluación basados en el perfil académico- profesional dispuesto por el programa.		
80	Se considera para la contratación de los docentes la experiencia investigativa en la contratación de profesores.		
81	Se considera para la contratación de los docentes vínculos laborales o profesionales en los sectores económicos y sociales, público y privado.		
82	El programa cuenta con la participación de profesores extranjeros o visitantes.		
83	El programa tiene en ejecución mecanismos relacionados con el reconocimiento de los méritos y experiencia académica que permita el desarrollo profesional de los docentes.		
84	El programa tiene establecidos y en ejecución para la toma de decisión mecanismos de evaluación y de retroalimentación del trabajo de los docentes e investigadores.		
85	Existe registro de perfil del profesorado según grado académico, área de especialización, años de experiencia en docencia e investigación.		
86	Evaluaciones del desempeño del docente que realizan periódicamente por medio de los estudiantes y la dirección del programa		
87	Acciones de retroalimentación de los resultados de las evaluaciones del desempeño para la promoción, permanencia y actualización del profesorado		
88	Existen disposiciones normativas para la producción intelectual del cuerpo docente del programa y se identifican las entidades responsables para la promoción de la producción intelectual.		
89	Se desarrollan mecanismos para la divulgación en el ámbito nacional, regional e internacional de la producción científica e innovadora.		



90	Se participa en la organización conjunta de encuentros académicos que permitan conocer la producción intelectual o innovadora de profesores del programa.		
91	Existen los registros del número de profesores que han publicado artículos en revistas especializadas indexadas.		
92	Existen los registros del número de profesores que son autores o coautores que han publicado obras de carácter científico o innovador		
93	Existen los registros del número de profesores que tienen producción científico-técnica relacionada con el programa de postgrado en los últimos 3 años.		
94	Existen los registros del número de profesores que han participado como ponentes, conferencistas o expositores en eventos nacionales, regionales e internacionales.		
95	Definen mecanismos para asegurar que los procesos de enseñanza y aprendizaje correspondan con el plan curricular propuesto y la modalidad de enseñanza.		
96	El cuerpo docente define y plantea las estrategias metodológicas didácticas y evaluativas coherentes con el plan curricular para el logro de los aprendizajes en los estudiantes.		
97	El programa tiene establecidas y en ejecución estrategias para promover la participación de estudiantes en actividades académicas con miembros de comunidades nacionales e internacionales de reconocido prestigio en el campo del programa.		
98	El programa promueve el desarrollo de capacidades básicas en sus estudiantes. Capacidad de indagación de los estudiantes, de pensamiento autónomo, dominio de los aspectos teóricos de la disciplina, dominio a nivel metodológico y de las técnicas de investigación propias de su campo de saber, de construir estados del arte y tendencias en un campo del conocimiento mediante el uso crítico de diversas fuentes de información y de comunicación de avances y resultados de la investigación.		
99	El personal académico realiza una atención personalizada, física o virtual y un seguimiento periódico y eficiente del trabajo de investigación de los estudiantes.		
100	Se utilizan estrategias metodológicas didácticas diversas orientadas a la formación disciplinar, creación artística, la innovación o la investigación coherentes con el plan curricular.		
101	Se incorporan en las estrategias metodológicas didácticas elementos innovadores y pertinentes para el postgrado.		
102	Se desarrollan estrategias para la evaluación de los aprendizajes coherentes con las estrategias metodológicas didácticas establecidas por el programa.		

103	El programa tiene establecidos y en operación mecanismos de seguimiento y evaluación rigurosos y transparentes de los procesos de enseñanza y aprendizaje y del desempeño de los estudiantes para asegurar correspondencia con el plan curricular.		
104	Definen políticas y mecanismos para la actualización e innovación de los procesos formativos e identifican los responsables de dichos procesos.		
105	Se desarrollan actividades de actualización e innovación, dirigidos a los docentes acerca del proceso formativo de acuerdo con las demandas y retos del área disciplinar, artística e investigativa.		
106	Se cuenta con documentos, memorias u otros que evidencien los principales resultados de las actividades de actualización e innovación de los procesos de enseñanza y aprendizaje dirigidos a docentes.		

#### VI Parte: Programa y plan de estudios

Número	Cuestionamiento	Respuesta	Evidencia
107	El programa cuenta con un plan de estudios actualizado.		
108	El plan de estudios está fundamentado en términos de necesidades y demandas que plantea el desarrollo del país y las demandas internacionales relacionadas con la profesión, la oferta educativa y demanda del mercado ocupacional y las detectadas en los aspectos socioprofesional, económico y político.		
109	Los objetivos del programa están claramente establecidos y son coherentes con las acciones implementadas para alcanzarlos.		
110	Los fines y objetivos de la carrera deben ser claros y congruentes con los postulados de la institución en relación con la misión y la visión y guiar adecuadamente el proceso educativo.		
111	El programa tiene una oferta académica amplia que le da opciones al estudiante de temas o líneas de investigación en las que puede trabajar.		
112	Se conceptualiza el objeto de estudio del Programa de Postgrado y se describen las áreas disciplinarias que lo integran y lo fundamentan y el perfil del egresado determina las competencias de carácter profesional, académico e investigativo para lo que el programa habilita.		
113	En el programa se describen aspectos referidos a la organización, contenidos y estructura del plan de estudio		

114	El programa de cada curso debe indicar en un documento (físico o virtual) la metodología utilizada, incluyendo: orientaciones para el desarrollo de los temas y adquisición de competencias, objetivos, contenidos, descripción de las actividades, características de la interacción e instrucciones metodológicas para el trabajo individual y en grupo, estrategias de evaluación de los aprendizajes y cronograma.		
115	El programa realiza un plan de acción y tiene previsiones a medio y largo plazo sobre el desarrollo del mismo.		
116	La definición del crédito y el número de créditos asignados a cada curso deben corresponder y ser aplicados según la normativa establecida por CONARE y reconocida por CONESUP		
117	Se establece coherencia entre el número de créditos, la naturaleza de los cursos y sus contenidos.		
118	Se establecen objetivos en los diferentes cursos que contribuyen al logro de las competencias determinadas en el perfil del egresado y de los objetivos generales del programa.		
119	El plan de estudios del programa es flexible y permite el aprovechamiento de seminarios y ofertas académicas de otros grupos de investigación y programas, de la propia universidad o de otras universidades nacionales o extranjeras.		
120	Se identifican los aportes fundamentales de otras disciplinas que enriquecen el objeto de estudio del programa.		
121	Se desarrollan mecanismos de seguimiento para el desarrollo del plan de estudios.		
122	Existe en la programación una secuenciación de los cursos en términos de un período de tiempo: Trimestre, cuatrimestre, semestre, etc.		
123	Los programas sintéticos contienen elementos tales como: justificación, descripción, objetivos, contenidos, estrategias metodológicas y evaluativas y bibliografía básica actualizada.		
124	Los temas abordados responden en los programas a la lógica de la disciplina.		
125	Existe congruencia entre el título por otorgar y el Diseño Curricular de la Carrera.		
126	Existen mecanismos y acciones de transformación que realiza el Programa para el seguimiento y actualización del Diseño Curricular		
127	El programa ofrece a los estudiantes cursos, seminarios, conferencias, videoconferencias y otras actividades académicas presenciales o virtuales en una segunda lengua.		
128	En el caso de modalidades no presenciales, el programa debe prever la disponibilidad para los estudiantes como guías		

	didácticas y orientaciones de los cursos, mismos que deberán ser evaluados por el programa.		
129	El programa ofrece la posibilidad de homologación con programas de reconocida calidad en el extranjero y posibilidad de realizar programas con doble titulación o programas conjuntos con otras universidades.		
130	Identifican quiénes participan en la formulación y actualización de las políticas y líneas estratégicas de investigación o innovación.		
131	Definen estrategias de estímulo para que los docentes participen en investigación o innovación.		
132	Identifican la existencia de unidades de investigación. (Grupos, laboratorios, centros, institutos y otros)		
133	Existe la correspondencia entre el plan estratégico (misión, visión), líneas de investigación e innovación y los proyectos por desarrollar con planes de desarrollo nacional o regional.		

#### VII Parte: Investigación e innovación

Número	Cuestionamiento	Respuesta	Evidencia
134	Existe la figura del profesor tutor (en el caso de las maestrías académicas y doctorados)		
135	Se señala la forma en que se implementan las políticas y líneas estratégicas de investigación o innovación y su alcance local, nacional, regional e internacional.		
136	Se evalúa y da seguimiento a las acciones previstas en los procesos de investigación e innovación.		
137	El profesor tutor realiza estrategias de acompañamiento para sus estudiantes		
138	El programa y la universidad promueven y ofrecen facilidades a los estudiantes tales como cursos, seminarios y conferencias en la universidad sobre diversos aspectos relacionados con sus temas de investigación.		
139	Se divulga, proyecta y promociona los resultados de las acciones de investigación e innovación.		
140	El programa genera cambios o mejoras en el entorno social introducidas a partir de resultados de tesis o proyectos de investigación.		
141	Realizan registros sobre la respuesta a necesidades locales, nacionales, regionales y/o internacionales de las últimas dos promociones con investigaciones y proyectos de investigación o innovación		

142	Existe registro de los temas de investigación o innovación realizados en los últimos tres años en el programa.		
143	Existe registro número de trabajos finales de graduación producidos.		
144	Existen estudios del programa de postgrado sobre la aplicabilidad de los trabajos finales de graduación y proyectos de investigación e innovación en el ámbito local, y/o nacional, y/o regional y/o internacional, en los últimos dos años.		
145	Existen políticas que vinculen a los estudiantes y graduados del programa con investigaciones y proyectos de desarrollo a nivel nacional, regional e internacional.		
146	Se estudia el impacto logrado con la aplicación de los resultados de las investigaciones (proyectos, tecnologías) a nivel nacional y regional		
147	Definen las áreas (académicas, científicas, desarrollo social, otras) en donde se aplican los resultados de las investigaciones		
148	Se desarrollan acciones para la divulgación de los proyectos a nivel nacional, regional o internacional.		
149	Se gestionan proyectos interdisciplinarios		
150	Los graduados del programa cuentan con una producción académica y profesional que da cuenta de la calidad de la formación en el postgrado.		
151	Se evalúan y dan seguimiento a los aportes que realizan desde el quehacer investigativo del postgrado		
152	Existe una correlación entre el porcentaje de graduados y estudiantes que participan en investigaciones generadas por el programa.		
153	Existe congruencia entre las áreas desarrolladas de investigación con la misión y visión del programa de postgrado.		
154	Se cuenta con registros de los proyectos propios del programa y los que son realizados en conjunto con otras instituciones.		
155	El programa tiene en ejecución una estrategia que permite la formación de investigadores y el desarrollo de competencias para la investigación académica en los estudiantes.		
156	La universidad en la que está ubicado el programa tiene establecida y en ejecución una política clara de apoyo a la investigación, así como diversas estrategias que aseguran su adecuada y óptima implementación.		
157	Describen estrategias para garantizar la correspondencia entre líneas de investigación o innovación a los avances de la ciencia y la tecnología.		

158	Preven mecanismos de búsqueda de fuentes de financiamiento para los proyectos de investigaciones o innovación que guarden correspondencia con los avances de la ciencia y la tecnología en los últimos dos años.		
159	Las líneas de investigación que se abordan en el programa son de actualidad, articulados con el entorno académico y social.		
160	Se actualizan las líneas de investigación o innovación con base en la revisión periódica del avance de la ciencia y la tecnología y las necesidades y requerimientos locales, nacionales y regionales.		
161	Se promocionan líneas de investigación e innovación coherentes con los indicadores de ciencia y tecnología local y regional.		
162	Se desarrollan proyectos de investigación e innovación en correspondencia con los avances de la ciencia y la tecnología local y regional.		
163	El programa debe demostrar que existen uno o más grupos de investigación consolidados de manera visible a través de sus productos y que cuenten con producción científica.		
164	Existe evidencia de los ajustes en las líneas de investigación o innovación según los avances de la ciencia y tecnología local y regional.		
165	La producción académica de los investigadores y estudiantes del programa debe contribuir al desarrollo de la disciplina y al desarrollo del país.		
166	Existen registros de los trabajos de investigación o innovación de profesores y estudiantes y las líneas estratégicas de investigación o innovación establecidas en correspondencia con los avances de la ciencia y la tecnología, en los últimos tres años.		
167	Describen los mecanismos que se utilizan para el registro y publicación de tesis, trabajos finales de graduación, y proyectos de investigación o innovación y su correspondiente evaluación.		
168	Establecen los mecanismos para la evaluación, seguimiento y control de las investigaciones que se desarrollan en el programa de postgrado.		
169	Se registran los distintos resultados de los proyectos de investigación e innovación.		
170	Se seleccionan temas de investigación a partir de un procedimiento establecido.		

171	Los resultados de la investigación desarrollada por el programa serán visibles mediante la producción académica y las publicaciones científicas resultantes de la misma la producción de sus profesores e investigadores.		
172	Los resultados de la investigación desarrollada por el programa se traduce en productos de innovación que son visibles por la sociedad nacional e internacional (vías para la divulgación de los resultados de las investigaciones e innovaciones)		
173	En la investigación o innovación, existe la participación conjunta de estudiantes y profesores en: publicaciones arbitradas, publicaciones no arbitradas, artículos, informes y/o afiches.		
174	Existen prácticas de difusión de los resultados de las investigaciones o innovaciones en sitios Web.		
175	Existe registro de ponencias y presentaciones de resultados de proyectos de investigación o innovación que se realizan dentro y fuera de la institución (a nivel nacional e internacional), realizados por los estudiantes: p.e: congresos, conferencias, simposios, foros.		
176	Cuentan con registro de patentes como consecuencia de las investigaciones e innovaciones		
177	Existe transferencia de los conocimientos adquiridos en proyectos de investigación o innovación a través de una efectiva articulación entre pre-grado y postgrado.		

### VIII Parte: Organización, estructura y clima organizacional

Número	Cuestionamiento	Respuesta	Evidencia
178	Se describe la estructura organizativa del programa		
179	Se describe la normativa sobre el funcionamiento y los procedimientos del programa de postgrado		
180	Realizan estudios sobre el clima organizacional en el programa		
181	Definen mecanismo para la resolución de los conflictos en el programa		
182	Se designan los responsables para los procesos y procedimientos académicos y administrativos del programa.		
183	Se realizan sondeos periódicos sobre los procesos de gestión administrativa		
184	Se informa sobre la gestión del programa al personal académico y administrativo.		

185	Se fomenta el trabajo en equipo en el desarrollo de las actividades del programa		
186	Se realizan evaluaciones del programa con la correspondiente divulgación de los resultados		
187	Se evalúa al coordinador del programa		
188	Existe registro de las opiniones de los usuarios acerca del nivel de satisfacción por las gestiones académicas, administrativas y financieras		
189	Realizan evaluaciones del clima organizacional.		
190	Se registran y se da seguimiento a las actas y acuerdos que se toman en las sesiones de trabajo.		
191	El programa cuenta con el apoyo administrativo necesario para responder adecuadamente sus características de funcionamiento.		
192	Definen el recurso humano para el desarrollo académico y administrativo del programa de postgrado.		
193	Existen manuales, procedimientos y normativas para el cumplimiento de las funciones del recurso humano asignado al programa		
194	Existen planes y programas de formación permanente para el desarrollo y potenciación del recurso humano del programa		
195	Percepción positiva sobre la calidad del apoyo administrativo por parte de profesores y estudiantes (se realizan evaluaciones de desempeño para el personal académico y administrativo del programa y se realizan informes periódicos de las evaluaciones de desempeño del personal del programa)		
196	Se asignan las funciones y actividades para el recurso humano asignado al programa.		
197	Existen informes de labores de responsables del programa		
198	Existen informes de labores de personal académico y administrativo		
199	Cuentan con informes sobre la utilización de los recursos humanos asignados al programa.		
200	Cuentan con criterios de selección y promoción para el recurso humano académico y administrativo		
201	El programa tiene establecido y en ejecución una estrategia de financiamiento que le garantiza la sostenibilidad.		
202	Realizan la planificación presupuestaria para solicitar los recursos financieros, materiales, físicos, tecnológicos y de comunicación del programa.		



203	Identifican políticas y estrategias para obtener de nuevas fuentes de financiamiento interno y externo a la universidad.		
204	Se realizan las gestiones necesarias, para incrementar las fuentes de financiamiento interno y externo.		
205	Posee solvencia financiera que asegure la sostenibilidad del Programa		
206	El programa tiene acceso a equipos y materiales suficientes para alcanzar el logro de sus objetivos docentes y de investigación.		
207	La gestión del programa dispone de sistemas de información académicos y administrativos que registran los datos pertinentes para la toma de decisiones		
208	Se elaboran planes para la actualización y sustitución de los recursos materiales, físicos, tecnológicos y de comunicación del programa.		
209	Se disponen y se hace uso adecuado de la Infraestructura: Aulas, Salas de Conferencia, Bibliotecas, Espacios Recreativos, Laboratorios especializados, TICs, y otros		
210	El programa ofrece a sus estudiantes espacios físicos y/o virtuales dedicados al estudio, en cantidades suficientes y acondicionadas pertinentemente.		
211	El programa atiende las necesidades para el sostenimiento de la comunicación asincrónica y sincrónica, incluyendo recursos como foros, correos, videoconferencias, broadcast, chat y aprendizaje en línea o entorno de teleformación.		
12	En el caso de las modalidades no presenciales, y aún en el caso de las modalidades presenciales que así lo demanden, la Universidad ha de asegurar: redundancia de los servidores que sostienen los sistemas virtuales (cualquiera que estos sean), sistemas de respaldo de las bases de datos y de las asignaturas, anchos de banda que optimicen la conexión, protocolos en casos de emergencia que aseguren el mantenimiento de los servicios en línea y software que proteja de intromisión de terceros.		
213	En el caso de modalidades no presenciales, se debe contar con una plataforma virtual de aprendizaje que garantice la calidad de los cursos que se imparten por medio de la misma, el acceso por parte de los estudiantes y herramientas de registro y medición de accesos.		
214	El programa tiene acceso a un centro de información y recursos físico que cuenta con el material bibliográfico necesario para el logro de sus objetivos.		

215	El programa tiene acceso a bases de datos bibliográficos en línea que le permita obtener material actualizado y necesario para el logro de sus objetivos.		
216	El programa cuenta con una plataforma tecnológica que facilita la interacción entre estudiantes, docentes y administrativos; y apoya las labores docentes y de investigación del programa.		
217	Se rinden cuentas de los recursos asignados y gestionados para el programa que generen impacto en el presupuesto y en el cumplimiento de los objetivos del programa.		
218	El presupuesto refleja las necesidades y planes del programa con miras a la sostenibilidad financiera.		
219	Existen inventarios de los recursos materiales		
220	Definen políticas y normativas sobre la vinculación, proyección e incidencia social del programa		
221	Se desarrollan acciones en congruencia con las políticas y normativas de vinculación, proyección e incidencia social del programa.		
222	Se evalúa la incidencia de los proyectos de vinculación desarrollados		
223	Revisa y actualiza permanentemente las políticas de vinculación, proyección e incidencia social.		
224	Registran informes sobre acciones de vinculación del programa.		
225	Existen informes para la realimentación de los proyectos de vinculación a partir de los resultados de su incidencia en el desarrollo humano en el ámbito local, nacional, regional e internacional		
226	Definen las estrategias para la proyección y la divulgación del quehacer del programa de postgrado.		
227	Definen mecanismos que propicien la relación de vínculos con instituciones y unidades académicas a nivel local, nacional, regional e internacional		
228	El programa tiene establecidos y en ejecución mecanismos de coordinación entre las instituciones o unidades académicas (facultades, escuelas, etc.), así como entre los grupos de investigación participantes		
229	Utilizan estrategias que promueven la inclusión étnica y de género, al igual que de personas con discapacidad.		
230	Se desarrollan mecanismos para la inclusión étnica y de género, al igual que de personas con discapacidades en intercambios académicos.		

231	Existe evidencia de inclusión étnica y de género y de personas con discapacidades en proyectos de intercambio académico		
232	Se ejecutaron acciones de colaboración e intercambio de profesores, investigadores y estudiantes a nivel local, nacional, regional e internacional en los últimos “cinco” años.		
233	La universidad y el programa tienen mecanismos que garanticen el bienestar de los estudiantes durante estancias cortas en el extranjero, y dentro de los programas de movilidad estudiantil y de participación en congresos y eventos científicos internacionales		
234	El programa tiene suscritos y en ejecución convenios que faciliten, promuevan y garanticen la movilidad de los estudiantes y profesores, mediante estadías de investigación y otros mecanismos de cooperación en otras universidades nacionales y extranjeras.		
235	El programa oferta seminarios y cursos que convocan la participación de ponentes o participantes internacionales.		
236	Existe evidencia de inclusión de representantes (estudiantes, profesores, investigadores) en proyectos de investigación y/o innovación.		
237	Los estudiantes del programa participan en redes de investigación y en comunidades científicas / tecnológicas.		
238	El programa de postgrado participa con otras instituciones y unidades en la conformación de redes académicas. Colaboración por redes como evidencia		
239	Existen mecanismos de capacitación y actualización del personal sobre el funcionamiento de redes.		
240	Gestionan cooperación local, nacional, regional, e internacional para el acceso a fondos internos y externos para la investigación o innovación		
241	Se utiliza una adecuada organización y se involucra apropiadamente al personal docente y estudiantil para lograr la participación universitaria en las redes académicas.		
242	Existe evidencia de las formas para fomentar actividades de intercambio dentro de los usuarios de la(s) red(es).		
243	Registran actividades conjuntas de investigación y desarrollo a través de las redes conformadas		
244	La Oficina de Relaciones Internacionales (cooperación externa) cuenta con mecanismos para involucrar a los programas de postgrado en relaciones de cooperación regional e institucional		
245	Se ejecutan acciones para fomentar relaciones de cooperación y desarrollo académico en el nivel regional e internacional		

246	Existe evidencia de los beneficios que ha recibido el Programa de Postgrado con estas relaciones de cooperación regional e internacional.		
-----	---	--	--

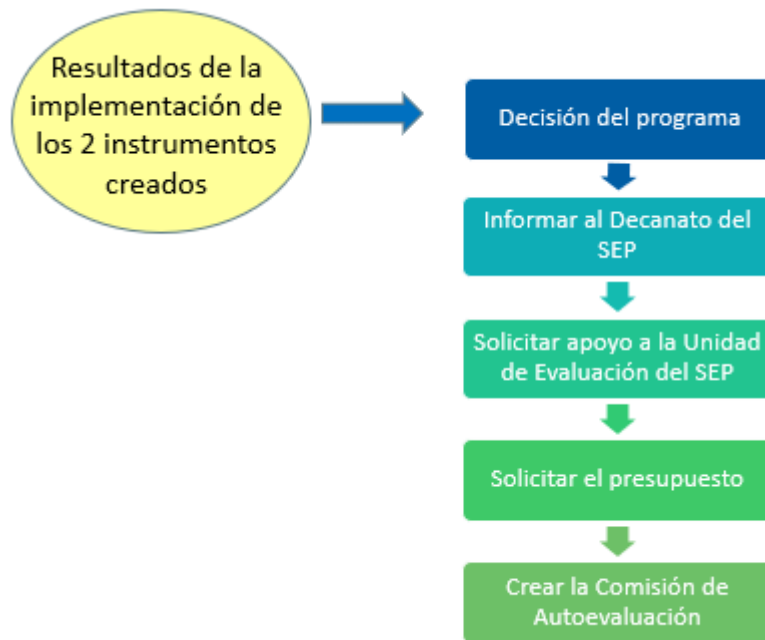
### IX Parte: Universidad

Número	Cuestionamiento	Respuesta	Evidencia
247	La universidad cuenta con políticas, mecanismos y lineamientos aprobados y en ejecución que facilitan la realización del proceso de autoevaluación institucional.		
248	La universidad cuenta con políticas, mecanismos y lineamientos aprobados y en ejecución que facilitan la elaboración y ejecución del compromiso de mejoramiento.		
249	La universidad cuenta con políticas, mecanismos y lineamientos aprobados y en ejecución que garantizan el monitoreo y el seguimiento de los procesos de autoevaluación.		
250	La universidad cuenta con políticas, mecanismos y lineamientos aprobados y en ejecución que garantizan el monitoreo y el seguimiento de la ejecución de los compromisos de mejoramiento.		
251	La universidad cuenta con políticas, mecanismos y lineamientos aprobados y en ejecución que garantizan el desarrollo de una cultura de evaluación y gestión de la calidad.		

Nota: Elaboración propia, 2020.

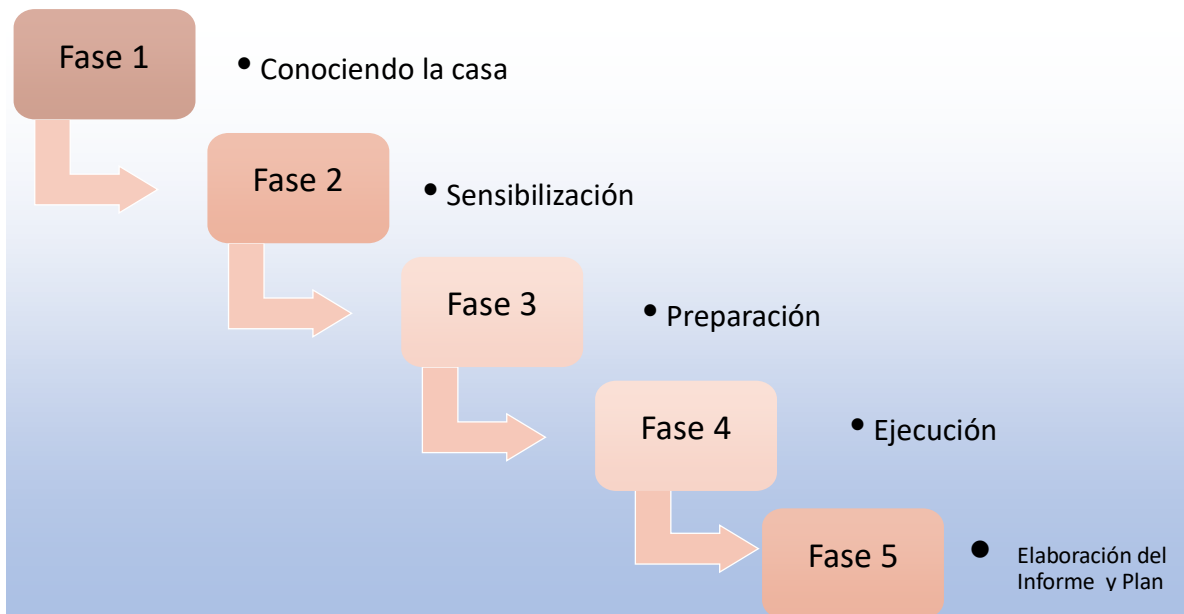
Estos dos instrumentos son herramientas para la gestión universitaria, por lo que se recomienda implementarlos previo a decidir iniciar una autoevaluación. Con estas herramientas, se conocerán los aspectos que se están cumpliendo y los que se necesitan mejorar para que el proceso sea exitoso, y se facilitará, por centralización, el proceso de recopilación de información necesaria como punto de partida. Además, cabe resaltar que no son herramientas de uso exclusivo para la MAU, sino que son de utilidad para los demás programas de posgrados de la UCR.

Para resumir y comprender mejor los pasos e instrumentos propuestos, se ejemplifican las siguientes figuras:



Nota: Elaboración propia, 2019

**Figura 38 Pasos propuestos para llevar a cabo el análisis de iniciar una autoevaluación con miras a la acreditación, con agencias como SINAES y ACAP**



Nota: SEP, 2016.

**Figura 39. Fases del Instructivo para la Autoevaluación de los Posgrados del SEP**

### **6.3 Recomendaciones propuestas en función de que la MAU decida iniciar un proceso de autoevaluación con miras a la acreditación**

A continuación, se presenta un listado de recomendaciones generadas a partir del presente estudio, con el fin de contribuir con el posgrado a la toma de decisiones para iniciar un proceso de autoevaluación con miras a la acreditación, con cualquiera de las agencias propuestas. Dichas recomendaciones son el resultado del análisis realizado a partir de los insumos suministrados por los participantes y revisión documental, las cuales deben considerarse para autorregular acciones pertinentes que lleven al éxito del proceso.

#### **6.3.1 Acciones estratégicas relacionadas con la malla curricular del Programa de Posgrado en Administración Universitaria**

- Desarrollar un plan estratégico que proyecte, en un plazo determinado, el donde está y a donde se quiere llegar, lo que permitirá definir un rumbo claro en el corto y mediano plazo. Para dicho proceso, es esencial la participación de la comunidad universitaria que atañe al posgrado.
- Realizar una revisión y actualización de la malla curricular, tomando en cuenta las nuevas necesidades de la gestión universitaria y los cambios que se han dado en la educación superior, según las tendencias actuales.
- Integrar en la malla curricular, un curso referente a la estructura universitaria en sus tres ejes: docencia, investigación y acción social, con el fin de que los estudiantes conozcan el quehacer universitario y no solo su funcionamiento operativo.
- Realizar la evaluación docente en cada materia, con el fin de encontrar oportunidades de mejora para el curso y para el docente. Es importante el

seguimiento continuo de estas evaluaciones, a fin de asegurarse el cumplimiento de las acciones acordadas. A partir de la evaluación docente, se pueden brindar oportunidades de mejora y toma de decisiones.

- Utilizar plataformas virtuales en los cursos, de forma que se puedan completar las 16 semanas de clase, ya que hasta la fecha, los cursos se imparten en 8 semanas; las semanas de diferencia no se reponen, por lo que los cursos se vuelven muy cortos.

- Desarrollar estrategias para incentivar al personal docente a realizar investigación o hacer otras funciones académicas como parte del posgrado, en coordinación con la unidad base.

- Buscar mecanismos para la divulgación de los Trabajos Finales de Investigación Aplicada que se desarrollan como parte del plan de estudios.

### **6.3.2 Acciones de mercadeo para el Programa de Posgrado de la Maestría en Administración Universitaria**

- Visualizar el rol del Administrador Universitario y sus capacidades para asumir puestos de alto rango dentro de la gestión universitaria.

- Promocionar y posicionar el Posgrado a nivel nacional, internacional y a nivel universitario; de esta forma, se pueden abrir posibilidades de financiamiento, intercambios académicos y estudiantiles, convenios, entre otros; además, se podrá aumentar la matrícula de los cursos y hasta valorar la posibilidad de abrir una promoción por año.

- Visualizar a la MAU como un medio para adquirir mejores competencias personales, organizacionales y gerenciales para aquellas personas que aspiran a puestos de dirección y jefaturas en el ámbito de la educación superior.

- Incentivar a las autoridades universitarias, jefaturas administrativas y futuros administradores universitarios y personal académico, a cursar esta maestría, ya que los conocimientos que se adquieran facilitarán la gestión universitaria, y las tareas administrativas se realizarán con mejores criterios y una toma de decisión más acertada.
  
- Brindar oportunidades de educación continua, para la capacitación y actualización de conocimiento de las autoridades universitarias en temas de gestión, administración, desarrollo organizacional, finanzas, gestión del talento humano, planificación y otras áreas que involucran sus puestos de trabajo. Esto puede llevarse a cabo, articulado con el Consejo Asesor de Programas de Educación (CAPE) y el proyecto vigente que tiene la Escuela de Administración Educativa, denominado Programa de Educación Continua: Administración, Liderazgo y Gestión de la Educación, el cual tiene como uno de sus ejes, la Administración Universitaria.
  
- Incentivar la participación de personal académico extranjero y visitante en el desarrollo del plan de estudios. De esta forma, los cursos se vuelven más enriquecedores, al conocer las experiencias y funcionamiento de universidades internacionales.
  
- Establecer alianzas estratégicas con instituciones que promuevan y fortalezcan el quehacer y calidad de los posgrados, así como la internacionalización y la movilidad estudiantil, tal como la Asociación Universitaria Iberoamericana de Postgrado (AUIP), en el que la Universidad de Costa Rica forma parte. La AUIP es una organización internacional no gubernamental reconocida por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), cuyo objetivo es fomentar y desarrollar los estudios de posgrado en Iberoamérica. En la actualidad, está conformada por 198 universidades, centros e institutos de investigación de España, Portugal, Latinoamérica y el Caribe.



- Promocionar y brindar información actualizada por medio de redes sociales como facebook, instagram, entre otros. Además, mantener actualizada la información que se encuentra disponible en la página web del SEP y en los archivos descargables.
- Establecer alianzas con los medios de divulgación de la Universidad de Costa Rica, como Radio U y Canal 15, para promover el análisis y discusión de temas relacionados con la gestión universitaria que se desarrolla, en la actualidad, en las universidades.

### **6.3.3 Acciones de apoyo para el personal docente del Programa de Posgrado de la Maestría en Administración Universitaria**

- Brindar una inducción al personal docente en relación con la normativa universitaria a nivel de posgrado, comunicar el perfil de ingreso y egreso de los estudiantes, técnicas didácticas, procedimientos administrativos y todas las oportunidades que ofrece la Universidad, en cuanto a métodos y herramientas de enseñanza.
- Realizar reuniones con el personal académico para intercambiar experiencias, opiniones, revisar y hacer realimentación de la evaluación docente, entre otros aspectos. El beneficio de estas reuniones se verá reflejado sin duda, en la calidad de las lecciones que imparte el cuerpo docente.
- Desarrollar estrategias para que todo el personal docente participe como tutor en los Trabajos Finales de Investigación Aplicada de los estudiantes.
- Brindar oportunidades al personal docente, para participar en capacitaciones y pasantías a nivel nacional e internacional. Es importante que la Maestría informe al personal docente sobre las oportunidades de financiamiento que ofrece la Universidad para participar en este tipo de eventos. También será un beneficio para los estudiantes, ya que el personal docente les transmitirá el nuevo conocimiento.

- Facilitar opciones al personal docente, para participar en proyectos de investigación y su divulgación. Además, es importante abrir puertas para que puedan publicar en una revista indexada y de prestigio nacional e internacional.
- Ofrecer al personal docente, equipos y materiales didácticos necesarios y de calidad, para el desarrollo de sus lecciones.
- Importante enfatizar que, a nivel de posgrado, el campo de la investigación es más limitado en comparación con grado para el personal docente, por lo que es imprescindible, desarrollar estrategias e incentivar al personal docente para que pueda dedicar tiempo a investigar, independientemente de una jornada.
- También es importante tener claro que, para que esto suceda, los posgrados deben asignar tiempos docentes, por lo que no solo dependerá de ellos, sino del apoyo presupuestario que brinde la unidad base y la Universidad para fortalecer esta área.

#### **6.3.4 Acciones de apoyo para los estudiantes del Programa de Posgrado de la Maestría en Administración Universitaria**

- Brindar a los estudiantes, espacios físicos y virtuales adecuados, para la docencia y el estudio, dado que la Maestría no cuenta con aulas propias.
- Ofrecer a los estudiantes, mayor información sobre las líneas de investigación que pueden desarrollar en sus Trabajos Finales de Investigación Aplicada. En virtud de que es una carrera interdisciplinaria, en ocasiones es difícil para los estudiantes encontrar un tema de gestión universitaria y relacionarla con su campo de estudio.
- Es importante que la Maestría en Administración Universitaria, de a conocer, a toda la población estudiantil, la oportunidad de beca o financiamiento que brinda el SEP o el mismo posgrado, para aquellos casos que lo necesiten.

- Se considera primordial que la Maestría en Administración Universitaria, desarrolle un sistema de seguimiento y apoyo a los estudiantes para que se gradúen, ya que actualmente hay muchos egresados que no tienen acompañamiento para finalizar su Trabajo Final de Investigación Aplicada, lo que puede generar desmotivación. Además, es una gran debilidad, en el caso que la Maestría decidiera acreditarse por medio del SINAES, quien solicita un mínimo de estudiantes graduados.

- La Maestría en Administración Universitaria puede desarrollar actividades de capacitación continua, en conjunto con la Escuela de Administración Educativa, con el fin de actualizar los conocimientos en la gestión universitaria al personal docente, población estudiantil y graduados, para tener un contacto más que permita dar seguimiento adecuado a sus necesidades e intereses. Se pueden ofrecer cursos, seminarios, congresos, talleres y charlas, con la participación de expertos internacionales en gestión universitaria.

### **6.3.5 Acciones para el Sistema de Estudios de Posgrado de la Universidad de Costa Rica**

- El SEP debe fortalecer su propia dinámica de evaluación continua, con fines de acreditación, y trabajar de la mano con cada programa de posgrado en promover un cambio de cultura hacia la calidad y no solo para el momento en que se aproxima la entrega de informes de labores o una posible reacreditación. Es importante que se desarrolle conciencia de la importancia de la autoevaluación, sobre la obtención de la certificación de acreditación.

- Dada la experiencia que tiene la Unidad de Gestión, Evaluación y Seguimiento del SEP, en el acompañamiento a varios posgrados, es importante que se busque su asesoría para el reconocimiento a nivel centroamericano, a fin de incidir en la región y de nuevo, contar con un porcentaje de ingreso de estudiantes extranjeros, así como la oportunidad de que la universidad tenga mayores intercambios y convenios.

Para ello, se recomienda que la asesoría se enfoque en el proceso con la agencia ACAP. Esta Unidad puede incentivar estas acciones, a nivel general, en los posgrados que conforman el SEP, como una manera de aportar a la sociedad y a la región centroamericana.

### **6.3.6 Acciones generales para los Programas de Posgrado**

- Es indispensable que las autoridades de los programas de posgrado, involucren tanto al personal docente en propiedad de las unidades base, principalmente, como a docentes interinos y personal administrativo, en los procesos de autoevaluación, ya que en muchas ocasiones, esta responsabilidad recae en unas cuantas personas.
- Es importante que la información básica de cada programa de posgrado, sea de fácil acceso en las páginas web, bases de datos e informes actualizados, con el objetivo de facilitar la labor de las personas que trabajarán en estos procesos.

### **6.3.7 Acciones generales para la Universidad de Costa Rica**

- Brindar apoyo presupuestario a los Programas de Posgrado, en la creación de plazas docentes u otros, para que puedan desarrollarse de una manera más integral, conforme los principios de la Universidad, en las áreas de docencia, investigación y acción social. De esta manera, podrán tener más participación y un mayor alcance a la sociedad costarricense.
- Seguir fomentando políticas institucionales para incentivar procesos de autoevaluación con miras a la acreditación, en busca de elevar la calidad académica de la educación superior pública.

### **6.3.8 Recomendaciones generales**

Es básico un proceso de sensibilización para los docentes y estudiantes, y resto de la comunidad universitaria, previo a la aplicación de instrumentos relacionados con el proceso de autoevaluación, para así capturar el interés por responder los cuestionarios y generar una concientización de la importancia del proceso, en general.

Asimismo, se recomienda atender los puntos mencionados en este apartado, antes de iniciar cualquier iniciativa de autoevaluación con miras a la acreditación, ya que ambos procesos (con SINAES o ACAP) requieren la autorregulación y por tanto, compromiso de mejoramiento para optimizar el desempeño del programa. En ese sentido, se propone la utilización de los insumos suministrados como parte de este proceso. Si la Maestría en Administración Universitaria decide acreditarse con una sola agencia, debe analizar estas diferencias e inclinarse a la que mejor le convenga, según su visión.

## **CAPÍTULO VII**

### **Discusión final**

En el siguiente capítulo se mencionan las conclusiones generadas a partir del presente estudio, el cual logró cumplir a cabalidad con todos los objetivos propuestos inicialmente.

#### **7.1 Conclusiones**

Para enlistar las principales conclusiones a las que llega esta investigación, desde los objetivos específicos que le orientan, es importante acotar la participación de informantes claves tales como: investigadora del SINAES, coordinadora de la UGES del SEP, jefatura del DIEA del CEA, subdirector del CEA y ex-directores de la MAU. Así, como la participación de personal docente (nueve) y población estudiantil de la MAU (once estudiantes egresados). Se desconoce las razones por las que el resto de las personas consultadas, no respondieron los instrumentos.

##### **7.1.1 Condiciones exigidas por las agencias acreditadoras SINAES y ACAP para el proceso de autoevaluación con miras a la acreditación de posgrados**

Los criterios de evaluación de la calidad que posee cada agencia son esenciales y básicos; los posgrados deben asegurarse de que estos se cumplan para poder considerarse un programa de excelencia académica. Tanto SINAES (en sus procesos de autoevaluación de posgrados) como ACAP, coinciden en algunos de estos criterios; sin embargo, también difieren en otros, según la especificidad de cada agencia.

ACAP basa su recopilación de información en criterios. El modelo del SINAES contiene criterios y evidencias, lo que hace que solicite información más específica.

En el proceso de identificación de las condiciones exigidas por las agencias acreditadoras SINAES y ACAP, para el proceso de autoevaluación con miras a la acreditación, se llevó a cabo la revisión y análisis del Manual de Acreditación de la Agencia Centroamericana de Acreditación de Posgrados (ACAP) y el Manual de Acreditación Oficial de Posgrados del Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior de Costa Rica (SINAES).

Las condiciones que ambas agencias solicitan para los procesos de autoevaluación, se sintetizan en el siguiente listado de componentes:

1. Correspondencia con el contexto
2. Selección y admisión de estudiantes
3. Orientación académica y nivelación
4. Incentivos y becas
5. Mejoramiento académico y eficiencia terminal
6. Seguimiento a graduados
7. Acciones para el desarrollo profesional de los graduados
8. Perfil académico-profesional del profesorado
9. Políticas y procesos de selección, contratación, evaluación personal académico
10. Producción intelectual y su vinculación con el programa
11. Estrategias didácticas y de evaluación del aprendizaje
12. Actualización e innovación de los procesos formativos
13. Plan de estudios

14. Políticas, líneas estratégicas de investigación o innovación de alcance local, nacional, regional e internacional.
15. Correspondencia entre líneas de investigación o innovación y avances de la ciencia y la tecnología
16. Mecanismos para la evaluación y divulgación de los resultados de los proyectos de las investigaciones o innovaciones
17. Estructura organizativa y clima organizacional
18. Gestión de recurso humano
19. Racionalidad de los recursos financieros, físicos, materiales y tecnológicos
20. Vinculación, Proyección e Incidencia Social
21. Aporte de los resultados de las investigaciones del programa de postgrado
22. Acciones de colaboración e intercambio
23. Construcción de redes académicas locales, nacionales, regionales e internacionales
24. Relaciones de cooperación internacional
25. Procesos de autoevaluación

### **7.1.2 Fortalezas y debilidades de los modelos de acreditación de posgrados de las agencias SINAES y ACAP**

Como principal fortaleza identificada en SINAES, como agencia oficial de acreditación a nivel nacional, los participantes indican el hecho de que otorga un certificado de calidad a una carrera en específico, bajo amparo legal. Por otro lado,



la fortaleza más destacada de ACAP, es que la certificación de calidad es reconocida a nivel regional, lo que deriva a otras ventajas como la posibilidad de movilidad estudiantil.

En síntesis, conforme la información analizada, las fortalezas reconocidas a SINAES son:

- Es un ente oficial a nivel nacional.
- Es la única instancia acreditada para dar la certificación de calidad a nivel nacional.
- Es una agencia acreditada por el CCA.
- El Servicio Civil brinda puntaje adicional a los profesionales egresados de programas acreditados por esta agencia.
- Es muy específico en cuanto a las evidencias solicitadas para demostrar el cumplimiento de cada uno de los criterios.
- Facilita oportunidades en el exterior.

Las debilidades que se detectan para esta agencia son:

- Su listado de evidencias se asemeja a una lista de cotejo.
- El modelo es basado en un modelo extranjero.
- No se fomenta la reflexión.
- Su proceso de acreditación tiene un alto costo económico.
- Brinda el mismo certificado de calidad sin distinción.
- No se evidencian los pluses de los programas.
- La agencia cuenta con recursos insuficientes.

Por otro lado, las fortalezas de ACAP son:

- Certificación reconocida a nivel regional.
- Considera la autoevaluación como proceso reflexivo y estratégico para la transformación.
- Orienta hacia un procedimiento cíclico.

En cuanto a debilidades de ACAP, las personas informantes clave del estudio, no destacaron ninguna. Más bien, se enfocan en los beneficios que otorga en comparación con otras agencias acreditadoras.

Para ambas agencias, es importante considerar que el fin primordial es certificar una carrera o programa con su sello de calidad, lo que da valor y reconocimiento en la sociedad y la comunidad académica, nacional e internacional. Además, ambas agencias incentivan el mejoramiento continuo por medio de un compromiso escrito que pretende mejorar las debilidades encontradas y que se generen estrategias para una gestión de excelencia, que lleguen a ser una parte inherente al quehacer universitario.

### **7.1.3 Beneficios que otorga el certificado de acreditación por las agencias SINAES y ACAP**

Puede considerarse, en general, que las carreras acreditadas tienen mayores beneficios en el mejoramiento de infraestructura, apoyo económico, obtención de plazas docentes y administrativas, dado que la Universidad se compromete a brindar este tipo de apoyos por medio del Compromiso de Mejoramiento. Sin embargo, no puede ser éste el fin último de los procesos de autoevaluación y acreditación.

El compromiso de mejora continua que se adquiere al recibir un certificado de acreditación, beneficia directamente en los ámbitos de la docencia, investigación y acción social, como actividades sustantivas en la gestión universitaria.

La acreditación en los posgrados, por tanto, favorece acciones concretas como por ejemplo, el aumento el intercambio y movilidad docente y estudiantil, así como la matrícula de estudiantes incluso del extranjero.

Los beneficios que otorga la acreditación ante el SINAES, son específicos y están dirigidos principalmente, a que los mismos programas se interesen por mantenerse en constante mejora y favorecer el mercado laboral de sus egresados. Algunos de los beneficios que se resaltan de la acreditación con esta agencia son:

- Incrementa el acceso a la cooperación y convenios internacionales, así como mayores intercambios académicos.
- Las universidades se ven en la necesidad de ordenar toda su información sistemáticamente y desarrollar acciones para garantizar la formación continua de los futuros profesionales.
- Las universidades se comprometen a subsanar las debilidades que se identifican en los Informes de Compromisos de Mejoramiento de las carreras.
- Permite que las Universidades ofrezcan servicios de calidad al mercado laboral.
- Las carreras se mantienen en un mejoramiento continuo en sus procesos de enseñanza y aprendizaje, así como un compromiso con la calidad.
- Otras carreras que inician con la acreditación pueden contar con la experiencia de otras, por lo que los procesos pueden ser más ágiles.

- Se fortalece la competitividad y reconocimiento a nivel nacional e internacional.
- Se tiene un panorama claro del rumbo que desea tomar la carrera en cuanto a su perfil de salida de los graduados, plan de estudios, campo laboral, entre otros.
- Las carreras pueden desarrollar acciones para aumentar sus fortalezas y contrarrestar sus debilidades, en busca de la excelencia académica.
- Los estudiantes se garantizan que reciben una educación de calidad, debidamente certificada con estándares internacionales.
- Cuentan con mejores instalaciones, equipos, planes de estudios y profesores en comparación con otras carreras que no están acreditadas.
- Si la acreditación tiene reconocimiento internacional, los estudiantes tendrán la oportunidad de obtener una mejor inserción en el mercado laboral internacional.
- Dado que los estudiantes tienen una participación activa durante el proceso de autoevaluación, tienen un mejor conocimiento del quehacer de la carrera.
- Los graduados cuentan con una actualización de sus conocimientos por medio de una capacitación continua.
- Son respaldados mediante la ley 8798, que establece que las instituciones del gobierno darán prioridad a los profesionales egresados de carreras acreditadas.
- Permite un mejor perfil de salida de los estudiantes, ya que cuenta con la opinión de los empleadores, quienes tienen un panorama muy claro del mercado laboral.

- Se propicia un mejor desarrollo en el campo laboral, ya que se contará con mayores y mejores talentos.
- Tienen un marco de referencia de las carreras que están acreditadas y, por lo tanto, tendrán preferencia en contratar profesionales con calidad reconocida.
- Son un medio para identificar estrategias que favorezcan la inserción laboral de los egresados.

Por otra parte, la certificación con ACAP resalta la calidad del programa a nivel regional, brindando así, mayores oportunidades de vinculación con otras instituciones con fines académicos y de investigación. Entre estos beneficios se enuncian:

- Reconocimiento público de la calidad a nivel regional.
- Facilita la integración de Redes Académicas y científicas.
- Facilita la homologación de estándares académicos y científicos de los posgrados en Centroamérica.
- Hace posible la realización de esfuerzos conjuntos para mejorar la educación Superior en la región centroamericana.
- Viabiliza la Cooperación Externa y las Relaciones Internacionales.

#### **7.1.4 Procedimiento diseñado para el proceso de autoevaluación con miras a la acreditación de la Maestría en Administración Universitaria, según los requerimientos de las agencias acreditadoras SINAES y ACAP**

Indiscutiblemente, el proceso de autoevaluación con miras a la acreditación debe ser guiado por la Unidad de Gestión, Evaluación y Seguimiento del Sistema de

Estudios de Posgrado, una vez que la Maestría decida y se comprometa con el proceso. Para ello, el posgrado debe realizar una planificación, teniendo como referencia el instructivo que facilita el Sistema de Estudios de Posgrado; de esta forma, la información necesaria se recopila en una manera ordenada y lógica.

Es competencia del Programa, definir la agencia con la que desea certificarse. Las condiciones que solicitan ambas agencias, obliga a la Maestría a tener acciones de autorregulación de sus procesos y disposición para realizar las mejoras necesarias, en vías de alcanzar el sello de calidad mediante la acreditación.

El posgrado debe reservar el presupuesto para ello, teniendo en cuenta que el costo varía entre ambas agencias y si se decidiera acreditarse con ambas, sería la suma de ambos.

De gran relevancia, es la creación de una Comisión de Autoevaluación que esté conformada por personas vinculadas con el posgrado, tales como coordinadores, docentes, estudiantes, personal administrativo, graduados y el sector laboral.

Asimismo, se recomienda la utilización de la metodología descrita en el Instructivo para la Autoevaluación de los Posgrados del SEP, que organiza el trabajo por fases.

#### **7.1.5 Instrumentos confeccionados para recopilar la información necesaria para evidenciar las condiciones exigidas por las agencias acreditadoras SINAES y ACAP**

Como parte del producto de este trabajo, se confeccionaron dos instrumentos con la finalidad de que sean utilizados para la recolección de información y evidencias necesarias para el proceso de autoevaluación con miras a la acreditación, simultáneamente con ambas agencias: SINAES y ACAP.

Estos instrumentos facilitan el proceso de registro, de una manera sencilla y veraz, a fin de visualizar lo que se cumple y lo que no, con el fin de tomar decisiones en torno a las acciones de autorregulación que requieran llevarse a cabo.

### **7.1.6 Conclusiones generales**

El marco político e institucional de la UCR, incita a las unidades académicas a iniciar el proceso de autoevaluación con miras a la acreditación, con el fin de mostrar a la sociedad, la calidad educativa de su oferta educativa, a nivel nacional e internacional. Lo anterior, para brindar mejores y mayores oportunidades laborales a graduados y estudiantes, quienes incluso, pueden aprovechar becas e intercambios internacionales para el fortalecimiento de su formación.

Tomar decisiones y asumir el compromiso de una cultura de calidad, son las claves del éxito para aseguramiento de la misma en una carrera; no necesariamente el simple cumplimiento de requisitos demuestra el sello que indica calidad, como se ha dejado ver en este estudio.

El SEP cuenta con la Unidad de Gestión, Evaluación y Seguimiento, encargada de orientar, guiar y acompañar en el desarrollo de estos procesos, tanto para obtener la acreditación con ACAP o SINAES, según lo solicite el programa de posgrado. Sin embargo, hay una recomendación explícita de aprovechar las bondades y el pensamiento reflexivo que genera la agencia ACAP.

La acreditación por sí, no garantiza la calidad, pues considera el cumplimiento de mínimos requeridos. La esencia de estos procesos, es la autoevaluación que se realice para el análisis y reflexión del quehacer académico y administrativo del posgrado. De esta manera, la calidad es una construcción de toda la comunidad universitaria: estudiantes, profesores, administrativos, directores, etc.

## Referencias

- Agencia Centroamericana de Acreditación de Posgrado (ACAP). (2015). *Manual de Acreditación*. Panamá.
- Agencia Centroamericana de Acreditación de Posgrado (ACAP). (2019). *Quiénes somos*. Recuperado de <http://www.acapca.com>
- Águila, V. (s. f.). *El concepto calidad en la educación universitaria: Clave para el logro de la competitividad institucional*. Recuperado de <http://www.rieoei.org/deloslectores/880Aguila.PDF>
- Alarcón, F. y Luna, G. (2005). Antecedentes, situación actual y perspectivas de la evaluación y acreditación de la educación superior en Centroamérica. *Cuadernos Centroamericanos de Educación Superior*. Consejo Superior Universitario Centroamericano.
- Alvarado, V. (2012). Ya está en Costa Rica la política universitaria de Bolonia. *Semanario Universidad*. Recuperado de <http://www.semanariouniversidad.ucr.cr/index.php/component/content/article/1892-Opini%C3%B3n/7761-ya-esta-en-costa-rica-la-politica-universitaria-de-bolonia.html>
- Andrade, G. y Carrau, J. (2003). Administración Universitaria. *Revista electrónica Facultad de Ciencias Empresariales*. Universidad Católica de Uruguay. Recuperado de <https://vdocuments.site/administracion-universitaria-andrade-carrau.html>
- Arce, D., Arroyo, V. y Moya, E. (2014). Procesos de autoevaluación interna de Programas de Posgrado. [Diapositivas de PowerPoint]. Sistema de Estudios de Posgrados, Universidad de Costa Rica. Recuperado de [http://www.sep.ucr.ac.cr/images/Portal/Unidad\\_Eval\\_%20Seguimiento/Present\\_%20Autoeval\\_Interna.pdf](http://www.sep.ucr.ac.cr/images/Portal/Unidad_Eval_%20Seguimiento/Present_%20Autoeval_Interna.pdf)



- Aristimuño, M., Guaita, W. y Rodríguez, C. (2004). Las competencias gerenciales en la gestión de las competencias en las instituciones de educación superior: gestión directiva universitaria, un instrumento para su evaluación. *Revista Gestión Universitaria*, pp. 66-81. Recuperado de <http://estatico.uned.ac.cr/posgradoysociedad/revista/documents/AristimunoGuaitaRodriguezLascompetenciasgerenciales.pdf>
- Carta magna y declaraciones conjuntas europeas sobre la universidad. (s. f.). Recuperado de <http://www.encuentros-multidisciplinarios.org/Revistan%C2%BA9/Carta%20Magna%20y%20Declaraciones%20conjuntas%20europeas%20sobre%20la%20universidad.pdf>
- Centro de Estudios de la Universidad. (1994) *¿Qué es la Universidad?* México. Recuperado de <http://fi.uaemex.mx/abulico/v/uni01.htm>
- Centro de Evaluación Académica, Universidad de Costa Rica. (2007). *Lineamientos conceptuales y procedimientos generales sobre Autoevaluación – Autorregulación en la Universidad de Costa Rica*. Recuperado de <http://www.cea.ucr.ac.cr/media/diea/Lineamientos.pdf>
- Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública (CICAP). (2016). *Clima organizacional: Su relevancia y aspectos importantes para mejorarlo. Universidad de Costa Rica*. Recuperado de <http://www.cicap.ucr.ac.cr/web/clima-organizacional-relevancia-aspectos-importantes-mejorarlo/>
- Centro Interuniversitario de Desarrollo (CINDA). (1993). *Acreditación universitaria en América Latina. Antecedentes y Experiencias. Programa Políticas y Gestión Universitaria*. Recuperado de <https://cinda.cl/wp-content/uploads/2019/01/acreditacion-universitaria-en-america-latina-antecedentes-y-experiencias.pdf>

Confederación Universitaria Centroamericana, Consejo Superior Universitario Centroamericano. (s. f.). *El sistema de Educación Superior Centroamericano y el Programa Tuning*. Recuperado de [http://tuning.unideusto.org/tuningal/images/stories/presentaciones/csuca\\_documento.pdf](http://tuning.unideusto.org/tuningal/images/stories/presentaciones/csuca_documento.pdf)

Consejo Centroamericano de Acreditación. (2008). *Memoria del CCA 2004-2008*. San José, Costa Rica: Editorama S.A.

Consejo Nacional de Acreditación. (2015). *Lineamientos para la Acreditación Institucional*. Bogotá, Colombia. Recuperado de [https://www.cna.gov.co/1741/articles-186359\\_Lin\\_Ins\\_2014.pdf](https://www.cna.gov.co/1741/articles-186359_Lin_Ins_2014.pdf)

Consejo Nacional de Acreditación. (2016) *¿Qué es la Acreditación?* Recuperado de <https://www.cna.gov.co/1741/article-186382.html>

Consejo Nacional de Enseñanza Superior Universitaria Privada (CONESUP). (2018). *Universidades autorizadas*. Recuperado de [http://www.conesup.mep.go.cr/lista\\_universidades](http://www.conesup.mep.go.cr/lista_universidades)

Consejo Nacional de Rectores (CONARE). (1995). *Dictamen sobre la propuesta de creación de la Maestría en Administración Universitaria de la Universidad de Costa Rica*. Oficina de Planificación de la Educación Superior. Costa Rica: Autor.

Consejo Nacional de Rectores (CONARE). (2016). *Plan Nacional de la Educación Superior Universitaria Estatal 2016-2020*. Recuperado de [https://www.conare.ac.cr/images/articulos/planes\\_2016\\_2020.pdf](https://www.conare.ac.cr/images/articulos/planes_2016_2020.pdf)

Consejo Nacional de Rectores (CONARE). (2018) *¿Qué es CONARE?* Recuperado de <https://www.conare.ac.cr/conare/que-es-conare>

- Constitución Política de la República de Costa Rica. (1949). Recuperado de [https://www.ucr.ac.cr/medios/documentos/2015/constitucion\\_politica.pdf](https://www.ucr.ac.cr/medios/documentos/2015/constitucion_politica.pdf)
- Córdoba, J. (2011). Foro sobre autonomía: la educación superior debe ser un servicio público. *Semanario Universidad*. Recuperado de <http://www.semanariouniversidad.ucr.cr/index.php/noticias/universitarias/3944-foro-sobre-autonomia-la-educacion-superior-debe-ser-un-servicio-publico.html>
- Dengo, M. (2005). Desarrollo de las Universidades Latinoamericanas en el siglo XX y la Acreditación. *Cuadernos del SINAES N° 1*. Costa Rica: SINAES
- Dias, J. (s. f.). *Calidad, pertinencia y responsabilidad social de la universidad latinoamericana y caribeña*. Recuperado de [http://www.oei.es/salactsi/CAPITULO\\_03\\_Dias\\_Sobrinho.pdf](http://www.oei.es/salactsi/CAPITULO_03_Dias_Sobrinho.pdf)
- Escarré, R. (2009). Calidad y acreditación en la educación superior. *Proyecto Safiro Network II*, Alicante, Universidad de Alicante. Recuperado de [http://www.safironetwork.org/public\\_documents/SAFIRO\\_MT\\_Calidad.pdf](http://www.safironetwork.org/public_documents/SAFIRO_MT_Calidad.pdf)
- Escuela de Administración Pública de la Universidad de Costa Rica. (2019). *Reacreditación por Seis Años*. Recuperado de <http://www.eap.ucr.ac.cr/carreras/acreditacion-de-carreras>
- Farías, F. (2016). *Propuesta de una definición de calidad para la universidad*. Recuperado de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2308-01322016000300009](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2308-01322016000300009)
- Gallardo, E. (s. f.). Apuntes sobre la estructura y el diseño organizativo. [Presentación de power point]. Universidad de España. Recuperado de <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/23642/1/Apuntes%20Estructura%20y%20Dise%C3%B1o%20E%20Gallardo.pdf>

- Gámez, A. (2008). El uso de nuevas tecnologías como perspectiva para una universidad competitiva. *Revista Iberoamericana de Educación*, 45(2), 4. Recuperado de <https://rieoei.org/historico/deloslectores/2162Mosquera.pdf>
- Guido, E. (2005). Acreditación: ¿calidad o instrumento de legitimación para la educación superior? Universidad de Costa Rica. Recuperado de <http://www.cea.ucr.ac.cr/media/diea/acreditacion.pdf>
- Guido, E. (2010) ¿Qué nos dicen los planes de mejora de las carreras acreditadas en la UCR? *Semanario Universidad*. Recuperado de <https://semanariouniversidad.com/opinion/qu-nos-dicen-los-planes-de-mejora-de-las-carreras-acreditadas-en-la-ucr/>
- Guzmán, S. (2017). Una mirada a la acreditación institucional en EEUU y la experiencia en Latinoamérica. *Revista de Educación y Derecho*, 15, 1-28. DOI <http://dx.doi.org/10.1344/REYD2017.15.21107>
- Instituto Superior de Ciencias Médicas de La Habana (ISCM-H). (2007). *Sistema de evaluación y acreditación de carreras universitarias. Implantación en el Instituto Superior de Ciencias Médicas de la Habana. (ISCM-H)*. Recuperado de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1729-519X207000300004](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-519X207000300004)
- La Nación. (2014). *SINAES acredita cuatro posgrados por primera vez en la historia de Costa Rica*. Recuperado de [http://www.nacion.com/nacional/educacion/Sinaes-acredita-maestrias-Universidad-Paz\\_0\\_1414458742.html](http://www.nacion.com/nacional/educacion/Sinaes-acredita-maestrias-Universidad-Paz_0_1414458742.html)
- Lemaitre, M. (2005) *Autoevaluación y Acreditación en el marco del aseguramiento de la calidad en el contexto Latinoamericano*. SINAES. San José, Costa Rica. Recuperado de

<http://acfo.edu.co/educacion/pdf/CALIDAD/calidad%20y%20aeval%20lemaitre.pdf>

*Ley del Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior (SINAES)*. (2002). [Ley N° 8256]. Diario Oficial La Gaceta, Costa Rica, 19 de mayo del 2002.

*Ley para el Fortalecimiento del Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior (SINAES)*. (2010). [Ley N° 8798]. Diario Oficial La Gaceta, Costa Rica, 30 de abril del 2010.

López, O. L., García, J. J., Batte, I. y Cobas, M. E. (2015). La mejora continua: objetivo determinante para alcanzar la excelencia en instituciones de educación superior. *EDUCEMENTRO*. Recuperado de <http://scielo.sld.cu/pdf/edu/v7n4/edu14415.pdf>

Masís, C. (2012). Ensayo sobre acreditación universitaria. *Semanario Universidad*. Recuperado de <http://www.semanariouniversidad.ucr.cr/index.php/opinion/7948-ensayo-sobre-acreditacion-universitaria.html>

Michavila, F. y Zamorano, S. (2007). *La educación superior en el mundo 2007: acreditación para la garantía de la calidad: ¿qué está en juego?* España: Ediciones Mundi-Prensa.

Mora, J. (2005). *Autoevaluación con fines de acreditación y cultura de la Calidad en la Educación Superior de Costa Rica*. Costa Rica: SINAES. Recuperado de <http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001404/140492s.pdf>

Murillo, M. (2019). *Gestión Universitaria. Concepto y Principales Tendencias*. Recuperado de: <https://www.eumed.net/rev/atlante/2019/03/gestion-universitaria.html>

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). (s. f.). *La educación transforma vidas*. Recuperado de <https://es.unesco.org/themes/education>

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). (2016). *Educación para transformar vidas. Metas, opciones de estrategias e indicadores*. Recuperado de <http://unesdoc.unesco.org/images/0024/002452/245278s.pdf>

Porras, N. (2009). Los regímenes internacionales y la calidad de la educación. *Semanario Universidad*. Recuperado de <http://www.semanariouniversidad.ucr.cr/index.php/component/content/article/192-Opini%C3%B3n/701-los-regimenes-internacionales-y-la-calidad-de-la-educacion.html>

Programa de Posgrado en Administración Universitaria. (s. f.). *Magistra/Magister En Administración Universitaria "Gestión y liderazgo en educación superior"*. Universidad de Costa Rica. San José, Costa Rica.

Red Iberoamericana para el Aseguramiento de la Calidad en la Educación Superior (RIACES). (2017). Recuperado de <http://www.riaces.org/index.php/ct-menu-item-45>

Reyna, R. (2004). Evaluación y acreditación de la educación superior de la República Dominicana. Recuperado de <http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001495/149559so.pdf>

Salas M., Flora. (s. f.). *Excelencia académica. Concepto e implicaciones en Educación*. [Diapositivas de PowerPoint]. Vicerrectoría de Docencia, Universidad de Costa Rica. Recuperado de [http://www.oplau.ucr.ac.cr/phocadownload/plan\\_estrategico/Exc.Acad.\\_FloraSalas.pdf](http://www.oplau.ucr.ac.cr/phocadownload/plan_estrategico/Exc.Acad._FloraSalas.pdf)

- Salazar M., Z. (2006). Acreditación y planeamiento estratégico: experiencia de la Escuela de Psicología. *Revista de Ciencias Sociales*. Recuperado de
- Sallán, J. (2001). *Modelos de estrategia formalizada y eficacia organizativa: el caso de las instituciones de educación superior europeas*. (Tesis doctoral). Universidad Politécnica de Catalunya. Recuperado de <http://www.tdx.cat/handle/10803/6756>
- Silva, M., Reich, R. y Vázquez, C. (2003). Autoevaluación universitaria: Principios y mecanismos desde la experiencia. Francia: Programa Columbus.
- Sistema de Estudios de Posgrado. (s.f.). *Posgrado en Administración Universitaria*. Recuperado de <http://www.sep.ucr.ac.cr/images/ADMUNIV/AdmUniv.pdf>
- Sistema de Estudios de Posgrado. (2011). *Políticas para la designación de docentes de Posgrado*. Ciudad Universitaria Rodrigo Facio, Universidad de Costa Rica.
- Sistema de Estudios de Posgrado, Universidad de Costa Rica. (2016). Instructivo para la Autoevaluación de los Posgrados. Ciudad Universitaria Rodrigo Facio. San José, Costa Rica.
- Sistema de Estudios de Posgrado. (2017). *Posgrado en Administración Universitaria*. Recuperado de [http://www.sep.ucr.ac.cr/index.php?option=com\\_sppagebuilder&view=page&id=731](http://www.sep.ucr.ac.cr/index.php?option=com_sppagebuilder&view=page&id=731)
- Sistema de Estudios de Posgrado. (2018). Reglamento General del Sistema de Estudios de Posgrado. Recuperado de [http://www.sep.ucr.ac.cr/images/PDF\\_REGLAM/general\\_SEP.pdf](http://www.sep.ucr.ac.cr/images/PDF_REGLAM/general_SEP.pdf)
- Sistema de Estudios de Posgrado. (2019). *Sistema de Estudios de Posgrado: un sello de calidad, pertinencia e impacto*. Recuperado de

[http://www.sep.uc.ac.cr./index.php?option=com\\_content&view=article&id=2  
&Itemid=105](http://www.sep.uc.ac.cr./index.php?option=com_content&view=article&id=2&Itemid=105)

Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior (SINAES). (s. f.)

*Generalidades de SINAES*. Recuperado de <http://www.sinaes>

Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior (SINAES). (2012).

*Manual de Acreditación Oficial de Programas de Posgrado del Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior de Costa Rica*.

Recuperado de

[https://www.sinaes.ac.cr/documentos/Manual\\_de\\_Acreditacion\\_Oficial\\_de\\_Programas\\_de\\_Posgrado.pdf](https://www.sinaes.ac.cr/documentos/Manual_de_Acreditacion_Oficial_de_Programas_de_Posgrado.pdf)

Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior (SINAES). (2018) *¿Qué*

*es el SINAES?* Recuperado de

<https://www.sinaes.ac.cr/index.php/home/sobre-sinaes>

Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior (SINAES). (2019). *Ver*

*lista de carreras acreditadas*. Recuperado de

<https://www.sinaes.ac.cr/index.php/home/carrera>

Stella, A. (2007). Acreditación en la Educación Superior en la Región de Asia y el

Pacífico. *La Educación Superior en el Mundo 2007*, 224-238. Recuperado de

[https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099/7530/15\\_224-238.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099/7530/15_224-238.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Tünnermann, C. (1997). *La educación superior frente al cambio*. San José, Costa

Rica: EDUCA/CSUCA.

Tünnermann, C. (2003). *La universidad ante los retos del siglo XXI*. México:

Ediciones de la Universidad Autónoma de Yucatán.



Universidad de Costa Rica. (1999). *Normas para la asignación de complementos salariales a funcionarios universitarios con fondos extrauniversitarios*. Recuperado de [http://www.cu.ucr.ac.cr/normativ/complementos\\_salariales.pdf](http://www.cu.ucr.ac.cr/normativ/complementos_salariales.pdf)

Universidad de Costa Rica. Sistema de Estudios de Posgrado. (2003). *Normativa de procedimientos y criterios para el manejo del fondo especial de becas, establecido en los Lineamientos para la gestión de los programas de posgrado con financiamiento complementario*. Recuperado de [http://www.sep.ucr.ac.cr/images/PDF\\_REGLAM/FEspecial\\_becas.pdf](http://www.sep.ucr.ac.cr/images/PDF_REGLAM/FEspecial_becas.pdf)

Universidad de Costa Rica. (2004). *Lineamientos para la gestión de los programas de posgrado con financiamiento complementario*. Recuperado de [http://www.cu.ucr.ac.cr/uploads/tx\\_ucruniversitycouncildatabases/normative/posgrado\\_financiamiento\\_compl.pdf](http://www.cu.ucr.ac.cr/uploads/tx_ucruniversitycouncildatabases/normative/posgrado_financiamiento_compl.pdf)

Universidad de Costa Rica. (2013). Plan estratégico institucional 2013-2018. Recuperado de [http://oplau.ucr.ac.cr/phocadownload/plan\\_estrategico/vinculacion\\_PEI-2013-2017\\_con\\_politicas.pdf](http://oplau.ucr.ac.cr/phocadownload/plan_estrategico/vinculacion_PEI-2013-2017_con_politicas.pdf)

Universidad de Costa Rica. (2015). *Políticas institucionales de la Universidad de Costa Rica 2016-2020 “Excelencia e Innovación con Transparencia y Equidad”*. La Gaceta Universitaria, Costa Rica, 05 de junio de 2015. Recuperado de [https://www.vra.ucr.ac.cr/sites/default/files/documentos/politicas\\_institucionales\\_2016-2020.pdf](https://www.vra.ucr.ac.cr/sites/default/files/documentos/politicas_institucionales_2016-2020.pdf)

Universidad de Costa Rica. (2016). *Vicerrectorías*. Recuperado de <https://www.ucr.ac.cr/organizacion/vicerrectorias/>

Universidad de Costa Rica. (2017). *Reglamento que regula el nombramiento adicional al tiempo completo del personal universitario*. Recuperado de [http://www.cu.ucr.ac.cr/uploads/tx\\_ucruniversitycouncildatabases/normative/nombramiento\\_adicional\\_cuarto\\_tiempo.pdf](http://www.cu.ucr.ac.cr/uploads/tx_ucruniversitycouncildatabases/normative/nombramiento_adicional_cuarto_tiempo.pdf)

Universidad de Costa Rica. (2019). *Escala salarial docente de la Oficina de Recursos Humanos*. Recuperado de [http://orh.ucr.ac.cr/sites/default/files/doc\\_adjuntos/escala\\_docente\\_enero\\_2019\\_0.pdf](http://orh.ucr.ac.cr/sites/default/files/doc_adjuntos/escala_docente_enero_2019_0.pdf)

Universidad Estatal a Distancia. (2011). Autoevaluación y acreditación de las carreras en la Universidad Nacional de Costa Rica: Experiencia para la gestión de la calidad. *Revista Calidad en la Educación Superior (CAES)*, II (2), p. 44-68.

Vargas, A. (2002). Acreditación: Una forma de estandarizar la educación: ponencias. *Revista Educación*, 26 (2), 245-254. Recuperado de <file:///C:/Users/Admin/Downloads/2923-Texto%20del%20art%C3%ADculo-4535-1-10-20121110.pdf>

Vicerrectoría de Docencia, Universidad de Costa Rica. (2015). *Resolución VD-R-9227-2015*. Ciudad Universitaria Rodrigo Facio, San José, Costa Rica.

Vicerrectoría de Investigación, Universidad de Costa Rica. (2005). *Resolución R-17392005 Unidad de Gestión y transferencia de conocimiento para la Innovación*. Recuperado de <http://www.proinnova.ucr.ac.cr/wpcontent/uploads/2019/09/R-1739-2005-2.pdf>

Zúñiga, S. (2011). Guillermo Vargas, presidente del SINAES: Empleadores deberían contratar graduados de carreras acreditadas. *Semanario Universidad*. Recuperado de

<http://www.semanariouniversidad.ucr.cr/index.php/noticias/universitarias/394-3-guillermo-vargas-presidente-del-sinaes-empleadores-deberian-contratar-graduados-de-carreras-acreditadas.html>

## Anexo 1

### Cuestionario para funcionarios del Centro de Evaluación Académica

Como parte del estudio “Gestión de los requerimientos de las agencias acreditadoras SINAES y ACAP para el proceso de autoevaluación con miras a la acreditación de la Maestría Profesional en Administración Universitaria del Sistema de Estudios de Posgrado de la UCR”, requerimos su opinión como funcionario del CEA sobre diversos aspectos relacionados con el tema de investigación.

La información suministrada será utilizada solo para efectos de este estudio.

#### Instrucciones:

A continuación, se le plantean una serie de preguntas basadas en los criterios más relevantes para el proceso de autoevaluación con miras a la acreditación. Asimismo, se solicita su autorización para grabar la entrevista, con el fin de sistematizar la información con detalle, una vez concluida esta.

**Le pedimos respetuosamente su colaboración contestando las siguientes preguntas:**

<i>Preguntas</i>	<i>Respuestas</i>
¿Cuáles considera usted que son los principales motivos que impulsan el inicio del proceso de autoevaluación?	
¿Cuáles factores considera positivos de someterse al proceso de autoevaluación y acreditación?	
¿Cuáles factores considera negativos de someterse al proceso de autoevaluación y acreditación?	
¿Usted considera que con la acreditación se llega a la calidad en la educación superior?	
¿Considera que las carreras acreditadas tienen un plus en comparación con las que no?	
¿Cómo visualiza a la universidad a un mediano plazo con respecto a este tema?	
¿Necesita la universidad más apoyo para consolidar los procesos de autoevaluación y acreditación?	
¿Considera importante que la universidad como institución se someta a un proceso de autoevaluación con miras a la acreditación?	
¿Considera que el SINAES deba mejorar en algunos aspectos? ¿Considera que los criterios que analiza el SINAES son los más idóneos para obtener una acreditación?	

Fecha de llenado de cuestionario: \_\_\_\_\_

Método: Entrevista personal

## Anexo 2

### Cuestionario para funcionarios del SINAES

Como parte del estudio “Gestión de los requerimientos de las agencias acreditadoras SINAES y ACAP para el proceso de autoevaluación con miras a la acreditación de la Maestría Profesional en Administración Universitaria del Sistema de Estudios de Posgrado de la UCR”, requerimos su opinión como funcionario del SINAES sobre diversos aspectos relacionados con el tema de investigación. La información suministrada será utilizada solo para efectos de este estudio.

#### **Instrucciones:**

A continuación, se le plantean una serie de preguntas basadas en los criterios más relevantes para el proceso de autoevaluación con miras a la acreditación. Asimismo, se solicita su autorización para grabar la entrevista, con el fin de sistematizar la información con detalle, una vez concluida esta.

**Le pedimos respetuosamente su colaboración contestando las siguientes preguntas:**

<i>Preguntas</i>	<i>Respuestas</i>
¿Con base en qué criterios o estándares ustedes definen calidad de la educación superior?	
¿Cómo condiciona la voluntariedad la ley del SINAES sobre todo con el artículo 4 que indica “ El Estado y sus instituciones procurarán contratar personal graduado de carreras oficialmente acreditadas”	
Si la acreditación debe dar fe pública, ¿por qué la denegatoria de una solicitud no se hará pública en ningún caso?	
¿Cuántas carreras se acreditaron con el primer modelo que implementaron?	
¿Por qué el SINAES acredita con estándares mínimos y con base en estándares?	
¿El SINAES le da un porcentaje de importancia a algún criterio de evaluación en especial?	
¿Cómo se garantiza fehacientemente la calidad?	
¿Cuáles criterios utilizan para la asignación de pares externos?	
¿Cuáles aspectos considera que el SINAES debe mejorar?	

Fecha de llenado de cuestionario: \_\_\_\_\_

Método: Entrevista personal

### Anexo 3

#### Cuestionario para funcionarios del Sistema de Estudios de Posgrados

Como parte del estudio “Gestión de los requerimientos de las agencias acreditadoras SINAES y ACAP para el proceso de autoevaluación con miras a la acreditación de la Maestría Profesional en Administración Universitaria del Sistema de Estudios de Posgrado de la UCR”, requerimos su opinión como funcionario del SEP sobre diversos aspectos relacionados con el tema de investigación, en función de brindar a la Maestría en Administración Universitaria insumos para iniciar el proceso de autoevaluación con miras a la acreditación con ambas agencias. La información suministrada será utilizada solo para efectos de este estudio.

#### Instrucciones:

A continuación, se le plantean una serie de preguntas basadas en los criterios más relevantes para el proceso de autoevaluación con miras a la acreditación del Posgrado a su cargo, considerando los requerimientos esenciales solicitados por las agencias de acreditación SINAES y ACAP.

Asimismo, se solicita su autorización para grabar la entrevista, con el fin de sistematizar la información con detalle, una vez concluida esta.

**Le pedimos respetuosamente su colaboración contestando las siguientes preguntas:**

1	¿Qué es el CSUCA?	
2	¿Cómo se ha evolucionado el tema de las agencias acreditadoras ACAP y SINAES en Costa Rica?	
3	¿Considera que la Ley N° 8798 le brinda algún tipo de ventaja al SINAES con respecto al ACAP?	
4	¿Qué diferencias existen entre el modelo del ACAP y el del SINAES?	
5	¿Cuáles posgrados se encuentran actualmente acreditados con SINAES y cuáles con ACAP?	
6	¿Qué tipo de apoyo de brinda el SEP a los posgrados que quieren iniciar el proceso de autoevaluación con miras a la acreditación?	

Fecha de llenado de cuestionario: \_\_\_\_\_

Método: Entrevista personal

## Anexo 4

### Entrevista para la Dirección de la Maestría Profesional En Administración Universitaria

Como parte del estudio “Gestión de los requerimientos de las agencias acreditadoras SINAES y ACAP para el proceso de autoevaluación con miras a la acreditación de la Maestría Profesional en Administración Universitaria del Sistema de Estudios de Posgrado de la UCR”, requerimos su opinión como Director del Posgrado sobre diversos aspectos relacionados con el tema de investigación, en función de brindar a la Maestría en Administración Universitaria insumos para iniciar el proceso de autoevaluación con miras a la acreditación con ambas agencias. La información suministrada será utilizada solo para efectos de este estudio.

#### **Instrucciones:**

A continuación, se le plantean una serie de preguntas basadas en los criterios más relevantes para el proceso de autoevaluación con miras a la acreditación del Posgrado a su cargo, considerando los requerimientos esenciales solicitados por las agencias de acreditación SINAES y ACAP; siendo la primera, la agencia nacional y la segunda, a nivel centroamericano (agencia sobre la que el SEP considera fundamental plantear el proceso).

Asimismo, se solicita su autorización para grabar la entrevista, con el fin de sistematizar la información con detalle, una vez concluida esta.

<b>Plan de estudios</b>	
<b>1</b>	¿Cuánto tiempo tiene el programa en funcionamiento? ¿Cómo surge el programa? ¿Por qué la necesidad de especializarse en un área como la administración universitaria?
<b>2</b>	Describa el plan de estudios con el que cuenta actualmente el programa: objetivos, perfil profesional, áreas en que se organizan los cursos, metodología, ámbito laboral, etc. ¿Cuándo fue la última modificación que se realizó al plan de estudios? ¿Qué elementos se toman en cuenta para estas modificaciones? ¿Quiénes participan en este proceso? ¿Se tiene a la vista una nueva revisión de la malla curricular para actualización con el fin de que responda a las demandas del ámbito universitario y de la sociedad en general? ¿El programa tiene establecido el perfil de ingreso y de salida del estudiante? ¿Cuáles son las principales competencias que se destacan? ¿Se hace uso de plataforma de aprendizajes en el desarrollo del programa?
<b>3</b>	¿Cómo se incorpora en el desarrollo del programa el uso de una segunda lengua? ¿Se considera relevante el uso de una segunda lengua?

	<p>¿El programa ofrece a los estudiantes cursos, seminarios, conferencias y otras actividades académicas presenciales o virtuales en una segunda lengua?</p> <p>¿Cómo promover el uso de una segunda lengua en el programa, a nivel curricular?</p>	
<b>Investigación</b>		
4	<p>¿Cuáles son las líneas de investigación en las que los estudiantes pueden trabajar?</p> <p>¿Qué líneas de investigación se desarrollan en este momento?</p> <p>¿Cómo se organiza la investigación en el plan de estudios?</p> <p>¿Se da apoyo a los estudiantes en sus temas de investigación a partir de cursos, conferencias y otros que les ayuden a profundizar los mismos?</p> <p>¿Los profesores que participan en el desarrollo del plan de estudios tienen la oportunidad de realizar investigación? ¿En qué temas?</p> <p>¿Se difunden y aplican los resultados de las investigaciones realizadas?</p> <p>¿Cómo mejorar la investigación en el posgrado?</p> <p>¿Qué estrategias para la formación de investigadores tiene el programa?</p>	
<b>Acción Social</b>		
5	<p>¿Cuál es la proyección a la sociedad que tiene el programa: extensión docente por ejemplo?</p> <p>¿Cuáles son las líneas de acción social que tiene el programa?</p> <p>¿Qué cursos o seminarios se han desarrollado o se pretenden desarrollar en el marco del posgrado?</p> <p>¿Se ha tenido participación nacional e internacional? ¿De qué forma?</p> <p>¿Quiénes?</p>	
6	<p>¿Qué convenios existen en los que el programa aprovecha la movilidad docente y estudiantil?</p> <p>¿Qué experiencias se han llevado a cabo en ese sentido?</p> <p>¿Cómo se proyecta el establecimiento de convenios y las oportunidades de movilidad en el programa?</p> <p>¿El programa participa con otras instituciones y unidades con la conformación de redes académicas?</p>	
<b>Estudiantes</b>		
7	<p>¿Cuál es el proceso de selección para escoger a los estudiantes que ingresan al programa?</p> <p>¿El programa tiene establecido un proceso específico adicional al que posee el SEP?</p> <p>¿Qué acciones se llevan a cabo para la divulgación del Posgrado?</p> <p>¿Cada cuánto se reciben nuevos estudiantes?</p>	
8	<p>¿Cuáles mecanismos garantizan el bienestar estudiantil?</p> <p>¿Qué normativa rige al estudiantado del posgrado?</p>	
9	<p>¿Qué incentivos ofrece el programa a sus estudiantes y profesores: financiamiento para investigaciones, becas, reconocimientos, formación académica, otros?</p> <p>¿Se ha valorado la posibilidad de que por medio de estos incentivos los estudiantes finalicen sus trabajos finales de graduación?</p>	
<b>Personal docente</b>		
10	<p>¿Cuáles son los criterios de selección, contratación y evaluación de los profesores del programa?</p> <p>¿Qué estabilidad tiene el profesorado que participa del programa?</p> <p>¿Qué tipo de nombramiento se realiza a los profesores del programa?</p> <p>¿Participan activamente los profesores en el programa: reuniones, investigaciones docentes y estudiantiles, movilidad, etc.?</p>	



	¿Se ha tenido la participación de profesores extranjeros o visitantes? Ejemplo	
11	¿De qué forma realizan la evaluación del docente? ¿Cada cuánto se realiza la evaluación docente? ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de realimentación y seguimiento de las evaluaciones docentes?	
12	¿Qué incentivos ofrece el programa a sus profesores: reconocimientos, formación académica, otros? ¿Los profesores cuentan con beneficios atinentes a su cargo? ¿Cuáles? ¿Qué tipo de apoyo se le brinda al personal docente en cuanto a la formación continua?	
<b>Personal administrativo</b>		
13	¿Cuáles son las políticas de selección para escoger y nombrar al personal administrativo? ¿Qué funciones tiene a cargo el personal administrativo que colabora con el programa? ¿El personal administrativo con que cuenta el programa es idóneo y suficiente? ¿Se evalúa el desempeño laboral del personal administrativo? ¿Cómo se realimenta y se da seguimiento a ese desempeño?	
<b>Gestión del programa</b>		
14	¿Cómo se llevan los registros de las promociones, estudiantes activos, docentes y graduados en la administración del Programa? ¿Se encuentra disponible y al día esa información? ¿Qué aspectos considera más importantes y funcionales para el registro de esa información?	
15	¿Se cuenta con un plan de acción y previsión a corto, mediano y largo plazo sobre el desarrollo del programa? ¿Qué considera este plan? ¿Cuáles estrategias de financiamiento garantizan la sostenibilidad del programa? ¿De qué forma el programa recibe retroalimentación por parte del docente y de los estudiantes?	
16	¿De qué forma se brinda seguimiento a los estudiantes en cuanto a deserción, seguimiento de publicaciones, cumplimiento de los trabajos finales de graduación? ¿Se da seguimiento a la población graduada? ¿Qué tipo de acciones se lleva a cabo con esta población?	
17	¿Por qué considera importante que el programa se someta a un proceso de autoevaluación con miras a la acreditación? ¿Qué relevancia tiene hacerlo con la agencia nacional? ¿Qué implicaciones tiene retomar el proceso con ACAP? ¿Qué fortalezas y debilidades posee el posgrado para desarrollar estos procesos? ¿En qué beneficia estas acreditaciones al estudiantado y graduados del posgrado? ¿Con qué oportunidades y amenazas se cuenta?	

Fecha de llenado de cuestionario: \_\_\_\_\_

Método: Entrevista personal

## Anexo 5

### Cuestionario Para Docentes de la Maestría Profesional En Administración Universitaria

Como parte del estudio “Gestión de los requerimientos de las agencias acreditadoras SINAES y ACAP para el proceso de autoevaluación con miras a la acreditación de la Maestría Profesional en Administración Universitaria del Sistema de Estudios de Posgrado de la UCR”, requerimos su opinión como docente del Posgrado sobre diversos aspectos relacionados con el tema de investigación, en función de brindar a la Maestría en Administración Universitaria insumos para iniciar el proceso de autoevaluación con miras a la acreditación con ambas agencias. La información suministrada será utilizada solo para efectos de este estudio.

Agradecemos su colaboración.

**I Parte. Información general.** Por favor, marque con una equis (x) o responda las preguntas, dependiendo de lo que se solicite, con los datos que identifican su situación laboral y académica.

#### **En torno a su desempeño profesional**

1. Lugar o lugares de trabajo: \_\_\_\_\_

2. Puesto que desempeña: \_\_\_\_\_

3. Área de especialización: \_\_\_\_\_

4. Condición laboral: ( ) Propietario ( ) Interino

#### **En torno a su rol docente en la Maestría en Administración Universitaria**

5. Tiempo de laborar en el Posgrado:

( ) Menos de un año ( ) De 1 a 5 años ( ) De 6 a 10 años ( ) Más de 10 años

6. Por lo general, imparte en:

( ) Un curso ( ) Dos cursos ( ) Más de dos cursos

7. Cursos que ha impartido en el Posgrado: \_\_\_\_\_

---



---



---

8. Manejo de una segunda o tercera lengua: ( ) Sí ( ) No

Idioma (s): \_\_\_\_\_

Nivel de manejo: \_\_\_\_\_

### En torno a la Universidad de Costa Rica

9. Desempeña otras funciones en la Universidad: (si responde no, pase a la pregunta 13)

( ) Si ( ) No

10. Tiempo asignado en la Universidad:

( ) TC ( ) 3/4 ( ) 1/2 ( ) 1/4 ( ) 1/8 ( ) Otra. Indique: \_\_\_\_\_

11. Años de servicio en la Universidad:

( ) De 0 a 5 años ( ) De 6 a 10 años ( ) De 11 a 15 años ( ) Más de 15 años

12. Condición laboral en la Universidad: ( ) Propietario ( ) Interino

**II Parte. Desarrollo del plan de estudios.** A continuación se le presentan una serie de aspectos relacionados con el desarrollo del plan de estudios del Posgrado. Por favor, marque con una equis (x) el nivel con la que usted considera que estos aspectos están presentes para el desarrollo del plan de estudios del Posgrado.

**1= Bajo 2= Medio 3=Alto**

	<b>Criterios</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
	<b>La gestión del Programa en Administración Universitaria:</b>			
13	Le da a conocer el plan de estudios para que comprenda el curso por impartir			
14	Le entrega el programa de curso correspondiente como guía para el desarrollo y actualización del que usted elabora para el curso			
15	Le da a conocer el perfil de ingreso y egreso del estudiante para que considere sus aportes en el curso que imparte			
16	Ofrece espacios condicionados para la docencia como aulas, espacios virtuales, biblioteca, laboratorios de cómputo, otros			
17	Ofrece equipos y materiales para el desarrollo de la docencia: computadoras, impresora, proyectores multimedia, fotocopidora, materiales de oficina, otros			
18	Promueve actividades para apoyar la formación continua docente como cursos en línea, charlas, apoyo económico para asistir a eventos (congresos, cursos, simposios, etc.), comunicación de cursos que ofrece la Universidad, otros			
19	Promueve la aplicación de técnicas didácticas y estrategias metodológicas acorde con la formación que se brinda			
20	Promueve en los cursos el desarrollo de capacidades en los estudiantes como: indagación, manejo de aspectos teóricos, investigación, otros			
21	Le permite la oportunidad de realizar investigación como docente			

22	Le permite participar como tutor en los trabajos finales de graduación de estudiantes			
23	Incentiva la comunicación con el personal docente y el estudiantado a través de: comunicaciones escritas, correos electrónicos, llamadas, reuniones, redes sociales, otros			
24	Realiza evaluación de los cursos que se imparten para actualizar sus contenidos y aspectos metodológicos			
25	Ejecuta evaluación del personal docente al finalizar cada curso			
26	Lleva a cabo realimentación al personal docente una vez obtenidos los resultados de las evaluaciones			
27	Le da a conocer la normativa que rige los estudios de posgrado			
28	Le indica los criterios aplicados para seleccionar a su personal docente como años de experiencia, conocimiento del quehacer universitario, área de especialidad, conocimiento de los temas del curso, otros			
28	Desarrolla reuniones de profesores y otros espacios para compartir experiencias docentes			
29	Incentiva la participación de profesores extranjeros y visitantes en el desarrollo del plan de estudios			
30	Desarrolla un plan estratégico con el aporte de la comunidad educativa			

**III Parte. Proceso de autoevaluación con miras a la acreditación.** A continuación se le presentan varias interrogantes referentes al proceso de autoevaluación con miras a la acreditación. Responda a cada una de ellas de manera concreta, de acuerdo con su opinión al respecto.

30. ¿Por qué considera importante que el Programa de Posgrado se someta a un proceso de autoevaluación con miras a la acreditación?

---



---



---



---

31. Indique tres fortalezas del Programa de Posgrado en Administración Universitaria:

---



---



---



---

32. Indique tres debilidades del Programa de Posgrado en Administración Universitaria:

---



---



---



---

## Anexo 6

### Cuestionario para estudiantes de la Maestría Profesional en Administración Universitaria

Como parte del estudio “Gestión de los requerimientos de las agencias acreditadoras SINAES y ACAP para el proceso de autoevaluación con miras a la acreditación de la Maestría Profesional en Administración Universitaria del Sistema de Estudios de Posgrado de la UCR”, requerimos su opinión como estudiante del Posgrado sobre diversos aspectos relacionados con el tema de investigación, en función de brindar a la Maestría en Administración Universitaria insumos para iniciar el proceso de autoevaluación con miras a la acreditación con ambas agencias. La información suministrada será utilizada solo para efectos de este estudio. Agradecemos su colaboración.

**I Parte. Información general.** Por favor marque con una equis (x) o responda las preguntas, dependiendo de lo que se solicite, con los datos que identifican su situación laboral y académica.

1. Formación profesional: \_\_\_\_\_
1. Lugar o lugares de trabajo: \_\_\_\_\_
2. Puesto que desempeña: \_\_\_\_\_
3. Condición laboral: ( ) Propietario ( ) Interino
4. ¿Qué le motivo a ingresar a este posgrado? \_\_\_\_\_
5. Su condición actual en la maestría es:  
( ) Estudiante ( ) Egresado ( ) Graduado

**II Parte. Datos específicos con respecto al posgrado.** A continuación se le presentan una serie de aspectos relacionados con el Posgrado. Por favor marque con una equis (x) la frecuencia con la que usted considera que estos aspectos están presentes para el desarrollo del Posgrado.

**1= Bajo 2= Medio 3=Alto**

	<b>La gestión del Programa en Administración Universitaria:</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>7</b>	Le da información sobre el perfil de ingreso y salida			
<b>8</b>	Brinda orientación académica oportuna en todos los procesos			
<b>9</b>	Brinda información sobre las líneas de investigación en las que puede trabajar			
<b>10</b>	Ofrece seminarios y cursos con la participación de ponentes o participantes internacionales			
<b>11</b>	Ofrece cursos, seminarios, conferencias y otras actividades académicas presenciales o virtuales en una segunda lengua			
<b>12</b>	Ofrece espacios físicos y virtuales acondicionados para la docencia y para estudio			
<b>13</b>	Le facilitó el acceso a un centro de información y recursos físicos bibliográficos			

<b>14</b>	Le dio seguimiento a su avance académico y en su TFG			
<b>15</b>	Le ofreció algún tipo de incentivo como beca o financiamiento			

**III Parte. Proceso de autoevaluación con miras a la acreditación.** A continuación se le presentan varias interrogantes referentes al proceso de autoevaluación con miras a la acreditación. Responda a cada una de ellas de manera concreta, de acuerdo con su opinión al respecto.

16. ¿Por qué considera importante que el Programa de Posgrado se someta a un proceso de autoevaluación con miras a la acreditación?

---

---

17. Indique tres fortalezas del Programa de Posgrado en Administración Universitaria:

---

---

18. Indique tres debilidades del Programa de Posgrado en Administración Universitaria:

---

---