

# MANUAL PARA EFECTIVIDAD INSTITUCIONAL

Preparado por:
Dra. Aurea L. de Araújo
Vicerrectora para Planificación y Desarrollo
2015

## **PRESENTACIÓN**

El presente *Manual para la efectividad institucional*, elaborado por la Vicerrectoría para Planificación y Desarrollo de la UNAD, provee las directrices y los diferentes documentos de planificación y avalúo necesarios con el propósito de organizar y dar forma a la gestión administrativa en general. El Manual consiste de tres secciones:

- I. Efectividad institucional Esta es una descripción del programa que cumple el Departamento de Efectividad Institucional, basado en la misión, objetivos y procesos que debe seguir. Esta parte se aplica a todas las unidades administrativas, académicas y de apoyo en la UNAD.
- II. Plan estratégico Este es el plan correspondiente al ciclo 2015-2019, el cual fue elaborado bajo la dirección del Mg. Roussel Dávila Villavicencio, Director de Gestión de la Calidad UPeU. Incluye metas, objetivos estratégicos y planes operacionales de cada vicerrectoría.
- III. Plan de avalúo institucional Este plan abarca todas las áreas de la comunidad universitaria: administrativa, académica y servicios a los estudiantes. Incluye los conceptos básicos de avalúo y los procesos que se deben cumplir para obtener la información que nos llevará a tomar decisiones estratégicas para el crecimiento y desarrollo de la UNAD.

Esperamos que el *Manual para efectividad institucional* le sirva a cada empleado como una herramienta integradora que ayudará al cumplimiento de nuestra misión educativa.

	Dra. Aurea L. de Araujo
	Vicerrectora Planificación y Desarrollo
Aprobado por el Consejo Administrativo:	



CONTENIDO

**Efectividad** 

# Sección 1:

TABLA DE

Institucional	т
Marco conceptual de la efectividad institucional	2
Razones para el avalúo	
Definición de términos	3
Departamento de Efectividad Institucional	7
Misión del DEI	7
Objetivos del DEI	8
Código de ética en la investigación	9
Comité de Planificación y Avalúo Institucional (CoPAI)	11
Áreas de avalúo	11
Estándares de acreditación	12
Relación entre la planificación, la asignación de fondos y el avalúo	14
Elaboración e implantación de planes	15
Proceso de asignación de recursos fiscales	19
Informes de avalúo a nivel institucional	20
Sección 2: Plan Estratégico Institucional	23
Filosofía y principios de la educación adventista	25
Principios sustentados por la UNAD	
Visión y misión de la UNAD	
Valores	28
Planeación estratégica	29
Áreas de resultado clave	29
Metodología	29
Meta institucional 2014-2019	31
Objetivos estratégicos 2414-2019	31
Mapa estratégico UNAD 2014-2019	32
Metas y objetivos por vicerrectorías	
Plan operacional	35
Vicerrectoría espiritual.	35

Vicerrectoría académica	36
Vicerrectoría financiera	38
Vicerrectoría estudiantil	40
Vicerrectoría de planificación y desarrollo	43
Sección 3: Plan de avalúo institucional	46
Plan de avalúo del aprendizaje estudiantil	
Ciclo del avalúo	
En qué consiste el avalúo del aprendizaje estudiantil	
Implementación del avalúo en la sala de clases	49
Implementación del avalúo del aprendizaje por carreras académicas	
Guía para el avalúo del aprendizaje por carreras.	
Avalúo de la carrera por puntos de cotejo	<b></b> 53
Informes del avalúo del aprendizaje	54
Las fases para la implantación	55
Avalúo de los cursos de educación general	58
El equipo de educación general	59
Roles y responsabilidades en el avalúo del aprendizaje	60
Perfil del egresado de la UNAD	61
Metas y objetivos para los cursos generales	63
Plan de avalúo de las unidades de servicio	<b></b> 66
Estándares y criterios para avalúo de servicios	66
Objetivos generales del avalúo de servicios	68
Instrumentos de avalúo y etapas de medición	69
Plan de avalúo para empleados docentes, no docentes y administrativos	72
Tipos de avalúo	72
Calendario de implantación del avalúo a empleados	73
Lista de referencias	74
ANEVOC	75
ANEXOS	/5
ANEXO A: Calendario de evaluaciones administrativas, académicas y de servicio .	76
ANEXO B: Alineación de la carrera con la misión institucional	79
ANEXO C: Alineación de la carrera con el perfil del egresado	80
ANEXO D: Instrucciones para llenar la tabla del plan de avalúo por carreras	81
ANEXO E: Calendario de avalúo de cursos de concentración	83
ANEXO F. Plan e informe de avalúo en cursos de concentración	84

ANEXO G: Alineación del perfil del egresado con los cursos generales	85
ANEXO H: Modelo de plan de avalúo	86
Mapa curricular de la carrera en comunicaciones	87
Matriz para avalúo de la carrera en comunicaciones	88
Informe sobre metas de aprendizaje y resultados de los estudiantes	89
ANEXO I: Modelo de avalúo por puntos de cotejo carrera de educación	90
ANEXO J: Estado del avalúo del aprendizaje por carreras en la UNAD	93

# Sección 1: Efectividad Institucional



#### Marco conceptual de la efectividad institucional

En el ámbito educativo, efectividad institucional es un concepto de compromiso, con el cual las instituciones enfrentan el reto de demostrar el funcionamiento esperado a través del avalúo y análisis de los resultados en los departamentos y programas académicos, así como en aquellas unidades administrativas y de servicios que complementan y apoyan el funcionamiento educativo. De acuerdo con Grossman & Duncan (1989), efectividad institucional es el proceso de articular la misión, fijar metas y usar los datos para realizar avalúos en un ciclo continuo de fijación de metas y planificación.

Más que la eficacia, y aun la eficiencia, "la efectividad valora el impacto de lo que hacemos, del producto o servicio que prestamos. [...] no basta con lograr eficaz y eficientemente las metas que nos fijamos, tanto en cantidad y calidad, sino que es necesario que las mismas sean las adecuadas; aquellas que lograrán realmente satisfacer a las personas o impactar socialmente; la capacidad de lograr el máximo de resultados de los productos adecuados al mínimo costo causando el mayor impacto social (Soto, A., 06-06-2011, *Diario El Centro*).

"La efectividad de una institución descansa sobre la contribución que cada uno de los programas y servicios hace hacia el logro de las metas de la institución como un todo" (Assessing student learning and institutional effectiveness, 2005, p. 3). Por lo tanto, al realizar el avalúo de los mismos, se busca contestar la pregunta: ¿Cuán bien estamos colectivamente haciendo lo que decimos que estamos haciendo? y, en particular, "¿Cómo apoyamos el aprendizaje de los estudiantes, un aspecto fundamental de la efectividad institucional?" (Ibid). Por esta razón, se necesita crear procedimientos y

mediciones que ayuden a evaluar la calidad de la enseñanza y de los servicios que se les ofrecen a los estudiantes.

#### Razones para el avalúo

La tarea del avalúo está justificada por las siguientes razones:

- Acreditación. Ninguna institución universitaria podrá ser acreditada por las agencias designadas si no tiene un sólido programa de avalúo que justifique su existencia.
- ➤ Responsabilidad pública. El gobierno nacional, municipal y la organización que nos subsidia, así como el público en general, quieren estar seguros de la calidad de la enseñanza y de los servicios que se ofrecen a los estudiantes.
- ➤ Evaluación y desarrollo. Hay que llevar a cabo procedimientos y evaluaciones que justifiquen la búsqueda de los recursos necesarios para mantener los programas y servicios de la institución universitaria.
- Aprendizaje y experiencia. Se necesita saber hasta qué punto el aprendizaje y la experiencia se incorporan en el mundo del trabajo, y cuán efectiva ha sido la enseñanza-aprendizaje en la institución.
- Conocimiento interno. La institución universitaria necesita autoevaluarse en las diferentes áreas de trabajo para saber si está llevando a cabo su encomienda con excelencia.

#### Definición de términos

Con el propósito de facilitar la comunicación entre los diferentes grupos de trabajo, se incluye una lista de términos que se utilizan a través del manual y en las

plantillas que usarán las unidades para la formulación y documentación de los diferentes tipos de planes.

- ➤ **Avalúo.** Es el proceso sistemático para recopilar e interpretar la información obtenida de datos cuantitativos y cualitativos para conocer y evidenciar el desempeño de una unidad, y usar dicha información para modificar sus operaciones de manera que su desempeño mejore.
- ➤ Efectividad institucional. Es el grado en el cual una institución (o unidad dentro de la institución) está alcanzando su misión y sus metas (o consigue tener el efecto o impacto propuesto).
- Estrategias. Son todas las actividades, proyectos, iniciativas y acciones que llevamos a cabo o utilizamos para conseguir el rendimiento/resultado deseado.
- ➤ Indicadores de éxito. Son las características, dimensiones o elementos cuantificables (en una escala de razón o de intervalo) que actúan como guía para determinar cuán bien una organización se desempeña.
- ➤ **Meta.** Es el resultado final que se desea alcanzar, que resuelve o atiende una brecha identificada entre lo que es y lo que debe ser.
- Método de avalúo/evaluación. Es el modo o herramienta que la unidad utilizará para evaluar el logro de un objetivo (encuestas, grupos focales, entre otros)
- ➤ **Métrica de desempeño.** Es la medida o proporción de desempeño en un indicador de éxito.

- Misión institucional. Es una declaración de la razón de ser institucional; el propósito institucional que tiene vigencia permanente a través de muchos años y que necesita actualizaciones en el tiempo.
- Objetivo. Resultado parcial cuantificable esperado en la consecución de una meta.
- Objetivo de aprendizaje (académico). Conocimiento, destrezas, habilidades, valores que se espera que logre el estudiante.
- Objetivo de planificación (no-académico). Resultados que se obtienen dentro de la unidad de todo lo que se hace en apoyo a la gestión institucional. Este tipo de objetivo describe la calidad esperada o intencionada relativa a la puntualidad, tiempo de respuesta, exactitud, etc. Generalmente describe cuán bien una unidad debe funcionar o cuánto debe mejorar su funcionamiento o los servicios que ofrece.
- ➤ Operacionalización. Es la ejecución de un plan con miras a conseguir sus objetivos a partir de proyectos, actividades o iniciativas específicas medibles.
- Plan de avalúo. Es un documento en el cual se formula cómo se evaluarán los logros/resultados de la implantación de las iniciativas, proyectos, estrategias o actividades propuestas en el plan de trabajo o plan de desarrollo, la persona responsable del avalúo y el método que se usará para evaluar el logro o resultado obtenido. En el plan de avalúo también se informan las acciones/decisiones tomadas por la alta gerencia académica/administrativa a raíz del análisis de los resultados obtenidos para alimentar el nuevo ciclo de planificación.

- ➤ Plan estratégico. Es un documento donde se formulan metas y objetivos realistas y medibles para alcanzar la misión de la institución, generalmente en un plazo no menor de tres años y no mayor de diez.
- Plan operacional. Es un documento en el cual se formulan las acciones (estrategias, actividades, proyectos) que se llevarán a cabo para alcanzar las metas y objetivos del plan estratégico, con igual duración que el plan estratégico.
- ➤ Plan de desarrollo. Es un documento en el cual se formulan las metas y objetivos realistas y medibles para alcanzar la misión de las unidades académicas o no académicas, con igual duración que el plan estratégico.
- ➤ Plan de trabajo anual. Es un documento en el cual se formulan las acciones (estrategias, actividades, proyectos) que se llevarán a cabo durante un año académico para alcanzar las metas y objetivos propuestos en el plan de desarrollo de la unidad académica o administrativa.
- Proyectos, actividades o iniciativas. Son eventos y gestiones que contribuyen a alcanzar las metas y los objetivos trazados en la planificación.
- Rendimiento/Ejecución. Son los resultados que un individuo o una institución llevan a cabo en su progresión hacia el logro o consecución de los objetivos mensurables (resultados deseados/requeridos).
- ➤ Visión institucional. Declaración de la dirección futura hacia la cual se dirige la institución, y basada en la cual establece sus metas estratégicas.

#### Departamento de Efectividad Institucional

El Departamento de Efectividad Institucional (DEI) de la UNAD labora bajo la supervisión de la Vicerrectoría para Planificación y Desarrollo. Junto con los otros departamentos del área, contribuye a promover un mayor reconocimiento y comprensión de la UNAD y su importante misión como una institución educativa Adventista del Séptimo Día, así como para obtener y desarrollar apoyo público y financiero para la institución. El DEI proporciona información a la administración, y al resto de la comunidad universitaria, sobre el desempeño de las distintas unidades académicas y no académicas basado en la misión, visión y metas de la Universidad.

El DEI integra las tareas de planificación, investigación y avalúo en un proceso continuo que permita mejorar y alcanzar los estándares académicos y de servicios establecidos por la UNAD dentro del marco de su misión. Es responsable por la coordinación entre las unidades institucionales para: (a) desarrollar planes estratégicos y (b) asegurar una ejecución fluida de los correspondientes planes operacionales dentro del tiempo y presupuesto establecidos. Es responsable también por la recopilación de datos y el avalúo del funcionamiento institucional en general.

#### Misión del DEI

Cónsono con las metas y objetivos institucionales, y de la VR de Planificación y Desarrollo, el Departamento de Efectividad Institucional (DEI) cumple la siguiente misión y objetivos:

La **misión** del Departamento de Efectividad Institucional es gestionar, desarrollar, liderar y coordinar la planificación estratégica, el avalúo y la investigación institucional para apoyar la misión y los planes estratégicos y de desarrollo de la UNAD.

#### **Objetivos del DEI**

- Educar sobre la importancia de la planificación y el avalúo en todas las áreas para el crecimiento global de la Institución.
- Planificar y coordinar actividades de adiestramiento sobre el proceso de planificación, petición presupuestaria y avalúo de la efectividad para las unidades académicas y administrativas.
- Coordinar el proceso de planificación estratégica e integración del avalúo de la efectividad institucional.
- Diseñar y mantener procesos internos para el seguimiento cíclico e implementación de los proyectos e iniciativas del Plan Estratégico y del Plan Operacional.
- Brindar asesoría a las unidades en la integración de los hallazgos del avalúo para la redacción de informes de progreso y anuales sobre la efectividad institucional.
- 6. Revisar y actualizar el Plan de Avalúo Institucional proveyendo la infraestructura y los recursos necesarios que lo viabilicen.
- 7. Establecer principios y procedimientos de avalúo homogéneos y confiables que contribuyan a verificar la efectividad institucional.
- 8. Establecer un sistema de acopio de información y mantener actualizado el inventario de documentos contenidos en el centro de acopio para apoyar los trabajos de recogida de datos, su divulgación y la oportuna toma de decisiones.

- Desarrollar y traducir datos a información que sirva a la alta gerencia para la toma de decisiones, planificación, asignación de recursos y otros procesos que requieran del análisis estratégico.
- 10. Enfatizar la aplicación de los resultados del proceso y productos del avalúo.

En resumen, el Departamento de Efectividad Institucional se ocupa, en parte, con la medición de:

- ✓ Eficiencia: Incluyendo la carga de trabajo e índices de productividad de los empleados.
- ✓ Productos: Medidas del volumen de actividad de un programa (productos creados, personas atendidas, servicios ofrecidos), generalmente expresados en medidas cuantitativas.
- ✓ Resultados: Enfocados en las personas, en su satisfacción con un programa o servicio.
- ✓ Resultados del estudiante: Estadísticas agregadas sobre grupos de estudiantes, tales como: índices de graduación, retención, transferencia y empleo de una clase graduanda, y otras medidas tales como en qué gastan el tiempo los estudiantes, etc. Estos resultados pueden ser usados para comparaciones internas y con otras instituciones.

#### Código de ética en la investigación

La investigación es la mano derecha para lograr la efectividad institucional. Esta tarea debe ser realizada en forma ética y profesional para que pueda rendir los frutos deseados. La UNAD ha adoptado el siguiente código de ética en la investigación:

- La investigación debe realizarse con objetividad. Esto significa mantener estándares científicos y objetivos en la investigación.
- La investigación debe ser íntegra. Cuando las limitaciones nos impidan lograr un proceso investigativo, consultaremos un experto y otras opiniones.
- Durante el proceso de investigación, debe protegerse de daños personales a los sujetos involucrados.
- 4. La investigación respetará los derechos de los individuos e instituciones objeto de investigación, al igual que su privacidad y dignidad.
- Los resultados y hallazgos de toda investigación serán presentados en la forma más honesta posible, sin distinción.
- El rol de la investigación debe mantenerse evitando usarla para obtener informaciones con otros propósitos.
- Se dará reconocimiento a todos los colaboradores en un proceso de investigación.
- 8. Todo proceso de investigación deberá dar a conocer los aspectos financieros que dicha investigación requerirá, al igual que la agencia que lo apoya financieramente.
- 9. Es responsabilidad de los investigadores clarificar públicamente cualquier distorsión de los hallazgos realizados por la agencia o persona que financió el proyecto de investigación.
- Evitar todo arreglo antiético en el proceso de investigación, rechazando preventa o soborno

#### Comité de Planificación y Avalúo Institucional

El Comité de Planificación y Avalúo Institucional (*CoPAI*), bajo la supervisión del Departamento de Efectividad Institucional, contribuye a la promoción de una cultura de evaluación en todos los aspectos de la vida universitaria, con énfasis en el área del aprendizaje estudiantil.

**Miembros**. La membresía del *CoPAI* es representativa de la administración, de la facultad, del personal no docente y de los estudiantes. La calidad de los servicios y la satisfacción del estudiante son metas que deben ser compartidas por todo el equipo de trabajo. En la designación de la membresía se procura la continuidad y la experiencia en áreas concernidas al comité. La composición del CoPAI es como sigue:

- ✓ Vicerrector(a) para planificación y desarrollo (Miembro ex oficio)
- ✓ Director(a) de efectividad institucional Presidente(a)
- ✓ Oficial de investigación institucional
- ✓ Un representante de cada facultad
- ✓ Representantes de los departamentos no académicos (3)
- ✓ Un estudiante (elegido por la Asociación Estudiantil)

**Funciones.** En términos generales, el propósito del CoPAI es apoyar el trabajo del director de efectividad institucional, al proveer dirección y orientación técnica relacionadas con el proceso de planificación y avalúo a nivel institucional.

#### Áreas de avalúo

La UNAD se propone lograr la efectividad institucional a través del avalúo en las dos áreas principales del quehacer universitario—académica y administrativa—como se describe a continuación:

➤ Académica. Incluye el ofrecimiento de programas académicos, la educación general, la actividad y producción intelectual. La Vicerrectoría

- para Asuntos Académicos es la unidad responsable de la supervisión del avalúo en el componente académico de la planificación estratégica.
- Administrativa. Incluye las operaciones administrativas, los servicios y recursos a los estudiantes y la infraestructura de apoyo a la gestión académica y aprendizaje estudiantil. La Vicerrectoría para Planificación y Desarrollo es responsable de la supervisión del avalúo en el componente administrativo y de servicios estudiantiles de la planificación estratégica. El Departamento de Efectividad Institucional es la unidad responsable de coordinar los esfuerzos de ambos componentes, de modo que se cumpla a cabalidad la tarea emprendida.

#### Estándares de acreditación

La UNAD es una institución que opera bajo el patrocinio de la Iglesia Adventista del Séptimo Día. Como tal, está sujeta a las reglas de acreditación establecidas por la Asociación Adventista de Acreditación (AAA) y por la International Board of Education (IBE). También está acreditada por el Ministerio de Educación de la República Dominicana.

La institución ha desarrollado e implementado un proceso para evaluar su eficacia general en el logro de su misión y sus objetivos, y su cumplimiento con los estándares de acreditación. Para ello, se ha desarrollado un plan y unos procesos de avalúo que se han puesto por escrito y que satisfacen los siguientes criterios:

- Están fundamentados en la misión, las metas y los objetivos de la institución.
- El avalúo periódico de la efectividad institucional que incluya toda la gama de ofrecimientos, servicios y procesos educativos, entre ellos:

- Planificación, asignación de recursos y procesos de renovación institucional;
- recursos institucionales;
- administración;
- liderazgo y gobierno;
- integridad institucional;
- integración de la fe y la enseñanza; y
- resultados del aprendizaje estudiantil.
- o El apoyo y colaboración de la facultad y la administración.
- El uso sistemático y completo de múltiples medidas cualitativas y cuantitativas que maximicen el uso de los datos existentes.
- o Enfoques evaluativos que generen resultados útiles para la planificación, la asignación de recursos y la renovación institucional.
- Metas e itinerarios realistas apoyados por la debida inversión de recursos institucionales.
- Evaluación periódica de la efectividad y amplitud del plan institucional de avalúo.

### Relación entre la planificación, la asignación de fondos y el avalúo

La planificación estratégica es un componente indispensable para poder alcanzar la efectividad institucional. "Una institución efectiva es aquella en la cual el crecimiento, el desarrollo y el cambio son resultado de un proceso cuidadoso y racional de auto-examen y planificación, y uno en el cual tal proceso sea parte inherente de las actividades diarias. . . En su mejor forma, la planificación institucional estimula propuestas y abordajes creativos e imaginativos para fortalecer la institución. (*Characteristics of excellence*, 2006, p. 4).

Estos procesos deben ser implantados en todos los niveles de funcionamiento, incluyendo unidades académicas y administrativas. El proceso de planificación estratégica y avalúo seguido en la UNAD tiene los siguientes componentes:

- > Formulación de metas y objetivos
- Identificación e implantación de estrategias, proyectos, actividades e iniciativas que operacionalicen las metas y los objetivos
- Asignación de recursos institucionales y suplementarios (e. g. fondos externos, entre otros)
- > Avalúo de los resultados
- Uso de los resultados para la toma de decisiones informadas y el mejoramiento continuo en el próximo ciclo de planificación

Figura 1.1

Componentes del proceso de planificación estratégica y avalúo



#### Elaboración e implantación de planes

La planificación estratégica se realiza tanto a nivel institucional como de unidad, y así mismo se realiza el proceso de avalúo, como se describe en los siguientes párrafos:

*Nivel institucional.* En el nivel de planificación institucional, la UNAD cuenta con un plan estratégico y un plan operacional.

- ▶ Plan estratégico. El plan estratégico es el documento en el cual están plasmados las metas y objetivos realistas y medibles para alcanzar la misión. El plan estratégico vigente corresponde al ciclo 2014-2019.
- ➤ Plan operacional. Es un documento en el cual se formulan las acciones prioritarias (estrategias, proyectos, iniciativas, actividades) que se llevarán a cabo a nivel de vicerrectorías para alcanzar las metas y objetivos del

plan estratégico. Estas, junto con los planes de desarrollo de las unidades académicas y administrativas, harán posible el logro de las metas y objetivos a nivel institucional del plan estratégico. Integrado al plan operacional se encuentra el plan de avalúo que indica cómo se medirá el éxito de las estrategias, proyectos, iniciativas y actividades.

La elaboración del plan estratégico y del plan operacional es el resultado de un esfuerzo participativo de la administración, bajo la dirección del rector y el apoyo del Departamento de Efectividad Institucional (DEI). El plan operacional se desarrolla a partir de la interacción con diferentes niveles gerenciales (decanos(as) y coordinadores(as) de programas académicos, directores(as) de departamentos y otras unidades y equipos de trabajo para conocer a nivel amplio las necesidades institucionales y prioridades de desarrollo.

La ejecución de los proyectos, iniciativas y acciones formuladas en el plan operacional será responsabilidad primaria de las vicerrectorías y las unidades adscritas. Algunos proyectos o iniciativas se ejecutarán desde las facultades y departamentos, direcciones o mediante la constitución de grupos de trabajo.

*Nivel de unidad*. Todas las unidades académicas (facultades y direcciones) y las no académicas (administrativas y de servicios) formulan, documentan e implantan un plan de desarrollo y un plan de trabajo anual.

➤ Plan de desarrollo. Es un documento en el cual se formulan las metas y objetivos realistas y medibles para alcanzar la misión de las unidades académicas y administrativas que sirven de apoyo al aprendizaje estudiantil. Los planes de desarrollo usualmente abarcan periodos de tres

a cinco años. Este plan también integra el plan de avalúo para garantizar el logro de las metas y objetivos de cada unidad.

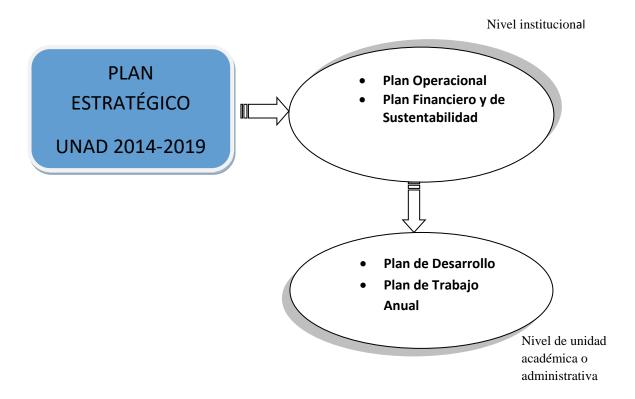
Cada una de las facultades y departamentos contribuye a la operacionalización del plan estratégico a través de la ejecución de los proyectos, actividades e iniciativas propuestos en sus respectivos planes de desarrollo. Las metas y los objetivos del plan de desarrollo tienen que estar alineados con el plan operacional y la misión institucional.

Entre los elementos que componen el plan de desarrollo se cuentan:

- meta de la unidad
- meta institucional con la que está alineada la meta de la unidad
- objetivo institucional con el que está alineada la meta de la unidad
- estrategia, proyecto o iniciativa que contribuirá a lograr el plan operacional de la institución
- objetivos medibles, que ofrezcan evidencia del logro
- plan de avalúo integrado
  - o persona responsable por el avalúo
  - o método e instrumentos de avalúo encuestas, cuestionarios, entrevistas, grupos focales, etc.
  - o resultados evidencia obtenida
  - o porcentaje del logro obtenido en el momento del informe solicitado
  - o acciones cómo se ha usado, o se va a usar, el resultado alcanzado
- ➤ Plan de trabajo anual. Para asegurar el logro de las metas y objetivos propuestos en el plan de desarrollo, cada unidad formula, documenta e implanta un plan de trabajo anual. En este plan, se identifican los proyectos, actividades e iniciativas de su plan de desarrollo a los que dará prioridad en cada ciclo de planificación y petición presupuestaria anual.

Figura 1.2

Elaboración de planes a nivel institucional y de unidad



La evaluación y análisis de los resultados/logros alcanzados es producto de la implantación de los proyectos e iniciativas para lograr la consecución de las metas y objetivos propuestos. Estos proporcionan a la gerencia académica de las facultades y departamentos los datos necesarios para tomar decisiones informadas acerca de cuáles son las acciones que se deben implantar en cada ciclo de planificación y asignación de recursos, con el fin de alcanzar las metas y objetivos propuestos en su plan de desarrollo.

#### Proceso de asignación de recursos fiscales

Los recursos fiscales provienen de la partida del presupuesto anual destinada a la implantación del plan estratégico vigente. Anualmente, los dirigentes de las unidades académicas y administrativas presentan una petición de presupuesto institucional e identifican las fuentes de fondos suplementarios para la implantación de su plan de trabajo anual.

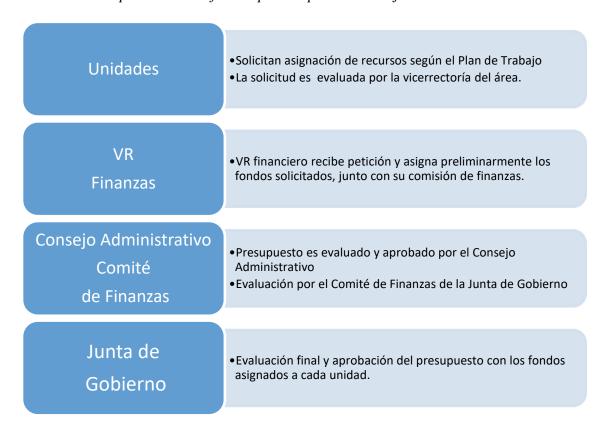
Luego del análisis y evaluación de la petición por el(la) vicerrector(a) del área, se somete la solicitud al vicerrector para asuntos financieros, quien hace la asignación preliminar de fondos. El siguiente paso es someter la propuesta de presupuesto al Consejo Administrativo para su revisión y, posteriormente, al Comité de Finanzas de la Junta de Gobierno.

La aprobación final para la asignación de los recursos necesarios corresponde a la Junta de Gobierno. Una vez aprobado el presupuesto operacional por la Junta de Gobierno, este se convierte en la autorización legítima de los administradores para incurrir en los gastos dispuestos y aplicar los ingresos según su actividad apropiada.

La asignación presupuestaria estará condicionada a la entrega de todos los documentos requeridos. Para aquellas estrategias, proyectos e iniciativas que no estén articuladas con el plan operacional, las unidades aportan los recursos adicionales que necesiten mediante la recaudación de fondos a través de propuestas u otras estrategias (Manual de políticas financieras, 2014, pp. 4-6).

Figura 1.3

Procedimiento para solicitar fondos para el plan de trabajo



#### Informes de avalúo a nivel institucional

La efectividad en el funcionamiento de la UNAD se puede medir a través de los logros obtenidos en relación con las metas establecidas. Una manera de evidenciarlo es con los informes periódicos rendidos por las unidades referentes a su plan de trabajo. En la UNAD hemos establecido un calendario de fechas clave para el sometimiento de los informes según se explica a continuación:

**Informe de progreso.** Este informe preliminar lo rinden todas las unidades, académicas y no académicas, al final del primer semestre del año escolar. Incluye el

porcentaje de logro de los objetivos hasta ese momento y las acciones que se realizarán según los resultados obtenidos.

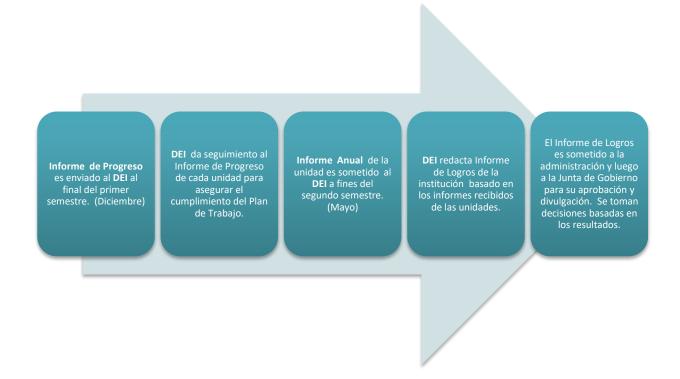
Informes anuales. El informe anual recibido de cada unidad, junto con los datos institucionales, proveerá la información necesaria para tomar las decisiones de lugar que garanticen el crecimiento y mejoramiento de la Institución. También está basado en el logro de los objetivos, según el avalúo integrado al plan de trabajo y haciendo referencia al plan de desarrollo de la unidad. Este informe se rinde al final del segundo semestre de cada año escolar. La fecha exacta será indicada por el DEI.

Informe anual de logros institucionales. El Departamento de Efectividad Institucional (DEI) recibirá los informes anuales de cada unidad, según el calendario establecido. Estos informes deberán estar articulados con las metas y objetivos institucionales para el presente plan estratégico. El DEI elaborará un informe de logros a nivel institucional, basado en el análisis e interpretación de los resultados expresados en el avalúo del plan anual de cada unidad. El informe será presentado a la administración y a la Junta de Gobierno. Una vez aprobado, será divulgado a la comunidad universitaria para su conocimiento, discusión e insumo. El resultado de este proceso es la toma de decisiones para el progreso y renovación continua de la institución.

Es imperativo que cada unidad cumpla con el calendario de informes para que el resultado del informe institucional pueda ser válido. El DEI ofrecerá ayuda técnica y asesoría para la elaboración de los mismos.

Figura 1.4

Proceso de informes de avalúo



# Sección 2: Plan Estratégico Institucional



#### **PRESENTACIÓN**



La Universidad Adventista Dominicana es una institución de educación superior comprometida con el propósito distintivo de la educación adventista y con el desarrollo integral de sus estudiantes. Nuestra misión es la de formar y especializar profesionales competentes, con principios y valores cristianos, capaces de realizar un servicio de calidad para Dios, la patria y el mundo.

Para llevar a cabo nuestras metas y ofrecer estabilidad en la ejecución de las mismas, se presenta el siguiente *Plan estratégico institucional 2014-2019*, representando a cada una de las áreas: administrativa, religiosa, académica, financiera, estudiantil y de desarrollo institucional. El proceso fue uno participativo, en el cual todo el equipo administrativo y representantes de las facultades, departamentos y del personal de apoyo trabajaron unidos. Esto implica que cada miembro de la comunidad universitaria se sienta inclinado a contribuir también a la implementación de las metas y objetivos, así como de cada actividad plasmados en este Plan Estratégico 2014-2019.

El presente documento es una de las mejores herramientas administrativas de nuestra institución y esperamos que, al seguirla, estaremos actuando de forma responsable ante los cambios que surjan en el entorno universitario.

Dr. Feliberto Martínez Páez Rector Universidad Adventista Dominicana

#### Filosofía y principios de la educación adventista

La Iglesia Adventista del Séptimo Día reconoce que Dios, el Creador y Sustentador de la tierra y de todo el universo, es la fuente del conocimiento y de la sabiduría. A su semejanza, Dios creó al hombre perfecto. Debido al pecado el hombre perdió su condición original y la educación cristiana, al promover la fe en Cristo, procura restaurar en él la misma imagen de su Hacedor, fomentar en el hombre una dedicación inteligente a la obra de Dios en la tierra y proporcionarle una preparación practica para un servicio concienzudo a sus semejantes.

Los adventistas del séptimo día creen que el conocimiento de este Dios personal nunca se puede obtener solo a través del razonamiento humano, sino que Dios ha dado a conocer su naturaleza, propósitos y planes mediante la revelación divina. La Sagrada Escritura, tanto en el Antiguo como en el Nuevo Testamento, fue dada por inspiración de Dios, y contiene la revelación de su voluntad a los hombres y constituye la única regla de fe y de conducta de la iglesia. La feligresía adventista acepta el don de la profecía, así como fue manifestado mediante revelación especial a la Iglesia Adventista del Séptimo Día en la vida y el ministerio de Elena G. White. En este respecto los adventistas del séptimo día aceptan la divina revelación como el principio guiador de su filosofía de la educación. Creen que su maestro son siervos de Dios y sus alumnos, hijos de Dios.

La iglesia adventista posee un sistema escolar que asegura para su juventud una educación equilibrada, tanto en lo físico como en lo mental, moral, social, espiritual y vocacional, en armonía con las normas denominacionales y los ideales que tienen a Dios por fuente de todo valor moral y de toda verdad. Su pensamiento y voluntad revelados constituyen el criterio sobre lo bueno y lo malo. La iglesia se interesa en el óptimo desarrollo del niño en todo, tanto para esta vida como para la venidera.

#### Principios sustentados por la UNAD

#### El amor

Este es el principio fundamental de una educación concebida como redentora. Implica el establecimiento de relaciones interpersonales profesor/alumno que sean gratificantes y placenteras, y la creación de un clima organizacional y un ambiente escolar marcados por el aprecio, la aceptación y la confianza.



#### La centralidad de las Sagradas Escrituras

Dios y su revelación escrita, la Biblia, son el centro de la educación. Esto significa que la visión bíblica del mundo y de la realidad constituye la base del proceso de enseñanza-aprendizaje y la pauta orientadora del trabajo docente. Significa también que cada una de las materias de estudio, las artes, las letras, las ciencias, la historia, etc., son enfocadas desde la perspectiva bíblica. Significa que el objetivo más importante es el conocer a Dios y a Cristo como Salvador personal de cada uno de los componentes de la comunidad educativa.

#### La semejanza a Cristo

Uno de los grandes fines de la educación adventista es desarrollar la semejanza al carácter de Cristo. En consecuencia, el proceso formador otorga mayor importancia a la obtención de un carácter como el de Cristo que al tratamiento de las asignaturas, lo que hace que el ejemplo de los maestros, más que el proceso de instrucción, cobre vital importancia. De lo anterior se desprende que resulta indispensable crear un ambiente propicio para alcanzar dicho fin.

#### El desarrollo armonioso

Concebimos a la educación como un proceso de desarrollo armonioso y equilibrado del ser humano en sus aspectos físico, intelectual, social y espiritual. Esto significa que en el proceso educativo no corresponde privilegiar ninguno de estos aspectos en desmedro de otros, sino que todos ellos deben ser atendidos por igual.

#### La racionalidad

La educación adventista aspira a desarrollar los poderes de la mente y la capacidad de

pensar y razonar. De ello se desprende que debe llevarse a cabo un proceso de enseñanzaaprendizaje de alta calidad, en que se estimulen la excelencia, el pensamiento reflexivo e independiente y la prosecución de metas altas, acordes con las capacidades personales.

#### La individualidad

En nuestro proceso formador se considera al individuo como dotado de libre albedrío, capaz de tomar sus propias decisiones y de responsabilizarse por las consecuencias que le acarrean. Por ello, se fortalece el concepto de trabajo individual, aunque se desincentiva el espíritu de competencia, privilegiándose, en cambio, el sentido de interdependencia y cooperación.

#### La salud

La educación adventista favorece el desarrollo de un cuerpo sano por medio del trabajo, fomenta el ejercicio físico, el conocimiento del cuerpo humano, de las leyes de la salud y la prevención de las enfermedades mediante hábitos correctos de alimentación, horarios de trabajo y descanso apropiados, etc.

#### El servicio

La educación adventista procura adiestrar para el servicio en favor de los demás. Se concede importancia a los deberes prácticos de la vida, se estimula una actitud permanente de servicio al prójimo y se incentiva la búsqueda de oportunidades de servir.

#### La cooperación

Maestros y estudiantes deben cooperar mutuamente. La cooperación es el esquema básico de trabajo, superando los criterios de competición. Cada estudiante debe recibir una educación que lo capacite para el servicio mediante el ejercicio activo de todas sus facultades. Se debe combinar el servicio con el entrenamiento.

#### El aprendizaje continuo

La filosofía educacional adventista considera que el proceso educativo comienza desde el nacimiento mismo y continúa, de manera permanente e indefinida, a lo largo de todo el período de vida accesible al hombre.



## Visión y misión de la UNAD

**Misión.** La Universidad Adventista Dominicana es una institución que forma y especializa profesionales competentes, con principios y valores cristianos, capaces de realizar un servicio de calidad para Dios, la patria y el mundo.

#### Visión

Ser una institución de excelencia en la formación en valores cristianos y calidad educativa.





#### Fe

Demostramos confianza plena en Dios, aunque no lo podamos ver en medio de la bonanza y las adversidades de la vida.

#### **Excelencia**

Nuestro compromiso y práctica responsable, se evidencia en el cumplimiento de las funciones con altos niveles de calidad.

#### Integridad

Somos coherentes con la identidad cristiana, responsables en el cumplimiento de nuestras funciones, leales a nuestra institución y a sus principios.

#### Servicio

Realizamos a favor de nuestro prójimo un trabajo esmerado sin esperar nada a cambio y sin hacer distinción de personas.

## Planeación estratégica

#### Áreas de resultado clave



El equipo de planificación de la UNAD se reunió con el propósito de analizar la situación actual, previo a la elaboración del plan estratégico 2014 – 2019. Luego de consultas y encuestas dentro de la comunidad universitaria, se llegó a la conclusión de que los ámbitos de acción en los que la Universidad Adventista Dominicana necesita

alcanzar mejores resultados para lograr el éxito son:

- Desarrollo Espiritual (Pan Maestro de Desarrollo Espiritual)
- Enseñanza-Aprendizaje
- Investigación
- Proyección social y extensión universitaria

#### Metodología

El proceso de planificación estratégica de la Universidad Adventista Dominicana se desarrolla en cuatro etapas: formulación, implementación, ejecución y evaluación.

Formulación. La formulación del plan estratégico surge como resultado de un análisis mediante talleres participativos con representantes de las áreas académicas y no académicas. Las propuestas han sido consultadas con la administración, definiéndose así el rumbo que debe continuar la institución dentro del proceso de cambios producidos por la globalización y en el contexto de la filosofía de la educación adventista.

**Implementación.** Esta etapa consiste en asignar los objetivos, estrategias, indicadores y metas, para el período correspondiente, con la participación del área académica y no académica

de la Universidad Adventista Dominicana.

**Ejecución.** Es el momento de puesta en marcha de las estrategias, siendo lo esencial el ejercicio del liderazgo. La implementación del presente plan se garantiza debido a que los participantes y representantes de las áreas involucradas han tomado como suya la propuesta y son conscientes del esfuerzo que demanda alcanzar el sueño plasmado.

**Evaluación.** Esta etapa final de la planificación estratégica comprende la revisión de los indicadores de gestión y cumplimiento de metas de manera periódica, para garantizar el avance sistemático, teniendo en cuenta los ajustes necesarios de acuerdo factores internos y externos. La Vicerrectoría de Planificación y Desarrollo está encargada de coordinar los procesos de análisis y evaluación de los resultados.

# Meta institucional 2014-2019

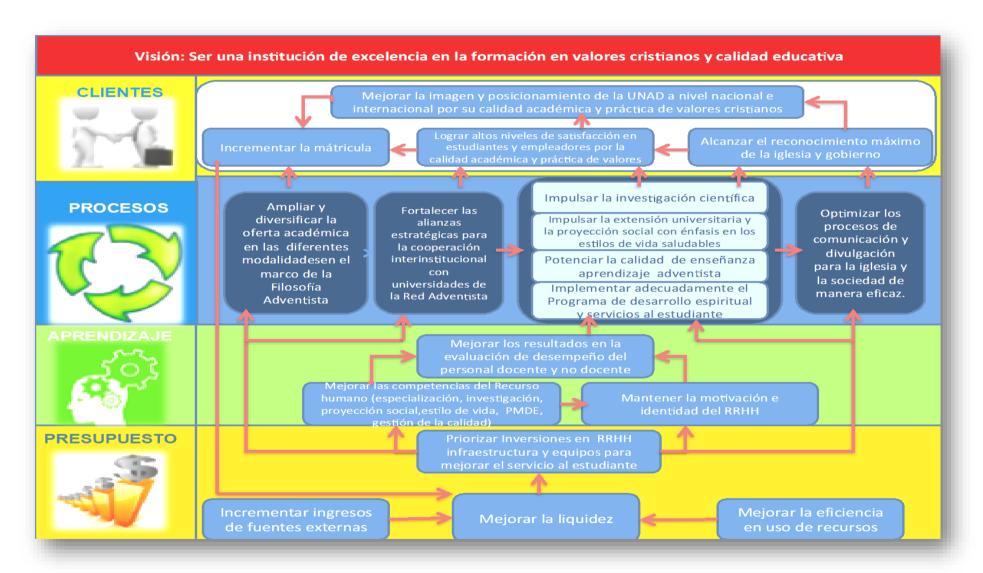
Mejorar la imagen y posicionamiento de la UNAD a nivel nacional e internacional por su calidad académica y práctica de valores cristianos.



# Objetivos Estratégicos 2414-2019

PESPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
CLIENTES	<ul> <li>Lograr altos niveles de satisfacción en estudiantes y empleadores por la calidad académica y práctica de valores</li> <li>Alcanzar el reconocimiento máximo de la iglesia y gobierno</li> <li>Incrementar la matrícula</li> </ul>
PROCESOS	<ul> <li>Ampliar y diversificar la oferta académica en las diferentes modalidades en el marco de la filosofía adventista</li> <li>Fortalecer las alianzas estratégicas para la cooperación interinstitucional con universidades de la Red Adventista</li> <li>Implementar adecuadamente el programa de desarrollo espiritual y servicios al estudiante</li> <li>Impulsar la extensión universitaria y la proyección social con énfasis en los estilos de vida saludables</li> <li>Impulsar la investigación científica</li> <li>Optimizar los procesos de comunicación y divulgación para la iglesia y la sociedad de manera eficaz.</li> </ul>
CAPACITACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS	<ul> <li>Mejorar las competencias del recurso humano (especialización, investigación, proyección social, estilo de vida, PMDE, gestión de la calidad)</li> <li>Mantener la motivación e identidad del recurso humano</li> <li>Mejorar los resultados en la evaluación de desempeño del personal docente y no docente</li> </ul>
PRESUPUESTO	<ul> <li>Incrementar ingresos de fuentes externas</li> <li>Mejorar la liquidez</li> <li>Mejorar la eficiencia en uso de recursos</li> <li>Priorizar inversiones en recursos humanos, infraestructura y equipos para mejorar el servicio al estudiante</li> </ul>

#### MAPA ESTRATÉGICO UNAD 2014-2019



#### METAS Y OBJETIVOS POR VICERRECTORÍAS

**META INSTITUCIONAL**: Mejorar la imagen y posicionamiento de la UNAD a nivel nacional e internacional por su calidad académica y práctica de valores cristianos.

- **1. Desarrollo Espiritual** Promover un alto nivel de desarrollo espiritual entre la comunidad académica.
  - **Objetivo 1.1** Promover el conocimiento de Dios como Creador a través de su revelación en la naturaleza y la Santa Escritura.
  - **Objetivo 1.2** Crear un ambiente espiritual que estimule una relación personal con Cristo Jesús.
  - **Objetivo 1.3** Promover el respeto y compromiso con los valores y misión de la Iglesia Adventista del Séptimo Día.
  - **Objetivo 1.4** Mejorar las competencias de los recursos humanos en el área de asuntos religiosos.
- 2. Enseñanza-Aprendizaje e Investigación Lograr altos niveles de satisfacción en estudiantes y empleadores por la calidad académica y práctica de valores cristianos.
  - **Objetivo 2.1** Ampliar y diversificar la oferta académica en las diferentes modalidades en el marco de la filosofía adventista.
  - **Objetivo 2.2** Fortalecer las alianzas estratégicas para la cooperación interinstitucional con universidades de la red adventista.
  - **Objetivo 2.3** Impulsar la extensión universitaria y la proyección social con énfasis en los estilos de vida saludables.
  - Objetivo 2.4 Impulsar la investigación académica
  - **Objetivo 2.5 -** Potenciar la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje Adventista
  - Objetivo 2.6 Alcanzar el reconocimiento máximo de la iglesia y gobierno.
  - **Objetivo 2.7** Mejorar las competencias de los recursos humanos en el área académica.
- 3. **Finanzas -** Mantener la efectividad financieras a través del manejo responsable de los recursos para el logro de las metas institucionales.
  - **Objetivo 3.1 -** Mejorar las competencias del recurso humano a nivel institucional.
  - Objetivo 3.2 Incrementar ingresos de fuentes externas.

- Objetivo 3.3 Mejorar la liquidez.
- **Objetivo 3.4** Priorizar el desarrollo de infraestructura y equipos para mejorar el servicio al estudiante.
- Objetivo 3.5 Mejorar la eficiencia en uso de recursos.
- 4. Servicios estudiantiles Proveer servicios de calidad al estudiante para apoyar su desarrollo integral y promover su liderazgo en el servicio a la iglesia y a la humanidad.
  - **Objetivo 4.1 -** Mejorar las competencias del recurso humano en el área de servicios al estudiante.
  - **Objetivo 4.2 -** Promover un estilo de vida balanceado a través de oportunidades espirituales, culturales, sociales, físicas y recreativas según el enfoque adventista en salud y bienestar.
  - **Objetivo 4.3 -** Proveer programas de orientación y apoyo especializados a las diferentes poblaciones estudiantiles en la UNAD.
  - **Objetivo 4.4 -** Optimizar los servicios que sustenten el crecimiento integral de los estudiantes en un ambiente cómodo, seguro y atractivo.
  - **Objetivo 4.5** Impulsar la extensión universitaria y la proyección social con énfasis en los estilos de vida saludables.
- 5. **Planificación y Desarrollo** Fomentar la imagen pública de la institución y apoyar el desarrollo financiero y la efectividad institucional.
  - **Objetivo 5.1** Optimizar los procesos de comunicación y divulgación para la iglesia y la sociedad de manera efectiva.
  - **Objetivo 5.2** Desarrollar e implementar procesos de planificación y avalúo para alcanzar mayor efectividad institucional.
  - **Objetivo 5.3** Implementar una estrategia eficiente que promueva el aumento en los índices de matrícula, retención y graduación para fortalecer las finanzas institucionales.
  - **Objetivo 5.4** Desarrollar y nutrir el programa de recaudación de fondos con una estrategia abarcadora que enfatice el fortalecimiento del área de finanzas.
  - **Objetivo 5.5** Mejorar las competencias de los recursos humanos en el área de planificación y desarrollo.

## UNIVERSIDAD ADVENTISTA DOMINICANA PLAN OPERACIONAL DE LAS VICERRECTORÍAS 2014-2019 1. ASUNTOS ESPIRITUALES

META UNAD: Mejorar la imagen y posicionamiento de la UNAD a nivel nacional e internacional por su calidad académica y práctica de valores cristianos.

META AE: Promover un alto nivel de desarrollo espiritual en la comunidad académica

OBJETIVOS UNAD	ESTRATEGIAS	TIEMPO	UNIDAD RESPONSABLE	PRESUPUESTO (Costo y procedencia de fondos)	INDICADOR DE LOGRO
Objetivo 1.1 Promover el conocimiento de Dios como Creador a través de su revelación en la naturaleza y la Santa Escritura.	Implantación del Plan Maestro de Desarrollo Espiritual anual	Anual	Vicerrector Pastor Capellanes	\$150,000	80% de satisfacción de los constituyentes con el PDME
Objetivo 1.2 – Crear un ambiente espiritual que estimule una relación personal con Cristo Jesús.				\$150,000	Aumento de 15% en el número de bautismos
Objetivo 1.3. Promover el respeto y compromiso con los valores y misión de la Iglesia Adventista del Séptimo Día.				\$259,000	Aumento de 10% en el número de proyectos misioneros
Objetivo 1.4 Impulsar la extensión universitaria y la proyección social con énfasis en los estilos de vida saludables	Proveer charlas, talleres para promover los estilos de vida saludable	Continuo		\$50,000	# de estudiantes que adoptan estilo de vida saludable
Objetivo 1.5 Potenciar la calidad de los recursos humanos	Capacitación a promotores del PMDE y capellanes		VR Asuntos espirituales	\$50,000	# de personas capacitadas para promover el PMDE

## UNIVERSIDAD ADVENTISTA DOMINICANA PLAN OPERACIONAL DE LAS VICERRECTORÍAS 2014-2019

#### 2. ASUNTOS ACADÉMICOS

**META UNAD**: Mejorar la imagen y posicionamiento de la UNAD a nivel nacional e internacional por su calidad académica y práctica de valores cristianos

META AA: Lograr altos niveles de satisfacción en estudiantes y empleadores por la calidad académica y práctica de valores cristianos

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS UNAD	ESTRATEGIAS	TIEMPO	UNIDAD RESPONSABLE	PRESUPUESTO (Costo y procedencia de fondos)	INDICADOR DE LOGRO
<b>Objetivo 2.1</b> Ampliar y diversificar la oferta académica en las diferentes en el marco de la Filosofía Adventista	Creación de nuevos programas de grado y posgrado		Decanos de facultades	Operativo	Número de programas nuevos establecidos y matrícula en ellos
Objetivo 2.2 Fortalecer las alianzas estratégicas para la cooperación interinstitucional con universidades de la Red Adventista	Contratos de alianzas  Intercambio de docentes y estudiantes para estudio y enseñanza		Rectoría Vicerrectoría académica	Operativo Otros	# de alianzas con instituciones adventistas # de docentes y estudiantes en programas de intercambio
Objetivo 2.3 Impulsar la extensión universitaria y la proyección social con énfasis en los estilos de vida saludables	Desarrollo de proyectos de impacto social  Capacitación al personal en proyectos de impacto social	Semestral	Decanaturas	\$50,000	# de acciones de proyección social por la facultad # de docentes con horas asignadas para proyección social

<b>Objetivo 2.4</b> Impulsar la investigación académica	Programa de publicación de artículos por estudiantes	Anual	Decanaturas Dirección de Posgrado	Generar fondos, establecer convenios	# de artículos de investigación publicados
	Programa de publicación de revista semestral por facultad  Capacitación docente en	Semestral	rosgiauo	nacionales e internacionales	# de docentes que reciban capacitación en investigación
	investigación  Incentivar proyectos de investigación por los estudiantes de grado	Anual	Decanaturas Coordinación de carrera		# de estudiantes de pre-grado que se titulan por tesis
Objetivo 2.5 Potenciar la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje adventista	Programa de evaluación y retroalimentación en el desempeño de los docentes.  Programa de inducción y capacitación docente	Semestral	Decanaturas	Operativo \$50,000	# de docentes con porcentaje de desempeño mayor de 90% % de docentes que reciben inducción y capacitación en estrategias de enseñanza
<b>Objetivo 2.6</b> - Alcanzar el reconocimiento máximo de la iglesia y gobierno.	Alcanzar acreditación por las agencias denominacionales y estatales	2014	Rectoría VR Académica Decanos	Operativo \$100,000	Lograr acreditación por el máximo de tiempo señalado, sin visitas intermedias.
<b>Objetivo 2.7</b> Mejorar las competencias del recurso humano en el área académica	Promover la especialización y capacitación del personal docente en grados terminales.	Annual	VR Académica Decanos	Becas y convenios con organismos educativos	# de docentes con maestría y doctorado

#### UNIVERSIDAD ADVENTISTA DOMINICANA

## PLAN OPERACIONAL DE LAS VICERRECTORÍAS 2014-2019 3. ASUNTOS FINANCIEROS

**META UNAD**: Mejorar la imagen y posicionamiento de la UNAD a nivel nacional e internacional por su calidad académica y práctica de valores cristianos.

**META AF:** Mantener la efectividad financieras a través del manejo responsable de los recursos para el logro de las metas institucionales.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS UNAD	ESTRATEGIAS	TIEMPO	UNIDAD RESPONSABLE	PRESUPUESTO (Costo y procedencia de	INDICADOR DE LOGRO
CNAD				fondos)	
Objetivo 3.1	Programa de capacitación a	2015 - \$1M	VR Académica	RD\$9,000,000	Monto invertido
Mejorar las competencias del	personal docente y no docente	2016 - \$2M	VR Financiera	Presupuesto	
recurso humano de la UNAD		2017 - \$2M	Beneficiario	operativo,	
		2018 - \$2M		Becas MEESCyT,	
	Programa de capacitación en	2019 - \$2M		Donaciones,	
	atención al cliente y mejora de		Recursos	Aportaciones del	% del personal
	proceso	Anual	Humanos	beneficiario	capacitado en servicio
					al cliente y mejora de
	Implementar sistema de				procesos
	evaluación y aplicar programa de		Recursos		administrativos
	reconocimiento	Semestral	Humanos		# de reconocimientos
					por excelencia
Objetivo 3.2	Creación de programas para		Rectoría		
Incrementar ingresos de fuentes	captación de fondos externos,		VR Financiera		
externas	incluyendo egresados y otros		VR Planificación		
	Gestionar financiamiento de proyectos sociales e investigación		y Desarrollo		
	para cooperación externa		Decanos		

Objetivo 3.3	Trazar políticas de cobros	VR Financiera	Operativo	
Mejorar la liquidez	Aumento de ventas en industrias actuales		·	
	Plan de negocios de nuevas industrias			
	Implementación de buenas prácticas de ahorro institucional	Directores de unidades		
Objetivo 3.4 Priorizar desarrollo de infraestructura y equipos para mejorar el servicio al estudiante	Desarrollo de estructuras según la capacidad de financiamiento y de captación de donaciones		\$	% de cumplimiento de construcción y remodelación según lo planificado
Objetivo 3.5 Mejorar la eficiencia en uso de recursos			Operativo \$50,000 Anual	

#### UNIVERSIDAD ADVENTISTA DOMINICANA

## PLAN OPERACIONAL DE LAS VICERRECTORÍAS 2014-2019 4. BIENESTAR ESTUDIANTIL

**META UNAD**: Mejorar la imagen y posicionamiento de la UNAD a nivel nacional e internacional por su calidad académica y práctica de valores cristianos.

**META BE**: Proveer servicios de calidad al estudiante para apoyar su desarrollo integral y promover su liderazgo en el servicio a la iglesia y a la humanidad.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS UNAD	ESTRATEGIAS	ТІЕМРО	UNIDAD RESPONSABLE	PRESUPUESTO (Costo y procedencia de fondos)	INDICADOR DE LOGRO
Objetivo 4.1 Mejorar las competencias del recurso humano en el área de servicios al estudiante	Actualización en:     Manejo de alimentos	• 2015	Cafetería	\$ 6,500.00 (Servicios por actividades externas:	Evaluación manejo de alimentos en cafetería
	Manejo de conducta	Continuo	Internados	congresos) 1,000.00 (Presupuesto)	Evaluación productos manejo de casos conductuales en
	Maestría orientador / preceptor	• 2015	• VBE	50,000.00 (Presupuesto)	<ul><li>internados</li><li>Inicio maestría en psicología para</li></ul>
	Servicio al cliente	Al inicio de cada semestre	• VBE	2,000.00 (Presupuesto)	orientadora y preceptor Encuesta satisfacción de usuarios

Objetivo 4.2 Promover un estilo de vida balanceado a través de oportunidades espirituales, culturales, sociales, físicas y recreativas según el enfoque Adventista en salud y bienestar.  Objetivo 4.3	<ul> <li>Alimentos saludables (Cafetería, Kiosco)</li> <li>Actividades recreativas</li> <li>Actividades deportivas</li> <li>Actividades culturales que resalten los valores</li> <li>Internet "saludable"</li> <li>Salud emocional (orientación)</li> <li>Programa</li> </ul>	• Continuo  • Continuo	<ul> <li>Ecónoma / Encargado kiosco</li> <li>VBE</li> <li>VBE / Directivas de Facultades</li> <li>VBE / Comunicación</li> <li>VBE / Orientación</li> </ul>	Presupuesto operativo de alimentos Cafetería \$ 25,000.00 (Presupuesto anual) 25,000.00 (Presupuesto anual)  25,000.00 (Presupuesto anual)  1,000.00 (Presupuesto anual)  1,000.00 (Presupuesto anual)  \$ 1,000.00 (Presupuesto anual)	Evaluación de menús según Génesis 1:29
Proveer programas de orientación y apoyo especializados a las diferentes poblaciones estudiantiles en la UNAD.	<ul> <li>Programa externado</li> <li>Orientación – fortalecer</li> </ul>	Continuo	<ul><li>Preceptoria externado</li><li>VBE</li></ul>	(Presupuesto anual preceptor externado)  (Presupuesto anual Orientación)	Récords de atendidos en orientación

Objetivo 4.4 Optimizar los servicios que sustenten el crecimiento integral de los estudiantes en un ambiente cómodo, seguro y atractivo.	Área de estar para estudiantes	• 2015	Administración	\$800,000,00 (Proyecto egresados)	
Objetivo 4.5 Impulsar la extensión universitaria y la proyección social con énfasis en los estilos de vida saludables	<ul> <li>Programa de cambio conductual en estilo de vida adventista</li> <li>Programa formativo en ambos internados</li> <li>Programa de alcance a estudiantes externos</li> </ul>	• Continuo	<ul> <li>VR Bienestar estudiantil</li> <li>Preceptores de hogares / Depto. de salud</li> <li>Preceptor de externos</li> </ul>	\$ 6,000.00 (Presupuesto anual)  6,000.00 anual (Actividades realizadas por los Hogares)  5,000.00 anual	Encuesta de opinión
			VR Vida espiritual		

#### UNIVERSIDAD ADVENTISTA DOMINICANA

## PLAN OPERACIONAL DE LAS VICERRECTORÍAS 2014-2019 5. PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO

**META UNAD**: Mejorar la imagen y posicionamiento de la UNAD a nivel nacional e internacional por su calidad académica y práctica de valores cristianos.

META VRPD: Fomentar la imagen pública de la institución y apoyar el desarrollo financiero y la efectividad institucional.

OBJETIVOS UNAD	OBJETIVOS PD	ESTRATEGIAS	ТІЕМРО	UNIDAD RESPONSABLE	PRESUPUESTO (Costo y procedencia de fondos)	INDICADOR DE LOGRO
Objetivo 5.1	<b>5.1.1</b> Fomentar el uso	<b>5.1.1.1</b> Proveer	Continuo	VR	Presupuesto	# de empleados y
Optimizar los procesos	responsable de las	entrenamiento		Soporte técnico	operativo	estudiantes
de comunicación y	facilidades y de los	al personal interesado				involucrados
divulgación para la	recursos tecnológicos	sobre el uso responsable		Comunicaciones		
iglesia y la sociedad de	que favorecen el	de los recursos y		y Relaciones		
manera efectiva.	aprendizaje estudiantil, las condiciones de	facilidades tecnológicas.		Públicas		
	trabajo y la		2015-2019	Comunicaciones		Velocidad del
	comunicación masiva	<b>5.1.2.1</b> Expandir los		Soporte técnico		internet
		servicios y mantener en				
	<b>5.1.2</b> Desarrollar	condiciones óptimas los				
	facilidades adecuadas	equipos tecnológicos				
	con tecnología					# de seguidores
	actualizada.	<b>5.1.3.1</b> Participación en	2014-2018	VR		en internet
	5.1.2 D	eventos culturales,		Relaciones		
	<b>5.1.3</b> Promover mayor	deportivos y		Públicas		# de eventos
	participación de la comunidad universitaria	eclesiásticos	2011 2010	Egresados		culturales,
			2014-2018			deportivos y
	en la comunicación y	<b>5.1.3.2</b> Presencia en				eclesiásticos
	eventos de difusión	internet a través de				# de programas de
	masiva	diferentes medios				radio permanentes

Objetivo 5.2 Desarrollar e implementar procesos de planificación y avalúo para alcanzar mayor efectividad institucional	<ul> <li>5.2.1 Desarrollar, implementar y educar en relación a la planificación y avalúo de la calidad institucional.</li> <li>5.2.2 Contribuir al avalúo de la calidad académica: aprendizaje, índices de retención, graduación, empleo y satisfacción estudiantil.</li> </ul>	<ul> <li>5.2.1.1 Crear y estructurar vicerrectoría de planificación y desarrollo</li> <li>5.2.2.1 Orientación y asesoría técnica sobre planificación y avalúo</li> </ul>	2014	Rector VR Departamento de Efectividad Institucional	Presupuesto operativo \$RD	Creación de la VR de Planificación y Desarrollo al inicio del período  % participación en talleres de orientación y asesoría.  Plan estratégico operacionalizado y en función Dic. 2014
Objetivo 5.3 Implementar una estrategia eficiente que promueva el aumento en los índices de matrícula, retención y graduación para fortalecer las finanzas institucionales.	5.3.1 Aumentar la matrícula del nivel de grado y de posgrado en un 8% anual	5.3.1.1 Desarrollo e implementación del plan de reclutamiento y admisión estudiantil acorde con la misión institucional, orientado a: captar, convencer y conservar.		VR Depto. de Mercadeo/ Relaciones Públicas	Presupuesto operativo	Implementación del plan de reclutamiento y admisión en 2015  Aumento a 4,000 estudiantes de grado y de posgrado al final del periodo 2014-2018

Objetivo 5.4	<b>5.4.1</b> Coordinar	<b>5.4.1.1</b> Desarrollo e	VR Planificación	Presupuesto	Implantación del
Desarrollar y nutrir el	búsqueda de fondos	implantación de plan de	y Desarrollo	operativo	plan de
programa de recaudación	externos.	recaudación de fondos	Recaudación de		recaudación de
de fondos con una			Fondos y		fondos para 2015.
estrategia abarcadora que			Egresados		% de aumento en
enfatice el					recaudación de
fortalecimiento del área					fondos
de finanzas.					% de aumento en
					donantes
Objetivo 5.5	<b>5.5.1</b> Cumplir con los	<b>5.5.1.1</b> Desarrollo e	VR Planificación	Presupuesto	Plan de Avalúo
Alcanzar el	estándares y criterios,	implantación de	y Desarrollo	operativo	Institucional
reconocimiento máximo	y dar seguimiento a	sistemas de efectividad	Depto.		aprobado y en
de la iglesia y gobierno	las recomendaciones	institucional (Plan de	Efectividad		función en 2015
	de las agencias	Avalúo Institucional)	Institucional		Nivel de
	acreditadoras				acreditación AAA-
	gubernamentales y	Avalúo y monitoreo			5 años sin visita
	profesionales en el	continuo de la			intermedia
	área de planificación y	efectividad			
	desarrollo.	institucional			Autonomía del
					MESCyT -
					5 años sin
					seguimiento

# SECCIÓN 3: PLAN DE AVALÚO INSTITUCIONAL



Esta sección comprende el plan de avalúo a nivel institucional. En él se contemplan las tres áreas generalmente atendidas en una institución educativa: aprendizaje estudiantil, servicios al estudiante y servicios administrativos. Cada área incluye una descripción de los procesos a seguir, así como del tipo de informes que se elaborarán para lograr un cuadro general de la situación de la institución.

### Plan de avalúo del aprendizaje estudiantil

El avalúo del aprendizaje estudiantil demuestra que, al momento de graduarse, o en el momento que sea apropiado, los estudiantes poseen conocimientos, destrezas y competencias consistentes con las metas institucionales y las metas apropiadas para el nivel educativo superior. Según la publicación *Características de excelencia* (MSCHE, p. 39), las instituciones acreditadas se caracterizan por:

- Expectativas bien establecidas respecto al aprendizaje del estudiante en varios niveles (institución, facultades, cursos), las cuales son cónsonas con la misión de la institución y con los estándares de la educación superior y las disciplinas pertinentes.
- Un plan que describe las actividades que la institución lleva a cabo para evaluar el aprendizaje estudiantil, incluyendo los métodos específicos que se usan para validar las metas y los objetivos de aprendizaje estudiantil que se han articulado.
- Evidencia de que la información generada en la evaluación del aprendizaje estudiantil se utiliza para mejorar la enseñanza y el aprendizaje.
- Uso documentado de la información generada en la evaluación del aprendizaje estudiantil como parte del avalúo institucional.

#### Ciclo del avalúo

Hernon y Dugan (2004) proponen el siguiente proceso para el ciclo del avalúo. Con base en la misión, propósito y objetivos educativos, la institución inicia el ciclo identificando los resultados esperados. Luego se recopila la evidencia, se interpreta y se implementan los cambios que puedan recomendarse al terminar el avalúo.



Este proceso debe repetirse sistemáticamente, ya que unos resultados o cambios implementados darán lugar a nueva búsqueda de evidencia para asegurar la efectividad en todos los procesos educativos.

#### En qué consiste el avalúo del aprendizaje estudiantil

El avalúo del aprendizaje de los estudiantes incluye el dominio del contenido, de las destrezas y de las actitudes relacionadas con los requerimientos del perfil del egresado tanto en los cursos de concentración como en los cursos de educación general.

Contenido del aprendizaje estudiantil. El aprendizaje en cualquier curso requiere que el estudiante adquiera dominio de un contenido y de unas destrezas específicas. Svinicki (2004) identifica estos componentes como: conocimiento, entendimiento y aplicación del contenido de la clase.

➤ Conocimiento de la materia. Incluye vocabulario, definiciones, hechos, principios, conceptos, información y la relación entre éstos, destrezas específicas y valores de la disciplina académica que seleccionó el estudiante.

- ➤ Entendimiento del contenido. Entendimiento significa que el estudiante sobrepasa la memorización del contenido y logra conectar el nuevo aprendizaje al conocimiento previo.
- ➤ *Aplicación del contenido*. Aplicación significa que el estudiante puede utilizar efectivamente el conocimiento adquirido para enfrentar nuevas situaciones.

**Dominio de destrezas**. En el perfil del egresado se incluyen destrezas tales como la comunicación oral y escrita, pensamiento crítico, investigación, etc. Estas destrezas también deben ser avaluadas, tanto en los cursos generales como en los cursos profesionales.

Actitudes. Las actitudes y disposiciones forman parte de la personalidad del individuo, por lo que requieren de atención en la formación de profesionales competentes. El avalúo de las actitudes es una parte importante en cada programa o carrera universitaria. Para el mismo se utilizan variedad de rúbricas y estrategias que hacen más factible el proceso.

En resumen, se estimará el aprendizaje de los estudiantes en los cursos de la carrera desde el primer año hasta el último. Ello nos llevará a conocer lo siguiente:

- Aprendizaje que ocurra en cada curso de concentración y general individual,
- Suma del aprendizaje que ocurra en los diferentes cursos de las carreras académicas
- Aprendizaje de destrezas generales aplicables en el programa académico y que contribuyen al logro del perfil del egresado.

#### Implementación del avalúo en la sala de clases

El avalúo del aprendizaje en la sala de clases se realiza de la siguiente manera:

➤ Avalúo en los cursos de concentración durante el proceso de enseñanza. Cada profesor selecciona uno o dos cursos en cada sesión académica, en coordinación con el decano o coordinador de la facultad. El profesor realiza avalúos continuos para dar seguimiento al

aprendizaje del estudiante a lo largo del curso usando diferentes técnicas. Durante este proceso, el profesor analiza los resultados y los discute con los estudiantes para encontrar formas de ayudarlos a compensar sus deficiencias o a fortalecer su aprendizaje. Se espera que todos los cursos vayan siendo avaluados, ya que el avalúo es un elemento indispensable en todos ellos. Sin embargo, para estos fines, buscamos un esfuerzo especial en la selección de instrumentos y en la presentación de resultados del avalúo.

- Avalúo de cursos al cierre de la sesión académica. El profesor medirá el aprendizaje de los estudiantes al cierre de la sesión académica administrando un instrumento de avalúo (e.g. prueba estandarizada, proyecto, etc.) que determinará el nivel de conocimiento con que termine el estudiante en relación al contenido del curso. Luego de analizar los resultados, el profesor recomendará a la facultad las acciones necesarias para cambios en el programa, si alguno.
- ➤ Avalúo del aprendizaje en el contexto institucional. Además del avalúo del conocimiento, entendimiento y aplicación del contenido del curso, la institución enfatiza el desarrollo de destrezas de redacción y de pensamiento crítico, entre otras, en los cursos de programas académicos, incluyendo los cursos generales.

El **Anexo F** contiene una tabla modelo para el plan de avalúo en cursos individuales.

La misma incluye una sección para incorporar los resultados, de modo que se utilice un solo formulario.

#### Implementación del avalúo del aprendizaje por carreras académicas

Además del avalúo del aprendizaje en los cursos individuales, cada carrera debe avaluar en qué medida el aprendizaje se está llevando a cabo de acuerdo con las metas y objetivos del mismo a nivel de la carrera. Este proceso no significa que simplemente vamos a sumar los

resultados individuales de los cursos de concentración, sino que habrá una disposición mayor para medir la efectividad del aprendizaje a nivel institucional.

Guía para el avalúo del aprendizaje por carreras. La guía es una tabla adaptada de Hernon y Dugan (2004), en la cual los autores identifican las decisiones basadas en el consenso entre docentes, personal y administradores sobre los resultados deseados y los métodos y criterios para avaluar esos resultados. Entre ellos, se destacan: cómo determinar los grupos a ser avaluados y cómo asignar responsabilidades en el proceso de avalúo. También se ejemplifica cómo interpretar y divulgar o compartir los resultados de modo que se contribuya a realzar la efectividad institucional.

Para desarrollar el proceso para el plan de avalúo del aprendizaje, el coordinador de la carrera, o decano, se reunirá con su facultad para tomar las decisiones previas. Dichas decisiones deben ir alineadas con lo que es la misión, las metas y los objetivos de la carrera, según se expresan en su perfil del egresado. La creación de un mapa curricular, en el cual se describen las competencias u objetivos junto con todos los cursos del currículo para indicar el nivel de atención que se da a cada objetivo (introducción, refuerzo, énfasis, avaluado, etc.) es una herramienta muy útil. También se confecciona una matriz para indicar los instrumentos que se utilizarán para el avalúo final de cada curso. Es importante resaltar que cada carrera debe tener su plan de avalúo específico. En el **Anexo H**, al final de este manual, incluimos un ejemplo de estos documentos. También, en el **Anexo J** se incluye una rúbrica con la cual se avaluarán todos los planes de avalúo de las carreras ofrecidas en la UNAD.

Tabla 3.1

Guía para el avalúo del aprendizaje a nivel de carreras

	Parte I. Determinar las expectativas									
Seleccionar las competencias del perfil del egresado	Describir situación actual de desempeño	Establecer dónde se realizará el avalúo	Determinar los métodos o criterios del	Establecer el nivel de desempeño esperado						
que serán avaluadas en el curso	estudiantil en la		avalúo	(Medidas)						
(Resultados esperados)	competencia									
Por ejemplo:	Por ejemplo:	Por ejemplo:	Por ejemplo:	Por ejemplo:						
"Analiza un problema social desde	Resultados en Pruebas	cursos de	Exámenes	Puntuaciones numéricas en pruebas						
perspectivas interdisciplinarias"	estandarizadas anteriores	concentración	Portafolios	nacionales o de licencia						
<b></b>		cursos generales	Simulación							
"Evalúa una propuesta de	Ejecución de destrezas o		Grupos focales	Nota final en un proyecto de grado						
solución a un problema	competencias		Grapos rocares	proyecto de grado						
comunitario."										

Determinar a quién se hará el avalúo	Establecer el calendario	Determinar quién Interpretará	Determinar cómo o para qué se usarán	Determinar cómo y con quién se compartirán los	Decidir cómo la institución dará seguimiento a los
avaiuo		los resultados	los resultados	resultados	cambios implementados
Por ejemplo:	Por ejemplo:	Por ejemplo:	Por ejemplo:	Por ejemplo:	Informes anuales
A todos los	Al inicio del		Revisar el	Facultades	Repetir el ciclo de
estudiantes,	semestre	Evaluador	currículo, la		avalúo luego que los
estudiantes por		externo	secuencia,	Departamentos	cambios hayan sido
cohorte,	Al completar		pedagogía		implementados.
internacionales	un curso	Evaluador		VR del área	
o estudiantes en	específico	interno	Diseñar		
riesgo,	o cierta		sistema de	CER	Recopilar Interpretar Evidencia Evidencia
de primera	cantidad de		orientación		Misión/Propósito Objetivos
generación, etc.	créditos		más efectivo	Agencias	Educacionales
				acreditadoras	Identificar Cambios

Adaptado de: Harnon & Dugan. (2004), pp.93-99

#### Avalúo de la carrera por puntos de cotejo

Otra manera de realizar el avalúo del aprendizaje en una carrera es a través de unos puntos de cotejo que se hayan establecido previamente. Esto conlleva que cada carrera diseñe un sistema de monitoreo por niveles específicos que deben ser alcanzados por los estudiantes antes de poder proseguir y finalizar sus estudios. Estos niveles son llamados puntos de cotejo, pues es en ese momento y lugar cuando se verifica que el estudiante ha completado los requisitos, competencias y actitudes que lo capacitan para la siguiente etapa en su carrera, en relación con el perfil del egresado. De no cumplirlos, no podría avanzar como se espera.

Para que este sistema cumpla su cometido, se requiere de avalúos definidos para cada candidato en cada uno de los puntos de cotejo o niveles. Dependiendo de la carrera, el sistema puede ser de tres o de cuatro puntos de cotejo. Esto garantizará que cada candidato a graduación, en una determinada profesión, haya logrado el dominio de los contenidos necesarios, que ha desarrollado las destrezas y competencias especificadas, y que ha mostrado las disposiciones que han sido parte de las metas filosóficas de la institución y que son requeridas en su profesión. En otras palabras, si el estudiante no completa satisfactoriamente un nivel, no puede seguir al próximo más avanzado.

El cumplimiento de este proceso es muy importante para la evaluación del aprendizaje estudiantil. El mismo es monitoreado por los profesores y asesores académicos con los estudiantes que les son asignados. El **Anexo I** contiene un ejemplo de plan de avalúo por puntos de cotejo para la carrera de educación, consistiendo de tres niveles. Este ejemplo de avalúo en puntos de cotejo puede ser adaptado por cada facultad y cada carrera según los criterios y requisitos de la misma. Se pueden añadir etapas de admisión, iniciación, entrevistas, exámenes de reválida y cualquier otro hito que indique que el estudiante ha subido de nivel.

#### Informes del avalúo del aprendizaje

El modelo de avalúo seleccionado conlleva tres informes: (a) avalúo del aprendizaje en la sala de clases, (b) avalúo del aprendizaje por programas o carreras académicas y (c) avalúo del aprendizaje a nivel institucional.

> Informe de avalúo en la sala de clases. Este informe lo genera cada

profesor con los datos obtenidos en el curso seleccionado. El informe consiste de una tabla con los siguientes datos: perfil del egresado, objetivos de aprendizaje, actividad de instrucción, métodos de avalúo, resultados del avalúo y las acciones a tomar una vez se analicen los resultados. (Ver **Anexo F** para un ejemplo del formulario.) Además, deberá generar un informe escrito con la evidencia del proyecto de avalúo que contenga datos cuantitativos y cualitativos, los cuales incluyen análisis de los resultados y copia del instrumento administrado.

- Informe de avalúo del aprendizaje a nivel de carrera académica. Este informe se genera de los datos de la suma del avalúo de los cursos seleccionados en cada programa. El mismo lo puede preparar el coordinador del programa o encargado de avalúo del programa de estudios o la persona que seleccione el decano de la facultad. Este documento será presentado durante la reunión en pleno de la facultad del programa. El informe deberá incluir la siguiente información:
  - Los datos cuantitativos del avalúo del aprendizaje por cada curso del programa en las destrezas de dominio del contenido, redacción y pensamiento crítico
  - Lista de fortalezas y deficiencias identificadas en los estudiantes del programa.
  - Recomendaciones de cómo mejorar el aprendizaje en el programa de estudios. (Ver
     Anexo F.)
    - ➤ Informe institucional del avalúo del aprendizaje. Este informe se genera de los datos de los informes de todos los programas académicos que

someten los coordinadores o decanos. El Departamento de Efectividad Institucional prepara el informe, el cual consiste de:

- Un promedio de las destrezas domino del contenido, redacción y pensamiento crítico,
- Identificación de las fortalezas y deficiencias académicas,
- Identificación de las acciones de intervención propuestas para mejorar el aprendizaje, y
- Análisis de los datos provistos del aprendizaje e implicaciones administrativas y docentes institucionales.

#### Las fases para la implantación

El procedimiento para la implantación del modelo de la UNAD consiste de tres fases orientadas a articular el aprendizaje institucional.

#### **Primera Fase -** Itinerario de actividades

- Diseño del calendario de avalúo durante las primeras semanas de la sesión académica, cada profesor elige por lo menos un curso en el cual va a aplicar el proceso de avalúo formal, según los cursos que se oferten en ese semestre.
- 2. Oficializar las fechas programadas El DEI acuerda, con los decanos de facultades y coordinadores de programas, las fechas del calendario. En muchos cursos se podrá aplicar una pre-prueba al inicio, y la pos-prueba al final, pero el uso de diferentes instrumentos determinará en qué momento se aplicarán.
- Divulgación del calendario El DEI emite un comunicado a la comunidad universitaria del calendario del avalúo del aprendizaje y los decanos y coordinadores lo comunican a sus profesores.

- > Segunda Fase Avalúo del aprendizaje por carreras
  - 1. Avalúo en los cursos y discusión de los hallazgos con los estudiantes
    - a. Al comenzar la sesión académica, cada profesor hará avalúo del aprendizaje en sus cursos enfocando las tres competencias institucionales: contenido, redacción y pensamiento crítico. Los resultados serán discutidos con sus estudiantes. El objetivo es prevenir rezagos y hacer intervenciones dirigidas desde el principio.
      - Utilizará la plantilla provista para registrar e informar los datos de sus estudiantes por cursos.
      - Reflexionará sobre el aprendizaje de sus estudiantes y la efectividad de sus estrategias de enseñanza.
      - Al finalizar el curso, determinará la ejecutoria de sus estudiantes nuevamente en las tres competencias institucionales enfatizadas: dominio del contenido, redacción y pensamiento crítico

#### 2. Articular el informe

- a. El decano, coordinador, o la persona designada, recopilará los informes de avalúo que sometan los profesores.
- b. Con estos datos, se elaborará un informe que contenga las fortalezas y aspectos a mejorar del aprendizaje de la carrera.
- 3. Análisis del informe de avalúo del aprendizaje de los cursos por carrera
  - a. Al cierre de cada sesión académica, el coordinador de la carrera citará a la facultad a reuniones para discutir el informe de avalúo del aprendizaje. Las reuniones serán por carrera académica.

- b. El coordinador preparará un portafolio del avalúo del aprendizaje de cada carrera que permanecerá en la facultad como evidencia para los fines de lugar. Este documento también servirá para darle seguimiento al plan de acción.
- Análisis de los estudiantes según los puntos de cotejo, si se ha seguido ese modelo. Discutir resultados con los maestros para una mejor asesoría académica.
- 5. Envío al Departamento de Efectividad Institucional (DEI) de los informes por programas. El coordinador enviará, en cada sesión académica, un informe al DEI, el cual incluirá:
  - a. Resumen del avalúo del aprendizaje por programa académico
  - Plan de Acción, el cual incluye las recomendaciones sobre cómo mejorar el aprendizaje de los estudiantes
- Tercera Fase Articulación del informe de avalúo del aprendizaje institucional y su divulgación.
  - El Departamento de Efectividad Institucional (DEI) recogerá los informes de seguimiento por programas y articulará el Informe Institucional de Avalúo del Aprendizaje. El DEI divulgará los hallazgos del avalúo del aprendizaje de la siguiente manera:
    - a. Se realizará una reunión con el rector, vicerrectores, decanos y coordinadores
    - b. Reuniones de facultad
    - c. Publicación de resultados en el portal electrónico

#### Avalúo de los cursos de educación general

"La verdadera educación significa más que la prosecución de un determinado curso de estudio. Significa más que la preparación para la vida actual. Abarca todo el ser y todo el periodo de la existencia accesible al hombre. Es el desarrollo armonioso de las facultades mentales, físicas y espirituales. Prepara al estudiante para el gozo de servir en este mundo, y para un gozo superior proporcionado por un servicio más amplio en el mundo venidero" (White, *La educación*, p. 11).

Siguiendo este principio filosófico, el currículo de educación general de la Universidad Adventista Dominicana procura que sus estudiantes hagan uso sabio de las oportunidades para desarrollar armoniosamente sus facultades físicas, mentales y espirituales con el fin de poder responder a las necesidades propias y ajenas con criterio amplio, reflexivo y evaluador. Los principios cristianos, entendidos a la luz del adventismo, son parte significativa de la formación básica y los mismos se incorporan a la vida profesional y a la perspectiva sobre el universo, sobre el hombre y sobre Dios. La institución es responsable de mantener una alta calidad académica a través del currículo de educación general.

Para lograr la excelencia intelectual, ética y moral en los estudiantes de nuestra institución la UNAD ha adoptado cuatro valores estratégicos que serán enfatizados durante este ciclo. Los mismos son: Fe, Integridad, Excelencia y Servicio. Las competencias que intentamos desarrollar en nuestros estudiantes, especialmente en el área de educación general, se cobijan bajo estos valores. Aunque no son exclusivos, los siguientes conceptos recogen de manera clara el alcance de la intención educativa de la UNAD dentro de los valores escogidos para este ciclo:

 Fe - Conocimiento de Dios y desarrollo de una experiencia religiosa y estilo de vida saludable

- 2. **Integridad** Valores morales/cristianos, ética
- 3. Excelencia Comunicación oral y escrita en español, razonamiento científico y cuantitativo, literacia de la información y tecnología, aprecio por el arte, aprecio por la diversidad social y cultural, comunicación oral y escrita en inglés como segundo idioma, perspectiva histórica y social de la conducta humana y conocimientos y competencias profesionales
- 4. **Servicio** servicio desinteresado a Dios y a la humanidad, civismo, responsabilidad por el ambiente, destrezas de trabajo en equipo

#### El equipo de educación general

La Facultad de Humanidades es responsable de contribuir a la implementación de las metas de educación general y los objetivos de aprendizaje a través de los cursos de educación general de la UNAD, y de avaluar los resultados del aprendizaje estudiantil. Específicamente, su tarea es desarrollar métodos apropiados para el avalúo de los objetivos de aprendizaje estudiantil y utilizar una combinación de instrumentos de avalúo integrados en los cursos, notas de cursos de práctica, portafolios, pruebas comerciales, rúbricas y muestras del trabajo de los estudiantes para avaluar los objetivos de aprendizaje.

La facultad logrará su propósito a través de las siguientes tareas:

- Comunicarse con los profesores en relación con las metas y objetivos de educación general.
- Realizar la auditoria de los prontuarios para todos los cursos de educación general, para determinar si los objetivos de aprendizaje, resultados y avalúo están incluidos.

- Ayudar a los profesores a refinar los objetivos de aprendizaje en los cursos de educación general.
- Hacer una revisión de las estrategias formales e informales de avalúo usadas en los cursos de educación general, destacar los ejemplos usados por la facultad, y documentar los resultados.
- 5. Proveer resumen de resultados al Comité de Planificación y Avalúo Institucional (CoPAI), a la Comisión de Normas Académicas y a la comunidad universitaria para su revisión y recomendaciones para cambios y mejoras en el programa.

#### Roles y responsabilidades en el avalúo del aprendizaje

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

**Profesores.** El éxito del avalúo descansa en el compromiso de la facultad con promover el aprendizaje de sus estudiantes. Es responsabilidad de los profesores:

- ✓ Hacer avalúo del aprendizaje en sus cursos;
- ✓ Compartir los hallazgos con sus estudiantes para reflexionar;
- ✓ Crear alternativas para ayudar a los estudiantes con rezagos;
- ✓ Rendir el informe del proyecto de avalúo de su curso o cursos; y
- ✓ Participar de la reunión de la facultad para discutir el informe de avalúo del programa

**Decanos/Coordinadores.** Son responsables de los siguientes procesos de administración:

- ✓ Coordinar la selección de cursos a ser avaluados y el calendario pertinente.
- ✓ Asegurarse de que el proyecto de avalúo se ejecute con éxito.

- ✓ Coordinar las fechas de reuniones con la facultad para la discusión de los hallazgos.
- ✓ Generar un portafolio del avalúo por programas como evidencia de cumplimiento
- ✓ Rendir los informes al Departamento de Efectividad Institucional (DEI)

#### Departamento de Efectividad Institucional (DEI)

- ✓ Supervisar la implantación de los planes de avalúo institucional y avalúo del aprendizaje y mantenerlos alineados a las necesidades institucionales.
- ✓ Asistir a los decanos/coordinadores en el desarrollo de los planes de avalúo del aprendizaje.
- ✓ Evaluar la implantación de los planes de trabajo de investigación institucional y avalúo del aprendizaje.

#### Perfil del egresado de la UNAD

Basados en la misión y visión de la Universidad Adventista Dominicana, y en la filosofía que circunda nuestra actividad educativa, hemos preparado el perfil del egresado de la UNAD. El perfil se basa en las diferentes áreas de enfoque: fe, excelencia, integridad y servicio e incluye las características o competencias que debe mostrar el estudiante que se gradúa en esta institución, independientemente de la carrera que escoja. Aunque el perfil contempla atributos generales, también da espacio para la inclusión del área profesional del estudiante, por lo que debe ser tomado como guía para la consiguiente elaboración o ajuste de los perfiles de cada carrera. A continuación, sigue la descripción de dicho perfil.

El estudiante egresado de la UNAD deberá exhibir las siguientes cualidades y competencias, derivadas de los cuatro valores estratégicos.

#### FE

- Valora el conocimiento de Dios según las Sagradas Escrituras como Creador, Sustentador y Restaurador de la humanidad.
- 2. Reconoce la importancia de un estilo de vida saludable atendiendo el cuerpo la mente y el espíritu según el legado adventista.

#### **INTEGRIDAD**

- Practica valores cristianos, éticos y morales en su entorno laboral, social y religioso, reflejando integridad en todas sus acciones.
- 2. Demuestra autonomía intelectual y conciencia moral; asume posiciones que defiende con criterio propio.

#### **EXCELENCIA**

- Posee los conocimientos esenciales y las competencias necesarias para desempeñarse en la profesión de su elección.
- Aplica el razonamiento científico y lógico-matemático en su profesión y su diario vivir.
- 3. Valoriza la diversidad cultural e intelectual y la habilidad para funcionar en un ambiente multicultural.
- 4. Posee los conocimientos esenciales para apreciar las diferentes manifestaciones del quehacer artístico.
- Demuestra dominio y uso efectivo de su idioma vernáculo, expresándose de forma oral y escrita de manera correcta, lógica y coherente.
- Posee destrezas lingüísticas necesarias para desempeñarse fluidamente en inglés como segundo idioma.

- 7. Maneja de forma adecuada las herramientas tecnológicas disponibles para el acceso y uso de la información.
- 8. Emplea destrezas de investigación para solucionar problemas.
- Es agente de cambio, capaz de afrontar diferencias, tomar decisiones y promover la solución de problemas.
- 10. Analiza la conducta humana basado en teorías y conceptos de las ciencias sociales y entiende y evalúa los eventos y movimientos históricos locales y mundiales.

#### **SERVICIO**

- 1. Valora el servicio a Dios y a la humanidad desde un contexto social multicultural para contribuir a una mejor calidad de vida.
- Valora el civismo en función del uso responsable de los recursos del país incluyendo recursos humanos, naturales y financieros.
- 3. Posee destrezas de trabajo en equipo para funcionar adecuadamente en su diario vivir.

#### Metas y objetivos para los cursos generales

El DEI ha preparado una lista de las metas posibles de la UNAD y los objetivos para el aprendizaje y desarrollo general de sus estudiantes, según el Perfil del Egresado.

Tabla 3.2 Ejemplo de metas y objetivos del aprendizaje general

Metas y objetivos del aprendizaje general					
Categoría de Metas	Metas	Objetivos de Aprendizaje			
1 Vida religiosa	Los estudiantes valorarán el conocimiento de Dios y la experiencia religiosa.	Los estudiantes adquirirán y compartirán el conocimiento de Dios según las Sagradas Escrituras como Creador y Sustentador de todas las cosas y restaurador de la humanidad. Los estudiantes practicarán valores cristianos, éticos y morales en su entorno laboral, social y religioso.			
2 Comunicación oral y escrita en español	Los estudiantes se comunicarán efectivamente en forma oral y escrita.	Los estudiantes explicarán y evaluarán lo que leen, oyen y ven. Los estudiantes expresarán y evaluarán los puntos de vista y hallazgos de otros. Los estudiantes declararán lógica y persuasivamente y apoyarán oralmente y por escrito sus puntos de vista o hallazgos. Los estudiantes evaluarán, revisarán y editarán su comunicación.			
3 Conocimiento y razonamiento científico	Los estudiantes usarán el método científico de indagación, a través de la adquisición de conocimiento científico.	Los estudiantes analizarán un problema y obtendrán conclusiones de los datos y evidencia aplicando el método científico.  Los estudiantes distinguirán entre teoría científica y descubrimiento científico, y entre ciencia y aplicaciones científico tecnológicas, y explicarán el impacto de cada una en la sociedad.			
4 Conocimiento y destrezas cuantitativas	Los estudiantes usarán conceptos matemáticos y estadísticos y las operaciones apropiadas para interpretar datos y resolver problemas.	Los estudiantes traducirán problemas cuantificables en términos matemáticos y los resolverán usando operaciones matemáticas o estadísticas. Los estudiantes construirán gráficas y tablas, las interpretarán y sacarán las conclusiones apropiadas.			
5 Competencia tecnológica o literacia de la información	Los estudiantes usarán el sistema computadorizado u otras formas tecnológicas apropiadas para lograr metas educativas y personales	Los estudiantes usarán formas apropiadas de tecnología para identificar, recoger, procesar y presentar información cuando se necesite.  Los estudiantes usarán herramientas de recursos bibliográficos como los catálogos para acceder información en publicaciones de referencia, revistas, bibliografías y bases de datos.			
6 Bienestar personal	Los estudiantes apreciarán un estilo de vida saludable, aceptando el concepto de una educación holística	Los estudiantes reconocerán la importancia de un estilo de vida saludable atendiendo el cuerpo la mente y el espíritu según el legado adventista.  Los estudiantes analizarán las ventajas y desventajas de un estilo de vida saludable.  Los estudiantes pondrán en práctica los principios de vida saludable.			

7	Los ostudiantes	Los estudiantes analización y evaluación los fertalezas y
Razonamiento y acción ética Valores morales/cristianos	Los estudiantes comprenderán asuntos y situaciones éticas y mostrarán respeto por los valores morales cristianos	Los estudiantes analizarán y evaluarán las fortalezas y debilidades de diferentes perspectivas en un asunto o situación ética.  Los estudiantes tomarán posición en un asunto o situación ética y la defenderá.  Los estudiantes reconocerán el valor de la conducta moral cristiana y actuarán de acuerdo a ella.
8 Perspectiva estética	Los estudiantes apreciarán y analizarán obras en los campos del arte, la música y la literatura.	Los estudiantes describirán criterios y abordajes usados comúnmente para analizar obras de arte. Los estudiantes analizarán obras de arte aplicando criterios comúnmente utilizados.
9 Perspectiva multicultural	Los estudiantes comprenderán la importancia de una perspectiva global y de pueblos culturalmente diversos.	Los estudiantes conectarán prácticas y perspectivas culturales con las condiciones geográficas o históricas de las cuales provienen.  Los estudiantes explicarán la importancia de una comprensión de las diferencias en los trasfondos de los pueblos.  Los estudiantes reconocerán y explicarán las posibles consecuencias de actitudes prejuiciadas y acciones discriminatorias.  Los estudiantes reconocerán y evaluarán las contribuciones y el impacto de personas de diferentes naciones y culturas.
10 Perspectiva histórica y social de la conducta humana	Los estudiantes entenderán los eventos y movimientos históricos en diferentes sociedades y evaluarán su significado posterior.  Los estudiantes usarán teorías y conceptos de las ciencias sociales para analizar la conducta humana y las instituciones sociales y políticas y actuar como ciudadanos responsables.	Los estudiantes expresarán las causas de un evento histórico principal y analizarán el impacto de ese evento en una nación o civilización.  Los estudiantes discutirán una idea, movimiento, invención o descubrimiento principal y cómo afectó el mundo o la sociedad dominicana.  Los estudiantes demostrarán cómo la interpretación de los escritores sobre eventos históricos ha sido influenciada por su tiempo, cultura y perspectiva.  Los estudiantes explicarán cómo las instituciones y organizaciones sociales influyen en la conducta individual.  Los estudiantes describirán y demostrarán cómo los científicos sociales recogen y analizan datos y obtienen conclusiones.  Los estudiantes aplicarán conocimiento cívico tanto local como global y se involucrarán en actividades que conlleven responsabilidad personal, social y cívica.
11 Comunicación oral y escrita en inglés	Los estudiantes se comunicarán en forma oral y escrita en inglés como segundo idioma.	Los estudiantes podrán leer y escribir en inglés como segundo idioma.

## Plan de avalúo de las unidades de servicio

Las instituciones educativas no pueden contemplar solamente el ejercicio académico como su responsabilidad principal en relación a los estudiantes que las han seleccionado para su preparación profesional. Otro componente importante de este proceso es el de los servicios de apoyo al estudiante. Es la calidad de estos servicios lo que hace posible que la experiencia estudiantil sea exitosa o no. Por lo tanto, la efectividad institucional será afectada directamente por la calidad de los servicios que apoyen el aprendizaje. Esto nos lleva a entender que también el avalúo institucional los cubre con igual peso que al avalúo del área académica.

Con el propósito de cumplir con la responsabilidad de apoyar al estudiante en su proceso de aprendizaje, la UNAD ha incluido un plan de avalúo para recopilar la información que contribuya a la toma sabia de decisiones en cuanto a los servicios al estudiante. Este plan de avalúo también es coordinado por el Departamento de Efectividad Institucional (DEI), y bajo la supervisión de la Vicerrectoría para Planificación y Desarrollo

#### Estándares y criterios para avalúo de servicios

Para desarrollar su plan de avalúo, El DEI tomó en consideración las metas institucionales, los criterios de la Asociación Adventista de Acreditación (AAA) y estándares universales de las agencias de acreditación para garantizar el alineamiento entre los requerimientos institucionales y los de las agencias acreditadoras. A continuación se describen los estándares de efectividad relacionados a los servicios de apoyo al estudiante.

Admisión y retención de estudiantes. Según este estándar, la institución busca admitir estudiantes cuyos intereses, metas y habilidades sean acordes con su misión y las instituciones acreditadas se caracterizan por:

- Desarrollar e implantar políticas de admisión que reflejen y apoyen la misión de la institución.
- Poner las políticas y los criterios de admisión a disposición de los estudiantes potenciales para ayudarlos a tomar decisiones bien informadas.
- Proveer información precisa y abarcadora sobre los programas académicos, incluyendo cualquier prueba de ubicación o diagnóstica que se requiera.
- ➤ Tener información sobre los resultados de aprendizaje disponible para los estudiantes potenciales.
- Ofrecer información precisa y abarcadora (y asesoramiento, cuando corresponda) sobre asistencia económica, becas, préstamos y re-embolsos.
- Contar con políticas y procedimientos debidamente divulgados e implantados respecto a la transferencia de créditos y la convalidación de educación de nivel universitario recibida fuera de la institución.
- Realizar avalúo continuo del éxito estudiantil, incluyendo sin limitarse al elemento de retención, evaluando la congruencia entre el perfil del estudiante admitido y la misión y los programas de la institución.

Servicios de apoyo a los estudiantes. La institución debe "ofrecer los servicios de apoyo que son razonablemente necesarios para posibilitar que cada estudiante alcance las metas que la institución ha establecido para su estudiantado", según *Estándares de excelencia*, (p. 19). Los elementos fundamentales de este estándar son:

✓ Un programa de servicios de apoyo al estudiante que responda a las fortalezas y necesidades del estudiante, que refleje la misión institucional, que corresponda a las expectativas de aprendizaje del estudiante, y que esté disponible independientemente del lugar o método de enseñanza.

- ✓ Personal profesional cualificado para supervisar y ofrecer los servicios y programas de apoyo a los estudiantes.
- ✓ Los procedimientos para atender la variada gama de necesidades académicas o de otra índole que tengan los estudiantes, con un enfoque de imparcialidad, apoyo y sensibilidad, a través de servicios directos o de referidos.
- ✓ Los procedimientos y procesos de consejería adecuados.
- ✓ Los programas atléticos, si se ofrecen, reglamentados por los mismos principios, normas y procedimientos fiscales, académicos y administrativos que rigen los demás programas de la institución.
- ✓ Procedimientos razonables, ampliamente divulgados, para atender equitativamente los reclamos y quejas de los estudiantes.
- ✓ Los registros de los reclamos o quejas de los estudiantes.
- ✓ El desarrollo e implantación de políticas y procedimientos para proteger los expedientes estudiantiles.
- ✓ La difusión e implantación de políticas acerca de la divulgación de información sobre los estudiantes.
- ✓ El avalúo continuo de los servicios de apoyo al estudiante y el uso de los resultados del avalúo para mejorar dichos servicios.

Los servicios a los estudiantes son generalmente ofrecidos por las oficinas de servicio como reclutamiento, admisiones, asistencia económica, finanzas estudiantiles, servicios de salud, orientación y registros, además de las que son inherentemente académicas como biblioteca y servicios tecnológicos, y las que son de naturaleza recreativa como las actividades y facilidades deportivas.

## Objetivos generales del avalúo de servicios

- Medir la efectividad de las oficinas de servicios.
- Medir la efectividad del desarrollo profesional de los empleados.

- Evidenciar cambios significativos que se hayan realizado en el área de servicios que se le ofrecen a los estudiantes en el trayecto de los estudiantes en su vida universitaria.
- Proveer criterios alternos para hacer programas o tomar decisiones en la distribución de recursos, y para juzgar la eficacia de los servicios que ofrece la Institución.
- Medir la efectividad de los procesos administrativos y de gobierno.

# Instrumentos de avalúo y etapas de medición

En el avalúo de los servicios de apoyo a los estudiantes, es el mismo estudiante quien puede expresar su nivel de satisfacción en relación a dichos servicios. Los instrumentos generalmente usados en la UNAD para el avalúo de los servicios estudiantiles son: cuestionarios, entrevistas, observaciones y, en algunos casos, grupos focales administrados a los mismos estudiantes para obtener los datos necesarios en cuanto al funcionamiento de las áreas de servicio.

Otros indicadores de efectividad, comúnmente utilizados en las instituciones de educación superior son: número de estudiantes admitidos, número de estudiantes retenidos, becas adjudicadas, número de estudiantes graduados y empleados, entre otros.

El Departamento de Efectividad Institucional (DEI) es responsable de diseñar, construir, distribuir y tabular los instrumentos necesarios entre los estudiantes y personal de servicio para medir el índice de satisfacción estudiantil. Las etapas de medición corresponden a: (1) estudiantes de nuevo ingreso, (2) estudiantes de segundo y tercer año, (3) graduandos y (4) egresados. Los resultados de dichas mediciones se informarán a la administración y a las diferentes oficinas concernidas con los servicios a los estudiantes. Se espera que el análisis de los resultados ofrezca suficiente información para la toma de decisiones según corresponda.

**Proceso de avalúo.** El avalúo de las unidades administrativas y no académicas sigue el mismo proceso que las unidades académicas. A partir del plan operacional elaborado por la vicerrectoría concernida, cada unidad elabora su plan de desarrollo para 5 años, y su plan de trabajo anual, en el cual se desglosan los objetivos que se deseen alcanzar en el periodo estipulado, y el trabajo a realizarse durante el mismo. Las plantillas para ambos tipos de planes son provistas por el Departamento de Efectividad Institucional.

Al igual que para el avalúo del aprendizaje estudiantil, los servicios de apoyo son avaluados de acuerdo al proceso recomendado por Hernon y Dugan (2004), aunque adaptado a nuestras circunstancias. Todo comienza estableciendo los resultados esperados según se han definido en las metas institucionales y el plan anual de cada departamento de servicio. Según el calendario ya aprobado, los departamentos de servicio serán evaluados cada año por los estudiantes de todos los niveles, ya que ellos son los que reciben, o dejan de recibir el beneficio. Los métodos o criterios del avalúo ya han sido identificados como los cuestionarios en que se recoge la información. En ocasiones, podrá ser necesario crear grupos focales o hacer entrevistas presenciales a algunos grupos interesados.

Los datos son recopilados y procesados por el Departamento de Efectividad Institucional, quien entregará los informes a la vicerrectoría para bienestar estudiantil. El vicerrector se reunirá con los directores de los departamentos concernidos y los informará de los resultados. Es en ese momento que se establece un plan de acción, ya sea para mejorar, como para desarrollar nuevas estrategias de servicio. En la tabla 3.3 aparece la descripción de dicho proceso.

Tabla 3.3

Proceso del avalúo en unidades no académicas

	Guía para el avalúo de las áreas no académicas									
Establecer los resultados esperados según las metas institucionales (Plan anual)	Establecer dónde se realizará el avalúo	Determinar los métodos o criterios del avalúo de los resultados	Establecer el nivel Institucional de ejecución	Identificar y recopilar información progresiva						
Por ejemplo:  Preservar la calidad del ambiente en el campus universitario a través de un programa de servicios al estudiante que apoye su desarrollo integral.	Por ejemplo:  Procesos administrativos  Servicios de apoyo al estudiante	Ejemplo: Cuestionarios Entrevistas Grupos focales	Ejemplo  80% nivel de satisfacción de los estudiantes  100% desarrollo de políticas	Ejemplo: Resultados en: Cuestionarios previos  Entrevistas  Grupos focales  (Para establecer el progreso alcanzado)						
Determinar a quién va a avaluar	Establecer el calendario	Interpretar cómo se usarán los resultados	Determinar cómo y con quién se compartirán los resultados	Decidir cómo la institución dará seguimiento e implementará los cambios						
Por ejemplo:  Servicios en Oficina de Admisiones Servicios en Oficina de Orientación	Por ejemplo:  Al inicio del semestre,  Al final del semestre	Por ejemplo:  Revisar los servicios en oficinas identificadas Describir de manera más efectiva los resultados esperados	Por ejemplo:  Evaluadores externos  Evaluadores internos	Toma de decisiones Implementación de los cambios Repetir el ciclo de avalúo						

Adaptado de Hernon & Dugan. (2004).

# Plan de avalúo para empleados docentes, no docentes y administrativos

La meta de excelencia a la que se dirige la UNAD presupone que nos preocupemos por el desarrollo y crecimiento profesional de nuestros empleados. Cada uno tiene fortalezas y deficiencias que impactan su trabajo, por lo que es importante conocer cuáles son las áreas en las cuales ellos pueden hacer aportaciones especiales a la universidad y cuáles son las áreas en las cuales necesitan ayuda para optimizar su servicio. El proceso de recopilar información precisa y objetiva hace posible que se tomen decisiones justas y de protección para la institución y para el empleado.

El Departamento de Recursos Humanos es la entidad que coordina la evaluación del personal no docente, en tanto que la Vicerrectoría para Asuntos Académicos coordina el proceso de evaluación de los docentes. En caso del personal docente, el proceso se aplica a todos, ya sean de tiempo completo o tiempo parcial. Esto permite garantizar la calidad en el desempeño del cuerpo facultativo. El personal administrativo (rector y vicerrectores) también son sujetos a evaluación periódica, coordinada por la Junta de Gobierno.

## Tipos de avalúo

- Auto evaluación el empleado tiene la oportunidad de hacer un análisis de su propia ejecutoria.
- Evaluación por el supervisor el supervisor inmediato hace un análisis de la ejecutoria de su empleado.

- Evaluación por pares los compañeros del empleado hacen un análisis de su ejecutoria.
- Evaluación por subordinados aquellas personas que están directamente bajo la supervisión del empleado hacen un análisis de su ejecutoria. En caso de facultad, los estudiantes hacen esta evaluación.

En los casos de facultad y personal administrativo se realizan todos los tipos de evaluación mencionados, adjudicando a cada uno un peso ponderado, según su área de desempeño. Una vez recibidos los resultados de cada instrumento aplicado, el DEI se encarga de preparar un informe final que será presentado al administrador del área. Esta persona es la designada para entrevistarse con el empleado evaluado y presentarle los resultados de la evaluación. En ningún caso el personal del DEI asumirá esta tarea de informar al empleado.

En casos en que el empleado no esté de acuerdo con los resultados de su evaluación, presentará su parecer a su jefe inmediato, quien procurará obtener más información al respecto. El proceso establecido permite que estos desacuerdos puedan llegar hasta la Junta de Gobierno, quien es el ente establecido para dar una respuesta final al caso.

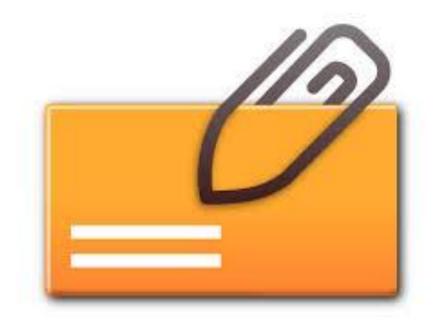
## Calendario de implantación del avalúo a empleados

Los empleados serán evaluados según su posición. La facultad es evaluada regularmente cada semestre, distribuyendo todos los tipos de evaluación durante el periodo. En el caso de empleados no docentes, las evaluaciones formales son hechas al final del periodo inicial en cualquier nueva posición y una vez al año para todos los empleados. En el **Anexo A** aparece el calendario de avalúos para el ciclo 2014-2019.

# Lista de referencias

- Aguirre Ortiz, M. (2001) Assessment en la sala de clases. San Juan, PR: Publicaciones Yuquiyú.
- Gil Olaya, L. (2009). *Hablemos de evaluación*. España: Universidad de Santander.
- Grossman, G. M., & Duncan, M. E. (1989). *Indicators of institutional effectiveness: A process for assessing 2-year colleges*. Columbus, OH: Center on Education and Training for Employment, Ohio State University.
- Hernon, P. & Dugan, R. E. (2004). *Outcomes assessment in higher education: Views and perspectives*. Westport, CN: Libraries Unlimited.
- Linn, R. L., & Gronlund, N. E. (2000). *Measurement and assessment in teaching* (8<sup>th</sup> ed.). Upper Saddle River, NJ: Merrill.
- Middle States Commission on Higher Education. (2006). *Characteristics of excellence*. Philadelphia, PA.
- Middle States Commission on Higher Education. (2003). *Student learning assessment: Options and resources*. Philadelphia, PA.
- Svinicki, M. D. (2004). *Learning and motivation in the postsecondary classroom*. Bolton, MA: Anker Pub. Co.
- Universidad Adventista de las Antillas. (2012). *Guía para efectividad institucional*. Mayaguez, PR (sin publicar).
- Universidad Adventista Dominicana. (2014). *Manual de políticas financieras*. Bonao, RD (sin publicar).
- Universidad Adventista Dominicana. (2009). Manual del docente. Bonao, RD (sin publicar).

# **ANEXOS**





# UNIVERSIDAD ADVENTISTA DOMINICANA DEPARTAMENTO DE EFECTIVIDAD INSTITUCIONAL

# CALENDARIO DE EVALUACIONES ADMINISTRATIVAS, ACADÉMICAS Y DE SERVICIO 2014-2019

	2014-2019		
LISTA DE CUESTIONARIOS	ANUAL	CADA 2 AÑOS	CADA 3 AÑOS
	ÁREA ADMINSTRATIVA		
Junta de Gobierno			2015, 2018
Percepción sobre la UNAD			Enero - Mayo
Autoevaluación en funciones			
Rector			2014, 2017 1er semestre
Por la Junta de Gobierno			Enero 2015
Por los vicerrectores			Diciembre 2014
Por el personal docente			Diciembre 2014
Por el personal de apoyo			Diciembre 2014
Autoevaluación			Diciembre 2014
Vicerrector académico		2015, 2017, 2019 Enero - Mayo	
Por el rector		2ndo. semestre	
Por los pares		2ndo. semestre	
Por el personal docente		2ndo. semestre	
Por los directores de unidades		2ndo. semestre	
Autoevaluación		2ndo. semestre	
Vicerrector financiero		2015, 2017, 2019 Enero - Mayo	
Por el rector		2ndo. semestre	
Por los pares		2ndo. semestre	
Por sus subordinados inmediatos		2ndo. semestre	
Autoevaluación		2ndo. semestre	
Vicerrector estudiantil		2015, 2017, 2019 Enero - Mayo	
Por el rector		2ndo. semestre	
Por sus pares		2ndo. semestre	
Por sus subordinados inmediatos		2ndo. semestre	
Por los estudiantes		2ndo. semestre	
Autoevaluación		2ndo. semestre	
Vicerrector vida espiritual		2015,2017, 2019 Sept Diciembre	
Por el rector		2ndo. semestre	
Por sus pares		2ndo. semestre	
Por sus subordinados inmediatos		2ndo. semestre	

Por los estudiantes		2ndo. semestre	
Autoevaluación		2ndo. semestre	
Vicerrector planificación y desarrollo		2015,2017,2019 Sept Diciembre	
Por el rector		2ndo. semestre	
Por sus pares		2ndo. semestre	
Por sus subordinados inmediatos		2ndo. semestre	
Autoevaluación		2ndo. semestre	
	ÁREA ACADÉMICA		
Programas académicos (carreras)		2014, 2016, 2018	
Por los docentes		2ndo semestre	
Por el personal de apoyo		2ndo. semestre	
Por los estudiantes		2ndo. semestre	
Por los egresados	Fin de Semana de Egresados		
Por los graduandos	Banquete de Graduandos		
Personal docente	2014-2019		
Por el coordinador de área	2ndo. semestre		
Por los estudiantes	Todos los semestres		
Autoevaluación	2ndo. semestre		
Coordinador de área y Posgrado	2014-2019		
Por el decano académico	2ndo. semestre		
Por los profesores	2ndo. semestre		
Por los estudiantes	2ndo. semestre		
Autoevaluación	2ndo. semestre		
Decanos		2014, 2016, 2018	
Por el vicerrector académico		2ndo. semestre	
Por los coordinadores de área		2ndo. semestre	
Por los docentes		2ndo. semestre	
Por los estudiantes		2ndo. semestre	
Por su personal de apoyo		2ndo. semestre	
Autoevaluación		2ndo. semestre	
Directores de departamentos	2014- 2019		
Por el superior inmediato (vicerrector)	2ndo. semestre		
Subordinados inmediatos (personal de apoyo)	2ndo. semestre		
Auto evaluación	2ndo. semestre		
Personal de apoyo	2014 - 2019		
Superiores inmediatos	2ndo. semestre		
Pares inmediatos	2ndo. semestre		
Autoevaluación	2ndo. semestre		

	ÁREAS DE SERVICIO		
Promoción y reclutamiento	2014 - 2019		
Directores de escuelas	1er. semestre		
Estudiantes (secundaria)	1er. semestre		
Proceso de admisión y matrícula			
Estudiantes	1er. semestre		
Registro y Akademia			
Estudiantes	1er. semestre		
Seguridad y planta física			2015, 2018
Personal docente			1er. Sem. 3er. Año
Personal de apoyo			1er. Sem. 3er. Año
Estudiantes			1er. Sem. 3er. año
Servicios de orientación		2015, 2017, 2019	
Personal docente		Ago - Diciembre	
Estudiantes		Ago Diciembre.	
Facilidades deportivas	2015-2019,		
Estudiantes	2ndo. semestre		
Contabilidad y Cuentas estudiantiles	2015-2019		
Personal docente	1er. Sem.		
Personal de apoyo	1er. Sem.		
Estudiantes	1er. Sem.		
Cuadro telefónico		2015, 2017, 2019	
Supervisor			
Asistentes de oficinas			
Comunicaciones y relaciones públicas	2014-2019, 1er semestre		
Soporte técnico	2014-2019, 1er. semestre		
Internados	2014-2019 - 1er. semestre		
Lavandería	2014-2019 - 1er. semestre		
Biblioteca	2014-2019- 1er. semestre		
Cafetería	2014-2019 –1er. semestre		
Tienda	2014-2019 –1er. semestre		
Finca	2014-2019 –1er. semestre		
Planta de agua	2014-2019 –1er. semestre		
Iglesia y capellanía	2014-2019 –1er. semestre		



# UNIVERSIDAD ADVENTISTA DOMINICANA Avalúo del Aprendizaje Estudiantil ALINEACIÓN DE LA CARRERA CON LA MISIÓN INSTITUCIONAL

MISIÓN/VALORES INSTITUCIONALES F	OBJETIVOS DE LA CARRERA	PERFIL DEL EGRESADO/COMPETENCIAS
Fe – reafirmar el conocimiento de Dios, valorar la experiencia religiosa, promover y practicar valores cristianos para reflejar un carácter semejante al de Cristo.		
Excelencia - ofrecer una educación de alta calidad que integre la tecnología, la investigación, la práctica profesional, la integridad y el aprendizaje continuo.		
Integridad – ser coherentes con la identidad cristiana, responsables en el cumplimiento de nuestras funciones, leales a nuestra institución y a sus principios.		
Servicio- realizar un trabajo esmerado a favor de nuestro prójimo, sin esperar nada a cambio y sin hacer distinción de personas.		

Coordinador/Decano\_\_\_\_\_\_
Fecha



# UNIVERSIDAD ADVENTISTA DOMINICANA Avalúo del Aprendizaje Estudiantil ALINEACIÓN DE LA CARRERA CON EL PERFIL DEL EGRESADO

Instrucciones: Identificar los cursos en los cuales se desarrollan las competencias. Identificar el instrumento de avalúo para medir el conocimiento. (En cada prontuario se deberá incluir cada una de las competencias que se busca desarrollar).

	Carrera Académica:		Facultad	
	Perfil del Egresado/Competencias	Cursos	Instrumentos de Avalúo	Persona Responsable
	1.			
	2.			
	3.			
	4.			
	5.			
Decar	no/Coordinador	Fecha		



# UNIVERSIDAD ADVENTISTA DOMINICANA PLAN DE AVALÚO DEL APRENDIZAJE ESTUDIANTIL 2015 INSTRUCCIONES PARA LLENAR LA TABLA DEL PLAN DE AVALÚO POR CARRERAS

Parte I. Determinar las expectativas								
Seleccionar las competencias del perfil del egresado que serán avaluadas en el curso	Describir situación actual de desempeño estudiantil en la competencia	situación actual avalúo de desempeño estudiantil en la		Establecer el nivel de desempeño esperado				
Por ejemplo:	Por ejemplo:	Por ejemplo:	Por ejemplo:	Por ejemplo:				
"Analiza un problema social desde	Resultados en Pruebas	cursos de	Exámenes	Puntuaciones numéricas en pruebas nacionales o				
perspectivas interdisciplinarias"	estandarizadas anteriores	concentración	Portafolios	de licencia				
•	eta atta la	cursos generales	Simulación	Nota final en un proyecto				
"Evalúa una propuesta de solución a un problema comunitario."	Ejecución de destrezas o competencias		Grupos focales	de grado				

Determinar a quién se hará el avalúo	Establecer el calendario	Determinar quién Interpretará los Resultados	Determinar cómo o para qué se usarán los resultados	Determinar cómo y con quién se compartirán los resultados	Decidir cómo la institución dará seguimiento a los cambios implementados
Por ejemplo:	Por ejemplo:	Por ejemplo:	Por ejemplo:	Por ejemplo:	Informes anuales
A todos los estudiantes,	Al inicio del semestre	Evaluador externo	Revisar el currículo, la secuencia,	Facultades	Repetir el ciclo de avalúo luego que los cambios
estudiantes por cohorte,	Al completar un	Evaluador interno	pedagogía	Departamentos	hayan sido implementados.
internacionales o estudiantes en	curso específico o cierta cantidad		Diseñar sistema de orientación más	VR del área	
riesgo, de primera	de créditos		efectivo	CER	Recopilar Interpretar Evidencia Evidencia Misión/Propósito Obietivos
generación, etc.				Agencias acreditadoras	Educacionales Implementar Identificar Resultados

Adaptado de: Harnon & Dugan. (2004), pp.93-99



# UNIVERSIDAD ADVENTISTA DOMINICANA Avalúo del Aprendizaje Estudiantil CALENDARIO DE AVALÚO DE CURSOS DE CONCENTRACIÓN

**ENERO – MAYO 2015** 

Instrucciones: Identificar los cursos en los cuales se desarrollan las competencias. Identificar el instrumento de avalúo para medir el conocimiento. (En cada prontuario se deberá incluir cada una de las competencias que se busca desarrollar.)

Perfil del Egresado/Competencias	Cursos	Instrumentos de Avalúo	Fecha	Persona Responsa

# UNIVERSIDADADVENTISTA DOMINICANA AVALÚO DEL APRENDIZAJE ESTUDIANTIL PLAN E INFORME DE AVALÚO EN CURSOS DE CONCENTRACIÓN

FACULTAD				AÑO ACADÉM	ICO Y SEMESTRE		
CARRERA							
CURSO (S) Y SE	CCIÓN (ES)						
PROFESOR (ES)							
PERFIL DEL EGRESADO (Competencia)	OBJETIVO DE APRENDIZAJE	DESCRIPCIÓN DE LOS ESTUDIANTES	ACTIVIDAD DE INSTRUCCIÓN	ACTIVIDAD DE AVALÚO	RESULTADOS ESPERADOS	RESULTADOS OBTENIDOS	PLAN DE ACCIÓN
Puede ser una.	Debe ser medible (situación, acción y norma); uno sólo para este proyecto.	Características ¿Cuántos son? homogéneo, Cómo se distribuyen en término de género, año de estudio, edad, etc. ¿Trabajan?  Alguna particularidad.	Procedimiento para impartir la enseñanza	Técnica que se utilizará para evaluar el desempeño de los estudiantes.	Datos cuantitativos Criterios y pesos % #	Luego de haber aplicado el instrumento de avalúo.  Mide el aprendizaje logrado por el estudiante y se le da la retroalimentación	Describir como interpretará los resultados para determinar el logro del objetivo.  ¿Qué hará con los resultados?  ¿Modificará las estrategias de enseñanza?



# UNIVERSIDAD ADVENTISTA DOMINICANA Avalúo del Aprendizaje Estudiantil ALINEACIÓN DEL PERFIL DEL EGRESADO CON LOS CURSOS GENERALES

Instrucciones: Identificar los cursos GENERALES en los cuales se desarrollan las competencias. Identificar el instrumento de avalúo para medir el conocimiento. (En cada prontuario se deberá incluir cada una de las competencias que se busca desarrollar.)

Carrera Académica:		Facultad:						
Perfil del Egresado/Competencias	Cursos	Instrumentos de Avalúo	Fecha	Profesor Responsable				
1.								
'.								
2.								
3.								
4.								
5.								
6.								
0.								

# MODELO DE PLAN DE AVALÚO

Facultad: Humanidades Carrera: Comunicaciones

## Misión:

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

#### Metas académicas:

- A. *Teoría de comunicación*: Promover la comprensión de la comunicación humana desde una base teórica, en contextos variados y aplicada para promover cambios.
- B. Cosmovisión: Promover una cosmovisión bíblica Adventista del Séptimo Día profunda para atender las implicaciones éticas y morales de las decisiones y prácticas de la comunicación en una sociedad global.
- C. Comunicación competente: Desarrollar competencia en la comunicación oral, escrita, interpersonal y de medios.
- D. *Pensamiento crítico*: Promueve la investigación sistemática, pensamiento crítico y creativo y destrezas de solución de problemas basado en principios sólidos de investigación para construir argumentos y discurso para influir en las creencias, actitudes, valores y prácticas.
- E. Servicio: Comprender la comunicación para la comunidad con aprecio por la diversidad y dedicación al servicio.

#### Resultados de aprendizaje para el estudiante:

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

# Mapa curricular de la carrera en comunicaciones

Este mapa curricular indica los cursos en los cuales, y en qué medida, cada resultado de aprendizaje del estudiante se atiende en esta Carrera.

Clave: I = introducido E = enfatizado R= reforzado A=avaluado

		Cursos														
Resultados de aprendizaje del estudiante	JOUR 140	JOUR 230	COM M 215	COM M 230	COM M 320	COM M 389	COM M 405	COM M 425	COM M 432	COM M 436	COM M 454	COM M 456	COM M 475	COM M 480	PREL 460	COM M 280 OR 465
Demostrar comprensión de la comunicación humana desde una base teórica, en contextos variados y aplicada para producir cambios.																
Aceptar una cosmovisión bíblica Adventista del Séptimo Día profunda para atender las implicaciones éticas y morales de las decisiones y prácticas de la comunicación en una sociedad global.																
Demostrar competencia en la comunicación oral, escrita, interpersonal y de medios.																
Involucrarse en la investigación sistemática, pensamiento crítico y creativo y destrezas de solución de problemas basado en principios sólidos de investigación para construir argumentos y discurso para influir en las creencias, actitudes, valores y prácticas																
Desarrollar una comprensión de la comunicación para la comunidad con aprecio por la diversidad y el servicio.																

# Matriz para avalúo de la carrera en comunicaciones

Clave: D = Directa: medida I = Indirecta: percibido

Resultados de aprendizaje del estudiante	Curso de integración	Examen de salida	Trabajos de investigación	Entrevistas a graduandos	Notas	Resultados en práctica	Encuestas	Otros
Demostrar comprensión de la comunicación humana desde una base teórica, en contextos variados y aplicada para producir cambios.								
Aceptar una cosmovisión bíblica Adventista del Séptimo Día profunda para atender las implicaciones éticas y morales de las decisiones y prácticas de la comunicación en una sociedad global.								
Demostrar competencia en la comunicación oral, escrita, interpersonal y de medios.								
Involucrarse en la investigación sistemática, pensamiento crítico y creativo y destrezas de solución de problemas basado en principios sólidos de investigación para construir argumentos y discurso para influir en las creencias, actitudes, valores y prácticas								
Desarrollar una comprensión de la comunicación para la comunidad con aprecio por la diversidad y el servicio.								

# Informe sobre metas de aprendizaje y resultados de los estudiantes

# Hallazgos ( 2013 –2014)

Resultados de aprendizaje del estudiante	Meta de logro %	Resultados	Uso de los resultados
Teoría de comunicación: Promover la comprensión de la com	l nunicación humana desde	una base teórica, en contextos varia	dos y aplicada para promover cambios.
Demostrar comprensión de la comunicación humana desde			
una base teórica, en contextos variados y aplicada para			
producir cambios.			
Cosmovisión: Promover una cosmovisión bíblica Adventista de en una sociedad global.	l el Séptimo Día profunda p	ara atender las implicaciones éticas y	y morales de las decisiones y prácticas de la comunicación
Aceptar una cosmovisión bíblica Adventista del Séptimo Día			
profunda para atender las implicaciones éticas y morales			
de las decisiones y prácticas de la comunicación en una			
sociedad global.			
Comunicación competente: Desarrollar competencia en la con	nunicación oral, escrita, ir	nterpersonal y de medios.	
Demostrar competencia en la comunicación oral, escrita,			
interpersonal y de medios.			
Pensamiento crítico: Promueve la investigación sistemática, p	l pensamiento crítico y crea	tivo y destrezas de solución de probl	l emas basado en principios sólidos de investigación para
construir argumentos y discurso para influir en las creencias,	actitudes, valores y prácti	cas.	
Involucrarse en la investigación sistemática, pensamiento			
crítico y creativo y destrezas de solución de problemas			
basado en principios sólidos de investigación para construir			
argumentos y discurso para influir en las creencias,			
actitudes, valores y prácticas			
Servicio: Comprender la comunicación para la comunidad cor	l n aprecio por la diversidad	y dedicación al servicio.	
Desarrollar una comprensión de la comunicación para la			
comunidad con aprecio por la diversidad y dedicación al			
servicio.			

# MODELO DE AVALÚO POR PUNTOS DE COTEJO CARRERA DE EDUCACIÓN

Punto de cotejo #1 — Criterios de avalúo para admisión a la carrera de preparación de maestros

(<u>En este modelo, el estudiante debe estar tomando clases generales y algunas de introducción al magisterio sin ser admitido a la carrera de educación, lo que conlleva un proceso evaluativo interno de la carrera.</u>)

#### **Conocimiento:**

- 1. Un promedio académico acumulado de 2.75 en la escala de 4.0
- 2. Completar satisfactoriamente los siguientes avalúos:
  - a. Prueba de matemática básica 75
  - b. Prueba de destrezas de lectura 75
  - c. Prueba de escritura 75

#### **Cursos requeridos:**

- 1. Español General: nota mínima de C
- 2. Técnicas de Redacción: nota mínima de C
- 3. Introducción a la Enseñanza nota mínima de B}
- 4. Filosofía de la Educación –nota mínima de B
- 5. Cursos de religión: nota mínima de C

#### Avalúo de destrezas

- 1. Escribir su filosofía personal de educación
- 2. Completar tarea de redacción
- 3. Destrezas de computación
- 4. Entrenamiento en la elaboración del portafolio académico

## Avalúo de disposiciones

- 1. Prueba psicométrica
- 2. Servicio, colaboración, reflexión
- 3. Ser miembro de una organización estudiantil

Pasar la entrevista para evaluación del primer punto de cotejo.

(Una vez satisfechos los requisitos del primer punto, es aceptado formalmente en el programa de preparación de maestros.)

# Punto de cotejo # 2: Criterios de avalúo para admisión a la enseñanza supervisada

#### Conocimiento

- 1. Conocimiento del contenido de enseñanza y pedagogía: Pasar todos los cursos de concentración para la carrera de educación con nota mínima de C, y mantener un promedio académico mínimo de 2.75
- **2.** Conocimiento general: Mantener un promedio académico de 3.0 en los últimos 30 créditos antes de solicitar para la enseñanza supervisada.
- 3. Conocimiento de la profesión magisterial: Informes de experiencias clínicas

#### Avalúo de destrezas

- 1. Destrezas pedagógicas:
  - a. Escribir y enseñar planes de clase para ser evaluados por el profesor de experiencias de campo en todas las clases de métodos.
  - b. Debe mantener una media de 2.0 en la rúbrica para todas las lecciones que haya enseñado durante las experiencias de campo (portafolio académico).
- 2. Destrezas profesionales evaluadas por el profesor del curso de experiencias de campo. Debe obtener una media de 2.0 en todas las áreas de destrezas profesionales.
- 3. Destrezas tecnológicas: Mantener el portafolio académico al día con los artefactos relacionados.

# Avalúo de disposiciones (actitudes)

- 1. Cuestionario de actitudes: Introducción a la enseñanza
- 2. Colaboración, Reflexión, Servicio (Rúbrica) evaluadas por el maestro cooperador

## Entrevista para evaluación del segundo punto de cotejo

## Punto de Cotejo #3 – Criterios de avalúo para terminar la práctica docente

#### Conocimiento (Rúbricas)

- 1. Contenido de la materia de enseñanza: demostrar conocimiento en su área de enseñanza (4 evaluaciones por el maestro cooperador y 4 por el supervisor universitario en la clase de Práctica Docente).
- 2. Planificación de clases: Demostrar conocimiento de la planificación de sus clases mientras está enseñando (4 evaluaciones por el maestro cooperador y 4 por el supervisor universitario en la clase de Práctica Docente).
- 3. Estrategias de enseñanza: Demostrar conocimiento de las estrategias apropiadas mientras está enseñando (4 evaluaciones por el maestro cooperador y 4 por el supervisor universitario en la clase de Práctica Docente).
- 4. Manejo del salón: Diseño de una estrategia o plan para manejo del salón en la clase de Manejo del Salón de Clases
- 5. Evaluación: Demuestra conocimiento del proceso de evaluación mientras está enseñando (4 evaluaciones por el maestro cooperador y 4 por el supervisor universitario en la clase de Práctica Docente).

- 6. Tecnología: Demostrado en la planificación y enseñanza de las clases, y el desarrollo del portafolio. (Evaluado por el supervisor de la práctica docente.)
- 7. Currículo de la República Dominicana: Demostrado en la planificación de clases. (Evaluado por el maestro cooperador y el supervisor universitario.)
- 8. Plan de unidad: Demostrado en la planificación de una unidad de enseñanza (evaluado por el supervisor de práctica docente).

#### Avalúo de destrezas

- 1. Destrezas de enseñanza: Demuestra destrezas de enseñanza en su práctica (4 evaluaciones por el maestro cooperador y 4 por el supervisor universitario de la clase de Práctica Docente).
- 2. Destrezas de avalúo: Demuestra destrezas de avalúo en su práctica docente (4 evaluaciones por el maestro cooperador y 4 por el supervisor universitario de la clase de Práctica Docente).
- 3. Destrezas tecnológicas: Demuestra uso de la tecnología en la enseñanza de sus clases y en el desarrollo de su portafolio académico. Evaluado por el coordinador de práctica docente.
- 4. Destrezas de liderazgo: Demuestra liderazgo en el salón de clases y en la escuela. Evaluado por el supervisor universitario.
- 5. Destrezas de manejo del salón: Demostrado en la creación de una "comunidad de aprendices proactivos" y destrezas de manejo del salón en todas las fases de la práctica docente. Evaluado por el maestro cooperador en su observación diaria y por el supervisor universitario con una lista de cotejo.

# Avalúo de disposiciones (actitudes)

- 1. Avalúo sumativo del cuestionario de disposiciones, completado durante los seminarios de práctica docente. Evaluado por el supervisor de práctica docente.
- 2. Rúbricas completadas durante la observación del candidato en el salón y en la escuela.

#### Entrevista de evaluación final –

(Una vez satisfechos los requisitos del punto #3, es candidato a graduación.)

# UNIVERSIDAD ADVENTISTA DOMINICANA

# INFORME DE ESTADO DE AVALÚO DEL APRENDIZAJE 2014-2016

	Misión	Metas	Resultados	Alineados	Medidas				Pregunta		Documento
			(competencias)	a misión UNAD		logros	2014-15	2015-16	de análisis	acción	de apoyo
			Progr	ama subgra	duado						
Educación Primaria											
Educación Secundaria											
Física y Matemáticas											
Biología y Química											
Ciencias Sociales											
Español											
Lenguas Modernas											
Negocios y Administración											
Contabilidad											
Administración de Empresas											
Mercadeo											
Teología											
Psicología											
Psicología Educativa											
Psicología Clínica											
Enfermería											
Ing. Sistemas de Información											