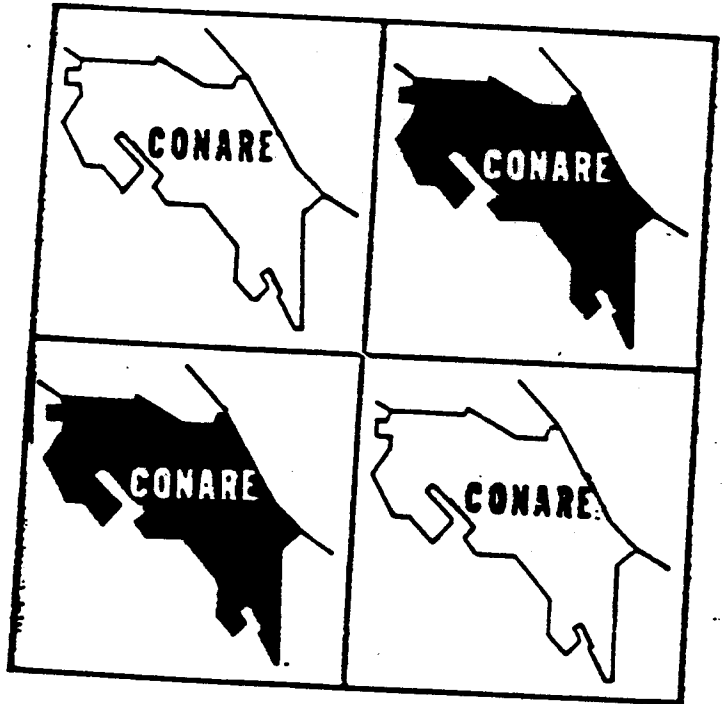


CONSEJO NACIONAL DE RECTORES OFICINA DE PLANIFICACION DE LA EDUCACION SUPERIOR



25 ABR. 1996



ESTA OBRA ES PROPIEDAD DE LA
BIBLIOTECA DEL
CONSEJO NACIONAL DE RECTORES

ACTIVO NUMERO: 20538



CRITERIOS DE ACREDITACION DE INSTITUCIONES
DE EDUCACION SUPERIOR

PRESENTACION

El presente trabajo constituye una propuesta de manual de acreditación para las instituciones de educación superior costarricense, que incluye tanto la metodología, como los criterios de acreditación y especifica la documentación que se debe presentar.

Ha sido elaborado en la División Académica de la Oficina de Planificación de la Educación Superior (OPES) por la Dra. María Cecilia Dobles Yzaguirre.

Fue revisado por el Jefe de la División Académica M.A. Minor A. Martín G.

La presente propuesta fue aprobada por el Consejo Nacional de Rectores en la sesión N^o , artículo , celebrada el de noviembre de 1989.

José Andrés Masís Bermúdez
Director OPES



CRITERIOS DE ACREDITACION DE INSTITUCIONES
DE EDUCACION SUPERIOR

INDICE DE TEXTO

	<u>PAGINA</u>
1. Introducción	2
2. La Comisión Técnica	5
3. Criterios de acreditación y documentación de autoanálisis que debe presentar la institución	6
3.1. Fines y objetivos de la institución. Análisis de sus alcances	6
3.2. Planeamiento y evaluación en la institución. Análisis de la ejecución	9
3.3. Desarrollo de la investigación y extensión (acción social) en la institución. Análisis de su trascendencia	12
3.4. Los programas educativos y su relevancia en el ámbito nacional	15
3.5. Características generales de los estudiantes que atrae la institución. Seguimiento de sus estudios y servicios que se les otorga	19
3.6. El personal académico y su contribución al desarrollo institucional	22
3.7. La organización y administración de la institución. Análisis de su eficiencia.	27
3.8. Recursos físicos, equipo y materiales. Suficiencia, utilización y estado en que se encuentran	32
3.8.1. La biblioteca	34
3.8.2. Los recursos de computación	37
3.9. Recursos financieros. Procedencia e inversión	41
4. Documentos consultados	43

1. Introducción

Tomando en cuenta la proliferación de universidades que se ha venido presentando en Costa Rica en los últimos años, unido a la situación económica que se vive y a la cada vez más difícil consecución del presupuesto necesario para las universidades estatales, el país se ve enfrentado a la necesidad de hacer una planificación más real en cuanto a la aprobación de nuevos centros de educación superior y al mejoramiento de la eficiencia de los existentes. Se busca una conjugación adecuada entre las necesidades presentes y futuras del país y la oferta educativa. De modo que, permitiendo la creación de nuevas instituciones y garantizando el funcionamiento adecuado de las creadas, aproveche mejor los recursos de que se dispone y posea mejores posibilidades de garantizar, a la sociedad costarricense, una calidad académica acorde con sus expectativas.

Kenneth E. Young ¹ otorga diferentes atributos a la acreditación, que vale la pena mencionar, pues se aproximan a la definición de este término. Algunos de ellos son: "herramienta social cuya utilidad y efectividad no han sido apreciadas en su totalidad"; "proceso voluntario, no gubernamental"; "basado en el proceso mismo, no en los resultados formales del proceso"; "que genera una autoevaluación".

¹ Kenneth E. Young. Understanding accreditation (San Francisco, California: Jossey-Bass Publishers, 1983, p.X.

Para los efectos de esta metodología, se entiende por acreditación a la aceptación que realiza una entidad (en este caso el CONARE) de una institución de educación superior que, luego de haberse sometido a un proceso de autoanálisis y de haber comprobado su calidad académica y su eficiencia, pasa a formar parte del grupo de instituciones acreditadas, las cuales dan garantía, a la sociedad costarricense, de su adecuado nivel de calidad.

La Oficina de Planificación de la Educación Superior (OPES) propone en este trabajo, una metodología de acreditación de universidades, motivada en que la educación superior costarricense cumpla con los objetivos para los cuales fue creada, de una manera más eficiente y consciente del papel que le corresponde, como organismo coordinador de las universidades estatales del país. Esta metodología ha de permitir la realización de los estudios pertinentes para la toma de decisiones adecuadas, que garanticen las condiciones mínimas de funcionamiento de la institución acreditada, un nivel académico acorde con las expectativas de la sociedad y una asignación de su quehacer, que considere la visión global de la educación superior costarricense.

Cada institución será analizada desde el punto de vista de su misión particular, en concordancia con sus objetivos y

sus actividades. No se parte de alguna definición establecida de universidad, solamente se definen criterios de análisis para la acreditación.

Una comisión técnica nombrada en el Consejo Nacional de Rectores (CONARE), será la encargada de realizar los estudios de acreditación, con base en un autoanálisis que habrá de presentar la institución solicitante.

Antes de solicitar la acreditación al CONARE, la institución debe haber preparado sus sistemas de información, de tal forma que cuente con los requerimientos para el autoanálisis que esta metodología propone y, por lo tanto, se considere que la institución es evaluable.

Las instituciones que conforman el CONARE, u otras que así lo deseen, podrán ser evaluadas y acreditadas, a solicitud expresa de cada una, siempre que se hayan preparado para obtener la condición de evaluables y puedan presentar el autoanálisis requerido. Después de haber sido acreditadas, las instituciones pueden proponer evaluaciones contingentes, que permitan tomar medidas para promover su mejoramiento, y garantizar así, la calidad sostenida de las instituciones acreditadas.

2. La Comisión Técnica

La comisión técnica estará compuesta por 5 miembros, 2 de los cuales serán miembros permanentes e investigadores de la OPES y 3 serán nombrados ad-hoc por el CONARE, a propuesta de las universidades, para una acreditación determinada; tendrán al menos el grado académico de licenciatura, amplia experiencia como académicos de una institución de educación superior y una dedicación de al menos medio tiempo a las actividades de la comisión, por el período de su nombramiento. La comisión dependerá del director de la OPES y allí tendrá su sede.

Cada institución que haga solicitud de acreditación tendrá la responsabilidad de presentar, en el tiempo que fije la comisión técnica, y bajo criterios establecidos, los resultados de un autoanálisis institucional, que defina sus características y proporcione pruebas de su calidad y excelencia en cada una de las áreas de su quehacer.

La comisión técnica presentará un informe con los resultados del estudio de los documentos e información que aporte la institución solicitante. Los miembros ad-hoc tendrán especial responsabilidad en valorar la documentación e información que se genere como fruto del autoanálisis institucional, con el objeto de reunir los elementos suficientes para que la comisión obtenga conclusiones válidas y redacte las recomendaciones finales. Con base en estas recomendacio-

nes, el CONARE tomará la decisión sobre las condiciones de acreditación de esa institución.

Los miembros permanentes de la comisión técnica serán los responsables de revisar periódicamente los criterios y procedimientos de acreditación, con el objeto de que vayan respondiendo a las situaciones de la realidad presente.

3. Criterios de acreditación y documentación de autoanálisis que debe presentar la institución

3.1. Fines y objetivos de la institución. Análisis de sus alcances

"En la medida en la cual sepamos ejercer plenamente la autonomía, cumpliendo con los Fines y Objetivos de la Universidad, ésta dejará de ser un "valor" vacío de contenido, para tornarse en algo vivo que el pueblo sabrá defender cuando quiera tocársele" ².

. Criterios:

Los fines de la universidad se refieren a su filosofía, a su quehacer fundamental y a su compromiso social. Los objetivos son más específicos de facultades, carreras o planes de estudio.

² Rafael Cuevas. Autonomía en relación con los fines y objetivos de la universidad (Guatemala: CSUCA, Tercer Congreso Universitario Centroamericano, 1988), p. 41.

Los fines y objetivos de diferentes universidades, aún cuando poseen características comunes, han de tener sus notorias diferencias, pues estos son inherentes al ser de cada una de ellas y los primeros elementos que las caracterizan. Deben estar claramente definidos, por escrito y con una buena divulgación, sobre todo al interior de esa casa de estudios. Debe presentarse un detalle de los esfuerzos realizados por la institución, para ir teniendo logros en pos de sus fines y objetivos y referirse a cómo se contempla la búsqueda de esos logros, en los planes que se han ido proponiendo periódicamente.

Es muy importante considerar, dentro de las características inherentes a la institución, a la población estudiantil hacia la que se dirige su quehacer y a la sociedad en la que está inmersa esa población. Debe aportarse documentación que ilustre cómo se han orientado los esfuerzos para conformar esa población estudiantil determinada y ofrecerle facilidades que garanticen, en una buena medida, su permanencia como estudiante, el éxito de su carrera y el beneficio que se reintegra a la sociedad costarricense.

Igualmente importante ha de ser la concordancia entre los objetivos generales de la institución y los particulares de cada unidad académica o administrativa, entre el currículo de

cada carrera o programa y los objetivos de los cursos. Esta concordancia debe ser objeto de estudio y comprobación para la acreditación.

Una institución de educación superior puede ajustar o modificar sus fines y objetivos, después de un período de tiempo que le permita evaluar sus logros y posibilidades. En este caso, deben aportarse los elementos de motivación al cambio y las modificaciones producidas.

. Documentación de autoanálisis de la institución:

- Demostrar que los fines y objetivos de la institución están claramente establecidos y que la caracterizan.
- Demostrar que en los planes institucionales vigentes se busca el logro de los objetivos de la institución.
- Mostrar los niveles de logro de los objetivos institucionales, en cada uno de los programas académicos de docencia, investigación y extensión.
- Mostrar las posibilidades de logro de los objetivos institucionales, contando con los recursos humanos y materiales y las características propias de la institución.
- Señalar la población estudiantil a la que se dirige la institución, mostrar la documentación que favorece la búsqueda de esa población, las estrategias utilizadas para lograrlo y los resultados obtenidos.

- Presentar, si es del caso, modificaciones que se hayan hecho a los fines y objetivos institucionales y su debida justificación.

3.2. Planeamiento y evaluación en la institución. Análisis de la ejecución

"Pensar en el planeamiento es pensar en la institución universitaria como un todo enmarcado en su contexto histórico-social" ³.

. Criterios:

El proceso de planificación ha de basarse en el desarrollo y las necesidades actuales y futuras del país y en los propósitos de la institución. Deben tenerse identificadas claramente, las prioridades para el período al que se refiere el plan y los procedimientos y actividades que harán efectiva la priorización.

La planificación y la evaluación institucional, deben ser el resultado de una amplia participación de todos los sectores involucrados: académicos, administrativos y estudiantes. Se toman en cuenta además, como guía general, los resultados del proceso de planificación inmediato anterior. La información relevante que fue re-

³ Carlos Monge A. La universidad contemporánea. Análisis crítico, principios, metas y objetivos. (San José, Costa Rica: CSUCA, Tercer Congreso Universitario Centroamericano, 1988), p.5.

copilada a través de esas etapas anteriores, pasará a formar parte de la información institucional.

Un elemento esencial en la planificación es contar con la información apropiada que brinda la evaluación institucional. Para su presentación deben incluirse los procedimientos utilizados y las medidas que han de tomarse en relación con los resultados obtenidos.

La evaluación institucional debe contar, entre otros, con estudios del rendimiento académico de los alumnos por carrera o programa, estudios del desempeño de los docentes, resultados de las actividades de investigación y extensión y estudios que valoren la eficiencia administrativa. Debe incluir además entrevistas o encuestas dirigidas a estudiantes regulares, retirados y graduados, a académicos y a administrativos. Estos instrumentos servirán para comprobar si el desempeño institucional se realiza de manera eficaz y eficiente. Eficaz, en el sentido de que se compruebe que se han ido obteniendo considerables logros de los objetivos propuestos en el planeamiento vigente. Eficiente, en la medida que los logros se hayan obtenido con el óptimo aprovechamiento de los recursos.

Los recursos humanos, físicos y financieros con que se cuenta en la institución, deben ser parte integral del proceso de planeamiento, el cual tiene que reflejar una forma eficiente en su utilización.

• Documentación de autoanálisis de la institución:

- Presentar los planes institucionales vigentes.
- Demostrar que la planificación vigente en la institución, tiene como base el desarrollo y las necesidades actuales y futuras del país.
- Mostrar las prioridades del plan vigente de la institución, los procedimientos y actividades que están haciendo efectiva esa priorización.
- Presentar la documentación que dé a conocer el proceso de planificación inmediato anterior, el informe de la evaluación institucional que dio origen al plan vigente y las medidas de mejoramiento que se han ido tomando, con base en esa evaluación.
- Señalar cómo han estado involucrados los diferentes sectores del ámbito institucional (académicos, estudiantes, administrativos) en el proceso de planificación.
- Mostrar niveles de logro de los objetivos propuestos en el plan vigente, alcanzados hasta la fecha.
- Mostrar en qué medida los recursos humanos, físicos y

financieros con que cuenta la institución han sido tomados en cuenta en el planeamiento, con el objeto de lograr su óptimo aprovechamiento.

3.3. Desarrollo de la investigación y extensión (acción social) en la institución. Análisis de su trascendencia

"Dado que una de las funciones propias del hombre es conocerse mejor a sí mismo y al mundo que lo rodea, la investigación científica se hace necesaria" ⁴. La extensión complementa a la investigación formando "conciencia crítica en la comunidad nacional y universitaria de la realidad nacional y sus problemas" ⁵.

. Criterios:

Por ser la investigación y la extensión elementos esenciales, que permiten tener información para realizar el planeamiento y la evaluación institucionales, deben presentarse cada uno de los proyectos que se encuentren en ejecución, con el detalle de aprobación, estado en que se encuentran, inversión que se ha hecho hasta la fecha y perspectivas futuras.

⁴ Consejo Nacional de Rectores. Oficina de planificación de la Educación Superior. Planes III. Documento de referencia: Diagnóstico del sector investigación en las instituciones de Educación Superior Universitaria Estatal (San José, Costa Rica: OPES - 28/85, 1985), p. 8.

⁵ Consejo Nacional de Rectores. Oficina de Planificación de la Educación Superior. Planes III. Documento de referencia: Diagnóstico de la extensión en las instituciones de Educación Superior Universitaria Estatal (San José, Costa Rica: OPES - 29/85, 1985, tomado de Planes II, cap. IV, p. IV.5), p. 5.

En la misma forma ha de hacerse un análisis de los proyectos concluidos durante los dos últimos años, anotar el seguimiento que se ha hecho y la trascendencia que han tenido.

En la actualidad, las instituciones de educación superior están incluyendo en sus planes de desarrollo, además de los programas educativos, los proyectos de docencia, que contribuyen, por medio de asuntos específicos, a plazo definido, al fortalecimiento de la docencia universitaria. Por tal motivo, para efectos de esta metodología, los proyectos de docencia se tratan con los mismos criterios que los de investigación y extensión.

Debe además analizarse la relación de la investigación y la extensión, desde el punto de vista de la complementación y el trabajo integrado. De igual forma con las carreras, los programas educativos y los proyectos de docencia.

Es importante conocer la organización y administración de la investigación y de la extensión en el contexto institucional, lo mismo que las políticas, procedimientos y recursos con que se cuenta, para analizar su eficiencia.

• Documentación de autoanálisis de la institución:

- Presentar la estructura organizativa de las áreas académicas de investigación y extensión y sus políticas de desarrollo.
- Mostrar logros alcanzados en el desarrollo de la investigación y de la extensión, analizando el papel que han jugado las políticas establecidas y la estructura administrativa en cada caso.
- Presentar procedimientos de análisis y aprobación de proyectos de investigación, extensión y docencia, analizando fortalezas y debilidades.
- Presentar cada uno de los proyectos de investigación, extensión y docencia que se encuentran en ejecución, con los detalles de aprobación, seguimiento de su desarrollo, inversión que se ha hecho hasta la fecha, forma de financiamiento, logros alcanzados y relevancia que ha ido teniendo en su ámbito, según sea el caso.
- Mostrar, por medio de realidades, las relaciones existentes entre proyectos de investigación, extensión o docencia, asociando dos o más de ellos.
- Mostrar, por medio de realidades, las relaciones existentes entre proyectos de investigación, extensión o docencia y programas educativos de grado o posgrado, asociando dos o más de ellos.

- Presentar las publicaciones editadas por la institución en los últimos dos años.

3.4. Los programas educativos y su relevancia en el ámbito nacional

"Es necesario apelar a la "pluridisciplinariedad", esto es, a la eliminación de tradiciones dicotómicas como las que existen entre las ciencias puras y las aplicadas o entre la formación general y la profesional. La complementación y la interrelación de los conocimientos deben ser tomadas de líneas de orientación para dar forma a la estructura de la universidad" *.

. Criterios:

La institución tiene como prioritarios los programas educativos cuyo quehacer es la formación de estudiantes a nivel de grado asociado, grado o posgrado, educación continuada y otros programas de índole similar.

Cada uno de los programas educativos debe contar con documentación escrita, que tenga la divulgación adecuada acerca de:

Políticas de admisión

Requisitos de admisión

Requisitos de matrícula

Fundamentación y justificación del programa

Objetivos del programa

* Abelino Porto. "Estructura de la Universidad". En Universidad de Buenos Aires, Estructura y dimensión de la universidad y el post-grado (Buenos Aires: Editorial Universitaria de Buenos Aires, 1988), p. 53.

Perfil del graduado

Plan de estudios propiamente dicho:

Listado de cursos por semestre y por año, tipo de cursos, número de horas por semana, número de créditos, requisitos y correquisitos, período en que se ofrece y grado que se otorga.

Dedicación que se exige del estudiante

Requisitos de graduación

Trabajos en la comunidad

Servicios que se ofrecen a los estudiantes:

Becas, servicio de salud, biblioteca, laboratorios, residencias, computación, recreación, etc.

Labor de los graduados en el ámbito nacional, en relación con los estudios realizados.

Lo anterior adaptado al tipo de institución de que se trate, tomando en cuenta sus características propias.

La institución debe demostrar en qué medida se han ido logrando los objetivos propuestos en cada programa educativo. En la misma forma, ha de evidenciar si posee los recursos necesarios y suficientes para los programas educativos que desarrolla y si los utiliza de la mejor manera posible.

Para las carreras de grado, debe presentarse, si es del caso, un listado de las tesis o trabajos de graduación

presentados en los últimos dos años. En el caso de los programas académicos de posgrado, debe presentarse un listado de las investigaciones realizadas en cada programa, en los últimos tres años, para analizar el cumplimiento de los objetivos de este tipo de programas.

En cualquiera de los casos, debe demostrarse que los profesores cuentan con la formación adecuada, según cada programa y que se tiene además el número suficiente de docentes para garantizar diversidad de puntos de vista y calidad. Programas y cursos han de ser ofrecidos de tal manera que se asegure a los estudiantes la oportunidad de completar sus estudios.

Debe contarse con sistemas de evaluación periódica de los programas educativos, que orienten el rumbo hacia el futuro y mostrar sus resultados.

• Documentación de autoanálisis de la institución:

- Presentar la estructura organizativa de la docencia en la institución y sus políticas de desarrollo.
- Mostrar logros alcanzados en el desarrollo de la docencia, analizando el papel que han jugado las políticas dictadas y la organización administrativa.
- Presentar catálogos, folletos y desplegados, que contengan la información actual de la institución, neces-

saría para estudiantes, profesores, funcionarios universitarios y público en general, acerca de las carreras y los programas de posgrado que se ofrecen. Deben estar consignados: las políticas y requisitos de admisión de cada carrera o programa, su fundamentación y justificación, ojetivos, perfil del graduado y plan de estudios propiamente dicho, incluyendo descripción de los cursos.

- Demostrar, según sea cada programa educativo, en qué medida se han ido logrando los objetivos propuestos en cada uno de ellos.
- Presentar estudios de seguimiento de los graduados de la institución, de los últimos cinco años, según carrera o programa.
- Mostrar que, en general, los graduados de cada uno de los programas educativos, están respondiendo a las demandas de la sociedad.
- Mostrar la forma de aprovechamiento de los recursos humanos, materiales y financieros, en cada uno de los programas educativos.
- Presentar las evaluaciones curriculares periódicas que se han realizado de los programas educativos, resultados encontrados y medidas que se hayan tomado para su mejoramiento.
- Presentar un listado de las tesis o trabajos de gra-

duación de las carreras de grado, realizadas en los últimos dos años y anotar su utilización.

- Presentar las investigaciones realizadas en los programas académicos de posgrado y mostrar su relevancia.

3.5. Características generales de los estudiantes que atrae la institución. Seguimiento de sus estudios y servicios que se les otorga

"El alumno determina el aprendizaje y, determina por cuenta propia su receptividad a la enseñanza. Este hecho, al parecer es muy importante. Si más maestros lo creyesen de veras, dejarían de verse como conductores del proceso de aprender" ⁷.

. Criterios:

Con el fin de tener la información adecuada que genere el perfil del estudiante de la institución y el de cada uno de los programas educativos y para dar cumplimiento a lo expuesto en el punto 3.1. párrafo tercero, tanto en la unidad académica correspondiente como en el Departamento de Registro respectivo, cada estudiante debe contar con un expediente completo acerca de datos generales y características de interés que presente, de acuerdo con las funciones que desempeña cada instancia.

⁷ Donald C Roush. Estrategias para una efectiva enseñanza universitaria (Nuevo México: USIA, Material para talleres sobre la metodología de la enseñanza de la Universidad Estatal de Nuevo México, 1983) p. 83.

En ambos casos debe tenerse el historial académico que permita, al primero, conocer mejor al estudiantado que demanda un programa educativo, dar seguimiento y tomar las medidas correctivas y al segundo, llevar el registro institucional y hacer estudios conexos.

La institución debe asegurar la confidencialidad y salvaguardar los expedientes mencionados.

Han de estar claramente establecidas y divulgadas adecuadamente, las políticas generales de admisión, en concordancia con los fines y objetivos institucionales. De igual forma, los procedimientos que responden a estas políticas y estudios que orienten las decisiones a futuro en este aspecto.

Deben realizarse estudios periódicos acerca de la población estudiantil, sus características, rendimiento académico, carga académica, horario, utilización de servicios, etc.

Los servicios que se otorgan a los estudiantes deben estar claramente establecidos y en concordancia con las necesidades detectadas, con el tipo de población que se atiende y con los programas educativos que ofrece la institución. A este rubro debe dársele especial aten-

ción en los planes institucionales y en los presupuestos anuales, a fin de que puedan obtenerse los resultados deseados.

Las políticas acerca de los derechos y deberes de los estudiantes deben estar claramente establecidas y divulgadas a los interesados en forma adecuada. Deben incluirse normas generales de evaluación del proceso enseñanza-aprendizaje.

. Documentación de autoanálisis de la institución:

- Presentar las políticas generales de admisión de estudiantes en la institución y los procedimientos establecidos para ejecutarlas.
- Presentar estudios relacionados con la admisión de estudiantes en la institución, resultados obtenidos y contribución de estos estudios en el mejoramiento del sistema.
- Mostrar los expedientes completos de los estudiantes que tiene el Departamento de Registro y la forma de salvaguardar esta información.
- Mostrar los expedientes completos de los estudiantes, para cada uno de los programas educativos, en cada una de las unidades académicas.
- Presentar estudios realizados tanto por las unidades

académicas como por otras instancias, acerca de asuntos relacionados con los estudiantes.

- Mostrar estudios recientes acerca del rendimiento académico de los alumnos, resultados obtenidos y contribución de estos estudios al mejoramiento curricular.
- Mostrar el perfil del estudiante de la institución y el de cada uno de los programas educativos. De igual forma, la contribución del conocimiento de éstos al mejoramiento curricular e institucional.
- Mostrar información escrita y divulgada acerca de los diferentes servicios estudiantiles que ofrece la institución y los procedimientos y condiciones necesarios para hacer uso de ellos; normas disciplinarias estudiantiles y normas de evaluación del proceso enseñanza-aprendizaje.

3.6. El personal académico y su contribución al desarrollo institucional

"El profesor tradicional, ligado esencialmente a la exposición de su cátedra particular y aislado de la comunidad universitaria, tiende a desaparecer y a ser reemplazado por profesionales docentes preocupados por un cúmulo de actividades de íntima interconexión, todas ellas importantes para el desarrollo de la universidad y todas además, en mayor o menor medida, interdependientes con los intereses prioritarios del conjunto de estudiantes" •.

• La universidad y los universitarios: Carrera docente, investigación, estudios postgraduados (San José, Costa Rica: Herzfeld et al, Décimocuarto seminario de Educación Superior en las Américas, 1974), p. 16.

. Criterios:

El conocer al personal académico de una institución ha de dar muy buenos indicios acerca de la calidad de sus actividades académicas y, consecuentemente, de la institución misma.

Debe contarse con procedimientos claros para la contratación de personal académico, que posea, entre otros, requisitos exigidos a los candidatos para participar en un concurso por una plaza y criterios para la selección, con miras a contratar al personal académico idóneo.

Un régimen de carrera académica que incentive los méritos académicos de los profesores universitarios, constituye una necesidad institucional, con miras a retener al personal idóneo de una manera justa y equitativa.

Es importante que se muestren los planes de mejoramiento del personal académico y el sistema de atracción, promoción y retención de este. De igual forma, la orientación, supervisión y evaluación que se efectúa, tanto para elaborar y ejecutar los planes mencionados, como para el otorgamiento de ascensos e incentivos.

Ha de tenerse además, en forma individual y por unidad académica, información acerca de: la preparación y el curriculum vitae de su personal académico, la categoría que ostenta en el régimen de carrera académica, la jornada laboral, la carga académica de acuerdo con las normas de la institución, los programas educativos en que participa y los planes de trabajo de los últimos dos años.

La evaluación de los académicos debe de ser formal, sistemática y oportuna. Ha de incluir criterios variados, entre ellos, la evaluación por parte de sus alumnos, la efectividad en la entrega de la docencia y la autoevaluación.

Deben demostrarse las acciones que se han realizado en respaldo del ejercicio de la libertad de cátedra, que se estimula el trabajo de investigación de los académicos y que se cuenta con facilidades para publicar y difundir la producción intelectual que así lo amerita.

Un profesor de tiempo completo en la institución, que se dedique a la docencia, debe estar dispuesto para: preparar y desarrollar sus lecciones, realizar la atención a estudiantes y contribuir a la revisión e innovación cu-

rriculares. Si se dedica a la investigación o extensión, deberá rendir de acuerdo con lo estipulado en los proyectos respectivos.

Las políticas de contratación, salarios y beneficios han de estar claramente establecidas, tener estrecha relación con los propósitos de la institución y estar bien administradas.

Cuando un programa educativo se ofrece fuera de la sede central, la institución debe asegurar la calidad del personal que lo imparte, de tal forma que esencialmente resulte equivalente al del campus.

• Documentación de autoanálisis de la institución:

- Mostrar procedimientos para la contratación de personal académico.
- Demostrar que los criterios de selección de personal académico, buscan contratar a la persona idónea para el puesto.
- Mostrar las normas que rigen al régimen de carrera académica.
- Demostrar que el régimen incentiva equitativamente al personal académico eficiente y productivo, con el objeto de retenerlo en la institución.

- Mostrar los planes vigentes de mejoramiento del personal académico, tanto en el área específica de cada unidad académica, como en didáctica universitaria (docencia, investigación y extensión) y en administración académica, según sean las necesidades detectadas.
- Mostrar resultados obtenidos en las áreas académicas, por medio de la aplicación de planes de mejoramiento del personal académico.
- Presentar la información que se tiene en los expedientes de los académicos de la institución, tanto en la unidad académica correspondiente, como en una oficina administrativa centralizada.
- Presentar normas de distribución y asignación de carga académica de los profesores de la institución.
- Mostrar estudios que se hayan realizado, acerca de los académicos de la institución.
- Mostrar el sistema de evaluación de los académicos de la institución, resultados obtenidos y medidas derivadas de estos resultados.
- Mostrar, por medio de realidades, que se ha respaldado el ejercicio de la libertad de cátedra.
- Presentar las posibilidades reales de publicación de los trabajos académicos que se realizan.
- Mostrar que las revistas, libros, antologías, manuales, etc., que publica la institución, están respaldados por un consejo editorial que revisa los trabajos y

se asesora con especialistas, de tal forma que garantiza que las publicaciones son aceptadas por su calidad y trascendencia.

- Presentar las políticas de salarios y otros beneficios del personal académico.
- Demostrar que se mantiene un nivel adecuado de los programas educativos que se ofrecen fuera de la sede central, de tal forma que resulten razonablemente equivalentes a los que se ofrecen en ella, porque los profesores de otras sedes, también cuentan con la formación académica necesaria, con los recursos físicos, equipo y materiales adecuados, y con las oportunidades de mejoramiento profesional, que hacen posible la equivalencia.

3.7. La organización y administración de la institución.

Análisis de su eficiencia

"Si bien es cierto, la administración no tiene un fin en sí misma, su importancia se deriva del servicio que proporciona para el desempeño de las funciones académicas" ⁹.

. Criterios:

En los apartados anteriores se han incluido temas que

⁹ Consejo Nacional de Rectores. Oficina de Planificación de la Educación Superior. Diagnóstico de la administración universitaria en las instituciones de Educación Superior Universitaria Estatal (San José, Costa Rica: OPES - 30/85, 1985), p. 8.

son fundamentales para lograr la excelencia institucional. Sin embargo no es posible omitir aspectos tan importantes como lo son la organización y la administración competentes. La planificación, de la que ya se habló, fue tratada separadamente para destacarla, pero se debe reconocer que está estrechamente ligada al apartado que nos ocupa. La organización incluye los planes y su ejecución, con miras al logro de los fines y objetivos que se propone la institución.

La importancia de los dos aspectos mencionados tendrá vigencia en la medida en que se encuentren al servicio del logro de los fines institucionales y otorguen las facilidades necesarias para su adecuado desarrollo.

Una organización efectiva depende del cuidado que se tenga en desarrollar los estatutos, reglamentos y normas y en la definición clara de las responsabilidades y funciones de cada uno de los tipos de miembros que posee la comunidad universitaria, lo mismo que en su adecuada ejecución.

Debe tenerse en la institución la reglamentación que la rige a diferentes niveles e instancias, además de los manuales de puestos y de procedimientos.

Las funciones establecidas en cada caso deben estar en armonía con el tiempo asignado y el personal necesario para lograr la eficiencia.

La administración debe tener la flexibilidad, creatividad y acercamiento necesarios para ir adecuando sus procedimientos a los cambios que pueda ir exigiendo el quehacer académico.

Debe contarse además con sistemas de reclutamiento y de evaluación del personal administrativo que incluya, en el primer caso, procedimientos adecuados para la selección de personal idóneo y en el segundo, desempeño, aptitudes, habilidades, iniciativa, interés y creatividad en el trabajo. En la misma forma, deben de estructurarse o renovarse los planes de mejoramiento del personal administrativo y los incentivos que se ofrecen para retener a los más eficientes.

Se hace necesario un sistema de auditoraje interno, que contribuya en el control de los procedimientos institucionales.

La administración tiene la obligación de dar facilidades de publicación de las funciones y responsabilidades del gobierno estudiantil y sus planes anuales. Se debe ase-

gurar además de que el soporte económico que se le otorgue para el cumplimiento de esas funciones y planes, se inviertan eficaz y eficientemente.

. Documentación de autoanálisis de la institución:

- Presentar la reglamentación vigente, organigramas y otro tipo de documentos, que aporten información en cuanto a la organización y administración de esa casa de estudios.
- Aportar manuales de puestos y procedimientos, y definición de funciones del personal que trabaja en la administración.
- Justificar cada uno de los puestos de la administración, en relación con las funciones que se desempeñan y las necesidades institucionales.
- Mostrar en qué medida la organización obedece a las necesidades y objetivos institucionales.
- Aportar el documento del presupuesto vigente en la institución y relacionarlo con el plan, a fin de conocer cómo se han ido financiando las prioridades institucionales.
- Presentar criterios y procedimientos de reclutamiento y selección del personal administrativo.
- Demostrar que la selección de personal administrativo, busca contratar al candidato idóneo para el puesto.

- Presentar los sistemas de promoción y ascensos y los planes de mejoramiento del personal administrativo, vigentes en la institución.
- Presentar el sistema de evaluación del personal administrativo, resultados y procedimientos seguidos en relación con las conclusiones.
- Mostrar estudios que se hayan realizado acerca del personal administrativo, características, actitudes con respecto al trabajo, etc.
- Presentar los informes de auditoría interna de los últimos tres años y las medidas tomadas en relación con estos informes.
- Presentar los informes anuales de la dependencia de asesoría jurídica, de los últimos tres años.
- Presentar los informes anuales, de los últimos tres años, de las facultades y de las unidades académicas.
- Presentar los informes anuales, de los últimos tres años, de las vicerrectorías y de la oficina de planificación.
- Presentar los acuerdos tomados por el consejo universitario en los últimos tres años.
- Mostrar publicaciones institucionales recientes, que informen acerca de las responsabilidades del gobierno estudiantil, sus planes y actividades.
- Presentar el informe más reciente de control de fondos que se otorguen al gobierno estudiantil.

3.8. Recursos físicos, equipo y materiales. Suficiencia, utilización y estado en que se encuentran

"Es verdad que entre los problemas, el de bajo presupuesto dificulta el desarrollo de algunas áreas, pero es verdad que un adecuado reordenamiento de los recursos y un mejor aprovechamiento de los mismos puede paliar parte de esas dificultades mientras luchamos por ampliar el monto de cada rubro" ¹⁰.

. Criterios:

En este rubro se incluyen los edificios, laboratorios, equipos de computación, equipos audiovisuales, otros equipos especializados, mobiliario, instalaciones deportivas, residencias, comedores, vehículos, y cualquier otro recurso que se utilice como instrumento en la entrega de la academia.

La institución debe, de acuerdo con sus opciones académicas, contar con los recursos físicos necesarios y suficientes para su buen funcionamiento. Debe también prever el mantenimiento de estos recursos y la adquisición de otros, de acuerdo con el crecimiento académico que se presente y obedeciendo al planeamiento de la institución.

¹⁰ Claudio Díaz. "El desafío de la universidad". En Universidad de Buenos Aires, Estructura y dimensión de la universidad y el posgrado (San José, Costa Rica: Editorial Universitaria de Buenos Aires, 1988), p. 36.

Con miras a obtener una utilización óptima por parte de profesores, estudiantes y administrativos, ha de mantenerse un inventario de los activos, un reglamento de uso y un control que asegure su lugar y permanencia en la institución y la responsabilidad del personal sobre ellos. Además, para proceder como corresponde, debe valorarse periódicamente el uso que se da a los recursos físicos, con el objeto de conocer si están cumpliendo con la función para la cual fueron adquiridos, si por el contrario están subutilizados o si han surgido nuevas necesidades que justifiquen la adquisición de otros. Para dar un servicio eficiente a los usuarios y el mantenimiento adecuado a los materiales y equipo, ha de ejecutarse una sistematización de uso, con base en un control de utilización y demanda de estos servicios.

Debe de existir una comunicación adecuada entre los prestatarios del servicio y los usuarios, de tal forma que estos últimos se mantengan informados acerca de los recursos con que se cuenta y sus especificaciones, los recursos nuevos que se van adquiriendo, y la reglamentación de uso.

Cuando la institución ofrece programas educativos fuera de la sede central, ha de garantizar en la sede regional

las facilidades de recursos físicos necesarios para desarrollar esos programas.

Los recursos nuevos que se desean utilizar como soporte-los programas educativos deben de estar contemplados y especificados en los planes institucionales y en los de la unidad académica correspondiente, con el objeto de prever adecuadamente su adquisición y programar el mantenimiento que corresponda.

El presupuesto anual institucional debe asegurar gastos de operación que garanticen el buen funcionamiento de los recursos físicos existentes durante ese período.

3.8.1. La biblioteca

La biblioteca resulta ser uno de los recursos esenciales para que la institución pueda ofrecerse a la comunidad universitaria, ya que ella es la colaboradora por excelencia, para el buen logro de los objetivos de la universidad.

Un estudio publicado por la OEA ¹¹, señala como base para el éxito de una biblioteca universitaria, poseer: a)

¹¹ Louis R. Wilson et alt. La Biblioteca Universitaria: su organización, administración y funciones. Tr. por Jorge Aguayo. (Washington, D.C., Secretaría General de la OEA, 1979), p.26.

recursos para la enseñanza, la investigación y la extensión; b) funcionarios competentes; c) organización de los fondos para su uso; ch) espacio y equipo adecuados; d) integración con los planes administrativos y académicos; e) integración con los recursos bibliográficos de la comunidad, del estado y de la región, así como con los recursos bibliográficos internacionales; f) ayuda económica adecuada y; g) un plan factible de administración para la biblioteca.

La biblioteca debe estar atendida por profesionales en la materia, de acuerdo con el departamento, y contar al menos con los servicios de: circulación y préstamo, referencia, hemeroteca y audiovisuales. Lo anterior incluye que todos los materiales han de estar procesados adecuadamente.

El trabajo cooperativo entre la biblioteca y el personal académico es indispensable, para ir adquiriendo y organizando el material, de acuerdo con las necesidades académicas de la institución.

Las colecciones básicas deben ser suficientes en cantidad y calidad para cubrir holgadamente los programas educativos que se ofrecen y estar al alcance de profesores y estudiantes.

Cuando se menciona el término colección, se incluyen también materiales educativos que no están necesariamente impresos, como películas, cassettes, mapas, etc., a los que se les ha dado el nombre genérico de audiovisuales.

La biblioteca debe ubicarse en el lugar más accesible para los lectores a los que está destinada. El servicio debe ofrecerse al público en las horas más convenientes para obtener una utilización óptima. Ha de incluirse un programa, para enseñar a los nuevos usuarios como obtener la información deseada. Este puede darse en diversas formas: ¹² " a) visitas de orientación para grupos de estudiantes recién ingresados; b) explicación sobre los instrumentos básicos, como los catálogos de la biblioteca, los índices de publicaciones periódicas, y las obras de referencia; c) conferencias y demostraciones más concretas sobre la utilización de fuentes de información especializada; d) indicaciones sobre la manera de establecer bibliografías y de redactar informes y tesis; e) proyección de películas cinematográficas sobre la utilización de los libros y las bibliotecas; f) manuales sobre las bibliotecas para uso de los estudiantes".

Las dimensiones y especificaciones de los edificios de la biblioteca, lo mismo que de las colecciones, deben estar

¹² M.A. Gelfand. Las bibliotecas universitarias en los países en vías de desarrollo (Paris: UNESCO, 1968), p.30

en estrecha relación con la naturaleza y el nivel de los currícula de los programas educativos que se ofrecen, con el número de estudiantes que se tiene y con el personal especializado con que se cuenta para su atención.

3.8.2. Los recursos de computación

Equipos y servicios de computación resultan fundamentales para algunos programas educacionales, en la investigación y como soporte necesario para la administración universitaria. Las políticas que designan las prioridades en el uso de la computación y el destino de los recursos en este rubro, deben estar claramente establecidas y en concordancia con los objetivos y planes institucionales. Estas políticas deben revisarse periódicamente a fin de constatar que respondan a las necesidades académicas y administrativas que se vayan presentando.

La institución debe hacer un esfuerzo importante para dar un mayor acceso a la computación a profesores y estudiantes, independientemente del área de estudios en que se encuentren. Debe, además, proveer del apoyo personal y material adecuado para ofrecer los servicios de computación, incluyendo consultas, documentación y "software". En la misma forma, debe garantizar la salvaguarda de la información que se procesa.

• Documentación de autoanálisis de la institución:

- Presentar el inventario de los recursos físicos de la institución, por unidad académica o administrativa, con el nombre de los responsables en cada caso.
- Presentar la normativa vigente en cuanto al uso de los diferentes recursos físicos, materiales y equipo.
- Aportar los procedimientos y las acciones realizadas para dar mantenimiento a estos recursos.
- Incluir las previsiones tomadas en el plan-presupuesto para otorgar el mantenimiento adecuado a los recursos físicos y materiales, para sustituir los muy deteriorados y para otorgar el crecimiento necesario en ese rubro.
- Aportar estudios que hayan permitido conocer la suficiencia del grado de utilización y puntualizar las necesidades hacia futuro.
- Presentar los controles de uso de los materiales y equipos de la institución, según la unidad responsable.
- Incluir la información que se otorga a los usuarios acerca de los recursos con que se cuenta y sus especificaciones, el horario de uso, los manuales de utilización y los recursos nuevos que se hayan adquirido.
- Mostrar la forma de organización y administración y el plan de trabajo en ejecución de la biblioteca.

- Presentar las características de planta física y ubicación de la biblioteca.
- Otorgar los horarios de uso de la biblioteca, con la debida justificación, dando razones para su escogencia.
- Proporcionar las características profesionales y laborales de los funcionarios de la biblioteca.
- Mostrar los diferentes tipos de servicios que otorga la biblioteca a los usuarios.
- Mostrar los planes cooperativos y las acciones realizadas entre la biblioteca y el personal académico, con miras a la adquisición y organización del material.
- Listar las colecciones básicas con que se cuenta, el nombre y número de revistas especializadas a las que está suscrita y el número total de volúmenes que se tienen en cada área del conocimiento a la que se dedica la institución.
- Demostrar, con base en el número de estudiantes y de profesores, en los currícula de los programas educativos, en el espacio físico que se tiene y los recursos humanos con que se cuenta en la biblioteca, que los recursos bibliográficos son, en cantidad y calidad, suficientes para el desarrollo de la academia en la institución.
- Presentar estudios relacionados con el uso de los materiales de la biblioteca.

- Incluir publicaciones que se hayan hecho con el objeto de orientar a los usuarios en la utilización de la biblioteca, actividades realizadas en este sentido y planes que se tengan para el futuro.
- Presentar las formas de financiamiento para la adquisición de recursos bibliográficos y un análisis de la suficiencia de los fondos para este rubro.
- Mostrar formas de integración de los recursos bibliográficos, que se hayan puesto en práctica con la comunidad y el país.
- Mostrar la forma de administración y organización de los recursos de computación, así como el plan de trabajo en ejecución.
- Presentar un inventario de los recursos de computación con que se cuenta y el ordenamiento de su uso, incluyendo asesorías, documentación y software, con miras a lograr el óptimo aprovechamiento.
- Presentar las políticas institucionales en cuanto a las prioridades en el uso de equipos de computación.
- Presentar las formas de financiamiento para la adquisición y mantenimiento de equipos de computación y un análisis de la suficiencia de los fondos para ese rubro.
- Presentar planes y acciones realizadas en relación con el acercamiento de la computación al proceso enseñanza-aprendizaje.

- Mostrar las formas de salvaguardar la información institucional que se procesa por medio de equipos de computación.

3.9. Recursos financieros. Procedencia e inversión

"El control externo de las operaciones financieras de la universidad tiene que reducirse al minimum y ejercitarse únicamente conforme al mandamiento que reconozca la autonomía"¹³.

. Criterios:

Como una de las responsabilidades fundamentales de la administración universitaria, la institución ha de contar con un presupuesto financiado, que dé garantía de un funcionamiento acorde con los objetivos de la institución, con sus programas educativos y bajo normas de calidad adecuadas. Las condiciones y prioridades en la asignación de presupuesto, deben responder a las otorgadas en los planes institucionales.

La procedencia de los recursos financieros de la institución podrá ser del Estado o de cualquier otra entidad pública o privada, que no condicione su asignación de fondos por asuntos que no estén de acuerdo con los fines institucionales.

¹³ Consejo Superior Universitario Centroamericano. "Recomendaciones de la reunión sobre autonomía universitaria". En XIX Reunión ordinaria del CSUCA (San José, Costa Rica: CSUCA, 1971), p. 17.

La administración tiene la responsabilidad de presentar periódicamente los informes financieros y de las inversiones de la institución en su totalidad, lo mismo que de los logros en la atracción y consecución de fondos.

Debe demostrarse la efectividad de la auditoría interna en el manejo de los recursos financieros de la institución.

• Documentación de autoanálisis de la institución:

- Presentar las formas de financiamiento del presupuesto vigente de la institución, por unidad académica o administrativa, de acuerdo con las prioridades de los planes institucionales.
- Aportar la procedencia de los recursos financieros de la institución.
- Presentar los dos informes financieros periódicos, más recientes de la institución.
- Mostrar políticas, procedimientos y acciones en procura de la consecución de fondos para la institución.
- Demostrar que la auditoría interna ha jugado un papel preponderante en la supervisión del manejo de los recursos de la institución.

4. Documentos consultados

Accrediting Commission for Senior College and Universities.
Western Association of Schools and Colleges. Handbook
of Accreditation. Oakland, California: WASC, 1988.

Commission on Higher Education. Characteristics of Excellen-
ce in Higher Education. Standards for Accreditation.
Philadelphia, Pennsylvania: Middle States Association
of Colleges and Schools, 1987.

Consejo Nacional de Rectores. Oficina de Planificación de la
Educación Superior. Diagnóstico de la administración
universitaria en las Instituciones de Educación Superior
Universitaria Estatal. San José, Costa Rica: OPES -
30/85, 1985.

Consejo Nacional de Rectores. Oficina de Planificación de la
Educación Superior. Leyes, decretos y convenios de la
Educación Superior Pública en Costa Rica. San José, Cos-
ta Rica: OPES - 20/80, 1980.

Consejo Nacional de Rectores. Oficina de Planificación de la
Educación Superior. Planes III. Documento de referen-
cia: Desarrollo de los programas de posgrado en las Ins-
tituciones de Educación Superior Universitaria Estatal
Costarricense. San José, Costa Rica: OPES - 08/85,
1985.

Consejo Nacional de Rectores. Oficina de Planificación de la
Educación Superior. Planes III. Documento de referen-
cia: Diagnóstico de la extensión en las Instituciones de
Educación Superior Universitaria Estatal. San José,
Costa Rica: OPES - 29/85, 1985.

Consejo Nacional de Rectores. Oficina de Planificación de la
Educación Superior. Planes III. Documento de referen-
cia: Diagnóstico de las bibliotecas de las institucio-
nes de Educación Superior Universitaria Estatal. San
José, Costa Rica: OPES - 22/85, 1985.

- Consejo Nacional de Rectores. Oficina de Planificación de la Educación Superior. Planes III. Documento de referencia: Diagnóstico del sector investigación en las Instituciones de Educación Superior Universitaria Estatal. San José, Costa Rica: OPES - 28/85, 1985.
- Consejo Superior Universitario Centroamericano. "Recomendaciones de la reunión sobre autonomía universitaria". En XIX Reunión ordinaria del CSUCA. San José, Costa Rica: CSUCA, 1971.
- Cuevas Del Cid, Rafael. Autonomía en relación con los fines y objetivos de la universidad. San José, Costa Rica: CSUCA, Tercer Congreso Universitario Centroamericano, 1988.
- Gelfand, M.A. Las bibliotecas universitarias en los países en vías de desarrollo. Paris: UNESCO, 1968.
- Instituto Tecnológico de Costa Rica. Estatuto Orgánico del Instituto Tecnológico de Costa Rica. Cartago, Costa Rica: Gaceta del Tecnológico No.18, 1983.
- La universidad y los universitarios: Carrera docente, investigación, estudios postgraduados. San José, Costa Rica: Herzfeld et al, Décimocuarto seminario de Educación Superior en las Américas, 1974.
- Monge Alfaro, Carlos. La universidad contemporánea. Análisis crítico, principios, metas y objetivos. San José, Costa Rica: CSUCA, Tercer Congreso Universitario Centroamericano, 1989.
- Núñez V., Benjamín. Hacia la universidad necesaria. Heredia, Costa Rica: UNA, 1974.
- Roush, Donald C. Estrategias para una efectiva enseñanza universitaria. Nuevo México: USIA, 1983.
- Southern Association of Colleges and Schools. Criteria for Accreditation Commission on Colleges. Georgia, E.U.: Southern Association of Colleges and Schools, quinta edición, 1988.

- Universidad Autónoma de Centro América. Ordenanzas y anuario universitario. San José, Costa Rica: UACA, 1983.
- Universidad de Buenos Aires. Estructura y dimensión de la universidad y el post-grado. Buenos Aires: EUDEBA, 1988.
- Universidad de Costa Rica. Estatuto Orgánico. Universidad de Costa Rica. San José, Costa Rica: UCR, 1984.
- Universidad Estatal a Distancia. Estatuto Orgánico. San José, Costa Rica: UNED, 1983.
- Universidad Nacional. Estatuto Orgánico. Heredia, Costa Rica: UNA, 1976.
- Wilson, Louis R. et al. La biblioteca universitaria: Su organización, administración y funciones, traducido del inglés por Jorge Aguayo. Washington, D.C.: Secretaría General de la OEA, 1979.
- Young, Kenneth E. et al. Understanding Accreditation. San Francisco, California: Jossey-Bass Publishers, 1983.