

**UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO
EN AGUADILLA**

PLAN GENERAL DE AVALUO

NIVEL I

1996-2000

PROPUESTA DEL

COMITÉ PARA EL AVALÚO INSTITUCIONAL

febrero, 1996

AvlúoPlan Gen Avl 1

I. TRASFONDO DEL PROCESO

A fines del año 1989 la Universidad de Puerto Rico en Aguadilla (UPR-Aguadilla) de la Universidad de Puerto Rico (UPR) se involucró en un proceso de autoestudio con el fin de obtener acreditación por parte de la Middle States Association of Colleges and Schools (MSA). Según se estableció en el bosquejo del autoestudio, la UPR-Aguadilla dirigiría sus esfuerzos a revisar sus procesos educativos con el propósito de valorar, ponderar y mejorar sus ofrecimientos.

Este proceso conllevó que el Colegio se encaminara en dirección de obtener una visión general de sí mismo como institución, comprender su ubicación dentro de la estructura de la UPR y establecer su papel con relación a la misión y metas de la institución. También adquirió un análisis exhaustivo de los recursos humanos, físicos y fiscales, su potencial y funcionalidad, así como una importante preocupación e interés en conocer su efectividad.

Al cabo de un período de dieciocho meses de intenso trabajo y actividad se produjo el informe del autoestudio: Self-Study Report to Middle States Association of Colleges and Schools de 1991. Este fue circulado, presentado y discutido en diferentes foros de la Comunidad Universitaria de la UPR-Aguadilla. Del propio autoestudio se desprendió el interés y la necesidad de iniciar y continuar un proceso de valoración y ponderación (avalúo). A tales efectos el proceso del autoestudio en sí mismo sirvió de paso inicial en dirección del avalúo al involucrar los distintos sectores de la comunidad universitaria.

En la última reunión de Facultad del año académico de 1990-91 se discutió el informe del Sub-comité Para la Evaluación de la Efectividad en la Enseñanza y se dedicó tiempo a analizar alternativas para mejorar la efectividad del proceso de enseñanza-

aprendizaje.

*Finalizada la visita de acreditación por la MSA y siguiendo el plan propuesto en el autoestudio, la administración del Colegio constituyó el Comité para el Avalúo Institucional (CPAI) que sirviera como organismo timón para el avalúo. Como parte de su capacitación para el proceso, sus miembros se reunieron y compartieron lecturas y experiencias a la vez que trabajaron en una guía para el desarrollo del avalúo en la UPR-Aguadilla. Cuatro de sus cinco miembros asistieron a la Séptima Conferencia Anual Sobre el Avalúo de la **American Association for Higher Education (AAHE)** que se celebró en Miami en junio de 1992. En julio de 1993 el Comité asistió a dos actividades consecutivas con el propósito de adiestrarse y actualizarse: la Conferencia de Avalúo de la AAHE en Chicago y el seminario anual que ofrece el Colegio Alverno en Milwaukee. Este último es uno de los precursores del movimiento del “avalúo como parte de la enseñanza”. Durante la estadía en Alverno College dos de los miembros del Comité asistieron a talleres sobre avalúo institucional y dos a talleres sobre el avalúo de la efectividad del proceso enseñanza-aprendizaje.*

El CPAI continuó sus reuniones de trabajo y desarrollo, y en diciembre de 1992 convocó a una reunión donde la facultad y los orientadores decidieron que el Colegio debería centrar sus esfuerzos en el avalúo del programa de educación general, para lo que se seleccionaría un Comité Interdepartamental para el Avalúo (CIPA). El CPAI se reunió con el CIPA en mayo de 1993 para discutir su encomienda, que había sido delineada como sigue:

- *Identificar los objetivos de educación general de cada programa;*
- *Examinar críticamente el concepto de educación general a la luz de cada programa;*
- *Delinear las expectativas mínimas en cuanto a destrezas, habilidades, capacidades, actitudes, valores y otras del/a egresado/a de cada programa en el área de educación general;*
- *Preparar un documento que incluya las características mínimas estimadas de los/as egresados/as de la UPR-Aguadilla en el área de educación general;*
- *Presentar un informe de los trabajos realizados por este Comité al Comité para el Avalúo Institucional (CPAI).*

Se discutió ampliamente la encomienda y las posibles tareas que se desprendían de ésta y se tomó el acuerdo de reunirse a principios del primer semestre 1993-94.

En agosto de 1993 se celebró una reunión conjunta entre los miembros del CPAI y el CIPA. En esta reunión se volvió a discutir la encomienda, ya que surgieron dudas y confusiones al estar presentes miembros de ambos Comités que no habían asistido a la reunión previa (mayo de 1993). Luego de una amplia e intensa discusión donde se dilucidaron varios asuntos relacionados con la encomienda y el proceso de avalúo, se produjo un consenso preliminar de parte de los presentes donde se identificó la necesidad de leer, orientarse e informarse sobre los asuntos discutidos. En vista de que el CPAI sugirió comenzar el avalúo por el programa de educación general, surgió el interés en comenzar a conocer sobre el tema. Dos miembros del CPAI se ofrecieron para ofrecer conferencias sobre modelos y enfoques en la educación general. Al finalizar cada una de las sendas

conferencias se generó una dinámica de participación de los presentes donde se aclararon dudas y aportaron reflexiones.

Los trabajos de ambos comités continuaron independientemente. En el CIPA surgieron dudas y cuestionamientos sobre el proceso, su validez y legitimidad, así como sobre los objetivos de la encomienda en lo que respecta a la tarea de hacer un perfil del/la estudiante egresado/a de la UPR-Aguadilla a la luz de las destrezas del programa de educación general. Se llegó al acuerdo de que el CIPA funcionaría independientemente del CPAI y que seguirían constituidos luego de cumplida su encomienda. El informe final del CIPA se presentará y discutirá con la facultad en pleno.

Ambos Comités han continuado su trabajo con el fin de cumplir con sus objetivos. Conforme a su encomienda el CPAI diseñó el Plan General de Avalúo, que es parte de este documento, y el CIPA produjo un informe sobre las destrezas de educación general que debe desarrollar un estudiante egresado/a de la UPR-Aguadilla. Dicho informe implicó un trabajo de integración de las perspectivas de cada departamento. En uno y otro caso, los resultados del trabajo de los dos Comités deberán ser evaluados por la facultad en pleno y aprobados por ésta.

II. ¿QUE ES AVALÚO?

Avalúo ("assessment") es un proceso de evaluación de la efectividad y eficiencia de la actividad institucional que responde a diversas necesidades; algunas externas a la academia, algunas internas.

Entre las **fuerzas externas** que provocan la necesidad de avalúo podemos destacar las siguientes:

- ▶ *creciente demanda ciudadana por requerir pruebas de la adecuacidad del servicio universitario, sobre todo en el sector público ("social accountability");*
- ▶ *necesidad de satisfacer requerimientos de licenciamiento, acreditación institucional o acreditación profesional de programas;*
- ▶ *necesidad de justificar presupuesto u otras peticiones de fondos especiales ante la legislatura;*
- ▶ *necesidad de establecer comparaciones válidas entre diversas instituciones para atraer estudiantes nuevos con múltiples opciones.*

Entre las **fuerzas internas** se destacan las siguientes:

- ▶ *necesidad de contar con información válida y confiable que propicie el **mejoramiento continuo y sistemático** de nuestros procesos institucionales más importantes, **especialmente el de enseñanza y aprendizaje;***
- ▶ *necesidad de **mantener el foco de atención en los factores vitales de desarrollo de la institución**, permitiendo la verificación de la congruencia deseada entre la actividad docente, la misión y objetivos de la institución y sus programas académicos;*
- ▶ *necesidad de tener **criterios objetivos que guíen los procesos decisionales en la institución;***

*En el pasado la evaluación se realizaba más con propósitos de satisfacer requerimientos externos que por necesidades internas. Por tal razón, el tipo de evaluación más común era el de **evaluación de recursos**. Bajo el modelo de evaluación de recursos se debe demostrar que la institución cuenta con los recursos humanos, físicos y financieros necesarios para operar satisfactoriamente como institución de educación superior. El énfasis en este modelo es cantidad. La presunción es que si se cuenta con el número de*

profesores con los grados académicos necesarios, los empleados de servicios administrativos necesarios, la apropiada demanda estudiantil, los salones, laboratorios y demás recursos de aprendizaje, así como los recursos financieros mínimos, se logrará automáticamente cumplir con la misión institucional de manera adecuada.

Pero, hoy sabemos que si bien es verdad que los recursos son una condición mínima indispensable para lograr éxito, no es menos cierto que esto de por sí no garantiza calidad plena en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Una vez garantizadas las condiciones mínimas de recursos para operar una institución adecuadamente, la efectividad del proceso de educación será resultado de la calidad de la interacción entre los estudiantes, como agentes directos del aprendizaje, y los profesores, como agentes directos de la enseñanza. En consecuencia, surge la necesidad de cambiar el foco de atención del proceso de evaluación institucional, concentrándolo en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

*Inicialmente en los Estados Unidos el nuevo enfoque recibió el nombre de **evaluación de resultados ("outcomes assessment")**. Pero según fue evolucionando, se fue ampliando para considerar no sólo los resultados finales sino los **procesos** educativos mismos. Nada más lógico, pues los procesos son los medios para lograr los objetivos y, por consiguiente, determinan el grado de calidad de los logros.*

*En vista del énfasis especial que ha de recibir el proceso de enseñanza-aprendizaje en el nuevo contexto de evaluación, conviene utilizar una terminología diferente a la tradicional, para que no se confunda con la evaluación en el modelo de recursos. Por tal razón utilizamos **avalúo** en lugar de evaluación.*

*Los expertos en evaluación coinciden en advertirnos que el avalúo debe darse en un marco conceptual que sirva de base y confiera significado al esfuerzo que se realiza. Al mismo tiempo el marco conceptual debe interpretarse en el contexto de las particularidades de cada institución. En este sentido decimos **que el avalúo debe fundamentarse en ciertos principios que le den coherencia filosófica y validez contextual.***

*A continuación reproducimos los principios generales de avalúo expuestos en el documento **Guías sobre el avalúo de la efectividad institucional en la Administración de Colegios Regionales** (Comité Institucional de "Assessment" de la ACR, 16 de julio de 1993):*

PRINCIPIOS GENERALES

1. **PROCESO CENTRALIZADO EN EL ESTUDIANTE.** *Los tres subsistemas más importantes de los colegios -el académico, el de servicios al estudiante y el administrativo- deben ser evaluados tomando en cuenta el efecto que tienen*

en el sostenimiento de una institución que mantiene el desarrollo intelectual, social y cultural del estudiante como la preocupación fundamental de su quehacer institucional.

2. **ENFASIS EN EL PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE**

La planificación que se realice en los Colegios debe incluir, como mínimo, la evaluación del desempeño institucional y estudiantil en las siguientes áreas: dominio de las destrezas básicas en español, inglés, computación, educación general, conocimientos en la especialidad, y desarrollo personal y social de los estudiantes.

3. **ATENCIÓN ESPECIAL A LOS INSUMOS Y LOS PROCESOS.** *El avalúo no sólo debe dar atención a indicadores de resultados finales -señalando ciertos niveles de logro o fracaso- sino a los insumos y procesos que determinan dichos resultados. En el contexto educativo, esto significa dar atención a las experiencias académicas, dentro y fuera del salón de clases, que puedan estar afectando el proceso educativo. Entre otras variables deben considerarse: la preparación previa del estudiante, los intereses personales, el currículo, los textos, el ambiente y los recursos de aprendizaje. De particular importancia es la interacción profesor-estudiante y la interacción estudiante-estudiante.*

4. **VISION DE SISTEMA.** *Los colegios son sistemas complejos en los que interactúan múltiples actividades conducentes al logro de los propósitos institucionales. Esta interacción tiene que ser considerada en los procesos evaluativos, tomando en cuenta que los procesos en una parte del sistema - aun en áreas de servicio o administración- pueden incidir, directa o indirectamente, en el proceso de enseñanza-aprendizaje.*

5. **MEJORAMIENTO CONTINUO Y SISTEMATICO.** *El propósito fundamental del avalúo es producir información útil para el mejoramiento institucional continuo. El mejoramiento verdadero no ocurre espontánea o rápidamente; por el contrario, surge*

gradualmente por acción persistente y efectiva. Este requisito impone la necesidad de preparar un Plan de Avalúo con objetivos claros y medibles que dé dirección al proceso.

6. **PROCESO CIENTIFICO.** *Dependiendo de lo que se esté evaluando y de los objetivos de la evaluación, el avalúo puede utilizar técnicas que van desde lo sencillo hasta lo complejo. Pero en todo caso se hace necesario seguir procedimientos de medición y análisis que aseguren confiabilidad y validez a los resultados. Esto quiere decir que las personas con responsabilidades primarias de avalúo requieren cierto grado de conocimiento de los principios y métodos de medición y análisis o deben recibir asistencia técnica en el área.*
7. **METAS Y OBJETIVOS CLAROS, MEDIBLES Y DE ACEPTACION GENERAL.** *Las áreas de atención del proceso de avalúo están determinadas en las metas y objetivos generales de la institución así como los objetivos generales y específicos de cada programa. Por tal razón los objetivos deben ser claros y definidos operacionalmente, para que sean medibles. Es indispensable que los criterios de medición establecidos en los objetivos sean de aceptación general. Esto significa que, siempre que sea posible, deben adoptarse por consenso. De este modo se minimiza la posibilidad de que los resultados de una evaluación bien realizada sean objetados por opositores a los criterios.*
8. **PARTICIPACION AMPLIA.** *Los planes de avalúo de los Colegios deben incorporar la participación activa de la facultad, los estudiantes, el personal de apoyo y la comunidad, en el desarrollo e implantación de las iniciativas de avalúo.*
9. **MULTIPLICIDAD DE ENFOQUES.** *Es natural que los objetivos a evaluarse reflejen la complejidad de las metas de la educación superior y las características individuales de los Colegios que componen nuestro sistema. Además, el logro de los objetivos puede evaluarse conforme a una diversidad de perspectivas. Por ejemplo, la*

del estudiante, el profesor, el administrador, el egresado y el patrono. Así pues, para tomar esta diversidad en cuenta, los planes de avalúo deben de hacer uso tanto de enfoques variados como de indicadores múltiples de efectividad.

10. **CLARIDAD Y SIMPLICIDAD EN LA EXPRESIÓN.** *Los planes e informes de evaluación deben ser claros y entendibles tanto para los constituyentes internos como externos. Los informes anuales deben indicar el nivel actual de las ejecutorias institucionales y estudiantiles en las áreas incluidas en el principio número 2. Para determinar el grado de mejoramiento logrado, éstas deben compararse, hasta donde sea posible, con los niveles indicados en informes anteriores.*
11. **EFICIENTE EN COSTOS.** *El proceso de avalúo debe ser eficiente en costos y se debe hacer uso, cuando sea necesario, de los datos, informes de evaluación y estudios institucionales existentes tanto en los Colegios como en la Oficina Central.*
12. **CON BASE EN LOS COLEGIOS.** *Las guías generales para la evaluación han sido desarrolladas por el Comité de Avalúo de la Administración de Colegios Regionales, pero el desarrollo e implantación de las iniciativas de avalúo deberán surgir de cada colegio. La Oficina Central estará disponible para ofrecer información y apoyo técnico y profesional cuando así se solicite por los Colegios.*

Los principios anteriores constituyen un buen marco de referencia inicial para la UPR-Aguadilla. Los mismos se irían interpretando y reinterpretando para acomodarlos a las circunstancias particulares que enfrentemos. Es decir, le iríamos dando validez contextual. Por supuesto que según maduremos en el proceso, nuevos principios se añadirían y otros podrían ir perdiendo pertinencia. Esto nada tiene de objetable ya que el

avalúo tiene que ser dinámico y flexible.

II CARACTERISTICAS GENERALES DEL PLAN

El Plan General de Avalúo va dirigido a garantizar:

A. un énfasis en el proceso de enseñanza y aprendizaje, a fin de hacerlo relevante y valioso tanto para el estudiante como para el profesor; los dos agentes activos del proceso. El avalúo será importante para estos dos grupos en tanto arroje resultados utilizables por ellos para mejorar sus ejecutorias y propiciar su desarrollo académico. Para lograr este propósito, el avalúo tiene que girar en torno a preguntas o preocupaciones generadas por los propios profesores y/o estudiantes en su proceso interactivo de aprender y enseñar. Preguntas como:

- ▶ *¿Qué conocimientos, destrezas o actitudes deben aprender o desarrollar los estudiantes como consecuencia de sus experiencias curriculares, en este curso (o en este programa)?*
- ▶ *¿Qué características específicas debe tener el ambiente, físico y emocional que rodea a los estudiantes para maximizar su aprendizaje y desarrollo personal? ¿Satisfacemos esas características?*
- ▶ *¿Cuáles de los objetivos educacionales que más valoramos se están logrando? ¿Cuáles no? ¿Lo podemos evidenciar?*
- ▶ *¿Cuáles son nuestras verdaderas expectativas con respecto al*

proceso educacional bajo análisis (una lección, un curso, un programa)? ¿Cuán clara y específicamente se han definido? ¿Contra qué criterios se habrán de evaluar? ¿Qué medidas son apropiadas? ¿Qué datos se requieren?

- ▶ *¿Qué métodos de enseñanza-aprendizaje son más efectivos en el contexto de unas condiciones específicas dadas? ¿Qué modificaciones en estilos, métodos y medios son aconsejables?*

- B. *un mecanismo de autoreflexión en el que se evalúa el proceso mismo de avalúo a fin de hacerlo relevante a los objetivos educacionales que se plantean.*** *El avalúo es un vehículo que persigue un propósito educacional que rebasa la mera preparación de informes, tablas numéricas, gráficas o sumarios estadísticos. El avalúo es un medio, no un fin. En atención a esta verdad, periódicamente los participantes del proceso deberán mirarlo críticamente, cuestionando su corrección y pertinencia, precisamente para mantenerlo activo, efectivo y relevante. En este sentido el sistema es autogenerativo.*
- C. *una dinámica de participación significativa -a todos los niveles, según corresponda- que permita a los protagonistas del proceso desarrollar confianza en el mismo y un sentido de compromiso hacia el logro de su éxito.*** *Para implantar las recomendaciones de mejoramiento que surgen del proceso de avalúo, resulta imprescindible contar con aceptación general.*

Esto sólo se logra si los afectados participan no sólo en la implantación de las decisiones sino, igualmente, en la selección y evaluación de los problemas que habrán de atender y en el establecimiento de los criterios de calidad que se habrán de emplear. La premisa aquí es que la participación efectiva propicia el que los involucrados sientan que los resultados "le pertenecen". Como consecuencia de ello, comprenden mejor su significado e importancia y valorizan y apoyan más las acciones correctivas o los cambios que se propongan. La resistencia al cambio disminuye y hay un compromiso colectivo por lograr el éxito.

D. *una secuencia de implantación que propicie el dominio gradual de la facultad de las metodologías de avalúo.* *El avalúo se puede dar en diferentes niveles y contextos. Por ejemplo: nivel institucional, nivel de programas, nivel departamental, nivel de cursos, nivel individual. Sin los niveles de motivación necesarios y las requeridas destrezas, el acometer múltiples proyectos simultáneos de avalúo conduciría a frustración, agotamiento y fracaso. Por tal razón debemos delimitar nuestro campo de acción a algunos proyectos manejables.*

Al seleccionar los proyectos iniciales debemos tener tres objetivos generales en mente:

- 1. que el proyecto involucre a un número significativo de la facultad y sea de suficiente significación o importancia que genere interés y motivación,*
- 2. que el proyecto provea oportunidades de desarrollo gradual de los participantes, a los fines de ir ganando destrezas especiales, pertinentes al proceso de avalúo, y*
- 3. que el proyecto tenga posibilidades razonables de éxito para no exponernos a la frustración del fracaso, apenas comenzando.*

IV EL PLAN GENERAL DE AVALUO: NIVEL I

*A continuación se presenta el Plan General de Avalúo – en lo sucesivo llamado PGA– propuesto para la UPR-Aguadilla. Se trata de una **propuesta**. Como tal, requiere de la evaluación concienzuda de la facultad a los fines de determinar su grado de aceptación y/o su necesidad de ser modificada para ajustarla a sus necesidades y prioridades académicas.*

En esta presentación no se detallan las subactividades requeridas para realizar las actividades generales presentadas a continuación. Tampoco se establece un itinerario detallado para el logro de las actividades. El CPAI irá trabajando en estos pormenores del

PGA y los presentará más adelante. En atención a lo anterior, hemos denominado a este plan como de nivel de especificidad I, o simplemente de Nivel I. Más adelante el CPAI u otros organismos institucionales, según corresponda, desarrollarán un plan que incluirá mayor especificidad en cuanto a actividades y tiempo para lograrlas; será el Plan: Nivel II.

Política general de avalúo.

El PGA se desarrolla en el marco filosófico de los principios generales de avalúo, discutidos en la Sección II. De conformidad a estos principios se establece la siguiente política general de avalúo para la UPR-Aguadilla:

La Universidad de Puerto Rico en Aguadilla considera el desarrollo de talento académico, profesional y personal de sus estudiantes, como el foco principal de su misión. En ese esfuerzo, el proceso de enseñanza-aprendizaje es, sin duda, el mecanismo principal.

De conformidad con lo anterior, la facultad de la UPR- Aguadilla procurará:

- ▶ *hacer esfuerzos continuos por satisfacer las necesidades educativas de sus alumnos, como asunto de prioridad;*
- ▶ *participar activamente en actividades conducentes al mejoramiento continuo del proceso de enseñanza y aprendizaje (e.g., adiestramientos, experimentación*

con diversas estrategias, preparación de propuestas educativas, utilización de nuevos recursos de tecnología educativa, ...);

- ▶ *contribuir al desarrollo de materiales educativos que sustituyan o suplementen los tradicionales, cuando éstos no sean totalmente adecuados para lograr los objetivos curriculares (e.g., creación de manuales, textos, antologías, vídeos, transparencias, diapositivas y materiales multimediales);*
- ▶ *trabajar colaborativamente –inclusive, cruzando líneas departamentales– para establecer y mantener una visión unitaria e integral del currículo de cada programa y atender los objetivos generales de manera concertada;*
- ▶ *establecer principios y procedimientos confiables de avalúo que contribuyan a verificar la efectividad institucional en torno al proceso de enseñanza-aprendizaje;*
- ▶ *fortalecer la actividad de evaluación como instrumento eficaz de la facultad para el*

mejoramiento docente (mantenerla simple, evitar su burocratización excesiva, mantenerla enfocada en las preocupaciones académicas fundamentales, integrarla a la actividad departamental y al salón de clases).

Areas de atencion del PGA.

A. Educación General

Una parte importante de este PGA ya ha comenzado. Nos referimos a la revisión del Programa de Educación General. Esta revisión se inició a propuesta del Comité para el Avalúo Institucional (CPAI) y se acordó unánimemente por la facultad en su última reunión de facultad de 1990-91.

En su fase inicial la revisión del Programa de Educación General ha quedado a cargo del Comité Interdepartamental para el Avalúo (CIPA). El CIPA está guiado por la siguiente pregunta: ¿Qué destrezas o habilidades generales deben poseer los egresados de CORA, como resultado de su currículo, independientemente de su especialidad? El CIPA responderá a esto desde la perspectiva de los distintos departamentos del CORA. Pero en realidad su respuesta generará múltiples interrogantes adicionales girando en torno a la médula misma de nuestro quehacer universitario. Cuando estas preguntas críticas estén explícitas ante nosotros, tendremos taller más que suficiente para las primeras actividades fundamentales de avalúo en CORA.

El proyecto de Educación General supone

- ▶ la determinación – por acuerdo general de la facultad – de las características

y destrezas generales que se deben desarrollar en todos los/as egresados/as

- ▶ la definición de los indicadores cuantitativos y cualitativos que nos permitirían determinar el grado de logro de los objetivos establecidos
- ▶ la adopción de una metodología evaluativa comprensiva que incluya retroalimentación de información para recalibrar progreso, refinar o reenfocar nuestros conceptos y mejorar el proceso.

B. Adiestramiento

Otro elemento importante del PGA es adiestramiento. La revisión del Programa de Educación General propiciará actividades de adiestramiento en áreas tales como:

- ▶ educación en torno a habilidades o destrezas generales
- ▶ cómo calibrar el éxito; selección de criterios medibles o apreciables para operacionalizar las habilidades de manera cuantitativa o cualitativa, según corresponda
- ▶ creación de un sistema de información para realizar el avalúo
- ▶ cómo garantizar validez y confiabilidad a los resultados
- ▶ cómo propiciar la participación efectiva de los estudiantes
- ▶ cómo lidiar con las limitaciones de tiempo
- ▶ trabajo efectivo en grupos
- ▶ métodos alternos de enseñanza; principios del procesos de enseñanza-aprendizaje

El personal de la Oficina de Planificación y Evaluación Institucional, y aquellos profesores y empleados de servicio interesados en las actividades técnicas de avalúo, recibirán adiestramientos periódicos en:

- ▶ metodología de evaluación en el campo educativo
- ▶ análisis estadístico
- ▶ desarrollo de bases de datos y sistemas de información
- ▶ preparación de instrumentos de evaluación con atención a criterios de confiabilidad y validez
- ▶ uso de programas de computadoras de especial utilidad para el avalúo
- ▶ técnicas de análisis y control de calidad

C. Proyectos departamentales.

Conviene que en aquellos departamentos donde exista mayor interés y motivación hacia el avalúo se inicien actividades de evaluación con enfoque departamental. Dependiendo del dominio que desarrolle la facultad en los principios y métodos del avalúo, las actividades podrían ser simples, concentrándose tal vez en un solo curso o un conjunto limitado de cursos, o podrían ser algo más ambiciosas, concentrándose en el avalúo de todos los cursos del departamento. Si se entra en avalúo de programas, será preciso incorporar perspectivas extra-departamentales para no perder contacto con los objetivos curriculares generales o necesidades sociales externas.

El PGA propone el inicio de actividades de avalúo a nivel departamental, pero no es prescriptivo. Corresponde a los departamentos decidir los proyectos específicos que deseen comenzar. Desde luego, deben hacerlo en el contexto del principio de que el avalúo que tiene valor es el que tiene relevancia para el mejoramiento del proceso de enseñanza-aprendizaje. Cualquier otro enfoque sería derrotar su propósito principal.

D. Revisión de las estructuras

Para que el avalúo se pueda realizar exitosamente se requiere de una estructura colegial que la facilite y propicie. La administración tiene que viabilizar el proceso manteniendo el momentum y la motivación, concediendo los recursos humanos, físicos y tecnológicos que se requieran, propiciando la participación en múltiples niveles, estableciendo redes efectivas de comunicación, proveyendo el tiempo que el proceso demanda de los participantes y dando merecido reconocimiento a los que se involucran con intensidad y calidad en el proceso.

Para ello es muy probable que la gerencia académica tendrá que modificar sus modos operacionales y dar paso a cambios de estructura que sean compatibles con la filosofía y prácticas del avalúo. Por tal razón el PGA incluye una actividad de **revisión de estructuras**.

E. Fortalecimiento de OPEI

En una institución que valoriza el avalúo, la Oficina de Planificación y Evaluación Institucional (OPEI), adquiere singular importancia. El PGA contempla el fortalecimiento de esta oficina al punto de convertirla en el brazo operacional de la UPR-Aguadilla para :

- ▶ dirigir los procesos generales de avalúo Y la implantación del PGA
- ▶ revisar y desarrollar un buen sistema de información
- ▶ brindar asesoramiento efectivo tanto al sector administrativo como al académico.
- ▶ programar y coordinar actividades de adiestramiento relacionados a avalúo

Además de un personal capacitado en técnicas de avalúo, la Oficina debe contar con todos los recursos tecnológicos necesarios para realizar su labor con efectividad y eficacia.

F. *Revisión del sistema de información*

Las evaluaciones que se realicen serán tan buenas como la calidad de la información que las sustente. En ocasiones se cuenta con muchos datos cuya utilidad es mínima. En otras ocasiones los datos necesarios no están inmediatamente disponibles o se encuentran dispersos, haciendo difícil su utilización. La revisión del sistema de información (SI) es por lo tanto, imprescindible. Esta actividad girará en torno a las siguientes preguntas:

- ▶ ¿Qué características tiene el SI de ahora?
 - ¿qué datos existen?, ¿cómo se generan y recolectan?, ¿en qué formato?, ¿cómo se archivan y en qué formato? ¿cuán necesarios son?
 - ¿qué información se genera rutinariamente?, ¿quiénes generan la información?, ¿qué utilidad tiene?

- ¿qué mecanismos de control se utilizan para garantizar la integridad de los datos y el acceso general o restringido, según se requiera?
- ▶ ¿Qué características debe tener el SI nuevo o modificado?
 - ¿qué datos e información nueva se necesita? ¿Cómo se generarán, procesarán y organizarán?
 - ¿qué informes se deben generar rutinariamente?, ¿con qué frecuencia?, ¿quién los prepara?, ¿quiénes usarán la información? ¿qué mecanismos de control se requieren?

G. *Diseño de una estrategia de continuidad*

Para que el avalúo se convierta en algo común y no meramente en actividades episódicas, se requiere de una estrategia que garantice su continuidad. Entre otras cosas, esto puede lograrse mediante la permanencia del Comité para el Avalúo Institucional (CPAI) de la UPR-Aguadilla. En conformidad con las *Guías sobre el avalúo de la efectividad institucional en la Administración de Colegios Regionales (julio, 1993)*, el Comité deberá reconstituirse para incluir representación de la facultad, del personal no-docente, de los estudiantes y de la administración.

Entre sus funciones diversas se incluirían las siguientes:

- ▶ colaborar con OPEI en su función de seguimiento periódico al progreso de la implantación del PGA,
- ▶ asesorar a la Administración respecto a la efectividad de sus estrategias de

avalúo,

- ▶ analizar y hacer recomendaciones sobre informes de avalúo, según se le encomiende por las partes interesadas,
- ▶ organizar actividades de divulgación de los resultados de proyectos de avalúo y propiciar el análisis grupal de dichos resultados,
- ▶ contribuir con OPEI en la organización de actividades de educación y adiestramiento relacionadas con avalúo.

Esquema tabular del PGA

Como se indica en la Sección I, el proceso de avalúo que se inicia en e la UPR-Aguadilla tiene sus antecedentes en el proceso de auto-estudio que culminó en 1991. Un resultado significativo de dicho proceso fue la *Afirmación de propósitos* de la facultad en la que reiteró su compromiso con el proceso de enseñanza-aprendizaje, declarándolo foco principal de su misión. De ahí surgieron otras actividades y sucesos que gradualmente culminaron en la situación presente. La tabla que sigue incluye estos antecedentes por considerarlos eventos principales del proceso de avalúo de la UPR-Aguadilla, que no comienza ahora con el PGA, sino que continúa con mejor sentido de dirección.

PLAN GENERAL DE AVALUO: NIVEL DE ESPECIFICIDAD I

1993-1998

Núm	ACTIVIDAD	PROPÓSITOS	TIEMPO
1	Autoestudio institucional	<ul style="list-style-type: none"> ▶ acreditación ▶ autoevaluación 	actividad terminada
2	Reunión de facultad: afirmación de propósito	<ul style="list-style-type: none"> ▶ construir consenso ▶ clarificar misión en torno al proceso de enseñanza-aprendizaje 	actividad terminada
3	Creación del Comité para el Avalúo Institucional (CPAI)	<ul style="list-style-type: none"> ▶ diseñar PGA; darle seguimiento ▶ asesoramiento general ▶ adiestramiento ▶ colaborar con OPEI ▶ diseñar y mantener mecanismos efectivos de comunicación 	reconstituir en marzo de 1996
4	Revisión comprensiva del Programa de Educación General; conlleva siete fases (Las actividades de cada fase se indicarán en el PGA, nivel II)	<ul style="list-style-type: none"> ▶ involucrar a la facultad en un proyecto de significación colectiva ▶ hacer hincapié en el proceso de enseñanza-aprendizaje ▶ iniciar motivación y aprendizaje de la facultad en actividades de avalúo ▶ generar nuevas ideas y proyectos para el mejoramiento del proceso de enseñanza-aprendizaje 	fase 1: 05/93 - 05/94 fase 2: 08/94 - 03/95 fase 3: 04/95 - 05/95 fase 4: 08/96 - 12/96 fase 5: 01/97 - 04/97 fase 6: 05/97 fase 7: 08/97 - 12/97
5	Fortalecer Oficina de Planificación y Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> ▶ aumentar la capacidad de la Oficina en términos de: <ul style="list-style-type: none"> - su función evaluativa conforme 	02/96 - 12/96

PLAN GENERAL DE AVALUO: NIVEL DE ESPECIFICIDAD I

1993-1998

Núm	ACTIVIDAD	PROPÓSITOS	TIEMPO
	Institucional (OPEI)	<ul style="list-style-type: none"> - al nuevo enfoque de avalúo - su función de asesoramiento, tanto para la facultad como para la administración - su función para generar y mantener un Sistema de Información efectivo 	
6	Revisión del Sistema de Información para el avalúo	<ul style="list-style-type: none"> ▶ complementar los proyectos rutinarios y especiales de avalúo ▶ crear un sistema confiable, efectivo y eficiente de acopio de datos ▶ generar informes útiles para el mejoramiento institucional ▶ garantizar acceso conforme a criterios razonables de uso, integridad de datos y privacidad 	1ra. revisión: 02/96 - 12/96 2da. revisión: 02/98 - 12/98
7	Revisión de estructuras	<ul style="list-style-type: none"> ▶ diseñar procesos de participación efectiva ▶ diseñar mecanismos de recompensa y reconocimiento por trabajo meritorio en proceso de enseñanza-aprendizaje ▶ diseñar un sistema efectivo de comunicación y discusión de los resultados del avalúo ▶ establecer criterios para facilitar la concesión de recursos necesarios para el avalúo ▶ proveer tiempo 	1ra. revisión: 08/96 - 03/97 2da. revisión 01/2000 - 05/2000

PLAN GENERAL DE AVALUO: NIVEL DE ESPECIFICIDAD I

1993-1998

Núm	ACTIVIDAD	PROPÓSITOS	TIEMPO
8	Proyectos departamentales	<ul style="list-style-type: none"> ▶ involucrar a la facultad de los departamentos en proyectos específicos de su interés especial ▶ facilitar iniciativas de mejoramiento docente con impacto directo en los estudiantes ▶ facilitar la participación estudiantil en el mejoramiento educativo 	anualmente (sostener al menos dos proyectos principales por año)
9	Adiestramientos	<ul style="list-style-type: none"> ▶ diseñar un programa que responda al mejoramiento continuo del proceso de enseñanza-aprendizaje ▶ atender necesidades específicas de profesores y empleados 	diseño inicial: 02/96 - 05/96 ajustar programa anualmente
10	Establecer estrategia de continuidad	<ul style="list-style-type: none"> ▶ institucionalizar el avalúo ▶ mantener niveles adecuados de motivación ▶ mantener el foco en objetivos educacionales fundamentales 	delinear estrategia: 03/96 - 05/96 revisión anual: septiembre de cada año