

Escuela de Posgrado

MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA

Trabajo de Investigación

Análisis de los procesos de acreditación, dirigido a los evaluadores externos en el marco del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la calidad educativa para el período 2019-2021

Haydee Chacon Cabanillas
Edgar Ardiles Chacon

Para optar el Grado Académico de
Maestro en Gerencia Pública

Lima, 2019

Repositorio Institucional Continental

Trabajo de Investigación



Obra protegida bajo la licencia de [Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 2.5 Perú](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/peru/)

Asesor

Mg. Alfonso Gutiérrez Aguado

Dedicatoria

Dedicamos el presente trabajo de investigación a nuestros familiares, amigos y docentes universitarios quienes directa o indirectamente han apoyado nuestro deseo de superación y de curiosidad intelectual.

Agradecimiento

Nuestro agradecimiento al equipo humano que integra el Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa – SINEACE, quienes han permitido la materialización del presente Trabajo de investigación con la mención de aportes, data y consideraciones técnicas respectivas.

Índice

Asesor	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Resumen	x
Abstract	xi
Introducción.....	xii
Capítulo I Generalidades.....	15
1.1. Antecedentes	15
1.2. Identificación de la realidad problema	17
1.3. Justificación del Trabajo de Investigación	22
1.4. Aspectos Metodológicos.....	23
1.5. Alcances y limitaciones del Trabajo de Investigación.....	23
Capítulo II Marco Teórico	25
2.1. Marco Teórico.....	25
2.1.1. Investigaciones Previas Relacionadas	37
2.1.2. Modelos conceptuales basados en evidencias sobre la realidad problema	38
2.1.3. Otras Bases Teóricas	41
Capítulo III Diagnóstico	42
3.1. Determinación del Problema	42
3.1.1. Árbol del Problema y Causas	43
3.1.2. Sustento de Evidencias.....	45
3.2. Análisis Organizacional	46
3.2.1. La Organización	46
A. Subsistema. Razón de ser	46
B. Subsistema Tecnológico.	50
C. Subsistema Estructural.....	53
D. Subsistema Psicosocial.....	61
E. Subsistema Gestión	62
3.2.2. Análisis FODA	66

A.	Fortalezas.....	66
B.	Debilidades.....	67
C.	Oportunidades.....	68
D.	Amenazas	69
3.2.3.	Entorno Organizacional	70
A.	Entorno Inmediato	70
B.	Entorno Intermedio:.....	70
3.3.	Análisis de Stakeholders	79
3.3.1.	Metodología de análisis de actores.....	79
A.	Primera Fase.....	80
B.	Segunda Fase.....	81
C.	Tercera Fase.....	82
D.	Cuarta Fase.....	82
E.	Quinta Fase.....	83
Capítulo IV	La Formulación	85
4.1.	Determinación de Objetivos y Medios	85
4.1.1.	Árbol de Objetivos y Metas.....	86
4.1.2.	Sustento de Evidencias.....	87
A.	Implementación y uso de un mecanismo de gestión curricular que permita vincular la formación de pregrado con las necesidades sociales y productivas.....	87
4.2.	Análisis de alternativas.....	88
4.3.	Actividades	89
4.4.	Producto	89
Capítulo V	La Propuesta de Implementación	90
5.1.	Descripción de la Propuesta de Implementación.....	90
5.1.1.	Objetivos General	90
5.1.2.	Objetivos Específicos.....	90
A.	Objetivo Específico 1.....	90
B.	Objetivo Específico 2.....	91
C.	Objetivo Específico 3.....	91
5.2.	Identificación de Recursos Críticos	92
5.2.1.	Comunicación Estratégica.....	92
5.2.2.	Incidencia de Stakeholders.....	92

5.2.3. Recursos Humanos	93
5.2.4. Recursos Financieros	94
5.2.5. Recursos Logísticos	95
5.2.6. Recursos Tiempo	95
5.3. Arquitectura Institucional (Intra e inter organizacional).....	96
5.4. Metas período de 3 años.....	98
Capítulo VI Análisis de Viabilidad.....	99
6.1. Análisis de Viabilidad.....	99
6.1.1. Viabilidad Política	99
6.1.2. Viabilidad Técnica	99
6.1.3. Viabilidad Social	99
6.1.4. Viabilidad Presupuestal	99
6.1.5. Viabilidad Operativa	101
6.2. Análisis de Viabilidad según análisis de actores	101
6.3. Análisis de Viabilidad según evaluación estratégica-gerencial.....	101
6.3.1. Generación de Valor Público.	101
Capítulo VII Seguimiento.....	102
7.1. Desarrollo de indicadores para seguimiento	102
7.2. Desarrollo de indicadores de resultados	102
Conclusiones.....	103
Recomendaciones.....	107
Referencias Bibliográficas	109
Matriz de consistencia	125
Anexos	131
Anexo A	131
Anexo B	132
Anexo C	143
Anexo D.....	149

Índice de Tablas

Tabla 1 Ranking QS de Universidades 2018	17
Tabla 2 Variación de los resultados de Perú en Matemática, según medida promedio en PISA 2009 – 2015- Perú.....	18
Tabla 3 Procesos de Acreditación con criterios discordantes.....	44
Tabla 4 Transición de las alternativas y productos	88
Tabla 5 Actividades del Programa Presupuestal 066	89
Tabla 6 Actividades transversales al PP 066.....	89
Tabla 7 Productos del PP 066	89
Tabla 8 Presupuesto Institucional SINEACE.	95
Tabla 9 Metas del PP 066 Formación Universitaria Pregrado	98
Tabla 10 Viabilidad Presupuestal.....	100
Tabla 11 Matriz de Consistencia.....	125

Índice Figuras

Figura 1: Dimensiones de la Educación en el Perú	39
Figura 2: Indicadores SIES.....	41
Figura 3: Árbol de Causas del PP 066. Formación Universitaria de Pregrado	43
Figura 4: Árbol de Causas de la problemática de SINEACE	43
Figura 5: Proceso de autoevaluación de las carreras profesionales universitarias	53
Figura 6: El proceso de evaluación externa y decisión de acreditación en el proceso de acreditación	53
Figura 7: Organigrama Funcional Transitorio del Ente Rector del SINEACE conforme la N°093-2015-COSUSINEACE/CDAH-P.....	55
Figura 8: Procedimiento para evaluadores externos	61
Figura 9: Organigrama de la Estructura de las Direcciones de Evaluación y Acreditación del SINEACE	62
Figura 10: Acciones Estratégicas y Actividades Operativa 2017-Unidad Ejecutora 1 –Primera Parte	64
Figura 11: Entidades Evaluadoras Externas con fines de acreditación registradas ante el SINEACE	69
Figura 12: Acreditación por número de instituciones educativas acreditadas.	70
Figura 13: Árbol de Objetivos y Metas	86
Figura 14: Evaluadores Externos – Problemática	87

Resumen

El objetivo principal de las acciones proyectadas en el presente trabajo de investigación aplicada en Gerencia Pública es proponer un nuevo perfil y procedimiento relacionado con la figura del evaluador externo teniendo bajo premisa fundamental el estudio de la experiencia nacional, desarrollado en el proceso experimental por parte del SINEACE, así como los antecedentes emanados de los procesos de acreditación y aseguramiento de la calidad desarrollados en diversos países de América Latina y otros continentes.

La propuesta sustenta sus bases a una consideración multidisciplinaria por parte de los investigadores, atendiendo que existen una serie de elementos subjetivos en el marco de regulación y operatividad de los evaluadores, lo cual genera la necesidad de reformular dicho esquema en mejora de la calidad de los procedimientos.

Esta propuesta pretende contribuir a la mejora del desempeño profesional de los egresados, a fin de que puedan brindar un mejor servicio en beneficio suyo y de la población.

Palabras Claves: Educación, Calidad, SINEACE, Estandarización.

Abstract

The main objective of the actions projected in this applied research thesis in Public Management is to propose a new profile and procedure related to the figure of the external evaluator, having as a fundamental premise the study of the national experience, developed in the experimental process by the SINEACE, as well as the antecedents emanating from the processes of accreditation and quality assurance developed in various countries of Latin America and other continents.

The proposal supports its bases to a multidisciplinary consideration by the thesis, taking into account that there is a series of subjective elements within the framework of regulation and operation of the evaluators, which generates the need to reformulate said scheme in improving the quality of the procedures.

This proposal aims to contribute to improving the professional performance of graduates so that they can provide a better service for their benefit and that of the population.

Key Words: Education, Quality, SINEACE, Standardization.

Introducción

De acuerdo a la Política Nacional de Modernización de la Gestión del Estado regulada conforme el contenido del artículo 4° de la Ley N° 27658. Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, la persona corresponde principio y fin de toda la actividad del Estado; por lo tanto, la obtención de mayores niveles de eficiencia del aparato estatal y la optimización del uso de los recursos públicos son fines inmediatos que se encuentran sometidos a la medición del cumplimiento de las funciones asignadas y la obtención de resultados, los cuales serán evaluados periódicamente.

Frente a ello, la educación sustenta el bastión primordial en la formación de los miembros activos de nuestra sociedad; siendo por tanto determinante en la evolución y progresión de los cambios sociales, económicos y culturales de un grupo social en un determinado espacio – tiempo.

La creación del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (en adelante, SINEACE), consolida en nuestro país una política de Estado dirigida a promover la calidad de la educación en todos sus niveles (SINEACE, 2016), propiciando una cultura de la evaluación a efectos de implementar avances en materia educativa (SINEACE, 2016).

De esta manera entendemos que el grado de cumplimiento de los estándares respalda operativa y objetivamente el sustrato de calidad educativa presente en una institución educativa; sin embargo, inconsistencias de índole normativo como la Décima Segunda Disposición Complementaria Transitoria de la Ley N° 30220. Ley Universitaria, han sumido la estructura organizacional del SINEACE bajo un espectro de reorganización, delimitando sus funciones y competencias bajo la rectoría de un Consejo Directivo Ad Hoc, conforme la Resolución Ministerial N° 269-2015-MINEDU;

Dicho estatus jurídico ha generado un período de ambigüedad operativa; siendo que a la fecha la institución carece de Manual de Organización y Funciones (MOF), Reglamento de Organización y Funciones (ROF) y TUPA (Texto único de Procedimientos Administrativos) instrumentos técnicos de gestión necesarios para una adecuada operatividad institucional operativizando las actividades bajo el tenor de *“Norma que define la estructura funcional no orgánica transitoria del Ente Rector del SINEACE”* aprobada mediante Resolución de Presidencia del Consejo Directivo Ad Hoc N° 220-2017-SINEACE/CDAH-P; precisando además la delimitación del marco procedimental bajo la estructura de tres modelos de acreditación para Programas de Estudios de Educación Superior Universitaria, Programas de Estudios de Institutos y Escuelas de Educación Superior, y; Programas de Estudios de Instituciones de Educación Básica y Técnico Productiva.

El presente Plan de Gestión tiene como finalidad la mejora e innovación de procedimientos de acreditación dirigidos al fortalecimiento de los evaluadores externos en el marco del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa, en relación al periodo 2019-2021; a efectos de ello se plantean los siguientes productos:

- Un Programa de Gestión Institucional basado en la formación integral de profesionales que desempeñen la labor de evaluadores externos, sustentado en un Proyecto de identificación, capacitación y especialización del recurso humano a cargo del SINEACE, delimitando un adecuado impacto en la valoración del sistema educativo conforme la Ley N° 28740 – Ley del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa en relación al periodo 2019- 2021;
- La modificación de la Directiva que regula el proceso de acreditación de las instituciones educativas (Resolución de la Presidencia del Consejo Directivo Ad Hoc N°393-2017-SINEACE/CDAH-P) desprendiéndose del análisis propuesto en el presente trabajo, bajo una delimitación objetiva en cuanto al desarrollo del perfil de los evaluadores externos y, a su vez los criterios de evaluación de cumplimiento del marco de calidad por parte de las entidades educativas sujetas al procedimiento.

- La propuesta de creación de una Unidad de Capacitación y Formación de Evaluadores Externos bajo la supervisión y dirección del SINEACE.

En el Capítulo II, nominado “Marco Teórico” se ha procedido a evaluar investigaciones previas relacionadas, modelos conceptuales basados en evidencias sobre la realidad problema y un marco alterno de bases teóricas.

En el Capítulo III, se ha procedido a la evaluación del marco organizacional del SINEACE, según el Modelo de Kast y Rosenzweig (Kast, Freemont E. & Rosenzweig, James E., 1990), al considerar la delimitación de la realidad problema desde una perspectiva completa; en atención al entorno organizacional, obedecerá nuestro desarrollo bajo las consideraciones metodológicas de Collette y Schneider, analizando los tres niveles del entorno institucional. (Proulx, 2014) para cuyos efectos se integra el árbol de problemas y causas; así como un análisis organizacional.

En el Capítulo IV “Formulación”, se presenta las alternativas de intervención sustentado en las evidencias, y la articulación de la propuesta con el programa presupuestal 066 Formación Universitaria de Pre Grado.

En el Capítulo V “Propuesta de Implementación”, se efectúa el análisis de identificación de recursos críticos, evaluándose los Recursos Críticos, Recursos Financieros, Recursos Logísticos, Recurso Tiempo, la Arquitectura Institucional y las Metas en el Periodo de 3 años.

En el Capítulo VI “Análisis de Viabilidad”, se han utilizado la metodología SADCI a efectos de delimitar la viabilidad política, técnica, social, presupuestal, operativa, un análisis de actores y una evaluación estratégico- gerencial.

En el Capítulo VIII “El Seguimiento”, se han presentado los mecanismos de monitoreo a efectos de delimitar los indicadores de desarrollo del seguimiento y resultado de la investigación.

Los autores.

Capítulo I

Generalidades

1.1. Antecedentes

Los actuales parámetros de la modernización de la gestión pública orientan nuestras miradas a la piedra angular que sustenta la administración: el factor humano. Queda claro que la vida de una Nación se encuentra delimitada por la calidad de los programas educativos orientados a la ciudadanía y el nivel de capacitación y profesionalización de sus operadores, claro ejemplo de ello es el albor de la tecnología y de la internacionalización de las relaciones gubernamentales, lo cual denota la necesidad de insertar la esfera del capital humano bajo parámetros de alta competitividad y garantía de calidad de los servicios.

El Banco Interamericano de Desarrollo (BID), ha identificado en una serie de informes, la afirmación que esbozamos líneas anteriores, ya que como bien señalan: “existe un consenso general entre los investigadores en torno a que la educación y la capacitación han sido factores fundamentales de la producción y su importancia se ha visto resaltada por la última ola de transformaciones tecnológicas que ha recorrido el mundo y ha llegado a América Latina y el Caribe (...)” (Castro, 2001).

Frente a las transformaciones vividas en los últimos años, las necesidades de la población han incrementado y la garantía de la protección y satisfacción de los derechos del ciudadano han implicado el nacimiento de organismos técnicos especializados, infiriéndose los niveles de calidad y especialización de dichas unidades, influye en la necesidad de integrar operadores bajo cánones de eficiencia y eficacia.

La creación del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (SINEACE) delimita una inconsistencia normativa en cuanto a su estructura organizativa, siendo que la categoría de sistema, por

la cual es nominado, es impropia atendiendo a la calidad de organismo público descentralizado concedida en el tenor del derogado Artículo 8° de la Ley N° 28740, pese a dicho error del legislador queda claro que a partir del 2006, el SINEACE consagra como finalidad, delimitada por ley, garantizar a la sociedad que las instituciones educativas públicas y privadas ofrezcan un servicio de calidad, recomendando en su momento las acciones pertinentes para superar las debilidades y carencias identificadas en los resultados de las autoevaluaciones y evaluaciones externas, con el propósito de optimizar los factores que inciden en los aprendizajes y en desarrollo de las destrezas y competencias necesarias para alcanzar mejores niveles de calificación profesional y desempeño laboral, conforme se desprende del Artículo 5 de la Ley 28740.

Dicha labor de carácter operativa, fue en el tenor de la Ley 28740, esbozada a través de los órganos operadores encargados de garantizar la calidad educativa en el ámbito de la Educación Básica y Técnico Productiva, en la Educación Superior No Universitaria y Universitaria; siendo los mismos: El Instituto Peruano de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Básica - IPEBA con competencia en las Instituciones Educativas de Educación Básica y Técnico Productiva; El Consejo de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Superior No Universitaria – CONEACES, con competencia en las Instituciones de Educación Superior No Universitaria; y, el Consejo de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa de la Educación Superior Universitaria – CONEAU, con competencia en las Instituciones de Educación Superior Universitaria; sin embargo, la Décima Segunda Disposición Complementaria Transitoria de la Ley N° 30220, Ley Universitaria, han sumido la estructura organizacional del SINEACE bajo un espectro de reorganización, delimitando sus funciones y competencias bajo la rectoría de un Consejo Directivo Ad Hoc y conforme la Resolución Ministerial N° 269-2015-MINEDU; atendiendo a un nuevo estatus jurídico.

1.2. Identificación de la realidad problema

Desde la promulgación del Decreto Legislativo N° 882, Ley de Promoción de la Inversión en Educación, el número de universidades y estudiantes ha incrementado; sin embargo, la calidad de educación se ha visto disminuida.

Con respecto a la calidad del servicio educativo, el ranking propuesto por Quacquarelli Symonds (QS), el cual incorpora diferentes indicadores relacionados a la calidad del servicio educativo, muestra que para el año 2018 solo tres universidades del país se encuentran dentro de este ranking.

Tabla 1

Ranking QS de Universidades 2018

Ranking	Universidad
75	Universidad de Buenos Aires
121	Universidad de Sao Paulo
122	Universidad Autónoma de México
137	Pontificia Universidad Católica de Chile
431-440	Pontificia Universidad Católica de Perú
801-1000	Universidad Nacional Mayor de San Marcos
801-1000	Universidad Peruana Cayetano Heredia

Fuente: Elaboración propia, 2018.

Es necesario generar un impacto en el nivel de calidad de nuestro sistema educativo; recordemos los resultados de las últimas evaluaciones realizadas en el marco del Programa Internacional para la Evaluación de Estudiantes o Informe PISA realizados durante los últimos años en nuestro país, en la evaluación realizada en el año 2001 ocupamos el lugar 43. (**Aranzamendi, 2008**); sin embargo, las mejoras conforme se delimita en la Tabla N° 02, no debe perder de vista el ciclo 2009-2012 en el que se dio un estancamiento en la evolución del desempeño de los estudiantes y que en un análisis diagnóstico de la realidad es evidente que aún existe un porcentaje mayoritario de estudiantes que no están desarrollando sus competencias.

Tabla 2

Variación de los resultados de Perú en Matemática, según medida promedio en PISA 2009 – 2015- Perú

	Pisa 2009	Pisa 2012	Pisa 2015	Variación 2009 - 2012	Variación 2012 - 2015	Tendencia promedio (2003 - 2015)
Perú	365	368	387	3	+18*	+10*

Fuente: Elaboración propia, 2017.

Referencia: http://umc.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2017/04/Libro_PISA.pdf

Es evidente, la existencia de una clara limitación y deficiencia por parte de nuestro sistema educativo indistintamente del referente técnico que sea tomado en consideración, siendo necesaria una reformulación del sistema de calidad instaurado en los últimos años, sustentando la necesidad de considerar la garantía al derecho a la educación de toda persona, contemplado bajo parámetro de constitucionalidad:

Considerando el marco de elaboración de la presente investigación cuyo desarrollo obedece al sector educativo en materia de calidad, es menester considerar las limitaciones estructuradas por la falta de sistematización normativa tanto en el marco de gestión como del ámbito normativo técnico; entendiendo que nuestro marco de desarrollo técnico vinculante se encuentra delimitado en:

1. Directiva que regula el proceso de acreditación de las instituciones educativas (Resolución de la Presidencia del Consejo Directivo Ad Hoc N°393-2017-SINEACE/CDAH-P;
2. “Norma que define la estructura funcional no orgánica transitoria del Ente Rector del SINEACE” aprobado mediante Resolución de Presidencia del Consejo Directivo Ad Hoc N° 220-2017-SINEACE/CDAH-P;
3. “Modelo de Acreditación para Programas de Estudios de Educación Superior Universitaria” aprobada mediante Resolución de Presidencia del Consejo Directivo N° 022-2016-SINEACE/CDAH-P;

4. “Modelo de Acreditación para Programas de Estudios de Institutos y Escuelas de Educación Superior” aprobada mediante Resolución de Presidencia del Consejo Directivo N°076-2016-SINEACE/CDAH-P;
5. “Modelo de Acreditación para Instituciones de Educación Básica” aprobada mediante Resolución de Presidencia del Consejo Directivo N°242-2016-SINEACE/CDAH-P;

Procedimientos que obedecen a un diagnóstico situacional cuya estructura considera la gestión por resultados implementado por nuestra actual legislación.

Evaluado el panorama, se determina que a efectos de fortalecer el sistema nacional de acreditación, no sólo debe obedecer a la delimitación de un registro de pares evaluadores convocados por concurso público atendiendo a las últimas modificaciones implementadas a la luz de la experiencia internacional, claro ejemplo de las realidades de Chile con la figura de los pares evaluadores y Colombia con los pares académicos; entendidos bajo nuestra realidad como expertos profesionales con probada idoneidad y trayectoria, responsables de cubrir el conjunto de aspectos relativos a la evaluación externa de los distintos procesos de acreditación, proporcionando información clave para las decisiones del SINEACE; sin embargo, hemos considerado que la multiculturalidad y realidad imperante en nuestro sistema educativo en los últimos años implica no sólo la necesidad de un concurso de méritos a efectos de generar nóminas autorizadas de evaluadores externos autorizados por el SINEACE; sino también la necesidad de formar desde sus inicios a aquellos profesionales que tengan un perfil delimitado por una incidencia de calidad en el ejercicio de sus labores profesionales y que ejerzan su accionar en el marco de la docencia, investigación y gestión educativa, lo cual permitirá estructurar un sistema mucho más sólido integrando un cuerpo de profesionales con clara orientación a los parámetros evaluadores del SINEACE desde un ámbito de formación, capacitación y especialización en materia de calidad educativa.

Si bien en el marco de latitudes foráneas como Argentina, Chile y México, la labor de las agencias acreditadoras es autorizada por el ente público de cada país; sin embargo, existen fuertes críticas respecto de la operación de estas agencias, centradas principalmente en la actuación de los evaluadores externos y la falta de consistencia en la aplicación de los criterios de calidad, ambos aspectos que parecen fuertemente relacionados con la participación de una diversidad de actores en el proceso de aseguramiento de la calidad. (Centro Interuniversitario de Desarrollo (CINDA), 2012)

El SINEACE carece de un Manual de Organización y Funciones (MOF), Reglamento de Organización y Funciones (ROF) y TUPA (Texto único de Procedimientos Administrativos) instrumentos técnicos de gestión necesarios para una adecuada operatividad institucional siendo a la fecha administrado bajo el tenor de la *“Norma que define la estructura funcional no orgánica transitoria del Ente Rector del SINEACE”* aprobado mediante Resolución de Presidencia del Consejo Directivo Ad Hoc N° 220-2017-SINEACE/CDAH-P. Por otro lado, las normas técnicas que sustentan los procedimientos de acreditación de las instituciones educativas, se enmarcan bajo la estructura de modelos de acreditación los mismos que a diferencia de sus predecesores sustentan un análisis orientado a juicios de valor emitidos por los evaluadores externos en atención al logro de los estándares.

Debemos considerar que las distintas fases del proceso de acreditación se encuentran bajo un esquema particular, siendo las entidades evaluadoras externas quienes realizan la etapa de evaluación externa conforme el marco normativo vigente; detalle que delimita la labor de los evaluadores externos como garantes de la calidad lo cual determina un necesario conocimiento especializado en gestión de la calidad educativa y apartados generales de calidad.

Por otro lado, la Norma Transitoria Funcional del SINEACE, establece entre las principales funciones delegadas a las Direcciones de Evaluación y Acreditación se circunscriben a las siguientes:

- a) Formular los estándares, criterios, indicadores y procedimientos para la evaluación de la calidad educativa con fines de acreditación, con la participación de los actores involucrados.
- b) Supervisar y evaluar las actividades de las entidades evaluadoras externas con fines de acreditación;
- c) Emitir opinión técnica sobre los informes de evaluación externa con fines de acreditación y la autorización del funcionamiento y renovación, según corresponda, de las entidades evaluadoras con fines de acreditación, nacionales e internacionales;
- d) Conducir el proceso de evaluación, certificación y renovación, según corresponda, de evaluadores externos con fines de acreditación, y proponer, al Consejo Directivo Ad-Hoc, la lista de candidatos aptos;
- e) Formular los requisitos y procedimientos para la autorización, registro y funcionamiento de las entidades evaluadoras externas con fines de acreditaciones nacionales o internacionales;
- f) Monitorear, supervisar e informar, según corresponda, acerca de la implementación de los procesos de evaluación de la calidad educativa con fines de acreditación;
- g) Sensibilizar y prestar asistencia técnica a las instituciones educativas, comités de calidad, entidades evaluadoras externas y otros actores con respecto a la evaluación de la calidad educativa con fines de acreditación;
- h) Otras funciones asignadas por la Presidencia del Consejo Directivo Ad-Hoc;

Conforme lo delimitado, se desprende que la labor de las Direcciones de Evaluación y Acreditación concentran un sentido de supervisión y evaluación dirigido a las actividades de las entidades evaluadoras externas con fines de acreditación; entendiéndose la regulación de las actividades de los evaluadores externos propiamente bajo el marco de la actividad privada; ya que el marco normativo de rango legal no ha establecido de manera expresa un marco de obligaciones y responsabilidades como operadores propios del sistema de acreditación, lo cual genera una serie de debilidades en nuestro

sistema, las mismas que han tratado de ser superadas a través de la reciente directiva instaurada.

Atendiendo al perfil establecido para los evaluadores externos delimitado en la directiva que regula el proceso de acreditación de las instituciones educativas nos permitimos esbozar una necesaria propuesta bajo parámetros objetivos y con una percepción científica.

1.3. Justificación del Trabajo de Investigación

La situación actual de la calidad del servicio educativo ha estado acompañada de un bajo nivel de regulación que impidió asegurar la calidad del servicio brindado por las instituciones educativas.

En los últimos años la oferta y la demanda de la educación superior se ha incrementado, el número de ingresantes y matriculados en universidades públicas y privadas incrementó en los últimos 20 años, siendo mayor el incremento en las universidades privadas que en las públicas.

La oferta educativa representada por el número de universidades públicas y privadas, también ha tenido un crecimiento significativo entre 1990 y 2014. Diferentes estudios que analizan la expansión de la oferta y la demanda concluyen que uno de los principales factores que influyó el crecimiento exponencial fue el Decreto Legislativo N° 882, Ley de Promoción de la Inversión en Educación, promulgada en 1996, lo que permitió creación de universidades con fines de lucro incrementando la oferta de manera desordenada reduciendo significativamente la calidad del servicio brindado por dichas instituciones.

Esto ha generado la problemática de contar con egresados de universidades con inadecuadas competencias para su desempeño profesional, lo cual es abordado por el programa presupuestal 066 Formación Universitaria en Pregrado.

Conociendo que el SINEACE tiene participación en la calidad educativa a través de la evaluación, acreditación y certificación de la calidad, con uno de sus procesos el cual consiste en la Evaluación externa con fines de acreditación, la cual es requerida voluntariamente por las instituciones educativas; en tal sentido, el presente trabajo se articula en el marco de sus competencias al logro de los resultados del programa presupuestal 066.

1.4. Aspectos Metodológicos

De acuerdo a la Guía para el Desarrollo de Trabajos de Investigación para Post Grado, el presente trabajo corresponde a investigación aplicada, considerando que esta busca la generación de conocimiento con aplicación directa a los problemas de la sociedad o el sector productivo. Este tipo de investigación se basa fundamentalmente en los hallazgos tecnológicos de la investigación básica, ocupándose del proceso de enlace entre la teoría y el producto.

Este tipo de investigación se subdivide en dos, propuesta y aplicada. El presente trabajo corresponde a la modalidad Investigación propuesta, toda vez que se focaliza en la identificación de cadenas de valor que contengan relaciones causales entre las principales causas y los efectos de la problemática que se desea cambiar y en base a ello hacer una propuesta de intervención sustentada en evidencias.

1.5. Alcances y limitaciones del Trabajo de Investigación

Alcance:

El presente trabajo propone un marco de acción a escala nacional; considerando la implementación de las oficinas descentralizadas y de la internacionalización de la entidad bajo el marco de los últimos convenios suscritos con agencias o redes acreditadoras internacionales y de los recientes procedimientos de reconocimiento de acreditaciones otorgadas por agencias internacionales en el marco de implementación de la Directiva N° 001-2015-SINEACE-PCDAH. “Directiva que regula el procedimiento para el reconocimiento de las acreditaciones realizadas a instituciones educativas,

carreras, programas u opciones ocupacionales por agencias o redes acreditadoras del extranjero y nacionales vinculadas a agencias o redes acreditadoras internacionales” conforme la Resolución de Presidencia del Consejo Directivo Ad Hoc N° 175-2015-SINEACE/CDAH-P de fecha 25 de diciembre del 2015.

Las limitaciones a considerar serían únicamente bajo el marco de decisión de la gestión para:

- Instaurar mecanismos que permitan la aprobación de la implementación del presente plan en la entidad; siendo previamente sometido por Acuerdo del Consejo Directivo Ad Hoc;
- Promover la implementación de los recursos materiales y humanos que el presente plan requiere para su ejecución;
- Delimitar decisiones vinculantes por parte de todas las direcciones de línea y unidades de gestión administrativa a efectos de implementar la propuesta esgrimida;
- Disponer de los recursos presupuestales a efectos de ejecutar el presente Plan.

Capítulo II

Marco Teórico

2.1. Marco Teórico

Durante los últimos años el marco de garantía de la calidad ha sido una constante preocupación por parte de los Estados, generando estructuras de políticas nacionales a efectos de garantizar una adecuada prestación de servicios y desarrollo humano sostenible de la ciudadanía.

El marco educativo ha sido un sector de amplio compromiso con estándares de calidad, con precisión bajo la noción del sistema de licenciamiento y acreditación instaurado en el ámbito de la educación superior universitaria.

El marco teórico aborda diversas esferas cuando de asegurar la calidad del servicio educativo se trata. De esta manera nos encontraremos con una diversidad de marcos conceptuales y teóricos propios de diversos ámbitos del saber desde la Antropología, Derecho, Psicología, Administración y diversidad de variantes; siendo que el problema humano es interdisciplinario. Frente a dicho tenor hemos considerado abordar un determinado número de investigaciones bajo el marco del sector educativo con una marcada tendencia a un análisis normativo. De esta forma, precisamos que nuestro sistema de acreditación sigue el perfil del modelo americano en el cual existen dos formas de acreditación, que son la "institucional" y la "especializada".

La acreditación institucional o regional se aplica a la institución completa y la otorgan las seis comisiones regionales. La acreditación especializada se otorga a escuelas o programas profesionales y ocupacionales siendo otorgada por agencias dependientes de las asociaciones profesionales.

La universidad en América Latina y el Caribe ha establecido un giro fundamental en su compromiso social se considera la tendencia a priorizar

canales de desarrollo de investigaciones y promoción de la incursión universitaria bajo aspectos de solidaridad y compromiso con la sociedad, perfilando una vertiente mucho más integradora del ser humano frente a los retos globalizadores y los problemas que acaecen a escala mundial; frente a dicho fenómeno se motivan políticas de escala global relacionadas a modelos educativos no tradicionales y concentrando por ende un alto rigor por parte del Estado en los esquemas de control de calidad, como viene sucediendo en el caso peruano.

La vida social está sujeta a una serie de reglas a efectos de mantener el statu quo; por ende, existe un sistema de control formal e informal; marcamos nuestra convivencia bajo un sentido de derecho represivo y restaurador; sin embargo, a la par del sentido de opresión social delimitada por la necesidad de preservar el contrato social, tenemos en consideración que existe un sentido de solidaridad y compromiso de parte de sus integrantes bajo un marco de división del trabajo conforme la precisión de Durkheim (Duque, 2013).

Dicho sentido de solidaridad, emerge de la responsabilidad en la formación de nuevos ciudadanos, nuevas unidades sociales tendientes a la transformación social, siendo ello la base de los nuevos requerimientos de calidad en nuestro medio, sujetas al control de evaluadores externos en un sistema de acreditación imperante en nuestro medio. Queda claro que la investigación se enmarca bajo una postura tridimensional del derecho, con preponderancia a la teoría de Emily Durkheim en atención a la realidad jurídico- social.

Bajo el enfoque de la Psicología Organizacional, podemos delimitar que nuestro trabajo concentra su desarrollo en el elemento fundamental de toda organización: el capital humano.

Corresponde referir que luego de la Segunda Guerra Mundial, la concepción del ser humano como un ente individual y meramente materialista, cuya

vinculación con la sociedad se delimitaba bajo estrictos cánones de satisfacción de necesidades que colindaban con características propias de beneficio personal; fue sesgado totalmente por la percepción de tipo solidaria – humanista; lo cual definió el rumbo de las relaciones humanas bajo los distintos ámbitos del saber; de esta forma se propuso una visión del ser humano bajo un espectro ampliamente social.

Es así que la Teoría Humanista de la Organización, perfila su incursión en el campo de la Psicología Organizacional, delimitando la relación dinámica entre la persona y el centro de labores u organización, como una vinculación basada en la necesidad de la persona de autorealizarse haciendo uso de todo su talento y de buscar un sentido de significado y de logro en su trabajo, es decir queda claro que un individuo busca identificar un centro de labores en el cual pueda expresar y materializar su potencial, contribuyendo no sólo a su expansión personal sino también al logro de un fin mayor cuál es el desarrollo y reconocimiento de una institución de la que forma parte. (Diaz Perez, 2004)

Por otro lado, la teoría de sistemas delimita la necesidad de interiorizar que toda persona se ve impregnada por las circunstancias que rodean a un grupo o sociedad, el mismo que puede ser sujeto a variantes propias de factores externos y por tanto mutable. Atendiendo a esta razón, se sustenta la presente investigación en el marco de considerar al ser humano como parte de una estructura organizacional, por lo cual se considera que el enfoque de la presente investigación y plan de gestión centra sus fundamentos en las necesidades y aprendizajes propias del individuo y de la organización de la que forma parte.

Entre las investigaciones consultadas, la posición sostenida por Cachuan (2014) en atención al tratamiento de la gestión del talento humano; haciendo alusión a la investigación realizada en la Universidad Nacional de Loja, delimita claramente que la gestión del talento humano se enfoca en adquirir, desarrollar conocimientos y capacidades en los estudiantes sobre la ciencia de la administración de personal, a efectos de que realicen tareas propias de

los subsistemas de personal en las empresas, así como desarrollar la habilidad para identificar problemas y oportunidades en la gestión integrada del talento humano con el fin de realizar un diagnóstico del personal de la empresa seleccionada y plantear estrategias para su desarrollo.

El punto medular de la gestión del talento humano, centra su atención en orientar a la organización para que a través de una administración efectiva alcance un mejor desempeño de su personal, puesto que el talento humano es considerado el factor primordial, que ayuda a la empresa a lograr altos niveles de eficiencia y eficacia, por lo que será menester desarrollar y utilizar herramientas técnicas que proporcionen conocimientos, capacidades, experiencias para la ejecución de procesos de gestión de personal.

Un segundo enfoque a perfilar concentra su atención en la necesidad de evaluar la incursión de un procedimiento de selección e identificación de evaluadores externos con perfiles estandarizados y especializados en relación al proceso de acreditación del universo de instituciones educativas propio de la realidad peruana; por ello a efectos de determinar un enfoque teórico de carácter holístico, hemos considerado apropiado obedecer a una evaluación integral de la realidad bajo evaluación; ello sobre la premisa de los usos, costumbres e idiosincrasia de un determinado grupo humano, lo cual nos remitirá a una proyección normativa eficaz y eficiente con un claro atisbo de utilidad organizacional, lo que se verá transmutado en los sustratos de la Teoría Tridimensional del Derecho. (Fernández Sessarego , 1998)

Lo anteriormente esgrimido, nos remite a consideraciones científicas, mucho más estructuradas en el ámbito del Método Sociológico, bajo las argumentaciones características elaboradas por Emile Durkheim. (Mardones & Ursúa, 1982)

Consideramos que todo saber científico-jurídico, debe encaminarse bajo parámetros netamente objetivos, contrastables, a efectos de ser normativizados, considerando que “(...) *el derecho no permanece indiferente*

ante el acontecer social, desde que su misión es comprenderlo a fin de regularlo, valorativamente otorgándole un sentido (...)” (Fernandez Sessarego, 1998).

La necesidad de establecer parámetros estandarizados en relación al sistema de acreditación y los evaluadores externos encuentra sustento fundamental en nuestra Carta Magna; al interpretar de manera extensiva el sentido primordial del libre desarrollo y bienestar de una persona, contemplado en el numeral 1, del Artículo 2 de la Constitución Política de 1993, el mismo que se encuentra ampliamente vinculado al derecho a la educación:

Constitución Política del Perú de 1993

“(...) Artículo 13°. - La educación tiene como finalidad el desarrollo integral de la persona humana. El Estado reconoce y garantiza la libertad de enseñanza. Los padres de familia tienen el deber de educar a sus hijos y el derecho de escoger los centros de educación y de participar en el proceso educativo (...)”

Verificándose que el derecho a la educación, es perfilado desde dos ámbitos: la categoría de ser considerado en el espectro del proyecto de vida de un individuo y la proyección de vida de una nación, entendiendo que la percepción que actualmente viene siendo desarrollada bajo las perspectivas filosóficas modernas, aluden a un sentido social de todo derecho, lo cual puede ser confrontado en el tenor de la Sentencia emitida por el Tribunal Constitucional en referencia al Expediente N. ° 4232-2004-AA/TC- Tacna/ Larry Jimmy Ormeño Cabrera versus la Universidad Privada de Tacna (Larry Jimmy Ormeño Cabrera versus Universidad Privada de Tacna, 2004), *entendiéndose ad pedem literae*:

*“(...) C) La educación y su rol en el desarrollo integral de la persona.
10. Dentro de las funciones que condicionan la existencia del Estado, la educación ostenta prelación del más alto rango, pues se fundamenta en los principios esenciales de la democracia y se vincula directamente con el desarrollo económico y social del país. Es también democrática porque se*

trata de un sistema de vida fundado en el constante mejoramiento económico, social y cultural del pueblo; está dirigida a la comprensión de nuestros problemas, al aprovechamiento de nuestros recursos, a la defensa de nuestra independencia política, al aseguramiento de nuestro progreso económico y a la continuidad y acrecentamiento de nuestra cultura, contribuyendo así a la mejor convivencia humana. Debe estar dirigida a fortalecer en la persona humana los principios de solidaridad, justicia social, la dignidad humana y la integridad de la familia (...)”

Siendo por ello consecuente catalogar una educación de calidad, a efectos de sustentar una adecuada tutela de los derechos fundamentales por parte del Estado; máxime la importancia de establecer niveles de calidad en el sistema educativo ha sido también merituada en el literal a) del Artículo 130° del Acuerdo de Cartagena, Decisión 563 (Andina):

Comunidad Andina. Decisión 563 - Codificación del Acuerdo de Integración Subregional Andino (Acuerdo de Cartagena)

“(...) Artículo 130.- Para los efectos indicados en el artículo anterior, los Ministros respectivos del área social, bajo la modalidad de Comisión Ampliada, adoptarán en los campos de interés comunitario:

- a) Programas educativos dirigidos a renovar y mejorar la calidad de la educación básica; (...)
- b) Del cual se desprende la obligatoriedad por parte del país miembro a efecto de fomentar programas educativos dirigidos a renovar y mejorar la calidad de la educación en todos sus estamentos; siendo necesario considerar que la voluntad originaria del legislador al momento de perfilar la creación del SINEACE, fue la de asegurar la calidad de la educación en todos sus niveles, a través de un órgano técnico especializado; así como en diversas investigaciones realizadas en atención a la necesidad de estructurar un adecuado marco de políticas públicas destinados al

aseguramiento de la calidad educativa de manera integral; considerando la necesidad social existente.

Más aún debemos tener en consideración que afrontar el actual marco globalizante de las relaciones internacionales, implica por parte de nuestro Estado, el asegurar estándares de calidad educativa; tal y cual ha sido perfilado en el segundo eje de los indicadores, metas y proyecciones del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional Actualizado Perú hacia el 2021 (Ceplan, 2015); lo que debe ser analizado integralmente con el Informe Regional sobre la Educación para Todos en América Latina y el Caribe, realizada en Tailandia, 22 al 24 de marzo de 2011, pronunciamiento emitido por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura:

“(...) Logros académicos y educación de calidad

- Una educación de calidad para todos, mejores logros académicos y mayores niveles de equidad, son temas que deben ser abordados de manera más enérgica.
- La calidad de los docentes está directamente ligada a la calidad de la educación en general. La formación inicial y en ejercicio de los docentes debe ser tratada urgentemente. Además, se deben establecer mecanismos para atraer a alumnos sobresalientes al campo de la pedagogía, junto a programas que contemplen el traslado de los mejores docentes a las áreas marginales, donde más se necesita la enseñanza de calidad.
- La organización escolar, la infraestructura y los materiales didácticos son reconocidos como elementos que están relacionados a la calidad de la educación, y que deben ser mejorados de forma urgente, especialmente en áreas rurales y de bajos ingresos.
- Como lo puntualiza el estudio SERCE, un buen clima escolar y un sentimiento de comunidad en la escuela, donde se respete la diversidad, tienen un efecto positivo en los resultados de aprendizaje. En este sentido, es importante fortalecer el liderazgo educacional y las capacidades administrativas de los estableciéndose que el Estado Peruano deberá

garantizar el acceso a servicios de calidad que permitan el desarrollo pleno de las capacidades y derechos de la población, en condiciones equitativas y sostenibles. (...)" (Unesco, 2011)

Todo lo anteriormente perfilado nos remite a considerar que la acreditación constituye uno de los pilares objetivos establecidos e identificados en su oportunidad por el legislador (SINEACE , 2016), a efectos de fiscalizar la marcha de las instituciones educativas en todos sus niveles, reconociendo de esta manera el Estado su calidad de garante frente a la necesidad de tutelar el desarrollo integral de todo ser humano y no sólo desde el ámbito de asegurar una adecuada movilización social; si desde lograr el desarrollo de seres humanos críticos; sustentando el racionamiento Kantiano de considerar al ser humano como un fin y no como un medio. (Kant, 1967) Bajo percepción grupal, la acreditación es la piedra angular que garantiza la calidad educativa por parte de las instituciones educativas, teniendo el Estado la obligación de tutelar y preservar dicha condición.

La postura de los investigadores se centra que a efectos de tutelar un adecuado Estado de Bienestar, el Estado Peruano tiene que asegurar los mínimos de calidad no sólo en el marco del desarrollo de capacidades de sus operadores, sino también primando el aseguramiento de la calidad en los procesos de acreditación; ello no sólo desde una perspectiva individualista de los derechos; sino desde aspectos tendientes a la socialización de las instituciones jurídicas; los efectos del reconocimiento de determinados derechos de carácter individual y su vinculación con aspectos mucho más difusos como el Proyecto o Futuro de una Nación, involucran la necesidad por parte del Estado Peruano de tutelar el potencial nacional.

Si bien no existen modelos de acreditación de las instituciones educativas de nivel básico, en otras latitudes; debemos considerar que el actual concepto de competencia se introduce en los sistemas educativos para dar respuesta a una necesidad de las sociedades: que los alumnos al terminar el ciclo escolar tengan un conjunto de capacidades mínimas para afrontar con

posibilidades de éxito sus proyectos personales, es decir, que adquieran los recursos que son necesarios para resolver los problemas de la vida real con el mayor nivel de autonomía posible. (Jarvis, 2006), siendo necesario que el Estado Peruano pueda no sólo determinar sino también calificar y meritar si ese conjunto de competencias básicas, producto del proceso de formación en los Centros de Educación que permiten al estudiante responder a las “demandas complejas” de la realidad.

Diversas Tesis de Investigación demuestran de manera tangencial, que la necesidad de establecer parámetros de control de calidad educativa se encuentra estrechamente ligada a las exigencias del desarrollo económico del país y en ese sentido la educación se convierte en un medio que permite el cumplimiento de estándares de carácter educativo; así como asegurar la futura empleabilidad laboral, lo que nos remite a un buen resultado o a la materialización de una educación de calidad como derecho humano. (Alvarado Arevalo, Peralta Arroyo, & Sotelo Gamboa, 2015)

En esta línea, el enfoque o base teórica que pretendemos impregnar a su vez a la presente investigación corresponde al del paradigma humanístico en la educación, considerando que la educación no sólo inserta al ser humano en el mundo laboral, sino que permite el crecimiento personal, lo cual se desprende del propio tenor de la Ley General de Educación; considerando por ende; que el aseguramiento de la calidad por parte del Estado Peruano; debe ser un imperante necesario en los estratos de educación básica; más aún, considerando que “(...) *actualmente las universidades reciben jóvenes con una deficiente formación educacional provenientes de la primaria y secundaria(...)*” (Aranzamendi Ninacondor, 2008) ,lo que no es exclusivo de nuestra realidad imperante; sino por el contrario, es un fenómeno que se hace presente en diversas latitudes de Latinoamérica (García Banquero M. I., 2000), como en el caso de Argentina; lo cual transgrede el enfoque de un aprendizaje de índole profundo en el ser humano, delimitado como “(...) *un acto emocionalmente satisfactorio, (...) que mantiene una concepción cualitativa, por el cual la persona transforma, cambia su enfoque y percepción*

del mundo, siendo creador de su realidad (...)” (Hernández Piña, Martínez Clares, Da Fonseca Rosario, & Rubio Espin, 2005)

Por otro lado, debemos tener en consideración que el Proyecto Principal de Educación para América Latina y el Caribe (1980-2000), convocada por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, integra en su tenor la Declaración de Quito de 1991, en la cual se declara:

“(..)

- 1. Que para superar la crisis económica e incorporarse al mundo moderno como protagonistas activos, los países de la región necesitan robustecer su integración regional y sus vínculos bilaterales, invertir prioritariamente en la formación de sus recursos humanos y fortalecer su cohesión social. Ante esto, se analiza que sin educación de calidad no habrá crecimiento, equidad ni democracia. Por esta razón, la educación debe ser objeto de grandes consensos nacionales, que garanticen el compromiso de toda la sociedad para la formación de sus futuras generaciones y la continuidad de las políticas y programas puestos en marcha para el logro de estos objetivos.*

- 2. Que, para responder a estas exigencias, es necesario producir una transformación profunda en la gestión educativa tradicional, que permita articular efectivamente la educación con las demandas económicas, sociales, políticas y culturales, rompiendo el aislamiento de las acciones educativas, transformando su contribución en una efectiva palanca del desarrollo económico, de la justa distribución de la riqueza y de la participación ciudadana.*

- 3. Que la educación es responsabilidad de todos y no sólo de un sector o de un grupo. Por ello es necesario crear y desarrollar mecanismos y estrategias de concertación entre los diferentes sectores de la administración pública, entre ella y los organismos no gubernamentales,*

las empresas privadas, los medios de comunicación, las iglesias, los organismos gremiales y comunitarios y las propias familias;

- 4. Que, para asegurar su vinculación con las necesidades sociales y el carácter intersectorial de las acciones educativas, será necesario modificar significativamente los estilos de planificación y administración. La administración tradicional de nuestros sistemas educativos no asegura la participación plena de los principales actores del proceso pedagógico, no se responsabiliza por los bajos resultados del sistema, no focaliza las acciones en los sectores prioritarios de la población y no promueve la innovación y creatividad de los docentes. En este contexto, señalamos la necesidad de impulsar procesos de descentralización, regionalización y desconcentración, de diseñar ágiles mecanismos de evaluación de resultados, de implementar programas eficaces de compensación educativa, de impulsar programas de emergencia apelando a mecanismos extraordinarios para resolver situaciones críticas que afectan a las poblaciones en condiciones de pobreza y marginalidad y de diseñar sistemas de información e investigación para la toma de decisiones como fórmulas destinadas a aumentar la capacidad de gestión;*
- 5. Que las transformaciones en la gestión y el compromiso de todos los actores intervinientes, son condiciones necesarias, pero no suficientes de la nueva estrategia educativa, por lo que esos cambios deben complementarse con modificaciones en las prácticas pedagógicas y en la pertinencia de los contenidos de la enseñanza. Mejorar la calidad de la educación significa, desde este punto de vista, impulsar procesos de profesionalización docente y promover la transformación curricular a través de propuestas basadas en la satisfacción de las necesidades educativas básicas del individuo y de la sociedad, que posibiliten el acceso a la información, que permitan pensar y expresarse con claridad y que fortalezcan capacidades para resolver problemas, analizar críticamente la realidad, vincularse activa y solidariamente con los demás,*

proteger y mejorar el medio ambiente, el patrimonio cultural y sus propias condiciones de vida; y,

6. Que, si bien los países de América Latina y el Caribe estamos dispuestos a realizar todos los esfuerzos necesarios para lograr nuestra transformación interna, estos esfuerzos deben ser acompañados por la solidaridad internacional. La Conferencia Mundial sobre “Educación para Todos”, efectuada en Jomtien hace poco más de un año, señaló enfáticamente la necesidad de resolver los graves desequilibrios económicos internacionales para garantizar el objetivo de la satisfacción de las necesidades educativas básicas de toda la población. A su vez, en la Cumbre Mundial de la Infancia realizada en septiembre de 1990 los gobiernos del mundo ratificaron ese compromiso, enfatizando la necesidad de ofrecer oportunidades educativas a todos los niños desde su nacimiento. El compromiso asumido por la comunidad internacional pone de relieve la importancia de invertir en las personas como garantía de paz y comprensión entre los pueblos. Exhortamos a los organismos de cooperación internacional a traducir esa voluntad en muestras concretas de apoyo a los programas de educación para todos, que los países de la región –individual y colectivamente– están promoviendo, para llegar al año 2000 con los objetivos del Proyecto Principal de Educación plenamente satisfechos. (...)”

Es evidente que los cambios vertiginosos producidos por la globalización (García Poyato, 2009) y la actual contingencia del espectro educativo nacional; delimitan como una necesidad de carácter pública y con la finalidad de asegurar el desarrollo social venidero, el establecimiento de parámetros que permitan garantizar los estándares mínimos de calidad en la educación (Cruz Lopez, La Acreditación como mecanismo para la garantía del compromiso social de las Universidades. Propuesta de Criterios e Indicadores cualitativos (Tesis Doctoral) , 2009), considerando que el proceso educativo y de aprendizaje de todo ser humano es continuo en el tiempo. (Velazco Lozada, 2014)

Adicionalmente, es evidente que nuestro país posee un sistema educativo segregado, donde existe una gran distinción entre los distintos niveles o modalidades educativos, aunado ello a la diversidad de oferta de los servicios educativos y la diversidad cultural, teniendo por ello la educación el reto de contribuir al logro de la calidad y equidad educativa, siendo fundamental la necesidad que el Estado peruano fomente en las instituciones educativas, una cultura de evaluación; lo cual se fundamenta en el sustrato del procedimiento acreditación implementado por la Ley 28740 – Ley del SINEACE. (Campos Malpartida, 2012) y que mejor reforzar dicha limitación a través de un cuerpo de evaluadores externos especializados y competentes en el ámbito de la calidad educativa.

2.1.1. Investigaciones Previas Relacionadas

Para los efectos de elaboración del presente Plan de gestión, marco base la investigación bajo elaboración, se debe precisar que de la búsqueda de campo y de gabinete elaborada a efectos de verificar existencia de investigación relacionada en el marco nacional, se carece de antecedente inmediato. Existiendo un sentido de originalidad e innovación propio de la presente investigación.

Sin embargo, se precisa que existe un sentido de inquietud de latitudes foráneas por parte de nuestra realidad imperante siendo interesante verificar que algunas delimitan necesario establecer investigaciones serias y acciones contundentes por parte de las autoridades competentes (SINEACE) de nuestro gobierno a efectos de delimitar mediante indicadores objetivos el nivel de mejoramiento de la calidad educativa y las acciones concretas que se vienen realizando. (Chiyón, I; Palma, M. & Cazorla, A 2011)

Algunos autores han comprendido que, en el caso de nuestra realidad, la acreditación de la calidad necesariamente articula un cambio de cultura organizacional general (Hidalgo Tupia, 2015: 51-

59); lo que complementaremos refiriendo que dicha estructura implica a su vez la reformulación de las actividades de los agentes y/o actores implicados en el cambio de nuestro sistema de mejoramiento de la calidad educativa. Otros autores consideran que aún es prematuro evaluar los resultados en todo el sistema universitario peruano que es tan diverso y complejo (Sevillano, 2016:6), bajo los márgenes de evaluación del licenciamiento y acreditación; por lo cual, el sistema decaería en una suerte de piloto y consecuentemente un margen de monotonía y pasividad por parte de los actores principales.

Todo ello nos remite a la necesidad de evaluar el Informe de OCDE (2016), el mismo que ha categorizado la brecha que existe entre las competencias de los trabajadores peruanos y las que demanda el sector productivo, así como los márgenes de incremento de la oferta y demanda educativa comprometiendo la calidad del servicio. Todo ello dificulta el acceso a empleos formales, movilización social y de calidad de vida, situación que aún se agrava más por la informalidad.

2.1.2. Modelos conceptuales basados en evidencias sobre la realidad problema

En Perú se está promoviendo un proceso de reforma para asegurar que todos los jóvenes del país tengan la oportunidad de acceder a una educación superior de calidad, que posibilite su realización personal, formándolos como profesionales de alta productividad. Esta iniciativa se constituye en una política de organización de todos los actores relacionados con la educación superior (ES) en torno a un SAC. Esta política responde al propósito de la ES en general, que se basa en optimizar la oferta educativa mediante distintos mecanismos para promover la formación de profesionales y técnicos competitivos en aquellas actividades económicas en las que el país posee ventajas competitivas.

Tanto en el Documento Prospectivo del Sector Educación al 2030, como en el Decreto Supremo N° 016-2015-MINEDU sobre la Política de Aseguramiento de la Calidad de la ES del Perú para universidades se identifica la necesidad de mejorar el acceso a la ES, asegurando condiciones mínimas de calidad de las IES y programas, para garantizar, de esta forma, que los egresados cuenten con los conocimientos y competencias necesarios para su inserción en el mercado laboral y la investigación, generando desarrollo para el país. Estas necesidades se resumen en las dimensiones que se pueden apreciar en la Figura siguiente:



Figura 1: Dimensiones de la Educación en el Perú

Fuente: Informe Final de Modelo Conceptual del SIES. Modelo de inputs y outputs del sistema de educación superior de Perú. Pro calidad, 2016.

La calidad del servicio educativo es una dimensión transversal al sistema de educación superior. En efecto, es relevante medir la calidad del servicio educativo cuando se pretende incrementar o mantener la cobertura de ES. En la región, y “tal como ocurrió en otras latitudes, surgió la necesidad de poner en marcha sistemas de evaluación y acreditación del sistema universitario para mejorar la educación superior y como instancia de regulación y control (ante) la diversificación de la demanda y de la oferta institucional y el avance de la educación privada y transnacional” (Villanueva, 2010)

Es claro, entonces, que la calidad y más aún, la evaluación y aseguramiento de la calidad, se han convertido en un desafío para los

países de la región debido a que mejorar la calidad se ha convertido en un reto mayor al de incrementar el acceso

El propósito principal del aseguramiento de la calidad en América Latina ha sido brindar garantía pública de la educación, principalmente, a través de su evaluación. Asimismo, existen tendencias marcadas que apuntan al mejoramiento de los mecanismos de control (regulación) de instituciones nuevas, la acreditación de programas de interés público, las instituciones en general y el mejoramiento continuo de la calidad

El fomento de la calidad incluye la mejora de la gestión institucional y la creación de mecanismos de autorregulación de las IES. Por lo tanto, es un aspecto que se relaciona con las condiciones básicas de la calidad y la acreditación, y requiere de un diagnóstico y planeamiento que permita enfocar los recursos en las principales debilidades de cada IES para alcanzar altos niveles de calidad. Este proceso asigna un alto grado de responsabilidad a las IES, demandando su compromiso con el mejoramiento continuo. Dentro de la categoría de mejoramiento de la calidad se reconocen los distintos programas y proyectos específicos de fomento a la calidad. El mecanismo de acreditación garantiza parte del logro de un nivel básico de calidad, y tiene el propósito fundamental de informar y dar cuenta pública del grado de cumplimiento de los objetivos y compromisos que se trazan las IES por medio de sus proyectos institucionales. En el Perú, este mecanismo se lleva a cabo a través de procesos de evaluación de calidad, los cuales se describen a nivel de programas e instituciones a partir de sus propósitos declarados y, otros criterios y estándares definidos por los diferentes sistemas. (Montes, 2016)



Figura 2: Indicadores SIES

Fuente: Informe Final de Modelo Conceptual del SIES. Batería de Indicadores del SIES. Procalidad, 2016.

2.1.3. Otras Bases Teóricas

Consideramos la noción de desarrollo humano vinculado a la interrelación de la unidad familiar y la escuela (Piaget, 1991), no son ajenos los estudios que determinan que la calidad de ciudadanos (Rodríguez y Domínguez, 2009) y seres humanos se encuentra predeterminados por la incidencia y calidad de estas dos unidades básicas en toda sociedad; la transmisión de valores, principios y cosmovisión de la vida se encuentra delimitados por los progenitores en primera escala y en un segundo momento por los educadores; es así que la fortuna o desventura de una sociedad puede ser medida por sólo estos simples indicadores, la opulencia económica, la tecnología y demás embates de la globalización; son únicamente factores complementarios que permiten a una sociedad desarrollar un estatus de calidad de vida de los miembros que la componen.

Investigaciones que complementarían nuestro marco de trabajo urdirán sus fuentes en los trabajos de Carlos Fernández Sessarego bajo una visión filosófica- existencial del Derecho.

Capítulo III

Diagnóstico

3.1. Determinación del Problema

En el Capítulo I se mostró la problemática del crecimiento exponencial de las universidades y los estudiantes desde los años 90 y la baja calidad del servicio educativo demostrado por los resultados tanto en el ranking de universidades como en la Prueba PISA.

El programa presupuestal 066 Formación Universitaria pregrado, muestra la problemática identificando como problema “Egresados de Universidades Públicas con inadecuadas competencias para su desempeño profesional” el cual atribuye como causas a las siguientes: Inadecuadas condiciones para el proceso formativo de los estudiantes, inadecuado proceso formativo de los estudiantes, inadecuado proceso formativo de los estudiantes, Inadecuado desempeño del docente e inadecuada infraestructura y equipamiento académico.

El presente trabajo se centra en la esfera educativa, tomando en cuenta que el SINEACE ostenta la condición de garante de la calidad de las instituciones educativas bajo el marco de otorgar servicios de calidad, considerando que lograr calidad educativa en un país como el nuestro implica que cada uno de los agentes y operadores del sistema se sitúen en una clara perspectiva de reflexión y autocrítica a efectos de delimitar nuestras fortalezas y debilidades para atrevernos a proyectar cambios estructurales y no coyunturales que nos permitan lograr innovación; los cambios únicamente se suscitan desde la formación de un capital humano creativo, comprometido, especializado e identificado con la función social encomendada en su calidad de funcionarios públicos; sólo contando con el personal idóneo se logrará afianzar una cultura de calidad, enseñando a través del ejemplo institucional y delimitando un marco procedimental que nos permita mejorar.

3.1.1. Árbol del Problema y Causas

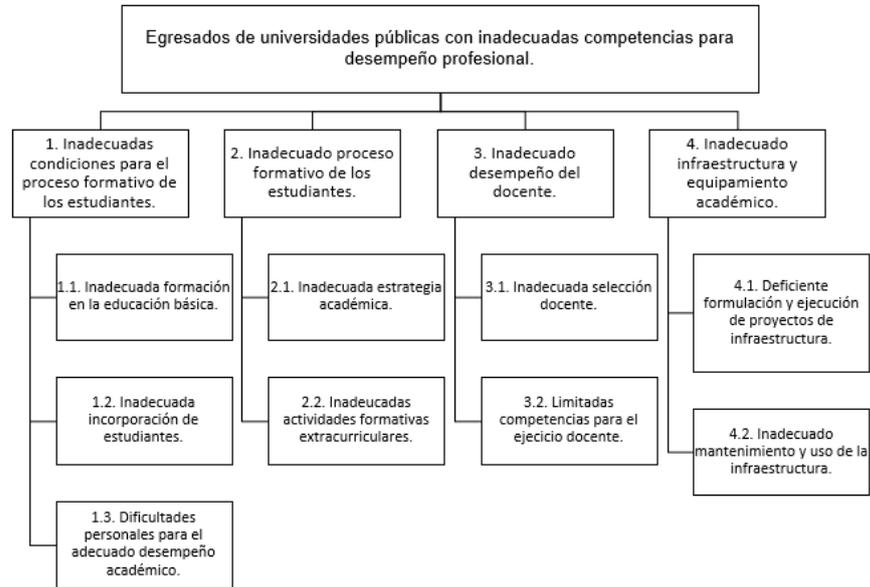


Figura 3: Árbol de Causas del PP 066. Formación Universitaria de Pregrado

Fuente: Elaboración propia atendiendo al PP 066, 2017.

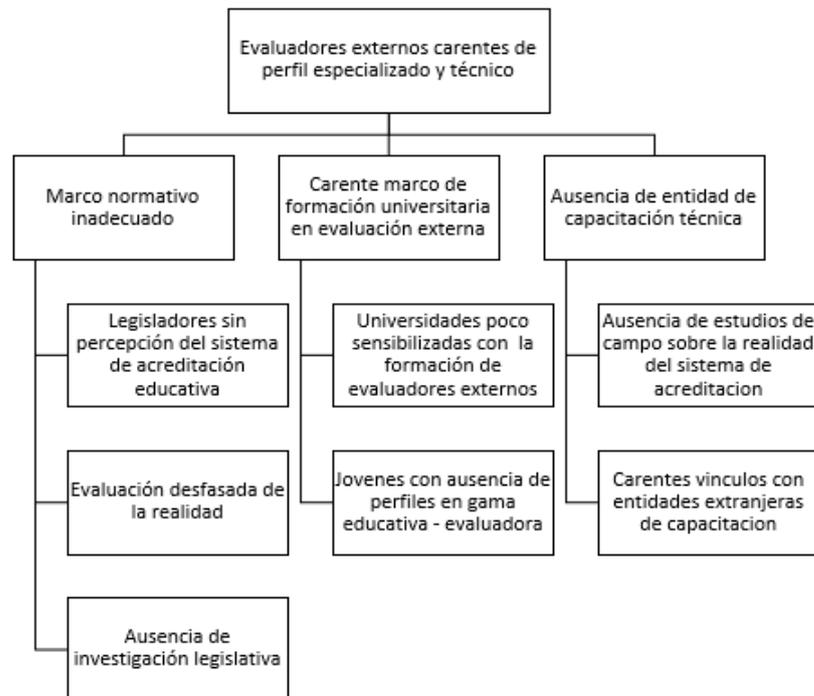


Figura 4: Árbol de Causas de la problemática de SINEACE

Fuente: Elaboración propia atendiendo al PP 066, 2017.

Uno de los procesos del SINEACE para cumplir con sus funciones de evaluación, acreditación y certificación; es la evaluación externa. En este punto se identifica la problemática de que los evaluadores externos no cuentan con un perfil altamente especializado y técnico debido a la ausencia de un marco normativo adecuado, un marco de formación universitaria en evaluación externa y de una entidad de capacitación técnica.

Como evidencia trascendente, se muestra en el siguiente cuadro, el número de procesos de acreditación revisados, respecto de los cuales, un grupo de ellos presenta criterios discrepantes entre la Direcciones de Evaluación y Acreditación y, las Entidades Evaluadoras Externas, en relación al cumplimiento de estándares por parte de las instituciones educativas.

Tabla 3

Procesos de Acreditación con criterios discordantes.

	Año	Numero de Procesos	Solicitudes de Acreditación denegadas, con criterios discordantes	Casos de criterios discordantes entre DEA ESU y E.E.E. con resolución firme
Dirección de Evaluación y Acreditación de Educación Superior	2016	102	17	08
Universitaria - DEA ESU	2017	96	41	20
Dirección de Evaluación y Acreditación de Institutos y Escuelas de Educación Superior Universitaria - DEA IEES	2017	68	26	10

Fuente: Elaboración propia, 2017.

Uno de los procesos del SINEACE para cumplir con sus funciones de evaluación, acreditación y certificación; es la evaluación externa. En este punto se identifica la problemática de que los evaluadores externos no cuentan con un perfil especializado y técnico debido a la ausencia de un marco normativo adecuado, un marco de formación

universitaria en evaluación externa y de una entidad de capacitación técnica.

3.1.2. Sustento de Evidencias

Inadecuadas condiciones para el proceso formativo de los estudiantes.

Las competencias que los estudiantes desarrollan a lo largo de su formación son aquellas capacidades específicas a un área de conocimientos y competencias cognitivas.

Un proceso formativo deficiente en la universidad, que no cuente con los elementos requeridos para desarrollar las diferentes competencias, no permite que los egresados desarrollen un perfil acorde a las demandas del mercado y por ende no se de una adecuada inserción laboral.

Según Yamada (2013), la formación profesional es entendida como el proceso en el cual el estudiante aprende un conjunto de conocimientos y herramientas específicas y entiende cómo combinarlas con sus habilidades básicas para un adecuado desempeño en el mercado laboral. En tal sentido si las habilidades básicas de los estudiantes incorporados presentan deficiencias o se ven afectadas por factores extra académicos repercutirán negativamente en el proceso formativo. (Yamada & Castro , 2013)

Inadecuado proceso formativo de los estudiantes

Un inadecuado proceso formativo afecta el servicio educativo superior universitario limitando el desarrollo de competencias profesionales de los estudiantes para que respondan satisfactoriamente a las necesidades sociales y productivas del país y permitan a los egresados una adecuada inserción en el mercado laboral.

El proceso formativo de pregrado tiene como principal componente el programa curricular, el cual desarrolla toda la propuesta educativa para la formación universitaria de pregrado.

Adicionalmente diversos autores han descrito la importancia de los servicios educativos complementarios para desarrollar competencias que no necesariamente son considerados en el programa curricular, pero dan valor agregado a la formación de los estudiantes para su posterior inserción laboral.

En las entrevistas que se realizaron sobre los determinantes de la calidad en la educación superior se observó que las universidades “no top” incorporan las demandas del mercado a sus planes curriculares de manera pasiva e indirecta, a diferencia de las universidades “top” que suelen generar espacios y vínculos que permiten incluir las necesidades de los principales empleadores de sus estudiantes. Esta información se complementa con el resultado del II Censo Nacional Universitario 2010, el cual solo el 57% de universitarios consideran que la formación universitaria contribuye a la solución de los problemas de su región. Por otro lado, en base a la información de la ENEUU (2013), el 61.3% de egresados no se sienten satisfechos con la preparación recibida en la universidad para la formación de competencias y el 80% cambiaría su plan curricular. Esta información refleja limitaciones en la gestión de los programas curriculares establecidos por las carreras profesionales de las universidades públicas.

3.2. Análisis Organizacional

3.2.1. La Organización

A. Subsistema. Razón de ser

Debemos considerar que la Misión del SINEACE se encuentra delimitada en el Plan Operativo Institucional del año fiscal 2017, el cual corresponde:

“(...) Garantizar la calidad de la educación, acreditando instituciones educativas a fin de que ofrezcan a los estudiantes servicios de calidad; y certificando competencias de las personas para asegurar la pertinencia de la formación y contribuir al desarrollo y competitividad del país. Ambos mediante procedimientos participativos, transparentes y éticos (...)”

De la misma manera su Visión corresponde en el Plan Estratégico Institucional al 2021 del SINEACE:

“(...) La visión del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa del Perú fue elaborada con miras al año 2021; año que se celebra el Bicentenario de la Independencia del Perú. Para ese entonces, el SINEACE apunta a convertirse en un Sistema de aseguramiento de la calidad educativa articulado y confiable que ha instalado una cultura de mejora continua garantizando el derecho a una educación de calidad e intercultural para todos. Además de ello, la visión incluye puntos adicionales sobre el impacto de la actividad del Sistema en la calidad de vida de la población los cuales son detallados a continuación a través de la visión completa del SINEACE al 2021 (...)”

Debemos considerar que el radio de acción del SINEACE se sustenta en un marco de implicancia nacional, siendo ello así, la última modificación a la *“Norma que define la estructura funcional no orgánica transitoria del Ente Rector del SINEACE”*, contempla la Oficina de Gestión Descentralizada y Cooperación Técnica, ubicándonos en una proyección a escala macro prevista en los próximos años destinada a la creación de Oficinas Desconcentradas del ente rector del SINEACE, en coordinación con las dependencias.

Para los efectos de cumplir con la razón de ser del SINEACE, a la fecha su actividad se encuentra delimitada por las funciones atribuidas al Consejo Directivo Ad Hoc del SINEACE mediante la Resolución Ministerial N° 269-2015-MINEDU de fecha 14 de mayo del 2015, la misma que establece:

- a) Aprobar los planes, lineamientos, directivas y demás documentos de gestión para ejecutar las funciones necesarias para la continuidad del SINEACE y los procesos en desarrollo.
- b) Culminar el proceso de acreditación de las instituciones educativas públicas y privadas de educación superior que se encuentren en proceso y cumplan con los requisitos establecidos.
- c) Culminar el proceso de acreditación de las instituciones educativas públicas y privadas de educación básica y técnico productiva que se encuentren en proceso de evaluación externa a la fecha de la presente resolución y cumplan con los requisitos establecidos.
- d) Organizar y hacer accesible la información acerca de los resultados de la acreditación de instituciones educativas, carreras y programas.
- e) Designar a los representantes del SINEACE ante otras instancias.
- f) Autorizar y registrar a las entidades especializadas de evaluación externa con fines de acreditación.
- g) Aprobar y modificar las normas que regulan la autorización y funcionamiento de las entidades evaluadoras con fines de acreditación.
- h) Otras funciones necesarias para asegurar la continuidad del SINEACE durante el funcionamiento del Consejo Directivo Ad Hoc.

Orientando su accionar hacia actividades vinculadas a servicios de:

- a) Servicios de Acreditación de instituciones educativas;
- b) Servicios de Certificación de Competencias de profesionales;
- c) Servicios de Registro de Entidades Evaluadoras en materia de Acreditación;
- d) Servicio de Registro de evaluadores externos y certificadores de competencias;
- e) Servicios de Registro de Entidades Certificadoras de Competencias;
- f) Servicios de Registro de Evaluadores en acreditación y certificación de competencias;
- g) Servicios de Registro de Agencias Acreditadoras;
- h) Servicios de Reconocimiento de Acreditaciones efectuadas por una agencia acreditadora autorizada por el SINEACE;
- i) Servicios propios de la Capacitación de operadores del sistema de evaluación, acreditación y certificación de la calidad educativa;

Por consideraciones de análisis general nuestra investigación centrará su atención en los servicios vinculados al registro de evaluadores externos y capacitación de los operadores del sistema; De la misma manera, se determina que los fines y acciones que el SINEACE realiza con el propósito de cumplir sus objetivos, son de necesidad y utilidad pública y de preferente interés nacional; ello es inherente de la naturaleza de las normas de categoría públicas; la Ley N° 28044, Ley General de Educación claramente delimita la categoría de servicio público al hacer alusión a la educación; conforme se desprende del Artículo 3° del marco normativo precitado.

La Misión Institucional se delimita bajo consideraciones de brindar “servicios de calidad”, afirma que para brindar servicios de calidad se delimita la previa existencia de operadores que cuenten con el perfil profesional o habilidades que permitan concretar dicha finalidad. En este sentido, la presente tesis se encuentra enmarcada y en relación con la Misión Institucional del SINEACE; por lo que encontraría justificación nuestro proyecto respectivo.

B. Subsistema Tecnológico.

De conformidad con lo establecido en el Apartado 6.3 Procedimiento para Evaluadores Externos, de la "Directiva que regula el proceso de acreditación de las instituciones educativas", aprobada mediante Resolución de Presidencia del Consejo Directivo Ad Hoc N° 106- 2017-SINEACE-CDAH/P y su modificación (N° 393-2017-SINEACE-CDAH/P), durante el mes de Octubre del 2017, se ha realizado la convocatoria al proceso de selección de evaluadores externos tanto para entidades educativas universitarias como institutos de educación superior en el marco de los modelos de acreditación vigentes; inscripción que fue propiciada de manera virtual, conforme se desprende de la inserción de enlaces en el portal web del SINEACE, propiciando el ingreso de información detallada a través del aplicativo web de registro para evitar inconvenientes, la misma que a su vez tiene carácter de declaración jurada, pasible de ser verificada por el SINEACE; dicho procedimiento ha sido implementado con la finalidad de fomentar la innovación y simplificación administrativa, generando un aprovechamiento intensivo de tecnologías apropiadas.

Estos procesos vienen siendo instaurados en la institución bajo el marco de los “Lineamientos para la Implementación de la Gestión por procesos en las entidades de la Administración Pública en el marco del Decreto Supremo N° 004-2013-PCM-

Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021” y el documento orientador “Metodología para la implementación de la gestión por Procesos en las Entidades de la Administración Pública en el Marco del Decreto Supremo N° 004-2013-PCM-Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública”, ambos documentos elaborados por la Secretaria de Gestión Pública.

Se considera a su vez conforme el Artículo 15°, del Reglamento de la Ley N° 28740, Reglamento de la Ley N° 28740, Ley del Sistema de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa. Decreto Supremo N° 018-2007-ED que los estándares, criterios, indicadores y procedimientos de evaluación y acreditación son delimitados por el SINEACE, así como el requerimiento documentario que debe servir de fuente de verificación de los distintos informes de autoevaluación, el mismo que debe encontrar respaldo en la información cuantitativa y cualitativa que permita verificar el cumplimiento de dichos parámetros técnico –normativos teniendo en consideración los Nuevos Modelos de Acreditación para:

- a. Programas de Estudios de Educación Superior Universitaria (Resolución de Presidencia del Consejo Directivo Ad Hoc N° 022-2016-SINEACE/CDAH-P) y sus modificatorias introducidas mediante Resolución de Presidencia del Consejo Directivo N° 175-2016-SINEACE/CDAH-P de fecha 24 de noviembre del 2016
- b. Programas de Estudios de Institutos y Escuelas de Educación Superior (Resolución de Presidencia del Consejo Directivo Ad Hoc N° 076-2016-SINEACE/CDAH-P)

c. Modelo de Acreditación para instituciones de Educación Básica (Resolución de Presidencia del Consejo Directivo Ad Hoc N° 242-2016-SINEACE/CDAH-P)

El marco de desarrollo de los procesos de acreditación ha sido evaluado conforme los lineamientos instaurados por la Secretaria de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros – SGP – PCM, podemos delimitar que los nudos críticos obedecen cómo bien han referido los informes Bello & Reisberg (Bello, Manuel & Reisberg, Liz, Octubre, 2014); Añaños & Haya; (Añaños, Norma & Haya de la Torre, Raúl. Consultor Externo: Morfin, Antonio); Basili, Francisco; Hunt, Barbara y Ortiz, Trinidad (Basili D. Francisco, Hunt, Barbara C, Ortiz P., Trinidad, Diciembre, 2014) a la necesidad de integrar una terminología estandarizada entre los actores involucrados, por nuestra parte, consideramos que para lograr eficiencia y eficacia en los actuales procesos de acreditación, los evaluadores externos deben ser debidamente capacitados en el proceso de calidad educativa bajo esquemas de uniformidad técnico- normativa y de gestión administrativa a efectos de asegurar la verificación de los parámetros de gestión de calidad en el área educativa y consecuentemente la acreditación de las instituciones educativas; siendo necesario un proceso permanente a cargo de una unidad respectiva y de un equipo de capacitadores; considerando que a la fecha es uno de los factores que determinan la situación actual de la entidad.

Se evidencia que los procedimientos dirigidos a la acreditación comprenden una serie de etapas conforme se evidencia en los flujogramas respectivos (Figura N° 5 y 6).

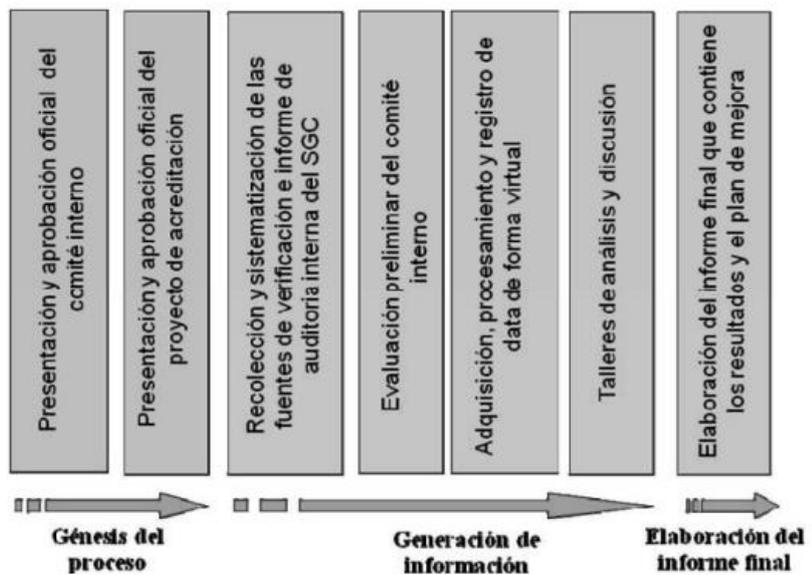


Figura 5: Proceso de autoevaluación de las carreras profesionales universitarias

Fuente: Diario Oficial El Peruano, 2009.

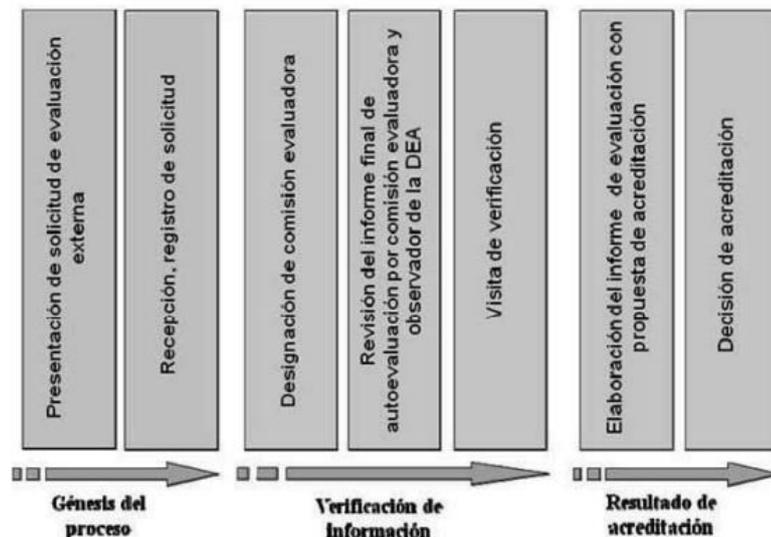


Figura 6: El proceso de evaluación externa y decisión de acreditación en el proceso de acreditación

Fuente: Diario Oficial El Peruano, 2009.

C. Subsistema Estructural

El Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa creado en el año 2006 por la Ley N° 28740 y reglamentado posteriormente mediante el Decreto

Supremo N° 018-2007-ED; es conforme el tenor del artículo 2° de la Ley: “ (...) el conjunto de organismos, normas y procedimientos estructurados e integrados funcionalmente, destinados a definir y establecer los criterios, estándares y procesos de evaluación, acreditación y certificación a fin de asegurar los niveles básicos de calidad que deben brindar las instituciones a las que se refiere la Ley General de Educación N° 28044, y promover su desarrollo cualitativo(...)”. Definición que es complementada con la finalidad de garantizar a la sociedad que las instituciones educativas públicas y privadas ofrezcan un servicio de calidad, la misma que se encuentra contemplada en el artículo 5° de la Ley. El SINEACE, en los últimos diez años ha configurado una serie de variaciones en su estructura organizativa, que como bien referimos de manera referencial, han implicado a la fecha gestionar la entidad bajo un marco normativo impreciso, el mismo que ha limitado en el transcurso de los últimos años la implementación de innovaciones vertiginosas en el rubro que nos compete.

Mediante Resolución Ministerial N° 396-2014-MINEDU se constituyó el Grupo de Trabajo y el Consejo Directivo Ad Hoc, estableciéndose en su artículo 7, modificado por Resolución Ministerial N° 218-2015-MINEDU. El resultado de las evaluaciones realizadas por el Grupo de Trabajo concluyó que la educación básica se encontraría en una etapa en que la prioridad es la ejecución de actividades de autoevaluación y no de acreditación; precisándose además que la acreditación y la certificación de competencias son actividades diferentes y altamente especializadas, frente a ello mediante Resolución Ministerial N° 269-2015-MINEDU se modifican las funciones atribuidas al Consejo Directivo Ad Hoc.

Posteriormente mediante Resolución N°093-2015-COSUSINEACE/CDAH-P de fecha 15 de Julio del 2015, se oficializa el Acuerdo N° 092-2015-cdah de Sesión Ordinaria del 27 de mayo 2015, mediante el cual el Consejo Directivo Ad Hoc del SINEACE, aprobó el documento denominado: “Norma que define la estructura funcional no orgánica transitoria del Ente Rector del SINEACE”, delimitando la estructura funcional bajo el esquema que puede ser contemplado en la figura N°7.

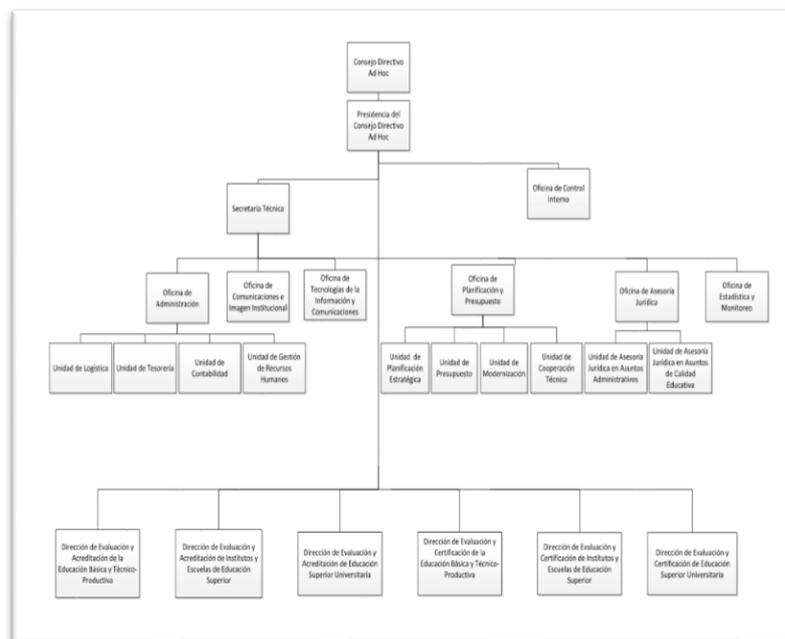


Figura 7: Organigrama Funcional Transitorio del Ente Rector del SINEACE conforme la N°093-2015-COSUSINEACE/CDAH-P

Fuente: Resolución N°093-2015-COSUSINEACE/CDAH-P. SINEACE, 2015.

De la misma manera, mediante Resolución de Presidencia del Consejo Directivo Ad Hoc N° 063-2016-SINEACE/CDAH-P de fecha 30 de mayo del 2016 se procedió a la modificación de la norma que define la estructura funcional del Ente Rector del SINEACE, la misma que fue actualizada el 22 de diciembre del 2016, con Resolución de Presidencia del Consejo Directivo Ad Hoc N° 228-2016-SINEACE/CDAH-P modificándose e

incorporándose determinados artículos a la estructura funcional no orgánica transitoria del Ente Rector del SINEACE, siendo el último documento aprobado mediante Resolución de Presidencia del Consejo Directivo Ad Hoc N° 220-2017-SINEACE/CDAH-P delimitando la estructura organizacional bajo los parámetros contemplados en el Anexo A.

Actualmente las Direcciones de Evaluación y Acreditación atomizan una serie de labores como las de Supervisión, Registro y Capacitación, las mismas que por consideraciones de una adecuada gestión pública deben ser orientadas a unidades especializadas a efectos de asignación de personal especializado y orientado exclusivamente a dichas labores; consideremos que a la fecha los procesos de acreditación son instaurados a nivel nacional y que los especialistas encargados asumen además labores estratificadas bajo el marco de supervisión, registro y capacitación dirigido hacia evaluadores externos, entidades evaluadoras y demás operadores del sistema de acreditación, lo cual nos remite a considerar el número de trabajadores y especialidades con los que se debe contar a efectos de sustentar un mínimo de trabajadores conforme se aprecia a continuación.

Tabla 4

Personal Asignado a las Direcciones de Evaluación y Acreditación

Cargo	Área	Número de Personal Asignado	Total
Director	ESU	1	3
	IEES	1	
	EBTP	1	
Coordinador	ESU	1	4
	IEES	2	
	EBTP	1	
Especialista	ESU	4	15
	IEES	5	
Analista	EBTP	6	5
	ESU	3	

Cargo	Área	Número de Personal Asignado	Total
Asistente Administrativo	IEES	1	3
	EBTP	1	
	ESU	1	
	IEES	1	
	EBTP	1	
Total			30

Fuente: Elaboración propia, 2017. Referencia: SINEACE: Unidad de Gestión de Recursos Humanos. Enero, 2017

Tabla 5

Trabajadores por Grado de Instrucción y Especialidad de las DEA-ESU, DEA-IEES y DEA-EBTP - Año 2017

Formación Superior	DEA - ESU	DEA- IEES	DEA- EBTP
Educación	3	4	7
Economía			2
Administración	2		
Psicología	2		
Sociología			
Ingeniería	2	2	
Obstetricia			
Enfermería		1	
Derecho		1	
Contabilidad			
Cirujano Dentista		1	
Medicina			
Formación Técnica	1	1	1
Subtotal	10	10	10
Total		30	

Fuente: Elaboración propia. Referencia: SINEACE: Unidad de Gestión de Recursos Humanos. Marzo, 2017.

El desarrollo del presente plan de gestión aplicada, nos permite delimitar que corresponde a las Direcciones de Línea en materia de Evaluación y Acreditación una especial participación en la realidad del problema encontrado en el subsistema tecnológico (flujos y procesos), delimitando a su vez la participación de la Oficina de Planificación bajo la competencia de la Unidad de Modernización, con especial incidencia en la necesidad de creación de una Unidad encargada de la Capacitación de evaluadores externos por los motivos que se sustentan a continuación.

El análisis estructural de las áreas, es teniendo en consideración las limitaciones encontradas bajo la siguiente perspectiva:

a) Direcciones de Evaluación y Acreditación:

Está conformada por tres Direcciones:

- Dirección de Evaluación y Acreditación en la Educación Básica y Técnico – Productiva.
- Dirección de Evaluación y Acreditación en Institutos y Escuelas de Educación Superior.
- Dirección de Evaluación y Acreditación en la Educación Superior Universitaria.

Corresponden a los principales involucrados en el proceso de acreditación, delimitándose sus principales funciones en:

- Formular los estándares, criterios, indicadores y procedimientos para la evaluación de la calidad educativa con fines de acreditación, con la participación de los actores involucrados.
- Supervisar y evaluar las actividades de las entidades evaluadoras externas con fines de acreditación;
- Emitir opinión técnica sobre los informes de evaluación externa con fines de acreditación y la autorización del funcionamiento y renovación, según corresponda, de las entidades evaluadoras con fines de acreditación, nacionales e internacionales;
- Conducir el proceso de evaluación, certificación y renovación, según corresponda, de evaluadores externos con fines de acreditación, y proponer, al Consejo Directivo Ad-Hoc, la lista de candidatos aptos;
- Formular los requisitos y procedimientos para la autorización, registro y funcionamiento de las entidades evaluadoras externas con fines de acreditaciones nacionales o internacionales;

- Monitorear, supervisar e informar, según corresponda, acerca de la implementación de los procesos de evaluación de la calidad educativa con fines de acreditación;
- Sensibilizar y prestar asistencia técnica a las instituciones educativas, comités de calidad, entidades evaluadoras externas y otros actores con respecto a la evaluación de la calidad educativa con fines de acreditación;
- Otras funciones asignadas por la Presidencia del Consejo Directivo Ad-Hoc;

b) Oficina de Planificación y Presupuesto

Conforme lo ha delimitado la norma que regula la estructura funcional del SINEACE, es la dependencia de asesoría encargada de conducir la planificación estratégica y seguimiento, el presupuesto público, la modernización de la gestión pública y la inversión pública en el ámbito de competencia que corresponde al Ente Rector del SINEACE y depende de la Secretaría Técnica.

La Oficina de Planificación y Presupuesto tiene a su cargo tres unidades funcionales, que ejercen funciones en el ámbito de los sistemas administrativos a su cargo, bajo la supervisión directa de la Oficina antes mencionada:

- Unidad de Planificación Estratégica y Seguimiento
- Unidad de Presupuesto
- Unidad de Modernización

Siendo que la Unidad de Modernización vincula su accionar en el marco de la gestión pública y conforme las funciones delimitadas en la “Norma que define la estructura funcional no orgánica transitoria del Ente Rector del SINEACE”, detalle que no ha perfilado un abordaje delimitado de manera expresa en el marco normativo aludido; siendo las más vinculadas:

- Conducir la gestión por procesos y la simplificación administrativa del Ente Rector del SINEACE, identificando, normalizando y optimizando los mismos.
- Se determina que el principal nudo crítico de la problemática circunscrita al presente Plan de Gestión es demarcada en las labores de las Direcciones de Evaluación y Acreditación, considerando que a la fecha la misma es la encargada de desarrollar de manera indirecta las labores de conducir el proceso de evaluación, certificación y renovación, según corresponda, de evaluadores externos con fines de acreditación; y proponer, al Consejo Directivo Ad-Hoc, la lista de candidatos aptos; delimitando su accionar de manera conjunta con la Comisión de selección de evaluadores (grupo de expertos convocados de manera temporal para la realización del proceso de selección y su conducción) comisión que bajo ningún espectro de la directiva respectiva ha delimitado su definición u orientación ni mucho menos el perfil de los miembros que integrarán la misma.

Por lo cual y ante lo evidenciado se propone la creación de una unidad encargada del proceso de selección, capacitación y formación de evaluadores externos; labor que debe ser realizada de una manera activa y permanente a efectos de sustentar un marco de garantía en la cautela de la calidad educativa, determinando la formación de evaluadores externos ampliamente identificados con los criterios, conceptos, definiciones, clasificación, nomenclatura y códigos que deberán utilizarse para la evaluación de la calidad educativa y de esta forma poder integrar, comparar y analizar los resultados obtenidos en nuestro sistema educativo, máxime si es evidente que el registro de evaluadores externos no se encuentra sujeto a renovación conforme el marco normativo imperante y el procedimiento delimitado en la directiva respectiva.

D. Subsistema Psicosocial

En este subsistema vamos a describir la composición de las Direcciones de Evaluación y Acreditación, área que es participe de la realidad problema incidiendo sus competencias para resolver el nudo crítico y en el clima organizacional y la cultura organizacional del SINEACE en atención a la consideración de la evaluación de los evaluadores externos.

En el objetivo de contribuir a mejorar e innovar los procedimientos administrativos para la selección, capacitación y registro de evaluadores externos (Figura N° 6), el personal que interviene directamente desde el punto de vista operacional es el de las Direcciones de Evaluación y Acreditación, los mismos que integran el marco de actividades bajo a la siguiente delimitación organizacional de su personal, el mismo que obedece a un perfil multidisciplinario (Figura N° 8).

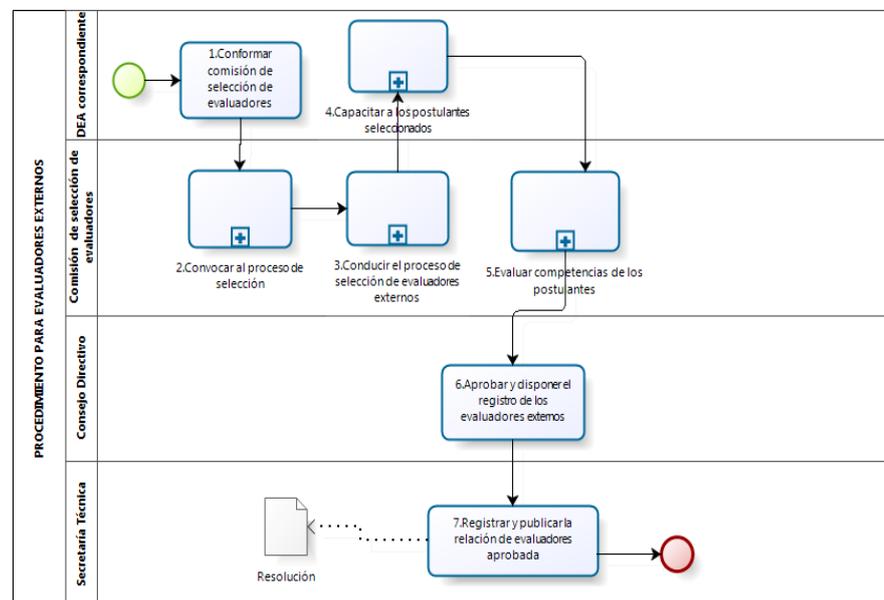


Figura 8: Procedimiento para evaluadores externos

Fuente: Directiva que regula el proceso de acreditación de las instituciones educativas". Resolución de Presidencia del Consejo Directivo Ad Hoc N° 106-2017-SINEACE-CDAH/P y su modificación (N° 393-2017-SINEACE-CDAH/P). SINEACE, 2017.

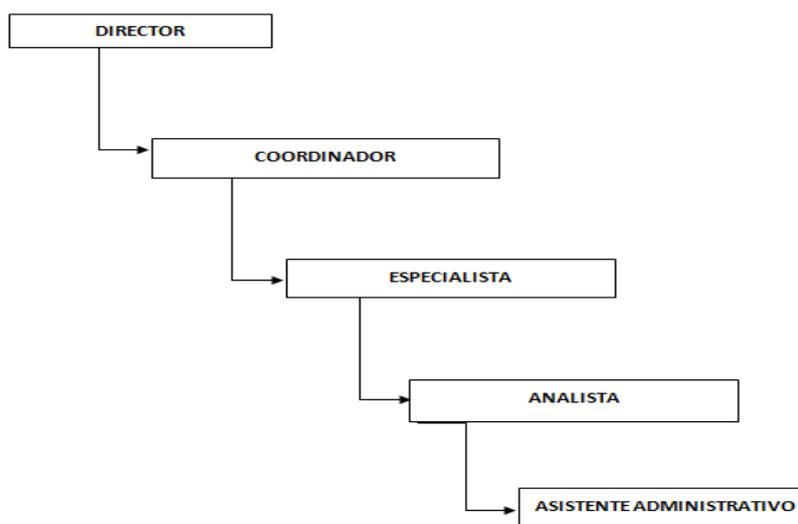


Figura 9: Organigrama de la Estructura de las Direcciones de Evaluación y Acreditación del SINEACE

Fuente: Elaboración Propia, 2017.

E. Subsistema Gestión

Mediante Resolución de Presidencia el Consejo Directivo Ad Hoc N° 001-2016-SINEACE/CDAH-P de fecha 04 de enero del 2016, que aprueba el “*Plan Operativo Institucional del año fiscal 2016*” del Pliego 117 – SINEACE y mediante Resolución de Presidencia el Consejo Directivo Ad Hoc 244-2016-SINEACE/CDAH-P de fecha 30 de Diciembre del 2016 se aprueba el “*Plan Operativo Institucional 2017*” del Pliego 117- Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa – SINEACE, se estructuran los principales documentos de gestión que hemos considerado analizar a efectos de evidenciar las decisiones, acciones, metas e indicadores respecto al marco de incidencia del presente Plan de Gestión. De la misma manera se analizará las brechas entre la realidad problema y la realidad ideal a la cual se piensa llegar con el presente Plan de Gestión.

Analizados los documentos de gestión se determina que el Plan Operativo Institucional correspondiente al año 2016, delimita

como tercer objetivo estratégico institucional: “3. *Fortalecer la Gestión Institucional del SINEACE*”, especificando en la segunda acción estratégica institucional (PEI) la vinculada al “*fortalecimiento de equipos técnicos en acreditación*” y en la vigésimo cuarta acción delimitada en “*la necesidad de desarrollar capacidad institucional para generar conocimiento en relación a tendencias y cambios en el entorno*”, las mismas que en el año 2016 han obedecido a metas físicas y financieras determinadas.

Ambas acciones se encuentran vinculadas de manera indirecta con el Plan de Gestión que se plantea implementar referido a un Programa de Gestión Institucional basado en el desarrollo de los operadores del sistema de evaluación y acreditación y la implementación.

Para los fines del caso se precisa que durante el año 2016, el Plan Operativo Institucional fue modificado en dos oportunidades, la primera modificación fue introducida mediante Resolución N° 010-2016-SINEACE-CDAH-P (SINEACE, Aprobar la primera modificación (reprogramación) del Plan Operativo Institucional - POI 2016 del Pliego 117: Sineace) y la segunda mediante Resolución N°072-2016-SINEACE-CDAH-P (SINEACE, Aprobar la segunda modificación (reprogramación) del Plan Operativo Institucional - POI 2016 del Pliego 117: Sineace).

En relación al Plan Operativo Institucional del año fiscal 2017, se precisa que la acción estratégica prevista para el Objetivo Estratégico Institucional N° 03 referido al *desarrollo de una cultura de evaluación y calidad educativa en la sociedad*, delimita la necesidad de una:

“Moderna gestión institucional que beneficie tanto a las instituciones educativas como a las personas”

Lo cual se encuentra a su vez enlazado con la actividad operativa:

“(…) 1. Implementar procesos de gestión simplificados (…)”

Analizado el documento de gestión precitado, se evidencia que como Actividades Transversales y de Apoyo se delimitan las actividades operativas de:

- Planeamiento estratégico y presupuesto
- Gestión administrativa
- Conducción y orientación superior

Considerando a su vez, que las mismas no contemplan actividades específicas delimitadas en la estructura del documento de gestión bajo análisis, conforme se evidencia de la Figura N° 10.

PEI 2017 - 2019		POI 2017
OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	ACCIONES ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES	ACTIVIDADES OPERATIVAS
Unidad Ejecutora: 01		
Mejorar la calidad y pertinencia de los servicios de las instituciones educativas, en beneficio de los estudiantes, a través de la acreditación	Modelo de acreditación pertinentes para las instituciones educativas, programas de estudios, especialidades u opciones ocupacionales	1. Elaboración de documentos técnicos para educación superior universitaria 2. Elaboración de documentos técnicos para institutos y escuelas de educación superior. 3. Elaboración de documentos técnicos para instituciones de educación básica y técnico productiva
	Acreditación como garantía de calidad educativa para la sociedad	1. Desarrollo de procesos de acreditación, en educación superior universitaria 2. Desarrollo de procesos de acreditación, en institutos y escuelas de educación superior 3. Desarrollo de procesos de acreditación, en instituciones de educación básica y técnico productiva
Mejorar la calidad de la formación y del desempeño laboral, a través de la	Mecanismo de mejora continua, implementado para las instituciones educativas	1. Acciones de mejora continua que se desarrollan en educación superior universitaria (autoevaluación y post acreditación) 2. Acciones de mejora continua que se desarrollan en institutos y escuelas de educación superior (autoevaluación y post acreditación) 3. Acciones de mejora continua, en instituciones de EB y ETP en autoevaluación y post acreditación
	Certificación de personas con normas de competencias pertinentes y de calidad en sectores productivos y de	1. Certificación de personas de educación superior universitaria 2. Certificación de personas de institutos y escuelas de educación superior

Oficina de Planificación y Presupuesto
Unidad de Planificación Estratégica y Seguimiento

Figura 10: Acciones Estratégicas y Actividades Operativa 2017-Unidad Ejecutora 1 –Primera Parte

Fuente: Resolución de Presidencia del Consejo Directivo Ad Hoc N° 244-2016-SINEACE/CDAH-P. SINEACE, 2016.

Frente a ambos Planes Operativos Institucionales, es evidente que el fortalecimiento de capacidades institucionales con enfoque en el marco de competencias propias de los operadores del sistema, no ha sido considerado de manera expresa como un Objetivo Estratégico Institucional, lo que a criterio de los suscritos debería ser considerado en su oportunidad atendiendo a la actual coyuntura jurídica (Reorganización – Decima Segunda Disposición Complementaria Transitoria de la Ley N° 30220- Ley Universitaria) lo que evidencia la necesaria legitimación del SINEACE, a través del establecimiento de grupos profesionales especializados de evaluadores externos debidamente identificados en el marco de desarrollo de labores en materia de calidad educativa en materia de acreditación; consideramos, que una moderna gestión institucional puede y debe ser alcanzada mediante actividades tendientes al desarrollo de capacidades no sólo del personal del SINEACE sino en el marco de los principales actores en el proceso de garantizar la calidad educativa en nuestro país, de esta forma la promoción de una cultura organizacional dentro del marco de calidad y excelencia en nuestro país implicará visibilizar las acciones que realizan en primer escala nuestros evaluadores externos en un adecuado ejercicio profesional de sus funciones. Superar dichos criterios en el ámbito de selección, capacitación y formación de evaluadores externos en materia de calidad educativa permitirán generar un marco de predictibilidad y seguridad jurídica inherentes a todo procedimiento administrativo.

3.2.2. Análisis FODA

El análisis se detalla de la siguiente forma:

Tabla 6

Análisis FODA

Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
Buen ambiente laboral		Convenios de Cooperación Interinstitucional y de índole internacional	Cambios en la legislación
Proactividad en la gestión	Pocos recursos financieros		
Altos Directivos y personal con conocimiento del sector	Poco Equipamiento de última generación	Entidades Evaluadoras foráneas integradas al sistema	Regulación desfavorable al
Buena calidad del producto final	Insuficiente preparación y/o capacitación del evaluador externo en temas de calidad educativa Ausencia de una unidad especializada para la selección, capacitación y, formación de evaluadores externos.		
Posibilidades de acceder a créditos suplementarios del estado			Poca preocupación política en el sector
Experiencia de los recursos humanos, Recursos humanos motivados y Procesos técnicos y administrativos de calidad			

Fuente: Elaboración propia

A. Fortalezas

Una primera fortaleza es la propia existencia del buen ambiente laboral, proactividad en la gestión, Altos Directivos y personal con conocimiento del sector, buena calidad del producto final, las posibilidades de acceder a créditos suplementarios del estado; sin embargo, el elemento crucial es contar con personal o capital humano

con clara experiencia en las direcciones de línea; por lo cual, se integra una plana de los recursos humanos motivados.

Adicionalmente, los procesos técnicos y administrativos son de calidad lo cual denota un claro sentido de identificación del personal hacia las labores del SINEACE, teniendo vínculos de contratación aproximado por periodos mayores a tres años, más aún, la elaboración de perfiles de puestos obedece a un mapeo acorde a los lineamientos de la institución.

B. Debilidades

SINEACE es un organismo público técnico del Gobierno Nacional adscrito al Sector Educación, entre sus debilidades claramente identificadas sustentaremos la remisión de escasos recursos financieros y limitado equipamiento, ello en atención a la situación jurídica especial que atraviesa la institución desde la dación de la Ley Universitaria, la misma que ha delimitado su reorganización; determinando una suerte de inestabilidad jurídica lo que implica necesariamente un poco institucionalización y preocupación por parte del Estado en el ámbito de apoyo y difusión de la acreditación.

Por otro lado, el Plan Estratégico Sectorial Multianual de Educación 2016 – 2021 (PESEM 2016- 2021) (Ministerio de Educación, 2016) delimita a su vez una clara concentración de interés en el rubro del licenciamiento universitario, dotando de poca o nula referencia al ámbito de la acreditación universitaria, como tal no tiene la misma fuerza y respaldo político que la SUNEDU

conforme se desprende del Objetivo Estratégico Sectorial 2.

En relación a los evaluadores externos que intervienen en la fase de evaluación externa de los procesos de acreditación, se identificó que los mismos requieren de reforzamiento sobre temas de evaluación asociada a los diversos estándares establecidos en los modelos de acreditación, ello atendiendo a la diferencia de criterios encontrada entre informes finales emitidos por entidades evaluadoras externas y, la Dirección de Acreditación del SINEACE.

Por tanto, se considera necesaria la implementación de una unidad especializada que se encargue de la capacitación y formación de evaluadores externos, a efectos de lograr perfiles y criterios técnicos uniformes.

C. Oportunidades

Un escenario de probabilidades y mejoras potenciales en la institución lo constituyen los diversos Convenios de Cooperación Interinstitucional y de índole internacional suscritos por el SINEACE con diversos actores del servicio educativo en materia de acreditación; sin embargo, se debe precisar que a su vez la incursión de Agencias Evaluadoras foráneas en el marco del sistema de acreditación nacional, permite el fortalecimiento de nuevos esquemas de trabajo y nuevas perspectivas en atención a la calidad educativa en nuestro país. Conforme se desprende en la siguiente Figura.

Entidad Evaluadora Externa para:	Institución Evaluadora	N° de Resolución	Vigencia Hasta
Educación Superior Universitaria	Empresa Evaluadora con fines de Acreditación S.A.C.	028-2012-SINEACE-P	31/mayo/2017
Educación Superior Universitaria	SGS Certificadora de Educación S.A.C.	100-2016-SINEACE/CDAH-P	23/agosto/2021
Educación Superior Universitaria	Agencia Evaluadora de la Calidad Educativa SAC – AEEDU	033-2014-COSUSINEACE-P	07/Noviembre/2019
Educación Superior Universitaria	Instituto de Calidad y Acreditación de Programas de Computación, Ingeniería y Tecnología	099-2016-SINEACE/CDAH-P	15/agosto/2021
Institutos y Escuelas de Educación Superior	International Zeta Consulting S.A.C.	002-2012-SINEACE-P	03/Febrero/2017
Institutos y Escuelas de Educación Superior	SGS Certificadora de Educación S.A.C.	008-2012-SINEACE-P	09/Febrero/2017
Institutos y Escuelas de Educación Superior	Beyond Quality Standards SAC	037-2014-COSUSINEACE/CDAH-P	27/Noviembre/2019
Institutos y Escuelas de Educación Superior	Universidad Marcelino Champagnat	098-2016-SINEACE/CDAH-P	15/agosto/2021
Educación Básica y Técnico Productiva	Universidad Marcelino Champagnat	015-2014-SINEACE/CDAH-P	30/Octubre/2019
Educación Básica y Técnico Productiva	Asociación Solaris Perú	016-2014-SINEACE/CDAH-P	30/Octubre/2019
Educación Básica y Técnico Productiva	Instituto de Fomento de una Educación de Calidad – Instituto EDUCA	006-2015-COSUSINEACE/CDAH-P	14/Enero/2020

Figura 11: Entidades Evaluadoras Externas con fines de acreditación registradas ante el SINEACE

Fuente: Tomado de SINEACE. Dirección de Evaluación y Gestión del Conocimiento. SINEACE. Enero, 2017.

D. Amenazas

Entre las amenazas puntuales de la propuesta formulada, se evidencia la incertidumbre normativa existente desde la dación de la Ley 30220, Ley Universitaria, que delimitó una imprevisión jurídica del sistema nacional de acreditación en el ámbito nacional; sin que hasta la fecha se apruebe marco jurídico normativo que genere la estabilidad necesaria.

Por otro lado, la regulación actual es desfavorable y más aún la nula preocupación del estado por fomentar procesos de acreditación sólidos y con impacto en la comunidad educativa. Un claro ejemplo de ello es el escaso número de acreditaciones en el ámbito universitario conforme se evidencia en el cuadro bajo referencia, ya que a la fecha por dación normativa el proceso se encuentra bajo un halo de voluntariedad.

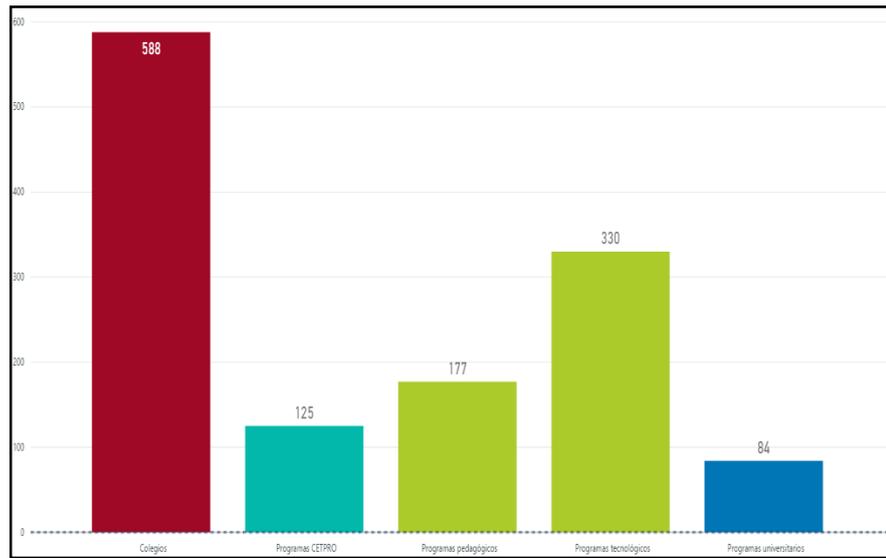


Figura 12: Acreditación por número de instituciones educativas acreditadas.

Fuente. SINEACE. Dirección de Evaluación y Gestión del Conocimiento. Enero, 2016

3.2.3. Entorno Organizacional

En el presente trabajo se analiza el entorno organizacional según el método de Collorette y Sheneider, recomendado por Denis Proulx (2014), dividiendo a la organización en 03 niveles los cuales son descritos a continuación:

A. Entorno Inmediato

El entorno inmediato lo constituye las Universidades Públicas del País, con sus respectivos estudiantes.

B. Entorno Intermedio:

Nuestra relación inmediata es amplia no sólo se encuentra vinculada con las instituciones educativas, sino que el rubro de acción abarca a su vez una relación directa con agencias acreditadoras internacionales, personas jurídicas de derecho privado (entidades evaluadoras en materia de acreditación y entidades certificadoras de competencias y aquellas personas jurídicas de derecho privado que requieren las correspondientes

autorizaciones para operar cómo tales), personas jurídicas de derecho público (Colegios Profesionales) , personas naturales que requieren el registro en calidad de evaluadores externos o certificadores de competencias y aquellas personas sujetas a la certificación de competencias profesionales, laborales u ocupacionales; de la misma manera, existe un universo poblacional en relación inmediata con aquellos ciudadanos que requieren información por aplicación de la Ley de Transparencia y de Acceso a la Información Pública – Texto Único Ordenado de la Ley N° 27806 y sus modificatorias.

Entre otras palabras, el SINEACE ejerce sus funciones en un ámbito de garantizar a la sociedad que las instituciones educativas públicas y privadas ofrezcan un servicio de calidad velando por el cumplimiento de los criterios, estándares y procesos de evaluación, acreditación y certificación a fin de asegurar los niveles básicos de calidad que deben brindar las instituciones a las que se refiere la Ley General de Educación N° 28044 y promover su desarrollo cualitativo, a su vez mediante el marco normativo específico que regula sus funciones (Ley N° 28740- Ley del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa , Reglamento respectivo, aprobado por Decreto Supremo N° 018-2007-ED, normas, lineamientos y directivas internas) y recientemente ha establecido las pautas para seleccionar y registrar los correspondientes evaluadores externos .

El ámbito de competencia en materia de acreditación de la calidad educativa, es a la fecha una función exclusiva de la entidad en un ámbito de índole nacional. Atendiendo a la misión delimitada conforme a la legislación nacional vigente en materia de acreditación educativa.

El derecho a la educación incursionó en el marco normativo internacional a través de la Declaración Universal de Derechos Humanos proclamado en 1948, si bien la bibliografía consultada (UNESCO - Organización de las Naciones Unidas para la Educación, Informe de Seguimiento de la EPT en el Mundo 2005 - Resumen Educación para todos. El Imperativo de la Calidad, 2004) delimita que en los instrumentos jurídicos internacionales omiten integrar el imperativo por parte de los países de garantizar niveles cualitativos en los aprendizajes y el servicio educativo per se, ello es materializado en los últimos instrumentos como la Declaración del Milenio de Naciones Unidas, adoptada en 2000.

Por otro lado, de una lectura del Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales se enuncia el principio de equidad en materia de educación, destacando la responsabilidad que incumbe a los gobiernos de garantizar a todos los niños el acceso a una educación de calidad aceptable. El Artículo 29° de la Convención sobre los Derechos del Niño (1990), formula con detalle los compromisos contraídos por los Estados Partes con respecto a los objetivos de la educación del niño que tienen una incidencia en su contenido y calidad. El Artículo señala que la educación debe permitir a todos los niños desarrollar al máximo su personalidad, aptitudes y capacidades mentales y físicas.

Sin embargo, a partir de la Declaración Mundial sobre Educación (UNESCO, 1990) para todos de 1990 y el Marco de Acción de Dakar del año 2000 (UNESCO, 2000), las últimas dos declaraciones de las conferencias de Naciones Unidas hacen alusión a la calidad como el centro de la educación y a efectos de garantizar resultados de aprendizaje reconocidos y medibles conforme se evidencia de los Objetivos 2 y 6.

El marco normativo precitado delimita la percepción de la comunidad internacional bajo la consideración de entender que el desarrollo integral del ser humano bajo estándares de calidad en el ámbito educativo no es un mero fin, sino un medio para la promoción del ser humano, que como bien señala nuestra Carta Constitucional es el eje y fin de todo nuestro marco social, lo que a su vez es delimitado en nuestra Ley N° 28044. Ley General de Educación (EDUCACION, 2003) de cuyo tenor se desprende:

“Artículo 3°.- La educación como derecho. La educación es un derecho fundamental de la persona y de la sociedad. El Estado garantiza el ejercicio del derecho a una educación integral y de calidad para todos y la universalización de la Educación Básica. La sociedad tiene la responsabilidad de contribuir a la educación y el derecho a participar en su desarrollo.”

“Artículo 13°. - Calidad de la educación

Es el nivel óptimo de formación que deben alcanzar las personas para enfrentar los retos del desarrollo humano, ejercer su ciudadanía y continuar aprendiendo durante toda la vida. Los factores que interactúan para el logro de dicha calidad son:

- a) Lineamientos generales del proceso educativo en concordancia con los principios y fines de la educación peruana establecidos en la presente ley.
- b) Currículos básicos, comunes a todo el país, articulados entre los diferentes niveles y modalidades educativas que deben ser diversificados en las instancias regionales y locales y en los centros educativos, para atender a las particularidades de cada ámbito.
- c) Inversión mínima por alumno que comprenda la atención de salud, alimentación y provisión de materiales educativos.

- d) Formación inicial y permanente que garantiza idoneidad de los docentes y autoridades educativas.
- e) Carrera pública docente y administrativa en todos los niveles del sistema educativo, que incentive el desarrollo profesional y el buen desempeño laboral.
- f) Infraestructura, equipamiento, servicios y materiales educativos adecuados a las exigencias técnico-pedagógicas de cada lugar y a las que plantea el mundo contemporáneo.
- g) Investigación e innovación educativas.
- h) Organización institucional y relaciones humanas armoniosas que favorecen el proceso educativo. Corresponde al Estado garantizar los factores de la calidad en las instituciones públicas. En las instituciones privadas los regula y supervisa.

Artículo 14°. - Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa

El Estado garantiza el funcionamiento de un Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa, que abarca todo el territorio nacional y responde con flexibilidad a las características y especificidades de cada región del país. El Sistema opera a través de organismos autónomos, dotados de un régimen legal y administrativo que garantiza su independencia.

Artículo 15.- Organismos del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa Los organismos encargados de operar el Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa son:

- En la Educación Básica, el Instituto Peruano de Evaluación, Acreditación y Certificación Educativa.

- En la Educación Superior, un organismo que será creado y normado por ley específica.

Artículo 16°. - Funciones de los Órganos del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa.

En el ámbito de sus competencias, los organismos del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación:

- a) Promueven una cultura de calidad entre los docentes y las instituciones educativas.
- b) Evalúan, en los ámbitos nacional y regional, la calidad del aprendizaje y de los procesos pedagógicos y de gestión.
- c) Acreditan, periódicamente, la calidad de las instituciones educativas públicas y privadas.
- d) Certifican y recertifican las competencias profesionales.
- e) Difunden los resultados de las acciones evaluadoras y acreditadoras de las instituciones educativas, haciendo uso de los medios de comunicación.
- f) Desarrollan programas orientados a formar profesionales especializados en evaluar logros y procesos educativos.
- g) Compatibilizan los certificados, grados, diplomas y títulos educativos nacionales y establecen su correspondencia con similares certificaciones expedidas en el extranjero.
- h) Elaboran, con participación de las instancias descentralizadas, los indicadores de medición de la calidad que contribuyan a orientar la toma de decisiones”.

De la misma manera, el espectro de calidad en el sector educación delimitó que, en el año 2006, se promulgue un marco legislativo especial contemplado en la Ley N° 28740. Ley del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa y su correspondiente reglamento, los mismos que cuentan con una percepción ampliamente

globalizada al considerar como operadores del sistema a entes públicos y privados con incidencia en la esfera nacional e internacional, como son la incursión de las entidades especializadas con fines de acreditación de índole internacional.

Tendencias Globales

El año 2016, ha sido un hito trascendental en la promoción y legitimación de la labor del SINEACE en un ámbito a escala global, sustentado ello, en la calidad de anfitrión que ostentó nuestro país en relación al APEC (Asia - Pacific Economic Cooperation) o denominado *Foro de Cooperación Económica Asia- Pacífico – APEC 2016*.

Delimitando nuestro país, como tema central general: *“Crecimiento de calidad y desarrollo humano”*, lo que a su vez sustentó la *“Declaración de Líderes APEC 2016”*, al considerar nuestra Nación cuatro áreas prioritarias:

- a. Invertir en el desarrollo del capital humano.
- b. Hacia la modernización de las PyMEs.
- c. Fomentar el sistema regional de alimentos.
- d. Avanzar en la integración económica regional y en la agenda de crecimiento.

La propuesta obedeció a la provisión del “Crecimiento inclusivo”, concientizada por el gobierno peruano. Claramente la “Declaración de Interés APEC 2016” (APEC PERU 2016, 2017) refiere:

“(…) Haciendo hincapié en la importancia de lograr un crecimiento de calidad, también nos comprometemos a concentrar nuestros esfuerzos en asegurar que nuestras políticas y estrategias contribuyan en términos concretos a elevar la calidad de vida de las personas y mejorar la equidad

social en la región. Por lo tanto, reconocemos que nuestros esfuerzos para lograr los objetivos y metas de APEC deben permanecer enfocados en mejorar la vida de nuestra gente. Reconocemos la vital importancia de seguir trabajando hacia una agenda de educación inclusiva que permita a las personas de todas las edades responder a los retos de un mundo globalizado. Además, al darnos cuenta que el acceso equitativo a una educación y formación de alta calidad permitirá a nuestra gente desarrollar habilidades y competencias desde la primera infancia y durante toda su vida, debemos centrar nuestros esfuerzos en mejorar la calidad, la movilidad y el acceso a la educación, conjuntamente con los empleadores, y el desarrollo de habilidades sociales.

Alentamos a nuestras economías a colaborar en la mejora de la educación en la región Asia – Pacífico, de conformidad con los principios establecidos en la Estrategia de Educación de APEC. Esta estrategia esboza un camino para lograr una comunidad educativa APEC fuerte y cohesionada, caracterizada por una educación inclusiva y de calidad que apoye el crecimiento económico sostenible y el bienestar social, mejore las competencias, acelere la innovación y aumente la empleabilidad (...)"

Dicho precedente generó un radio de acción activo por parte de la Oficina de Gestión Descentralizada y Cooperación Técnica, propiciando la suscripción de Acuerdos, Convenciones y Declaraciones a escala macro como la suscripción de Convenios con Plan Internacional suscritos con UNICEF, PROMPERÚ y el Consejo Australiano de Investigación Educativa.

Uno de los precedentes a escala regional con incidencia internacional lo constituye la suscripción del *“Acuerdo de Lima”*

del 06 de setiembre del 2016, convenio suscrito con cinco acreditadoras de Latinoamérica siendo las mismas:

- La Agencia Acreditadora Colegio de Ingenieros de Chile (Acredita CI S.A.)
- Agencia de Acreditación de Programas de Ingeniería y de Arquitectura (AAPIA), Costa Rica.
- Agencia Centroamericana de Acreditación de Programas de Arquitectura y de Ingeniería (ACAAI)
- Caribbean Accreditation Council of Engineering and Technology (CACET)
- Consejo de Acreditación de la Enseñanza de la Ingeniería Superior, A.C. (CACEI), México.
- Instituto de Calidad y Acreditación de Programas de Computación, Ingeniería y Tecnología (ICACIT), Perú.

El acuerdo de Lima es un acuerdo multilateral entre organismos de América Latina y el Caribe, responsables de la acreditación de programas de ingeniería del nivel de licenciatura dentro de su jurisdicción. La afiliación al Acuerdo es voluntaria, y los signatarios están comprometidos con el desarrollo y reconocimiento de buenas prácticas en la enseñanza de la ingeniería, habiendo decidido trabajar conjuntamente a efectos que los programas cuenten con la acreditación reconocida entre los organismos signatarios facilitando de esta manera la movilidad de los profesionales en el ámbito de la ingeniería frente a un escenario de globalización.

Ello propició la realización del Foro Internacional “Acreditación y habilitación Profesional de Ingeniería en América Latina y el Caribe” realizado el 02 de diciembre del 2016 en Lima- Perú, evento convocado por el SINEACE, el Colegio de Ingenieros del Perú (CIP) y el Instituto de Calidad y Acreditación de Programas de Computación, Ingeniería y Tecnología (ICACIT); así como,

la suscripción de la Declaración de Miraflores, que comparte la Declaración de Líderes 2016 APEC, que sustentan el compromiso de continuar con la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible quedando clara la necesidad de incrementar la calidad de vida de las personas, el desarrollo y competitividad de los países, promoviendo el libre comercio, considerando las diferencias económicas y sociales de las economías.

3.3. Análisis de Stakeholders

En relación al enfoque organizacional bajo análisis de los Stakeholders hemos considerado utilizar el enfoque de gestión que sigue el Modelo de Collette y Schneider (Denis Proulx, 2014), el análisis del entorno organizacional bajo el modelo precitado requiere estudiar tres elementos claves: entorno inmediato, intermedio y global, siendo una manera de describir el entorno, mucho más práctica que el modelo de Kast y Rosenzweig.

3.3.1. Metodología de análisis de actores

Se ha utilizado el método MACTOR® (Matriz de Alianzas y Conflictos: Tácticas, Objetivos y Recomendaciones) (Godet, Actors moves and strategies: the Mactor method, 1991) el mismo que obedece a un método de análisis del juego de los actores, que permiten valorar las relaciones de fuerza entre los actores y estudiar sus convergencias y divergencias con respecto a un cierto número de posturas y objetivos asociados.

De esta forma, se evidencia a través de esta metodología la importancia de los actores institucionales los mismos que tienen diferentes actitudes y posicionamientos respecto de las diversas propuestas que se plantean al interior de una institución y que pueden de manera considerable incidir sobre el marco de su desarrollo; para poder desarrollar el marco de análisis bajo el método MACTOR, hemos determinado el análisis efectuado por Cano Albarán (**Cano, 2004**) en una aproximación y aplicación a la gestión de proyectos de

desarrollo. Todo ello nos permitirá tener un panorama claro y conciso en atención al análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y alternativas para poder afrontar el Plan propuestos, es decir una aproximación FODA, bajo una aproximación a cinco fases:

A. Primera Fase

Consideramos fundamental determinar, individualizar e identificar los actores que influyen directa o indirectamente en el plan de gestión propuesto, por lo cual se procede a insertar la siguiente delimitación:

Tabla 7

Identificación de Actores

Nombre	Funciones
1: Consejo Directivo Ad- Hoc	Es responsable de las actividades definidas por el Ministerio del Sector para la continuidad de las actividades vinculadas a sus funciones, de la misma manera tiene labores de índole sancionador en el espectro de calidad educativa bajo el marco de procedimientos de acreditación y certificación.
2: Oficina de Planificación y Presupuesto	Es responsable de brindar asesoramiento a la alta dirección en aspectos estratégicos y políticas institucionales, basados en estudios prospectivos, análisis de variables y evidencias empíricas, orientados a incrementar la eficiencia, eficacia y calidad de gestión, manejo presupuestal y propuesta de inversiones.
3: Oficina de Gestión Descentralizada y Cooperación Técnica	Es la dependencia de asesoría encargada de garantizar el enfoque de gestión descentralizada en las acciones del Ente Rector del SINEACE con cada gobierno regional y sus diferentes instancias; y a su vez conducir los asuntos referidos a cooperación técnica nacional e internacional.
4: Oficina de Asesoría Jurídica	Es la dependencia de asesoría encargada de orientar y emitir opinión de carácter jurídico legal en la interpretación y aplicación de la legislación vigente
5: Oficina de Administración	Es la dependencia encargada de los sistemas administrativos de gestión de recursos humanos, abastecimiento, tesorería y contabilidad en el Ente rector del SINEACE.
6. Dirección de Evaluación y Gestión del Conocimiento	Entre sus funciones tiene la responsabilidad de sistematizar procedimientos e información institucional y sectorial referida a calidad educativa.
7: Dirección de Evaluación y Acreditación en materia	Entre sus funciones tiene la responsabilidad de conducir el proceso de evaluación, renovación y certificación de evaluadores externos

Nombre	Funciones
educación superior universitaria	

Fuente: Elaboración propia, 2017.

B. Segunda Fase

Bajo la perspectiva de influencia, hemos delimitado las relaciones directas entre los actores del sistema, de esta forma se deriva zonas de influencia jerarquizadas bajo el esquema respectivo:

- Actores Dominantes: Consejo Directivo Ad- Hoc, Oficina de Planificación y Presupuesto y Dirección de Evaluación y Gestión del Conocimiento;
- Actores de Enlace: Oficina de Asesoría Jurídica y Oficina de Administración;
- Actores Autónomos: Oficina de Gestión Descentralizada y Cooperación Técnica;
- Actores Dominados: Dirección de Evaluación y Acreditación en materia de Educación Superior Universitaria;

Se presenta el plano de influencia- dependencia de los actores identificados.

Tabla 8

Plano de influencia-dependencia de actores

Actores Dominantes	Actores De Enlace	Actores Autónomos	Actores Dominados
<ul style="list-style-type: none"> • Consejo Directivo Ad- Hoc • Oficina de Planificación y Presupuesto • Dirección de Evaluación y Gestión del Conocimiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Oficina de Asesoría Jurídica 	<ul style="list-style-type: none"> • Oficina de Gestión Descentralizada y Cooperación Técnica • Oficina de Administración 	<ul style="list-style-type: none"> • Dirección de Evaluación y Acreditación en materia de Educación Superior Universitaria

Fuente: Elaboración propia, 2017.

C. Tercera Fase

Delimitar los productos que persiguen los actores con relación a los factores claves identificados en el análisis estructural y la evaluación que presenta el Plan de gestión propuesto:

Tabla 9

Productos propuestos

Código	Proyecto o Programa
PI	Programa de Formación de evaluadores externos
PII	Proyecto de Modificación de directiva que regula el procedimiento de evaluadores externos
PIII	Proyecto de Formación de la Unidad de Capacitación y Formación de Evaluadores Externos en materia de calidad educativa

Fuente: Elaboración propia, 2017.

D. Cuarta Fase

Hemos considerado evaluar el posicionamiento de los actores respecto a los productos (opuesto, neutro, indiferente o favorable). Se ha elaborado una representación matricial Actores x Productos donde:

Signo positivo: +1, el actor es favorable al objetivo.

Signo negativo: -1, el actor es desfavorable al objetivo

Punto 0: el actor, es neutro cara al objetivo.

Tabla 10

Posicionamiento de los Actores respecto a los productos

Actor/Proyecto	Matriz 1MAO					
	PI	PII	PIII	PIV	PV	PVI
Consejo Directivo Ad - Hoc	(+1)	(+1)	(+1)	(+1)	(+1)	(+1)
Oficina de Planificación y Presupuesto	(+1)	(+1)	(+1)	(+1)	(+1)	(+1)
Dirección de Evaluación y Gestión del Conocimiento	(+1)	(+1)	(+1)	(+1)	(+1)	(+1)
Oficina de Asesoría Jurídica	(+1)	(+1)	(+1)	(+1)	(+1)	(+1)
Oficina de Administración	0	0	0	0	0	0
Oficina de Gestión Descentralizada y Cooperación Técnica	0	0	0	0	0	0
Dirección de Evaluación y Acreditación en materia de Educación Superior Universitaria	(+1)	(+1)	(+1)	(+1)	(+1)	(+1)

Fuente: Elaboración propia, 2017.

Como es de observarse en esta matriz, los actores dominantes están a favor de los productos, así como la mayoría de los actores involucrados. El interés por parte de la Oficina de Asesoría Jurídica y de la DEA- ESU , en el marco de implementación de un nuevo plan de gestión en el rubro de evaluadores externos, obedece a una visión multidisciplinaria de la labor que realizan los mismos; siendo que la gran mayoría de desperfectos en el sistema de acreditación, sustentan su formación a indicadores limitados en cuanto al conocimiento del rubro de calidad educativa y los lineamientos que el SINEACE viene difundiendo durante los últimos años. Por otro lado, es claro que existe una posición neutral por parte de las Oficina de Gestión Descentralizada y Cooperación Técnica y la Oficina de Administración, al contrastar vinculaciones poco evidentes con sus funciones de línea o de apoyo según el caso atendiendo a las labores delimitadas en la Resolución de Presidencia del Consejo Directivo Ad- Hoc N° 220-2017/SINEACE-CDAH-PE.

E. Quinta Fase

Evaluando el marco de análisis bajo el tenor de las funciones delimitadas por marco orgánico, se desprende que no existiría motivo para que los actores de posición neutra pudieran cambiar su posición a negativa.

Sin embargo, a fin de asegurar apertura a la ejecución de los proyectos establecidos en el Programa, como Plan de Contingencia se propone realizar una Mesa de trabajo y un programa de capacitación de una semana, donde los profesionales encargados brindarán charlas a efectos de explicar el sentido del plan de gestión propuesto y su impacto institucional, además de absolver dudas e interrogantes. Así mismo, como plan de contingencia, se propone la necesidad de

contar con consultores internacionales a efectos de articular un plan con consistencia en el tiempo en atención a los efectos e impacto que se desean instaurar, de la misma manera las consultorías deberán tener en consideración personal que se haya desempeñado notablemente en el campo de supervisión y evaluación de calidad educativa en el ámbito internacional, asegurando así que se consignen los requerimientos técnicos necesarios establecidos en el programa y que podrían ser dificultosos para el personal del Departamento de Administración, específicamente el área de Logística.

Capítulo IV

La Formulación

4.1. Determinación de Objetivos y Medios

El programa presupuestal 066 Formación Universitaria en Pregrado aborda la problemática con el objetivo de lograr egresados de universidades públicas con adecuadas competencias para el desempeño profesional, a través de adecuadas condiciones para el proceso formativo de los estudiantes, adecuado desempeño docente y adecuada infraestructura y equipamiento académico.

A efectos de propiciar un adecuado abordaje del tema hemos considerado el desarrollo del árbol de objetivos y medios acorde con la metodología de marco lógico, la misma que es entendida como una herramienta dinámica que sirve para facilitar el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de proyectos. De esta manera, se ha considerado formular el plan bajo una mayor comprensión de los problemas que se tratan de resolver.

Hemos ya identificado el problema y alternativas de solución, en las que se analizan la situación existente, por lo cual las alternativas de solución van de la mano con la necesidad de articular una acción directa por parte del SINEACE en la creación de un área destinada a la formación de evaluadores externos, sensibilizando previamente a los actores principales e intervinientes en el sistema de acreditación nacional, de esta manera se encontraran ampliamente comprometidos con la labor y a su vez, la implementación de marcos normativos que permitan concretizar nuestra propuesta.

4.1.1. Árbol de Objetivos y Metas

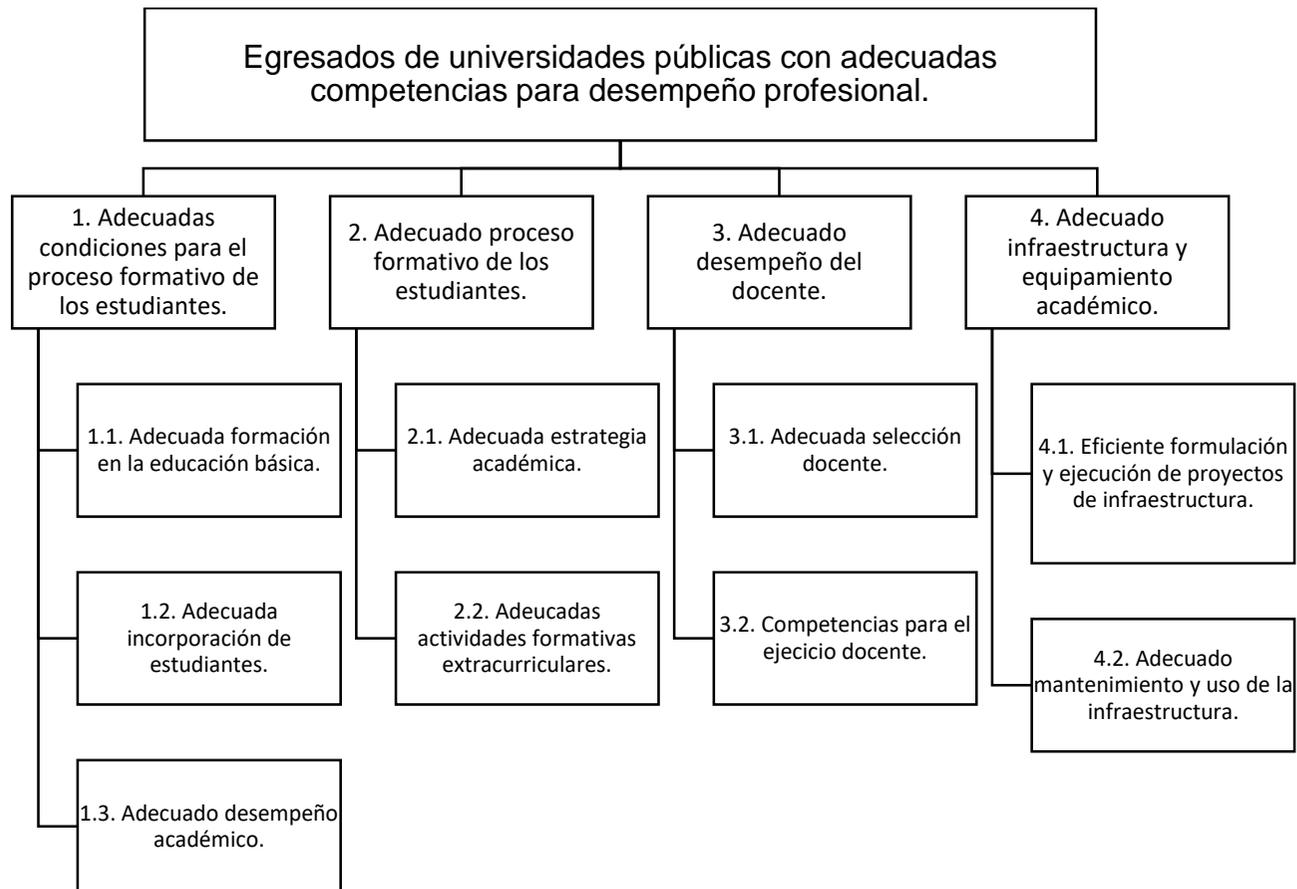


Figura 13: Árbol de Objetivos y Metas

Fuente: Elaboración propia, 2017.

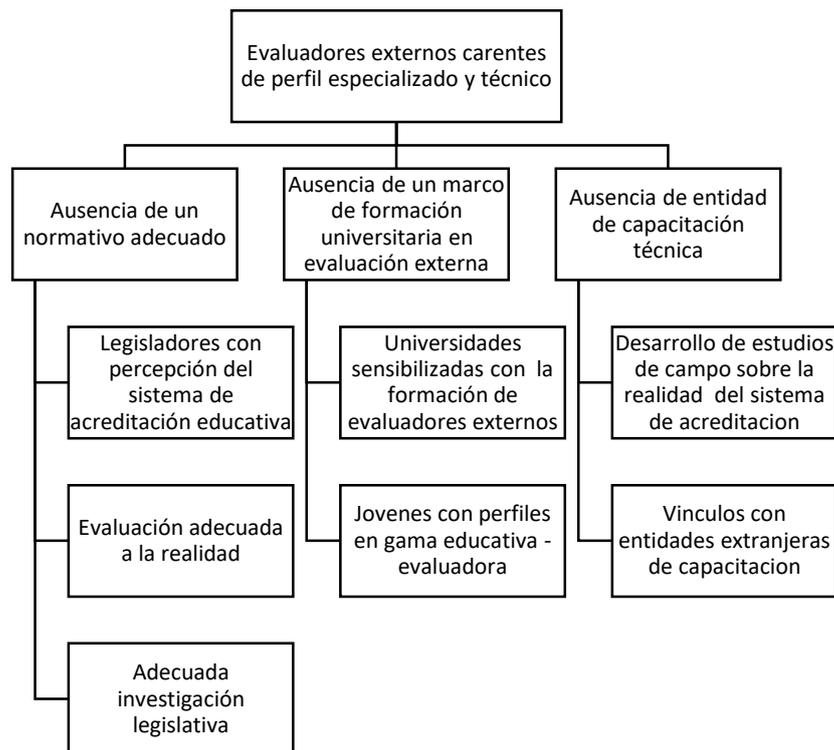


Figura 14: Evaluadores Externos – Problemática

Fuente: Elaboración propia, 2017.

4.1.2. Sustento de Evidencias

- A. Implementación y uso de un mecanismo de gestión curricular que permita vincular la formación de pregrado con las necesidades sociales y productivas.

La alternativa de intervención consiste en que las universidades establezcan un mecanismo de gestión que permita planificar, rediseñar o actualizar, monitorear y evaluar los programas curriculares, de tal forma que se desarrollen las competencias profesionales necesarias para un adecuado desempeño profesional.

Bigg (2005) afirma que una formación universitaria basada en competencias permite vincular la evaluación de resultados de aprendizaje con las actividades de aprendizaje-enseñanza. Esto supone la posibilidad de un proceso cíclico de mejora continua

de la enseñanza y una flexibilización a la priorización de la demanda de competencias que se generan con el desarrollo de la tecnología y otras demandas del mercado social y productivo.

4.2. Análisis de alternativas

El programa presupuestal producto del análisis que realiza plantea una serie de alternativas que pasarán a ser productos a fin de abordar el problema de tener estudiantes con inadecuadas competencias para enfrentarse al desarrollo laboral.

Tabla 4

Transición de las alternativas y productos

Medios fundamentales		Intervenciones seleccionadas	Productos
Nº	Denominación	Nº Denominación	Nº Denominación
1.1	Adecuada selección docente	1 Aplicación de un proceso de selección docente objetivo y transparente	
		2 Entrega de recursos para el ejercicio docente	
1.2	Competencias desarrolladas para el ejercicio docente	3 Fortalecimiento de sistema de evaluación docente basado en encuestas a estudiantes y cumplimiento de las responsabilidades académicas - administrativas	1 Docentes con adecuadas competencias
		4 Aplicación de un sistema de fortalecimiento de competencias docentes	
2.2	Adecuado mantenimiento y uso de la infraestructura	5 Aplicación de un mecanismo de gestión de la infraestructura y equipamiento	2 Infraestructura y equipamiento académicos adecuados.
3.1	Adecuada estrategia académica	6 Implementación y uso de un mecanismo de gestión curricular que permita vincular la formación de pregrado con las necesidades sociales productivas	3 Programas curriculares adecuados
3.2	Adecuadas actividades formativas extracurriculares	8 Gestión de los servicios educacionales complementarios	
4.3	Dificultades personales para el adecuado desempeño académico atendidas	9 Fortalecimiento del servicio de apoyo académico a los estudiantes	4 Servicios adecuados de apoyo al estudiante
		10 Fortalecimiento del servicio de bienestar y asistencia social	

Fuente: Anexo 2 Contenidos mínimos del PP 066, 2017.

4.3. Actividades

Tabla 5

Actividades del Programa Presupuestal 066

Denominación del Producto	Docentes con adecuadas competencias
Actividad 1.1	Selección docente
Actividad 1.2	Ejercicio de la docencia universitaria
Actividad 1.3	Evaluación de docentes
Actividad 1.4	Capacitación docente
Denominación del Producto	Infraestructura y equipamiento adecuados
Actividad 2.1	Mantenimiento y operación
Denominación del Producto	Programas curriculares adecuados
Actividad 3.1	Gestión curricular
Actividad 3.2	Fomento de la Investigación
Denominación del Producto	Servicios adecuados de apoyo al estudiantes
Actividad 4.1	Servicio de apoyo académico al estudiante
Actividad 4.2	Bienestar y asistencia social
Actividad 4.3	Servicios educacionales complementarios

Fuente: Elaboración propia, 2017.

Como actividades transversales para la Gestión del Programa Presupuestal se tiene

Tabla 6

Actividades transversales al PP 066

Denominación del Producto	Acciones Comunes
Actividad	Gestión del Programa
Actividad	Seguimiento y evaluación del programa
Actividad	Acreditación de carreras profesionales
Actividad	Fortalecimiento institucional de las universidades

Fuente: Elaboración propia, 2017.

4.4. Producto

Tabla 7

Productos del PP 066

Denominación de los Productos
Acciones Comunes
Docentes con adecuadas competencias
Infraestructura y equipamiento adecuados
Programas curriculares adecuados
Servicios adecuados de apoyo al estudiantes

Fuente: Elaboración propia, 2017.

Capítulo V

La Propuesta de Implementación

5.1. Descripción de la Propuesta de Implementación

Considerando el análisis realizado en los capítulos anteriores, respecto a la problemática encontrada de la carencia del perfil especializado y técnico de los evaluadores externos se plantea los siguientes productos de acuerdo a los objetivos trazados

5.1.1. Objetivos General

Contribuir con el fortalecimiento del perfil de los evaluadores externos, orientados hacia un perfil acorde a los modelos de acreditación implementados por el SINEACE.

5.1.2. Objetivos Específicos

A. Objetivo Específico 1.

Mejorar los procesos de acreditación uniformizando perfiles y criterios técnicos de los evaluadores externos

Producto 1: Programa de Gestión Institucional.

Descripción:

Un Programa de Gestión Institucional basado en la formación integral de profesionales que desempeñen la labor de los evaluadores externos, sustentado en un Proyecto de identificación, capacitación y especialización del recurso humano a cargo del SINEACE, delimitando un adecuado impacto en la valoración del sistema educativo conforme la Ley N° 28740 – Ley del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa en relación al periodo 2019-2021. (Anexo B)

B. Objetivo Específico 2.

Mejorar el control de productividad y calidad de los servicios brindados por el SINEACE durante los procedimientos de acreditación

Producto 2. Modificación de la Directiva que regula el Proceso de Acreditación de las Instituciones Educativas

Descripción.

La necesidad de modificar la Directiva que regula el proceso de acreditación de las instituciones educativas (Resolución de la Presidencia del Consejo Directivo Ad Hoc N°393-2017-SINEACE/CDAH-P) desprendiéndose del análisis propuesto en el presente trabajo, bajo una delimitación objetiva en cuanto al desarrollo del perfil de los evaluadores externos y a su vez los criterios de evaluación de cumplimiento del marco de calidad por parte de las entidades educativas sujetas al procedimiento. Anexo C

C. Objetivo Específico 3

Promover la internacionalización del SINEACE en atención a la presencia de evaluadores externos altamente capacitados

Producto 3: Propuesta de creación de una Unidad de Capacitación y Formación de Evaluadores Externos bajo la supervisión y dirección del SINEACE

Descripción

El proyecto de creación de la Unidad de Capacitación y Formación de Evaluadores Externos en materia de calidad educativa, nace como un referente en el sistema latinoamericano, podemos señalar que esta incursión por parte del Plan de Gestión, obedece a la necesidad de difundir el marco metodológico y procedimental del sistema de gestión de la calidad educativa peruano, ello con la finalidad contribuir a una

correcta supervisión y regulación del proceso educativo por parte de agentes altamente capacitados por parte del Estado.

Anexo D

5.2. Identificación de Recursos Críticos

5.2.1. Comunicación Estratégica

La entidad ha incorporado estrategias para vincular de forma más contundente a este público (futuros evaluadores externos) con el uso de herramientas electrónicas; por ejemplo, con la descarga en línea de la convocatoria, e ingreso de datos y remisión de información vía electrónica.

Sin embargo, con la implementación de la presente propuesta, se pretende la materialización del mismo en un Plan de Comunicación, puede ser un buen elemento para promover el uso de los medios con los que cuenta el SINEACE y atendiendo al equipo de especialistas altamente cohesionado con el que cuenta la unidad, lograr la difusión exitosa de los productos propuestos, a través de tácticas, estrategias y mecanismos comunicacionales, gracias a los cuales los públicos directos se apropien de estos medios y aprovechen sus ventajas.

Es válido mencionar que este proceso es dispendioso puesto que está ligado con la educación y capacitación relacionadas con las herramientas con las que cuenta hoy en día el SINEACE, pero que representa un campo de acción interesante para la intervención del personal de comunicación, ya que articula elementos relacionados con la comunicación interna, el desarrollo humano, la comunicación organizacional y la planeación estratégica.

5.2.2. Incidencia de Stakeholders

El análisis de stakeholders ha sido realizado en el Capítulo II evidenciándose concordancia con los productos propuestos, siendo las más relevantes aquellas originadas de nuestras vinculaciones por medio de Convenios de Cooperación Interinstitucional, Intersectorial,

Regionales y Convenios de Cooperación Técnica Internacional, ya que ello fortalece la legitimidad de la institución en el ámbito nacional y en la esfera internacional, permitiendo la concreción de espacios de intercambio técnico y experiencia innovadora en materia de calidad educativa, lo que ha generado ya cambios interesantes con la capacitación recibida por Directivos del SINEACE con el British Council y demás Agentes Acreditadores Externos, lo que permite un cambio de nuestra posición en el sector público frente a un mundo globalizado.

La ventaja es que actualmente la acreditación es un sistema novedoso en nuestro medio y ello atrae la atención de sistemas foráneos vinculados a capacitación y formación, lo cual genera un marco de alto perfeccionamiento en nuestra institución.

5.2.3. Recursos Humanos

Es evidente que el problema planteado hace una clara alusión a la limitación de recursos humanos bajo un perfil estratégico delimitado normativamente, más no desarrollado bajo consideraciones metodológicas y lineales de la institución, como la implementación de algún tipo de programa de formación para evaluadores externos; por ello, a efectos de esbozar dicho dilema bajo un marco de solución, procedemos a considerar el Plan de Investigación Aplicada que proponemos.

De esta forma, a la fecha el perfil de los 336 evaluadores externos registrados ante la Dirección de Evaluación y Acreditación de Educación Superior Universitaria (DEA –ESU), resulta como recurso humano insuficiente, delimitado desde una perspectiva cuantitativa y cualitativa, al considerar que la transmisión de lineamientos, criterios y modelos educativos por parte del SINEACE, implicará la necesidad de una formación constante bajo el esquema de equipos diseñados para transmitir dichos conocimientos; más aún se deberá tomar en

consideración que cada uno de los perfiles deberán ser rediseñados atendiendo a la carrera a la cual se dirige el desempeño de los evaluadores externos.

5.2.4. Recursos Financieros

El SINEACE tuvo en el año 2017, una asignación presupuestal de S/. 19,863,168.00 y para el año 2019 esta asignación se incrementó a S/. 27,958,979.00.

En relación a la asignación presupuestal para la actividad “5005347: CERTIFICACION DE LAS COMPETENCIAS DE LAS PERSONAS” para el año 2017 fue de S/. 3,858,061.00 y para el año 2019 es de S/. 5,217,220. Este incremento se da principalmente en Recursos Humanos, nuestra propuesta de implementación permitiría re-enfocar esta asignación para mejorar las competencias de los evaluadores externos, así como su formación.

En cuanto a recursos financieros, no existiría condicionamiento, dado que SINEACE, ha tenido tres modificaciones al Pliego Presupuestal referido al año 2017; sin embargo, en cuanto a la Unidad Ejecutora 01: SINEACE – Administración Central, se mantienen las actividades operativas, metas físicas y financieras establecidas en la segunda modificación del POI 2017, máxime se debe precisar que la implementación del presente Plan, se estructura bajo consideraciones en las cuáles el factor económico no representaría recurso crítico. El presupuesto institucional del Pliego se enmarca bajo el tenor correspondiente:

Tabla 8*Presupuesto Institucional SINEACE.*

Unidad Ejecutora	PIA	PIM	Certificación	Ejecución Girado	Avance %
001-1495: SISTEMA NAC. DE EVALUAC., ACREDITAC. Y CERTIFICACION DE LA CALIDAD EDUCATIVA	30,421,494	24,358,586	23,480,016	16,634,501	68.6
002-1521: MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DE LA EDUCACION SUPERIOR	12,346,252	12,397,978	12,314,271	12,314,271	99.3

Fuente: Consulta Amigable MEF, 2018.

5.2.5. Recursos Logísticos

Los recursos logísticos críticos se configuran principalmente no sólo en la carencia de la totalidad de equipos y herramientas para llevar a cabo las acciones en diversos espacios geográficos de nuestro país; ya que la propuesta no sólo se remite a una consideración meramente de variación de directivas y gestión; sino también en la necesidad de articular equipos de capacitadores que formen parte de la formación de nuevos evaluadores externos. Por lo cual, se deberá contar en un primer estadio con consultores externos de diversas latitudes que nos permitan enriquecer este espectro del ámbito educativo.

5.2.6. Recursos Tiempo

Se ha considerado un período de tres años para la ejecución y seguimiento del presente Plan de Gestión Aplicada por las siguientes razones:

- El primer año es considerado para la gestión de la implementación de mesas de trabajo y equipos multidisciplinarios para la evaluación de un nuevo sistema de formación de evaluadores externos, buscando la participación de diversos actores en el marco educativo, de esta manera se integraría al marco de la gestión la necesidad no sólo de tipo institucional, sino también el

marco de integración de las necesidades del ámbito educativo en las distintas regiones de nuestro país, en el ámbito de educación superior y considerando los perfiles de evaluadores externos conforme a nuestro espectro multicultural , lo cual nos remitiría a la propuesta de contar con una Unidad de Capacitación y Formación de Evaluadores Externos.

- Un segundo año, proponemos la necesidad de un marco de aprobación en el ámbito presupuestal institucional para su ejecución y por ende el otorgamiento de recursos financieros, luego la ejecución de los respectivos concursos de selección de consultores, adquisición de local y personal de la Dirección y demás, que correspondan; consecuentemente el inicio de la ejecución en sí de las propuestas del presente plan de gestión.
- El tercer año debe ser considerado íntegramente para la ejecución y finalización de cada uno de los programas planeados; así como para la evaluación parcial de la eficacia de los resultados obtenidos en nuestro sistema de calidad educativa, remitiéndonos a su vez a plantear correcciones y en debido momento las acciones para dar sostenibilidad a los resultados obtenidos.

5.3. Arquitectura Institucional (Intra e inter organizacional)

El marco de arquitectura institucional se presenta como una herramienta estratégica que permite organizar las capacidades institucionales, ello a través de la optimización de cada actividad dirigida al cumplimiento de objetivos y funciones misionales; es así, que el SINEACE, no sólo valora la forma como organiza sus programas, planes y proyectos, a su vez considera una lectura de base del nominado Proyecto Educativo Nacional al 2021 (*Educación, 2017*), propuesto por el Consejo Nacional de Educación y asumido como desarrollo de la décimo segunda política de Estado por el Foro del Acuerdo Nacional, el mismo que ha sido aprobado como política de Estado por Resolución Suprema N° 001-2007-ED .

Este documento que ha sido elaborado por el Consejo Nacional de Educación, luego de un intenso proceso de diálogos y consultas con la ciudadanía, en cumplimiento del mandato del artículo 81° de la Ley N° 28044, Ley General de Educación, tomando a su vez como base el plan de Educación Para Todos, las políticas acordadas en el Acuerdo de Gobernabilidad del Foro del Acuerdo Nacional y normatividad vinculante.

Siendo así, los seis Objetivos estratégicos desarrollados por el Proyecto Educativo Nacional precitado, corresponden a:

- Oportunidades y resultados educativos de igual calidad para todos;
- Estudiantes e instituciones educativas que logran aprendizajes pertinentes y de calidad;
- Maestros bien preparados ejercen profesionalmente la docencia;
- Una gestión descentralizada, democrática, que logra resultados y es financiada con equidad;
- Educación superior de calidad se convierte en factor favorable para el desarrollo y la competitividad nacional;
- Una sociedad que educa a sus ciudadanos y los compromete con su comunidad;

Dichos objetivos corresponden a un marco angular que sustenta el desarrollo del presente Plan, siendo que la calidad en el sector educativo es un elemento articulador de nuestro proceso, todo ello delimita la forma de organización de los órganos actuales y futuros de nuestra entidad, delimitando a su vez la necesidad de establecer un mapa de ruta para alcanzar la arquitectura futura sobre la base de las propuestas estratégicas formuladas.

Adicionando lo referido a la implicancia de realizar un Plan de gestión como el presente trabajo, abarca la necesidad de considerar la Agenda 2030 y los objetivos de desarrollo sostenible delimitados por la Organización de Naciones Unidas; así como, los lineamientos y recomendaciones de la OCDE: Programa País Bienestar, atendiendo a lo percibido se sugiere la

implementación de una nueva unidad encargada de la capacitación y formación de evaluadores externos en la estructura funcional del SINEACE.

5.4. Metas período de 3 años

El programa presupuestal tiene las siguientes metas para los próximos 03 años, en esta ocasión se muestra la actividad vinculada al PP 066.

Tabla 9

Metas del PP 066 Formación Universitaria Pregrado

Producto	Actividad	UM	Metas		
			2017	2018	2019
Acciones Comunes	Acreditación de carreras institucionales	Carrera Profesional	18	18	18

Fuente: Anexo 2 PP 066

Capítulo VI

Análisis de Viabilidad

6.1. Análisis de Viabilidad

6.1.1. Viabilidad Política

El presente trabajo cuenta con la viabilidad política dado que se encuentra en el marco de la Ley N° 28740, Ley del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa - SINEACE.

6.1.2. Viabilidad Técnica

En la estructura funcional no orgánica transitoria del SINEACE se determina que la responsabilidad de conducir el proceso de evaluación, certificación y renovación , según corresponda, de evaluadores externos con fines de acreditación, y proponer , al Consejo Directivo Ad-Hoc, la lista de candidatos aptos es una función propia de las distintas Direcciones de Acreditación; sin embargo, consideramos que se debe orientar la creación de una Unidad tendiente a verificar no sólo el proceso de registro y selección de evaluadores externos sino también el proceso de capacitación de los mismos y la necesidad de integrar la figura de los capacitadores de evaluadores externos.

6.1.3. Viabilidad Social

El presente trabajo cuenta con viabilidad social, dado que repercute en el desempeño profesional de los estudiantes que brindarán sus servicios en beneficio de la población.

6.1.4. Viabilidad Presupuestal

Los procedimientos de acreditación son costeados íntegramente por las instituciones educativas; no existe una tabla de costos que delimite

o uniformice en el mercado los gastos derivados de una evaluación externa; la labor del SINEACE conforme a su ley de creación se estructura a efectos de evaluar integralmente cada una de las etapas del proceso de acreditación coadyuvada con la labor de las entidades evaluadoras externas

De otro lado, la implementación de la Unidad de Capacitación y Formación del Evaluador Externo, considerada en la propuesta de Plan de Gestión Institucional, representaría los siguientes costos aproximados:

Tabla 10

Viabilidad Presupuestal

Cargo	Retribución	ESSALUD	Costo Mensual	Aguinaldo Jul-Dic	Costo 9 meses	Costo Anual
Sub Director	9,000.00	113.40	9,113.40	600.00	82,620.60	109,960.80
Coordinador Académico	7,000.00	113.40	7,113.40	600.00	64,620.60	85,960.80
Especialista	7,000.00	113.40	7,113.40	600.00	64,620.60	85,960.80
Asistente	4,000.00	113.40	4,113.40	600.00	37,620.60	49,960.80
Total	27,000.00	453.60	27,453.60	2,400.00	249,482.40	331,843.20

Fuente: Elaboración propia

Dicho estimado dentro del presupuesto asignado para el año 2019, que es de aproximadamente veintinueve millones, no representaría un importe significativo, tomando en cuenta los beneficios que en retribución serían obtenidos.

6.1.5. Viabilidad Operativa

El presente Plan cuenta con viabilidad operativa dado que las intervenciones se encuentran dentro a las actividades a cargo del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación, tal y como se muestra en el análisis organizacional y funciones.

6.2. Análisis de Viabilidad según análisis de actores

De acuerdo al análisis realizado de los actores a través de la metodología Mactor, se puede observar que los diversos actores identificados se encuentran a favor de la propuesta de intervención.

6.3. Análisis de Viabilidad según evaluación estratégica-gerencial

6.3.1. Generación de Valor Público.

El presente trabajo aporta al logro de los resultados del programa presupuestal 066 Formación Universitaria de Pregrado y al desempeño de los egresados en el ejercicio de su profesión.

Capítulo VII

Seguimiento

7.1. Desarrollo de indicadores para seguimiento

Para el seguimiento se proponen los indicadores descritos en el Anexo 2 del Programa Presupuestal 066 Formación Universitaria de Pregrado.

- Porcentaje de Universidades que cumplen con las Condiciones Básicas de Calidad de Docentes para la obtención de la licencia de funcionamiento emitida por la SUNEDU.
- Porcentaje de Universidades que cumplen con las Condiciones Básicas de Calidad de Infraestructura para la obtención de la licencia de funcionamiento emitida por la SUNEDU.
- Porcentaje de Universidades que cumplen con las Condiciones Básicas de Calidad de Servicios Educativos complementarios para la obtención de la licencia de funcionamiento emitida por la SUNEDU.

7.2. Desarrollo de indicadores de resultados

Para medir el resultado, se tomarán los indicadores de resultado del programa presupuestal 066 Formación Universitaria de Pregrado:

- Puntuación del país según índice de educación superior y capacitación del Índice Global de Competitividad.
- Porcentaje de egresados que se encuentran satisfechos con la formación universitaria de instituciones públicas de pregrado en universidades públicas.

Conclusiones

1. La propuesta del plan de gestión respectivo sustenta el cumplimiento de los Planes Estratégicos Sectoriales e Institucionales, así como el marco de cumplimiento de la Agenda 2030 en concordancia con nuestro marco de Planificación Nacional, siendo el Perú respetuoso de los pactos y convenios internacionales, al formar los mismos, parte de nuestra legislación nacional.
2. El fortalecimiento del perfil de los evaluadores externos, propiciando una reformulación de la capacitación y selección de evaluadores externos orientados hacia un perfil acorde a los modelos de acreditación implementados por el SINEACE y la inserción de una Unidad encargada de dichas funciones, la misma que requerirá un cuerpo integrado de capacitadores, es una necesidad frente a la actual realidad de nuestro sistema educativo; un perfil especializado de evaluador externo, garantizado por el Estado, permitirá un adecuado cumplimiento de los lineamientos en materia de evaluación externa en los procesos de acreditación.
3. El Programa propuesto y los Proyectos que lo integran, además de un marco de lineamientos para la evaluación y capacitación de evaluadores externos, son pertinentes, viables y se justifican, conforme al Plan Estratégico Sectorial Multianual de Educación 2016- 2021 (PESEM).
4. La formación y capacitación de evaluadores externos permitirá una labor eficaz y eficiente por parte de las Entidades Evaluadoras Externas, al remitir Informes de Evaluación Externa y recomendaciones, al integrar en su plana profesional, perfiles y criterios técnicos de los evaluadores externos con claro conocimiento del marco procedimental, metodológico y jurídico del SINEACE.

5. Considerando que el evaluador externo es un operador fundamental en la contrastación de la información a evaluar en la etapa respectiva, su formación por parte del SINEACE permitirá mejorar el control de productividad y calidad de los servicios brindados por la institución durante los procedimientos de acreditación; ya que el lenguaje técnico, será lineal.
6. La creación de una Unidad de Capacitación y Formación de Evaluadores Externos en materia de calidad educativa, permitirá legitimar y afianzar el sentido de la calidad educativa en nuestro marco nacional, máxime con el paso de los años es evidente la promoción de la internacionalización del SINEACE en atención a la presencia de evaluadores externos altamente capacitados con posibilidad de movilización laboral, mediante la consideración de suscripción de convenios de cooperación técnica con otras instituciones de diversas latitudes.
7. En referencia a la Décimo Segunda Disposición Complementaria Transitoria de la Ley N°30220. Ley Universitaria, se evidencia que la propuesta PIA delimita un campo de acción basado en el ámbito de gestión sobre la base jurídica y estructura de acuerdo a un orden legal y constitucional que no puede ser modificado salvo por consideraciones de contingencia política nacional que esperamos el presente proyecto sirva de sustento para el mismo.
8. La inexistencia de ROF y MOF como documentos técnicos normativos de gestión institucional, no implican una limitación para proponer una necesidad imperante ante una problemática evidenciada, cual es la necesidad de creación de una unidad encargada de la capacitación de evaluadores externos; más aún, considerando que la propuesta evidencia la calidad de proyecto.
9. En relación a los recursos presupuestales que respaldan la implementación propuesta, se delimitan en la asignación presupuestal

para la actividad “5005347: CERTIFICACION DE LAS COMPETENCIAS DE LAS PERSONAS” para el año 2017 que fue de S/. 3,858,061.00 y para el año 2019 es de S/. 5,217,220. Este incremento se da principalmente en Recursos Humanos, nuestra propuesta de implementación permitiría reenfocar esta asignación para mejorar las competencias de los evaluadores externos, así como su formación, conforme a lo desarrollado en el título Identificación de Recursos Críticos.

10. Las estrategias para confrontar la problemática evidenciada bajo análisis FODA, han sido delimitadas en el capítulo cuarto, en el que consideramos que bajo estudio longitudinal durante el transcurso de tres años se implementarán una serie de estrategias que permitirán fortalecer la Institución como:
 - a. La implementación de mesas de trabajo y equipos multidisciplinarios para la evaluación de un nuevo sistema de formación de evaluadores externos, buscando la participación de diversos actores en el marco educativo, de esta manera se integraría al marco de la gestión la necesidad no sólo de tipo institucional, sino también el marco de integración de las necesidades del ámbito educativo en las distintas regiones de nuestro país, en el ámbito de educación superior y considerando los perfiles de evaluadores externos conforme a nuestro espectro multicultural , lo cual nos remitiría a la propuesta de contar con una Unidad de Capacitación y Formación de Evaluadores Externos.
 - b. Un marco de aprobación en el ámbito presupuestal institucional para su ejecución y por ende el otorgamiento de recursos financieros, luego la ejecución de los respectivos concursos de selección de consultores, adquisición de local y personal de la Dirección y demás, que correspondan; consecuentemente el inicio de la ejecución en sí de las propuestas del presente plan de gestión.

- c. Ejecución y finalización de cada uno de los programas planeados; así como para la evaluación parcial de la eficacia de los resultados obtenidos en nuestro sistema de calidad educativa, remitiéndonos a su vez a plantear correcciones y en debido momento las acciones para dar sostenibilidad a los resultados obtenidos.

Recomendaciones

En concordancia con las conclusiones, se efectúan las siguientes recomendaciones a SINEACE

1. Los Centros de Formación en el marco de educación superior en nuestro país; tales como Escuelas Técnicas y Universidades deben propiciar el desarrollo de perfiles de evaluadores externos en el marco de la calidad educativa, propiciando insertar en sus programas curriculares materias vinculadas, se recomienda realizar mesas de trabajo con el Ministerio de Educación y Centros de formación superior respectivos a efectos de actividades en dicho campo; por lo que es necesario, vincular aquellos profesionales que luego de seguir un Curso de Capacitación dirigido a evaluadores externos por parte del SINEACE sean considerados conforme a sus aptitudes y habilidades de acuerdo a las necesidades del mercado educativo.
2. En relación a la limitada difusión e investigación del sistema de aseguramiento de la calidad en el ámbito nacional se recomienda al SINEACE ejecutar Talleres y Seminarios con participación de agentes del sistema educativo a efectos de concientizar sobre la importancia de la calidad educativa, de una formación y capacitación adecuada de los evaluadores externos, brindando información oportuna y actualizada sobre los distintos procesos de selección.
3. Se recomienda al SINEACE iniciar las acciones pertinentes para la implementación de sus servicios bajo marco de certificación ISO de sus procesos operativos y para el aseguramiento de la calidad y a su vez, instaurar mesas de trabajo con INACAL, a efectos de insertar estándares de calidad bajo una visión transversal, a su vez, la propuesta delimita la necesidad de integrar procedimientos y documentos de gestión que sean formulados conforme a las necesidades del sector educación recomendándose la asesoría y seguimiento directo por parte del SINEACE.

4. Efectuar alianzas estratégicas con actores internacionales en el marco del sistema de calidad educativa para el aseguramiento de los resultados del plan de gestión propuesto bajo seguimiento y coordinación del SINEACE.
5. Fortalecer las capacidades de gestión y fiscalización del SINEACE mediante propuesta de modificación legislativa de la Ley y Reglamento vigente.
6. El segmento directivo tiene una relevancia estratégica para las capacidades estatales, la misma que debe ser orientada al logro de los objetivos bajo una labor activa con el Plan propuesto.
7. La implementación de una Unidad de Capacitación y Formación de Evaluadores Externos implicará integrar profesionales acordes a las necesidades del mercado educativo.

Referencias Bibliográficas

- (BID), B. (Marzo, 2001). *Capacitación Profesional y Técnica : Una estrategia del BID*. Washignton D.C.
- Agüero, J., & Cueto, S. (2004). *Dime con quien estudias y te diré como rindes: Peer -effects como determinantes del rendimiento escolar*. Lima - Perú: CIES.
- Agüero, J., Cueto, S. (2004). *Dime con quién andas y te diré cómo rindes. Peer-effects como determinantes del rendimiento escolar*. (G. d.-G. CIES, Ed.)
Obtenido de <http://old.cies.org.pe/files/documents/investigaciones/educacion/dime-con-quien-andas-y-te-dire-como-rindes-peer-effects-como-determinantes-del-rendimiento-escolar.pdf>
- Alegre H., Hirner W., Baptista W y Parena R. (2000). Performance Indicators for water supply services. En I. Publishing, *Manual of Best Practice*.
- Alvarado, K., Peralta, J., & Sotelo, J. (2015). *Descripción, Confrontación y Análisis del Enfoque de Calidad del IPEBA y la Percepción de Calidad del Colegio San Roque (Tesis para obtener el grado de Magister en Gerencial Social)*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Andina, C. (s.f.). Decisión 563 - Acuerdo de Cartagena. *Codificación del Acuerdo de Integración Subregional Andino*.
- Angela, L. (2016). *PROPUESTA DE MEJORA PARA LOS PROCESOS DE SELECCIÓN EN EL PROGRAMA DE APOYO A LA REFORMA DEL SECTOR SALUD- PARSALUD II*. Lima: Universidad del Pacífico.
- Añaños, N. & Haya de la Torre, R. (2015). *Evaluación del Modelo de Acreditación de los Institutos Superiores Tecnológicos y Propuestas*. Lima.
- Añaños, N. & Haya de la Torre, R. Consultor Externo: Morfin, Antonio. (s.f.). *Consultoría: "Evaluación del Modelo e Acreditación de los Institutos Superiores Tecnológicos y Propuestas. Consultoría para el SINEACE."*
- Añaños, N. & Haya de la Torre, R. External Consultant: Morfin, Antonio. (s.f.). *"Evaluation of the Accreditation Modelo of Higher Technological Institutes and Proposals"*.

- APEC PERU 2016. (05 de Mayo de 2017). Obtenido de <http://www.apec2016.pe/es/>
- Aranzamendi, L. (2008). *Crisis Universitaria. Insurgir contra la mediocridad para hacer Ciencia*. Arequipa. Editorial Adrus.
- Aranzamendi, L. (2008). *Crisis Universitaria. Insurgir contra la mediocridad para hacer Ciencia*. Arequipa: Editorial Adrus S.R.L.
- Arévalo, K., Peralta, J., Sotelo, J. (2015). *Descripción, Confrontación y Análisis del Enfoque de Calidad del IPEBA y la Percepción de Calidad del Colegio San Roque*. (P. U. PERU, Ed.) Obtenido de Tesis para optar el Grado de Magíster en Gerencia Social: http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/6354/AREVALO_PERALTA_SOTELO_DESCRIPCION_CONFRONTACION.pdf?sequence=1
- Association, A. (1997). *Pérdidas de Agua e Ingresos: Agua No Facturada*.
- Avila, R., Gonzáles, C. (2004). Determinación de parámetros de fugas para fallas longitudinales, en conexiones domiciliarias y en uniones de tuberías de PVC. *XXI Congreso Latinoamericano de Hidráulica*. Brasil.
- Aznar, J., Guijarro, F. (2008). *Nuevos métodos de valoración. Modelos multicriterio*. Valencia: Universidad Politécnica de Valencia, España.
- Basili D. Francisco, Hunt, Barbara C, Ortiz P., Trinidad. (Diciembre, 2014). *Consultoría : "Evaluación del Modelo y proceso de acreditación de instituciones de Educación Básica Regular"*.
- Basili D., Francisco, Hunt, Barbara C., Ortiz P., Trinidad. (December, 2014). *Evaluation of the Model and accreditation process of institutios of Regular Basic Education. Consultancy for the SINEACE*.
- Bello, M. & Reisberg, L. (Octubre, 2014). *Consultoría: "Una propuesta de modelos de evaluación de universidades con fines de acreditación en el marco del Sistema de Aseguramiento de la Calidad. Informe para el SINEACE"*.
- Bello, M. and Reisberg, L. (October, 2014). *"A proposal os University evaluation models for accreditation purposes in the framework of the Quality Assurances System. Report for the SINEACE"*.

- Bello, M., Reisberg, L. (2014). *Una propuesta de Modelos de Evaluación e Universidades con Fines de Acreditación en el Marco del Sistema de Aseguramiento de la Calidad*. Informe para el SINEACE.
- Beltrán, A., & Seinfeld, J. (2011). *Hacia una educación de calidad en el Perú. El heterogéneo impacto de la educación inicial sobre el rendimiento escolar*. Lima: Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico.
- Beltrán, A., Seinfeld, J. (2011). *Hacia una educación de calidad en el Perú: El heterogéneo impacto de la educación inicial sobre el rendimiento escolar*. (C. d. Pacífico, Editor) Obtenido de http://www.up.edu.pe/ciup/SiteAssets/Lists/JER_Jerarquia/EditForm/11-06.pdf
- Benavides, M. & Mena, M. (2010). *Informe de progreso educativo*. (G. d. -GRADE, Editor) Obtenido de <http://cippec.org/mapeal/wp-content/uploads/2014/05/Informe-de-progreso-educativo-Peru.pdf>
- Benavides, M., Rodríguez, J. (2006). *Políticas de Educación Básica 2006-2011*. (G. d. (GRADE), Ed.) Obtenido de <http://www.grade.org.pe/upload/publicaciones/archivo/download/pubs/Pol%C3%ADticas%20de%20Educaci%C3%B3n.pdf>
- BID. (Marzo, 2001). *Capacitación Profesional y Técnica : Una estrategia del BID*. Washignton D.C.
- Briceño, D. (Diciembre, 2015). *Servicio de Consultoría para la Evaluar la Gestión de la Dirección de Evaluación y Acreditación de Institutos y Escuelas de Educación Superior en relación a Institutos Superiores Pedagógicos*.
- Cachuan, G. (2014). *El Talento Humano y su impacto en el crecimiento económico de las empresas de servicio de outsourcing contable financiero en Lima Metropolitana (Tesis para obtenerl el grado de Contador Público)*. Lima: Universidad San Martin de Porres.
- Campos, L. (2012). *Autoevaluación de una Institución Educativa de la Región Callao*. (E. d.-F.-P. Callao, Ed.) Obtenido de Tesis para optar el Grado Académico de Maestro en Educación en la Mención de Evaluación y Acreditación de la Calidad de la Educación: http://repositorio.usil.edu.pe/wp-content/uploads/2014/07/2012_Campos_Autoevaluaci%C3%B3n-de-una-instituci%C3%B3n-educativa-de-la-Regi%C3%B3n-Callao.pdf

- Cano, O. (2004). *Metodología para la concertación con los actores en la gestión de proyectos de desarrollo*. Bogotá: Escuela Superior de Administración Pública. Facultad de Investigaciones.
- Carolina, F. (13 de Mayo de 2016). *El Estado de Bienestar Social en America Latina. Una nueva Etapa de Desarrollo*. (CEALCI, Ed.) Obtenido de www.fundacioncarolina.es: <http://www.fundacioncarolina.es/wp-content/uploads/2014/08/DT31.pdf>
- Carrasco, G. (2007). *Calidad y Equidad en las Escuelas Peruanas: Un estudio del efecto escuela en la Prueba de Matemática - PISA 2000*. Lima - Perú: CIES.
- Castro, C. (Marzo, 2001). *Capacitación Profesional y Técnica : Una estrategia del BID*. Washignton D.C.
- Centro Interuniversitario de Desarrollo (CINDA). (2012). *Aseguramiento de la Calidad en Iberoamérica. Educación Superior*. Santiago de Chile: RILEditores.
- CEPLAN, C. N. (2015). Plan Estratégico de Desarrollo Nacional Actualizado. Perú hacia el 2021. Lima, Perú.
- Collerette, P., & Schneider, R. (1996). *Le pilotage du changement. Une approche stratégique et pratique*. Québec: Université du Québec.
- Comercio, D. (03 de Diciembre de 2013). Evaluación PISA: el ránking completo en el que el Perú quedó último. (E. E. Comercio, Ed.) Lima, Perú. Recuperado el 12 de Enero de 2017, de <http://elcomercio.pe/sociedad/lima/evaluacion-pisa-ranking-completo-que-peru-queda-ultimo-noticia-1667838>
- Comercio, D. (03 de Diciembre de 2013). Perú ocupa el último lugar en comprensión lectora, matemática y ciencia. Lima. Recuperado el 12 de Diciembre de 2017, de <http://elcomercio.pe/sociedad/lima/peru-ocupa-ultimo-lugar-comprension-lectora-matematica-ciencia-noticia-1667802>
- Comercio, E. (03 de Diciembre de 2003). *Evaluación Pisa: el ranking completo en el que el Perú quedo último*. Obtenido de <http://elcomercio.pe/lima/sucesos/evaluacion-pisa-ranking-completo-que-peru-queda-ultimo-noticia-1667838>.
- CONEAU. (2012). *Modelo de Calidad para la Acreditación Intitucional Universitaria*. (A. Y. CONSEJO DE EVALUACION, Ed.) Obtenido de <http://upao.edu.pe>:

- http://www.upao.edu.pe/oca/pdf/Tomo_XI_Modelo_de_Calidad_para_la_Acreditacion_Institucional_Universitaria.pdf
- Conexión Esan. (14 de Setiembre de 2016). *La configuración organizacional: el modelo de Mintzberg*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/09/la-configuracion-organizacional-el-modelo-de-mintzberg/>
- CONTRERAS, Y. (2015). Reconstruir con capacidad de resiliencia: El casco histórico de la ciudad de Constitución y el sitio del desastre del terremoto y tsunami del 27 de febrero 2010. *Revista invi N°83*, 79-115.
- Cruz, Y. (2009). *La acreditación como mecanismo para la garantía del compromiso social de las universidades. Propuesta de criterios e indicadores cualitativos*. (T. y. Universitat Politècnica de Catalunya - Sostenibilidad, Ed.) Obtenido de Tesis Doctoral: <http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/5925/01Ycl01de01.pdf;jsessionid=6A13DF284D30059C725A82DA8B3C40D7.tdx1?sequence=1>
- Cruz, Y. (2009). *La Acreditación como mecanismo para la garantía del compromiso social de las Universidades. Propuesta de Criterios e Indicadores cualitativos (Tesis Doctoral)*. Barcelona: Universidad Peolitécnica de Cataluña.
- Cueto, S., Andrade, F., & León, J. (Lima). Las actitudes de los estudiantes peruanos hacia la lectura , las escrituras, las matemáticas y las lenguas indígenas . *GRADE*, 75.
- Cueto, S., Andrade, F. (2003). *Las actitudes de los estudiantes peruanos hacia la lectura, la escritura, la matemática y las lenguas indígenas*. (G. d.-G. Lima. Perú., Ed.) Obtenido de <http://www.grade.org.pe/download/pubs/ddt/ddt44.pdf>
- Delor, J. (1996). *Informe a la Unesco sobre la Educación para el Siglo XXI. "La Educación Encierra un Tesoro"*. (S. E. Unesco, Ed.) Obtenido de http://www.unesco.org/education/pdf/DELORS_S.PDF
- Denis, P. (2014). *Diagnóstico y Cambio Organizacional: Elementos Claves*. Proyecto « Fortalecimiento de los Gobiernos Regionales para el Desarrollo Social y Económico en el Norte del Perú - Progobernabilidad.
- Diaz, M. (2004). *La Gestión del Potencial Humano en las Organizaciones. Una propuesta metodológica desde la Psicología (Tesis en opción al grado de*

- Doctora en Ciencias Psicológicas*). La Habana: Facultad de Psicología de la Universidad de La Habana.
- Díaz, M. (Diciembre de 2004). "La Gestión del Potencial Humano en las Organizaciones . Una Propuesta Metodológica desde la Psicología". *Tesis en opción al grado de Doctora en Ciencias Psicológicas. Facultad de Psicología. Universidad de La Habana*. Ciudad de La Habana, Cuba.
- Dickinson, M. (2003). Abstract: The Multiple Benefits of Water Efficiency: Environmental Improvements to the Watershed. *II International Conference Efficient Use and Management of Urban Water Supply*. Tenerife: International Water Association.
- Diebold, A. (3 de Mayo de 2012). Wasser verbindet. (W. Malina, Entrevistador)
- Dimock, M., & Dimock, G. (2014). *Administración Pública*. Lima: Minerva.
- Dimock, V. (2015). *Políticas Públicas*. Lima: Mercurio.
- Dominguez, T. (2015). *ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LA PROBLEMÁTICA DE LAS CONTRATACIONES ESTATALES EN EL MARCO DEL SISTEMA DE ABASTECIMIENTO PÚBLICO*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Donabedian, A. (21 de Enero de 2015). *La calidad de atención*. Obtenido de http://www.coordinadoraprofunds.org/docs/214/rosa_sunol.pdf
- Draibe, S., & Riesco, M. (2009). *El estado de Bienestar Social en América Latina. una nueva Estrategia de Desarrollo*. España: Fundación Carolina.
- Duque, M. (2013). El Concepto de Solidaridad. *Revistas Uniandes*, 192-194.
- ECONSSA, C. (2014). *Informe Consolidado de Agua No facturada en Sistema de Agua Potable*. Santiago de Chile.
- Educación, C. N. (2017). Proyecto Educativo Nacional al 2021: La Educación que queremos para el Perú. *Resolución Suprema N° 001-2017-ED*. Lima, Perú.
- EDUCACION, M. M. (17 de Julio de 2003). LEY N° 28044. LEY GENERAL DE EDUCACION. Obtenido de http://www.minedu.gob.pe/p/ley_general_de_educacion_28044.pdf
- Eduportal. (05 de Mayo de 2017). Obtenido de <http://www.eduportal.com.pe/2015/08/gobierno-regional-de-lambayeque.html>

- EuropeAID Cooperation Office Proyecto Alfa & Cinda. (2012). *Educación Superior en Iberoamerica - Informe 2012*. Santiago.
- Fernández, C. (1998). *Derecho de las personas: exposicion de motivos y comentarios al Libro Primero del Codigo Civil Peruano*. Lima: Grijley. 7a Ed.
- Fernandez, C. (1998). *Derecho y Persona*. Lima, Perú: Grijley.
- Francke, P. (2011). *Lineamientos de Política Sectorial para el Periodo 2002-2012*. Lima: PUCP.
- Fransiskovic, J. (2013). Retos de la Gestión Pública. *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, 29-31.
- García, M. (2000). Un debate sobre la educación superior internacional iberoamericana a principios del siglo XX. *Congreso Internacional sobre la Universidad Iberoamericana. Actas I*. Madrid, España: Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura(OEI).
- García, M. (2000). Un debate sobre la Educación Superior Internacional Iberoamericana a principios del Siglo XX. *Congreso Internacional sobre la Universidad Iberoamericana*. Madrid, España: OEI.
- García, J. (2009). *La gestión escolar como medio para lograr la calidad en las instituciones públicas de educación primaria en Ensenada, Baja California*. (l. d. Educativo, Ed.) Obtenido de <http://iide.ens.uabc.mx/blogs/mce/files/2011/03/Tesis-Jihan-Garc%C3%ADa-Poyato.pdf>
- García, J. (2009). *La Gestión Escolar como medio para lograr la calidad en las Istituciones Públicas de Educación Primaria*. Ensenada Baja: Educativo ediciones.
- Gauna, D., Martínez, C. (2014). Análisis dde Actores: Aplicación del Método MACTOR. *Seminario de Prospectiva y Pensamiento Estratégico*. Buenos Aires: Instituto de Investigación en Prospectiva y Políticas Públicas.
- GIZ y VAG Armaturen. (2009). *Guía para la Reducción de Pérdidas de Agua: Un enfoque para la Gestión de Presión*.
- Godet, M. (1991). *Actors moves and strategies: the Mactor method*. Futnea.
- Gutierrez, J. (2014). *La Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad según Norma ISO 9001 en tres experiencias educativas*. (P. U. PERU, Ed.)

- Obtenido de Tesis para optar el Grado de Magister en Gerencia Social.:
GUTIERREZ_PENA_JUVER_IMPLEMENTACION_ISO.pdf
- Heller, H. (31 de Diciembre de 2016). *El Estado*. Obtenido de <http://www.libertyk.com/blog-articulos/2016/12/12/el-estado-4-hermann-heller-y-el-concepto-de-estado-por-jan-doxrud>
- Herbertson, P. (2003). *Water Conservation and Demand Magnagement*. In: *Master of Science*. University of Newcastle.UK.
- Hernandez, F., Martínez, P., Da Fonseca, P., Rubio, M. (2005). *Aprendizaje, competencias y rendimiento en Educación Superior*. Madrid, España: Editorial La Muralla.
- Hernández, F., Martinez, P., Da Fonseca, P., & Rubio, M. (2005). *Aprendizaje, Competencias y Rendimiento en Educación Superior*. Madrid-España: La Muralla.
- Hernández, R.; Fernández, C., Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. Iztapalapa, México: Mc Graw-Hill Interamericana.
- <http://www.bancomundial.org/quienes>, para revisar sus publicaciones, en junio 2015. (s.f.).
- Instituto Mexicano de Tecnología del Agua. (2006). *Uso eficiente del Agua en Ciudades*. México.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2017). *Censos Nacionales 2017. Sistema de Consulta de Base de Datos*. Obtenido de inei.bog.pe: <http://censos2017.inei.gob.pe/redatam/>
- IWA-AWWA. (2000). *Water Audits and Loss Control Programas"*.
- J., Mardones; Ursúa N.; (1982). *Filosofía de las Ciencias Humanas y Sociales. Materiales para una fundamentación científíca*. Barcelona, España: Fontamara S.A.
- Jarvis, P. (2006). *Universidades Corporativas. Nuevos modales de aprendizaje en la socieda global*. . Madrid-España: Narcea S.A Ediciones.
- Jiménez, M. (2003). *La Sectorización Hidráulica como estrategia de control de pérdidas en sistemas de acueductos*.
- Kant, I. (1967). *Fundamentación de laMetafísica de las Costumbres*. NoBooks.
- Kast, E. & Rosenzweig, J. (1990). *Administración en las Organizaciones. Enfoque de Sistemas y de Contingencias*. (Cuarta Edición ed.). México: McGraw-Hill

- Inc. USA. Recuperado el 10 de Enero de 2017, de https://isabelportoperez.files.wordpress.com/2011/11/enf_sistemas_contingencias001.pdf
- Kast, Freemont E.; Rosenzweig, James E. (1990). *Administración en las Organizaciones. Enfoque de Sistemas y de contingencias* (Cuarta Edición ed.). México: Mc Graw- Hill.
- Kast, F., & Rosenzweig, J. (1985). *Organisation & Managment*. Nueva York: Mc Graw Hill.
- Kingdom, B. (2006). *The Challenge of Reducing Non Revenue Water (NWR) in Developing Countries*. Washington: World Bank.
- Lambert A. & Hinner W. (2000). *Losses from water supply systems: standard terminology and recommede performance measures*. IWA Blue Pages.
- Lambert A., Brown T., Takizawa M. & Weiner D. (1999). *A Review of performance indicators for real losses from water supply system*. J. Water Supply, Research and Technology.
- Lambert, A., Fantozzi, M. (2010). Recent Deveopments in Pressure Management. . *IWA International Specialised Conference "Water Loss 2010"*. Sao Paulo.
- Larry Jimmy Ormeño Cabrera versus Universidad Privada de Tacna, Expediente N° 4232-2004-AA/TC-TACNA (Tribunal Constitucional 2004).
- Losada i Marrodán, C. (1999). *De Burocratas a Gerentes, las ciencias de la gestion aplicadas a la administracion del Estado*. Washinton, D.C, Estados Unidos de America: Carlos Losada i Marrodán.
- M., G. (1991). *Actors moves and strategies: the Mactor method*. Futnes.
- MANEA, I. (2010). Risk Management in Public Procurement Process . *Studies and Scientific Researches*, 389-396.
- Mardones, J. & Ursúa, N. (1982). *Filosofía de las Ciencias Humanas y Sociales. Materiales para una fundamentación científica*. España: Editorial Fontamara.
- Mariani, A. (2005). *Cultura della qualita nei servizi educativi per la prima infanzia*. (E. C. Italia, Ed.) Obtenido de http://q4ecec.eu/files/Cultura-delle-qualita_590-0922-1.pdf
- Marisol, F. (2009). *La mejora continua, una necesidad de estos tiempos*. Córdoba-Argentina: El Cid Editor.

- Marquina, M. (Diciembre, 2006). *LA EVALUACIÓN POR PARES EN EL ESCENARIO ACTUAL DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DE LA EDUCACION SUPERIOR - Un estudio comparativo de seis casos nacionales.*
- Melinkoff, R. (1990). *Los procesos administrativos.* Caracas: Panapo.
- Membrado, J. (2002). *Innovación y mejora continua según el Modelo EFQM de excelencia.* Madrid: Diaz de Santos.
- Metzler, J., Woessmann, L. (2010). *The impact of teacher subject knowledge on student achievement:evidence from within - teacher within- student variation.* (l. f. (IZA), Ed.) Obtenido de Discussion Papers Series: <http://ftp.iza.org/dp4999.pdf>
- Molina, R. (2012). *Diagnóstico del Sistema de Gestión de la Calidad de los Servicios Educativos en las Instituciones Educativas Públicas Rurales de Nivel Primario del Distrito de Pacicha, Provincia de Andahuaylas.* (P. U. PERU, Ed.) Obtenido de Tesis para optar el Grado Académico de Magíster en Gerencia Social: http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4455/MOLINA_MENACHO_ROY_DIAGNOSTICO_PACUCHA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Monsalve, M., Uribe, J. (2011). *Monografía: Programa de Reducción de Pérdidas de Agua en la Red de Distribución del Sistema de Acueducto del Municipio de San Gil.* Bucaramanga.
- Montes, F. (2016). *Modelo Conceptual del Sistema de Información de la Educación Superior.* Lima-Perú: Procalidad.
- Morales, J., Abad, L. (2008). *Introducción a la Sociología* (Tercera Edición ed.). Editorial Tecnos.
- Morrinson, J., Stephen, T., Rogers, D. (2007). *Distric metered areas:Guidance notes.* London: International Water Association.
- Munch, L. (2010). *Administración. Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo* (Primera Edición ed.). México: Prentice Hall.
- Murray, L., & Rossi, L. (2007). *Guía de Monitoreo y Evaluación.* Sao Paulo.

- NNUU. (2010). *Objetivos de Desarrollo del Milenio. El Progreso de América Latina y el Caribe hacia los objetivos de Desarrollo el Milenio. Desafío para lograrlos con igualdad.* (N. Unidas, Ed.) Santiago de Chile, Chile.
- Norma Añaños Castilla, Raúl Haya de la Torre. (2015). *Evaluación del Modelo de Acreditación de los Institutos Superiores Tecnológicos y Propuestas.* Lima.
- OCDE. (2016). *Avanzando hacia una mejor educación para el Perú.* París.
- OCDE. (2016). *Avanzando hacia una mejor educación para el Perú: Making Development happen.* Centro de Desarrollo de la OCDE, París.
- Ojeda, M. (Mayo de 2012). *Metodología para la reducción de pérdidas de agua potable y su puesta en práctica en la red de la Ciudad Universitaria de la UNAM.* México DF.
- ONU. (2007). *Programa de Mejoramiento de la Gestión.* Obtenido de Naciones Unidas.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, I. C.-U. (1991). *Boletín Proyecto Principal de Educación en América Latina y el Caribe.* (OREALC, Ed.) Obtenido de <http://unesdoc.unesco.org/images/0009/000905/090515s.pdf#page=31>
- Organización de Naciones Unidas para la Educación, I. C.-U. (04 de Julio de 2014). *UNESCO Perú capacita directores en proceso de acreditación de colegios públicos.* Obtenido de <http://onu.org.pe/noticias/unesco-peru-capacita-directores-en-proceso-de-acreditacion-de-colegios-publicos/>
- Organización Internacional de Normalización. (2015). *Sistemas de Gestión de la Calidad - Fundamentos y Vocabulario.* Obtenido de <https://www.iso.org>: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9000:ed-4:v1:es>
- ORTIZ, E. (2013). *Elaboración de un manual de procedimientos para la elaboración de expedientes para contrataciones estatales.* Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Oszlak, O., Orellana, E. (1991). *El Análisis de la Capacidad Institucional, aplicación de la Metodología SADC.* Buenos Aires: PROMSA.
- PCM. (2014). *Plan de Incentivos a la Mejora de la Gestión y Modernización Municipal del Año 2014.* Lima: PCM.
- Perú, C. (1993). *Constitución Política del Perú.* Lima, Perú.

- Perú, C. (2003). Ley General de Educación. *Ley 28044*. Perú: Congreso de la República.
- Perú, C. (2006). Ley 28740 - Ley del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa. Perú: Congreso de la República del Perú.
- Peruano, D. (11 de Julio de 2016). MAGALY ROBALINO. REPRESENTANTE DE LA UNESCO EN EL PERÚ. "Perú tiene avances interesantes en el impulso de la calidad educativa". *Diario Oficial El Peruano*. Obtenido de <http://www.elperuano.pe/noticia-%E2%80%9Cperu-tiene-avances-interesantes-el-impulso-de-calidad-educativa%E2%80%9D-43625.aspx>
- Piaget, J. (1991). *Seis Estudios de Psicología*. Barcelona, España: Editorial Labor S.A. Obtenido de http://dinterrondonia2010.pbworks.com/f/Jean_Piaget_-_Seis_estudios_de_Psicologia.pdf
- Pilcher, R. (2003). Leak detection practices and techniques: a practical approach. *Water 21, Magazine of the International Water Association*.
- Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP). (31 de Diciembre de 2012). *Planeamiento Estratégico del Distrito de San Juan de Miraflores*. Recuperado el 22 de Abril de 2018, de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4547/ACU%C3%91A_APAZA_GARCIA_MEDINA_DISTRITO_SJM.pdf?sequence=3
- Portal, O. (Junio de 2017). Como Formular el Requerimiento. Lima, Lima, Peú. Obtenido de <http://portal.osce.gob.pe/osce/guias-practicas>
- Proulx, D. (2014). *Diagnóstico y cambio organizacional: Elementos claves*. Lima: Progobrnabilidad. Universidad Continental.
- Proulx, D. (Diciembre, 2014). *Diagnóstico y cambio organizacional, Elementos claves*. (Primera Edición ed.). Lima, Perú. Recuperado el 10 de Enero de 2017, de <http://archives.enap.ca/bibliotheques/2015/03/030824785.pdf>
- Robbins,S., De Cenzo, D. (1996). *Fundamentos de administración, concepto y aplicaciones*. México.
- Rodríguez,Y. y Domínguez, R. (2009). La formación de la ciudadanía desde la experiencia escolar. *Revista Peruana de Investigación Educativa*, 1(1), 91-122. Obtenido de <http://siep.org.pe/wp-content/uploads/77.pdf>

- Sánchez, T., Peña, V, Universidad del Valle, CINARA. (2003). Uso Eficiente del Agua: un recurso de agua en sí mismo. *Nueva Industria: Producción Más Limpia y Competitividad*, Fascículo No. 9. Colombia.
- Saoty, T. (2001). *The Analytic Network Process*. Pittsburgh: RWS Publication.
- SINEACE. (s.f.). Recuperado el 05 de Mayo de 2017, de <https://www.sineace.gob.pe/sineace-y-gobierno-regional-de-piura-preparan-convenio-para-fortalecer-la-calidad-educativa/>
- SINEACE . (2016). *Hacia una cultura de la Calidad. Sistematización de seis institutos de educación superior en Lima*. Lima: SINEACE.
- SINEACE - Sistema Nacional de Evaluación, A. y. (s.f.). Recuperado el 05 de Mayo de 2015, de <http://www.trujilloenlinea.pe/noticias/educacion/06/04/2015/sineace-gobierno-regional-y-camara-de-comercio-de-la-libertad-firman>
- SINEACE. (2015). *Calidad en Educación y derroteros*. Lima: Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa.
- SINEACE. (2015). Una Escuela Modelo. (SINEACE, Ed.) *Sineace- La Revista de la Calidad Educativa*(01).
- SINEACE. (2016). *El Desafío de construir calidad en las escuelas rurales del Perú: Experiencia en Julcán - La Libertad*. Lima.
- SINEACE. (Diciembre de 2016). *Hacia una cultura de la Calidad. Sistematización de la experiencia de seis institutos de educación superior en el Perú*. Lima.
- SINEACE. (2016). *Plan para mejorar la calidad de atención a la ciudadanía*. Resolución de Secretaría Técnica N°006-2016-SINEACE/P-ST, Lima.
- SINEACE. (05 de Mayo de 2017). Obtenido de <https://www.sineace.gob.pe/sineace-y-gobierno-regional-de-tacna-suscriben-convenio-para-promover-procesos-de-acreditacion/>
- SINEACE. (05 de Mayo de 2017). Obtenido de <https://www.sineace.gob.pe/sineace-y-gore-ayacucho-trabajaran-para-fortalecer-formacion-del-capital-humano/>
- SINEACE. (s.f.). *Aprobar la primera modificación (reprogramación) del Plan Operativo Institucional - POI 2016 del Pliego 117: Sineace*. Resolución de Presidencia del Consejo Directivo Ad Hoc N° 010-2016-SINEACE-CDAH-P, Lima.

- SINEACE. (s.f.). *Aprobar la segunda modificación (reprogramación) del Plan Operativo Institucional - POI 2016 del Pleigo 117: Sineace*. Resolución N° 072-2016-SINEACE-CDAH-P, Lima.
- Sistema Electronico de Contrataciones del Estado, O. (2016). *Procesos de Seleccin*. Lima, Lima, Peu.
- Sistema Nacional de Evaluación, A. y. (Diciembre, 2016). *Hacia una cultura de la Calidad. Sistematización de la experiencia de seis institutos de educación superior en el Perú*. Lima.
- Sistema Nacional de Evaluación, A. y.-S. (2017). *Instituciones Educativas Acreditadas*. Lima. Recuperado el 11 de Enero de 2017, de <https://www.sineace.gob.pe/acreditacion/acreditacion-en-cifras/>
- SISTEMA NACIONAL DE EVALUACIÓN, A. Y.-S. (2017). *INSTITUCIONES EDUCATIVAS ACREDITADAS*. Lima. Recuperado el 11 de Enero de 2017, de <https://www.sineace.gob.pe/acreditacion/acreditacion-en-cifras/>
- Sistema Nacional de Evaluación, A. y.-S. (Octubre, 2016). *El Desafío de construir calidad en las escuelas rurales del Perú: Experiencia en Julcán - La Libertad*. Lima.
- Stoner, J., Freeman, R., y Gilbert, D. (México). *Administración*. 1996: Continental.
- Suarez, B. (2009). *El Kaisen-GP: La aplicación y sostenibilidad de la mejora continua de procesos en la gestión pública*. México City: Miguel Ángel Porrúa.
- SUNEDU), S. (2014). *Reglamento de Organización y Funciones de la SUNEDU*. Decreto Supremo N° 012-2014-MINEDU.
- Thobani, M. (1997). Formal Water markets: why, when and how to introduce tradable water rights. *The World Bank Research Observer*, 161-179.
- Thorton, J. (2008). *Water Loss Control*.
- Tobelem, A. (1992). *Sistema de Análisis y Desarrollo de la Capacidad Institucional (SADCI) Manual de Procedimientos*. Buenos Aires.
- Tobelem, A. (1992). *Sistema de Analisis y Desarrollo de la Capacidad Institucional (SADCI)*. Buenos Aires.
- Tobelem, A. (1992). *Sistema de Análisis y desarrollo de la Capacidad Institucional, Manual de Procedimientos*. Buenos Aires: Mineo.

- Transparencia Económica Perú. (22 de Abril de 2018). *Consulta de Ejecución del Gasto*. Obtenido de <http://apps5.mineco.gob.pe/transparencia/mensual/default.aspx?y=2017&ap=ActProy>
- UNESCO - Organización de las Naciones Unidas para la Educación, I. C. (Marzo de 1990). *Declaración Mundial sobre Educación para todos y Marco de Acción para satisfacer las necesidades básicas de aprendizaje*. París, Francia. Obtenido de http://www.unesco.org/education/pdf/JOMTIE_S.PDF
- UNESCO - Organización de las Naciones Unidas para la Educación, I. C. (2004). *Informe de Seguimiento de la EPT en el Mundo 2005 - Resumen Educación para todos. El Imperativo de la Calidad*. Instituto de Estadística de la UNESCO. París: Ediciones UNESCO. Obtenido de http://www.unesco.org/education/gmr_download/es_summary.pdf
- UNESCO. (2011). *Informe Regional sobre la Educación para Todos en América Latina y el Caribe. Tailandia, 22 al 24 de marzo de 2011*. (I. C. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, Ed.) Obtenido de Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe. OREALC/UNESCO Santiago: <http://disde.minedu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/3651/Informe%20Regional%20sobre%20la%20Educaci%C3%B3n%20para%20Todos%20en%20Am%C3%A9rica%20Latina%20y%20el%20Caribe.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- UNESCO. (2015). *Informe de Resultados Terce. Logros de Aprendizaje. Laboratorio Latinoamericano de la Evaluación de la Calidad de la Educación*. Santiago. Obtenido de <http://unesdoc.unesco.org/images/0024/002435/243532S.pdf>
- UNESCO- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, I. C. (2000). *Marco de Acción de Dakar. Educación para Todos: cumplir nuestros compromisos comunes*. París, Francia. Obtenido de <http://unesdoc.unesco.org/images/0012/001211/121147s.pdf>
- Velazco, A. (2014). *El Sistema Integral de Educación Continua*. (P. U. Perú, Ed.) Obtenido de Tesis para optar el grado académico de Magister de la Maestría en Política y Gestión Universitaria:

http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/5680/VEL_AZCO_LOZADA_ANA_SISTEMA_CONTINUA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Venegas, H. (2013). *Análisis y mejora de los procesos de adquisiciones y contrataciones de una empresa del estado en el sector hidrocarburos*. Lima-Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Vermersch, M., Carteado, F. (2010). *Esquema para una gestión integral de las pérdidas de agua en sistemas de abastecimiento*. BOGOTÁ: ANDESCO.
- Villalobos, G., Pedroza, R. (Julio-Diciembre de 2009). Perspectivas de la Teoría del Capital Humano acerca de la relación entre educación y desarrollo económico. *Tiempo de educar*, 10(20), 273-306. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/311/31112987002.pdf>
- Villanueva, E. (2010). *Alcances y Perspectivas de los Sistemas de Aseguramiento de la Calidad Educativa en América Latina*. La educación. OEA.
- Vindas, J. (2005). Modelo para la cuantificación y desagregación de las pérdidas en sistemas de agua potable como herramienta para el establecimiento de un programa eficiente de reducción de pérdidas. *Revista Evolución*, Vol.3.
- Wilson, T. (2004). *Manual del empowerment*. España: Gestión 2000.
- WRC. (2002). *Benchmarking of leakage for water suppliers in South Africa. User Guide for the Benchleak Model*. Sudáfrica.
- www.giz.de/en, para revisar su razón de ser, en junio 2015. (s.f.).
- Yamada, G., & Castro, J. (2013). *Calidad y Acreditación de la educación superior : retos urgentes para el Perú*. Lima-Perú: Universidad del Pacífico . Consejo de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Superior Universitaria.
- Zuñanic, L., & Iacoviello, M. (2010). La Burocracia en América Latina. *ICAP-Revista Centroamericana de Administración Pública*, 9-41.

Matriz de consistencia

Tabla 11

Matriz de Consistencia

Problemas	Objetivos de la Intervención	Actividades	Productos	Conclusiones	Recomendaciones
Evaluadores externos carentes de perfil especializado y técnico	Contribuir con el fortalecimiento del perfil de los evaluadores externos, orientados hacia un perfil acorde a los modelos de acreditación implementados por el SINEACE.			El fortalecimiento del perfil de los evaluadores externos, propiciando una reformulación de la capacitación y selección de evaluadores externos orientados hacia un perfil acorde a los modelos de acreditación implementados por el SINEACE y la inserción de una Unidad encargada de dichas funciones, la misma que requerirá un cuerpo integrado de capacitadores, es una necesidad frente a la actual realidad de nuestro sistema educativo; un perfil especializado de evaluador externo, garantizado por el Estado, permitirá un adecuado cumplimiento de nuestros lineamientos en materia de evaluación externa en los procesos de acreditación	Reformulación de un curso de capacitación dirigido a evaluadores externos de acuerdo a las necesidades del mercado educativo
Marco normativo inadecuado	Mejorar el control de productividad y calidad de los servicios brindados por el SINEACE durante los procedimientos de acreditación	Elaboración de la propuesta que modifique la actual directiva que regula el proceso de acreditación de instituciones educativas	Modificación de la Directiva que regula el Proceso de Acreditación de las Instituciones Educativas	El Programa propuesto y los Proyectos que lo integran, además de un marco de lineamientos para la evaluación y capacitación de evaluadores externos, son pertinentes, viables y se justifican, conforme al Plan Estratégico Sectorial Multianual de Educación 2016- 2021 (PESEM).	La propuesta delimita el Procedimiento administrativo y documentos de gestión elaborados acorde a las necesidades del sector educación, se recomienda asesoría y seguimiento por parte del SINEACE.
Carencia de marco de	Mejorar los procesos de acreditación	Elaboración de programa	<i>Programa de Gestión Institucional</i>	La formación y capacitación de evaluadores externos permitirá una labor eficaz y eficiente por parte de las Entidades Evaluadoras Externas, al	La proyección de un Programa de Gestión Institucional permitirá una labor eficaz y eficiente por

Problemas	Objetivos de la Intervención	Actividades	Productos	Conclusiones	Recomendaciones
formación universitaria en la evaluación externa	uniformizando perfiles y criterios técnicos de los evaluadores externos	de gestión institucional		remitir Informes de Evaluación Externa y recomendaciones, al integrar en su plana profesional, perfiles y criterios técnicos de los evaluadores externos con claro conocimiento del marco procedimental, metodológico y jurídico del SINEACE	parte de las Evaluadoras Externas y la delimitación del Perfil del evaluador externo, se recomienda que el SINEACE realice labores de coordinación y seguimiento.
Ausencia de entidad de capacitación técnica	Promover la internacionalización del SINEACE en la atención a la presencia de evaluadores externos altamente capacitados	Elaboración de la propuesta de una Unidad de Capacitación y Formación de Evaluadores Externos	Propuesta de creación de una Unidad de Capacitación y Formación de Evaluadores Externos bajo la supervisión y dirección del SINEACE	La creación de una Unidad de Capacitación y Formación de Evaluadores Externos en materia de calidad educativa, permitirá legitimar y afianzar el sentido de la calidad educativa en nuestro marco nacional, máxime con el paso de los años es evidente la promoción de la internacionalización del SINEACE en atención a la presencia de evaluadores externos altamente capacitados con posibilidad de movilización laboral, mediante la consideración de suscripción de convenios de cooperación técnica con otras instituciones de diversas latitudes.	La Creación de la Unidad de Capacitación y Formación de Evaluadores Externos deberá implicar integrar profesionales acordes a las necesidades del mercado educativo.

Fuente: Elaboración propia, 2017.

Glosario de Términos

Teniendo bajo premisa fundamental que de acuerdo al Artículo 11°, de la Ley N° 28740. (Perú, Ley 28740 - Ley del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa, 2006), ha estructurado el procedimiento de acreditación como un reconocimiento público y temporal de la institución educativa, sin hacer diferencia entre instituciones de educación superior o básica; deslindándose que la figura de la acreditación ha sido pensada bajo cánones de generalidad en su aplicación dirigida a todo el universo de instituciones educativas que lo integran.

Siendo ello así, nos permitimos sustentar nuestra investigación bajo las consideraciones del glosario de términos contemplados en el documento oficial denominado: “Modelo de Calidad para la Acreditación Institucional Universitaria”, considerando los mismos (CONEAU, 2012)

ACREDITACIÓN. Reconocimiento o certificación temporal de la calidad de una institución de educación superior o de un programa educativo, que se basa en un proceso previo de evaluación. El proceso es llevado a cabo por una agencia externa. La acreditación supone la evaluación respecto de estándares y criterios de calidad establecidos previamente por una agencia u organismo acreditador o por una autoridad oficial educativa.

AGENCIA (De evaluación externa). Entidad evaluadora con fines de acreditación. Institución especializada encargada de realizar, previa autorización y registro del órgano operador del SINEACE, la evaluación externa de las instituciones educativas o sus programas.

ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD. Parte de la gestión de calidad orientada a proporcionar confianza en que se cumplirán los requisitos de calidad.

CALIDAD. Grado en que unos conjuntos de rasgos diferenciadores inherentes a la educación superior cumplen con una necesidad o expectativa establecida. En una

definición laxa se refiere al funcionamiento ejemplar de una institución de educación superior. Propiedad de una institución o programa que satisface criterios previamente establecidos en un sistema de evaluación y/o acreditación.

CONTROL DE CALIDAD. Parte de la gestión de la calidad orientada al cumplimiento de los requisitos de la calidad.

DOCUMENTOS QUE SUSTENTAN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA.

Declaraciones documentadas de la conformidad con la implementación del sistema, políticas y objetivos, que evidencian el compromiso de la organización. Documentos requeridos por la organización para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de los procesos que ha identificado, por ejemplo: Procedimientos documentados y registros que deben establecerse y mantenerse para proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos, así como de la operación eficaz del sistema, informes de seguimiento sobre el estado de implementación del sistema, informes de revisión de la Alta Dirección sobre el sistema, revisión de planes de mejora, retroalimentación de los grupos de interés para la mejora continua, etc.

EFICIENCIA. Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.

EFICACIA. Extensión en la que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.

ESTÁNDAR. Es un nivel o referencia de calidad predeterminado por alguna agencia, organismo acreditador o institución. Los estándares de calidad o de excelencia sobre instituciones o programas de educación superior son establecidos previamente y, de forma general, por una agencia de acreditación. Implica un conjunto de requisitos y condiciones que la institución debe cumplir para ser acreditada por esa agencia. Suele requerir, además, que la institución tenga establecidos sistemas de control de calidad propios. Los estándares tradicionales están organizados según las funciones de la organización: misión, gobierno, profesorado, programas y planes de estudios, servicios a los estudiantes,

biblioteca, otros recursos físicos, y recursos económicos. Ello da lugar a una evaluación global de la institución o programa.

EVALUACIÓN. Proceso cuyo objetivo es la realización de un estudio de una institución o programa, que concluye con la emisión de un juicio o diagnóstico, tras el análisis de sus componentes, funciones, procesos y resultados, para posibles mejoras. Una evaluación incluye la recopilación sistemática de datos y estadísticas relativos a la calidad de la institución o del programa. Las agencias de calidad suelen dividir su actuación en dos tareas relacionadas: la evaluación y la acreditación.

EVALUACIÓN DIAGNÓSTICA. Proceso que permite determinar el estado en que se halla un programa o una institución en el inicio de un proceso de evaluación.

EVALUADOR. Persona o entidad que participa en actividades de evaluación, habitualmente integrado en un panel de evaluación. Normalmente no es una persona experta, sino un académico de reconocido prestigio acreditado en su área de competencia.

GESTION DE LA CALIDAD. Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad.

INFORME DE EVALUACIÓN. Descripción escrita del resultado de un proceso de evaluación de una institución o de un programa, ya sea en la fase de autoevaluación o en la de evaluación externa, relacionada con los criterios e indicadores establecidos previamente.

PROCESO DE ACREDITACIÓN. Proceso conducente al reconocimiento formal del cumplimiento por una institución o programa educativo, de los estándares y criterios de calidad establecidos por el órgano operador, compuesto por las etapas de autoevaluación, evaluación externa y acreditación.

UNIDAD TÉCNICA DE CALIDAD. Con ese u otro nombre similar es una parte de la organización de una institución de educación superior dedicada al control de la calidad. Su función no es la acreditación de la institución, sino el apoyo a los objetivos de mejora de resultados de la institución y sus programas de estudio.

Anexo B

Programa de gestión institucional basado en la formación integral de profesionales que desempeñaron la labor de evaluadores externos.

“LINEAMIENTOS PARA EL DISEÑO, ORGANIZACIÓN, PROMOCIÓN, DIFUSIÓN, DESARROLLO Y ACTUALIZACIÓN DE LOS CURSOS DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN DE EVALUADORES EXTERNOS EN MATERIA DE CALIDAD EDUCATIVA”

1. OBJETIVO

Delimitar los criterios para el diseño, organización, promoción, difusión, desarrollo y actualización de los Cursos de Formación y Capacitación de Evaluadores Externos en materia de calidad educativa, aprobado por Resolución de Presidencia del SINEACE- CDAH-, conforme a lo establecido en el artículo 16 del Reglamento de la Ley N° 28740, Ley del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa, Decreto Supremo N° 018- 2017-ED.

2. BASE LEGAL

- 2.1. Constitución Política del Perú.
- 2.2. Texto Único Ordenado de la Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General, aprobado por Decreto Supremo N° 006-2017-JUS.
- 2.3. Ley N.° 28044, Ley General de Educación y su Reglamento, Decreto Supremo N.° 011-2012-ED.
- 2.4. Ley N.° 28740, Ley del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa-SINEACE y su Reglamento, Decreto Supremo N.° 018-2007-ED.
- 2.5. Ley N.° 30220, Ley Universitaria.
- 2.6. Ley N.° 30512, Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior.
- 2.7. Decreto Legislativo N°1246, que aprueba diversas medidas de simplificación administrativa.
- 2.8. Decreto Legislativo N°1310, que aprueba medidas adicionales de simplificación administrativa.

2.9. Decreto Supremo N° 016-2015-MINEDU, Política de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior Universitaria.

3. ALCANCE

Los presentes lineamientos son de observancia obligatoria para el diseño, organización, promoción, difusión, desarrollo y actualización de los Cursos de Formación y Capacitación de Evaluadores Externos en materia de calidad educativa siendo la Unidad de Capacitación y Formación responsable del cumplimiento de sus fines.

4. DISPOSICIONES GENERALES:

El artículo 6 de la Ley N° 28740, determina como una de las funciones del SINEACE proponer políticas, programas y estrategias para el mejoramiento de la calidad educativa y el buen funcionamiento de los órganos operadores; siendo una de sus funciones específicas, el diseño y actualización de los programas de formación, metodologías didácticas, y evaluación de los perfiles de evaluadores externos y del personal capacitador involucrado en dicha formación.

El programa académico y sus elementos, en términos de: duración, actividades, metodología y sistema de evaluación aplicados durante el desarrollo de los cursos referidos deben posibilitar la óptima formación y capacitación de evaluadores externos, debiendo cumplir las especificaciones establecidas en los presentes lineamientos.

5. DISPOSICIONES ESPECÍFICAS

5.1. Objetivos de los Cursos de Formación y Capacitación:

- a. Formar y capacitar evaluadores externos conforme al marco legal vigente.
- b. Generar en los participantes los conocimientos necesarios sobre sistema de aseguramiento de la calidad, calidad educativa, andragogía y estrategias metodológicas para la capacitación de adultos.

- c. Desarrollar las habilidades, destrezas y actitudes en los participantes para lograr el perfil de evaluador externo; promoviendo espacios de reflexión sobre el valor y relevancia del rol del evaluador en el proceso de mejora de la calidad.
- d. Asegurar desempeños eficaces y eficientes durante el desarrollo de las evaluaciones externas, en el marco de las funciones propias del evaluador delimitadas por el SINEACE.

5.2. De la preselección e inscripción al Curso de Formación y Capacitación de Evaluadores Externos

La preselección es la etapa previa a la inscripción de participantes en los cursos de formación y capacitación, consiste en la evaluación y selección de dichos participantes en relación a su vocación, aptitudes y actitudes.

La evaluación de la preselección de los aspirantes se realizará sólo para los efectos de su inscripción en el Curso de Formación y Capacitación de Evaluadores Externos conforme al perfil respectivo y especialidad en el área del saber cuyas características coincidan con el Perfil de Entrada del Postulante, delimitado conforme los lineamientos de la Unidad de Capacitación y Formación de Evaluadores Externos.

Para tal efecto, se procederá a convocatoria pública en página web institucional, la misma que delimitará la aplicación de:

- Evaluación de conocimientos en materia de calidad educativa; conocimientos especializados en el saber específico del postulante (Derecho, Medicina, Odontología, etc.), aquellos que evidencien un rendimiento superior a 60/100, en la escala centesimal de evaluación serán considerados para la siguiente etapa.
- Evaluación psicométrica que consistirá en descubrir y medir mediante una serie de preguntas el coeficiente de inteligencia, la creatividad, la apertura mental, los rasgos de personalidad que comprende: serenidad, amplitud de intereses, complejidad,

conformidad, nivel de energía, innovación, afecto interpersonal, organización, responsabilidad, aceptación de riesgos, autoestima, habilidad social, participación social, tolerancia y heterodoxia de valores. Tal acción estará a cargo de un Psicólogo (a) especialista en Recursos Humanos o en Selección de Personal u Organizacional, mediante la cual se evaluará aptitudes intelectuales, factores de personalidad y habilidades personales de los aspirantes, conforme al Perfil de Entrada.

- Evaluación curricular y perfil profesional, se evaluará el tiempo de servicios en el marco profesional, sector del ámbito educativo, premios, becas y trayectoria académica del postulante, la calificación deberá evidenciar evaluación superior a 60/100.

De obtener una calificación favorable en la prueba psicológica, el postulante queda apto para proceder a la inscripción del curso de capacitación y formación.

5.3. Del Perfil de Entrada del Postulante:

Es el conjunto de rasgos de personalidad y de habilidades intelectuales y personales que el postulante debe poseer al ingresar al curso y que son medidas a través de un proceso de evaluación psicométrica.

- a. Perfil del Evaluador Externo. Es el conjunto de rasgos de personalidad y de habilidades intelectuales y personales, así como de las competencias que requieren poseer los evaluadores externos.
- b. Rasgos de personalidad. Formas habituales de reaccionar frente a los estímulos del ambiente.
- c. Habilidades Intelectuales. Formas de procesamiento de la información del cerebro humano.
- d. Habilidades personales. Capacidad para efectuar determinadas tareas.

5.4. De los requisitos para la inscripción en el Curso de Capacitación y Formación de Evaluadores Externos

- a. Copia simple del Documento Nacional de Identidad o Carné de Extranjería de ser el caso.
- b. Estar con pleno ejercicio de sus derechos civiles.
- c. Poseer título profesional o grado académico de Magíster o Doctor en el sistema nacional; de ser un grado académico otorgado en el extranjero este debe haber sido reconocido por la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria – SUNEDU.
- d. Experiencia profesional de 10 años, que incluyan docencia, investigación o gestión en instituciones educativas y del nivel que va a evaluar.
- e. Carecer de antecedentes penales, policiales, judiciales o administrativos por procedimientos disciplinarios.
- f. Llenar la Ficha de inscripción;
- g. Aprobar el proceso de preselección.
- h. Pago de derecho de inscripción correspondiente.
- i. Declaración Jurada de encontrarse habilitado para el ejercicio de la profesión, cuando corresponda.
- j. Acreditar experiencia y capacitación en procesos de evaluación de la calidad (autoevaluación o evaluación de pares) o procesos de gestión de calidad.

5.5. De la Estructura y desarrollo de los Cursos de Formación y Capacitación

Las condiciones para el dictado de los cursos de formación deberán desarrollarse dentro del horario de 18.00 a 22:00 horas, debiendo mediar por lo menos diez días hábiles, entre la evaluación escrita y el inicio de la fase de afianzamiento de habilidades.

Los cursos de formación y capacitación están estructurados en dos fases: Fase Lectiva y Fase de Afianzamiento.

La Fase Lectiva del curso de Formación y Capacitación de Evaluadores Externos tiene una duración no menor de 200 horas lectivas, orientadas al logro de las competencias especificadas en el Perfil respectivo por especialidad y distribuidas en módulos y contenidos siguientes:

MODULO 1. SISTEMA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD PERUANO Y TENDENCIAS EN EL RUBRO DE CALIDAD EDUCATIVA A NIVEL INTERNACIONAL. (32 Horas)

1. Marco Latinoamericano
2. Marco Europeo
3. Marco Africano
4. Marco Asiático
5. Marco Norteamericano
6. Recomendaciones de la OCDE

MODULO 2.- CALIDAD EN LA EDUCACION (32 Horas)

- i. Características de una Educación de calidad
- ii. Aplicación de la calidad en el proyecto educativo nacional.
- iii. Gestión de la calidad en la educación
- iv. Calidad en el marco de las funciones esenciales de la universidad.
- v. Criterios de calidad en el currículo o proyectos para la formación superior (universitaria-no universitaria)

MODULO 3.- MARCO LEGAL EN MATERIA DE CALIDAD EDUCATIVA (48 Horas)

1. Marco Legal del SINEACE
2. Marco Legal de la SUNEDU
3. Marco Legal del MINISTERIO DE EDUCACION

MODULO 4.- LA EVALUACION EXTERNA (64 Horas)

1. Lineamientos y parámetros establecidos por el SINEACE.
2. Nuevo Modelo instaurado en el marco de evaluaciones externas.
3. Elaboración de Formatos tipos y análisis de evaluación de procesos de evaluación externa.
4. Perfil del evaluador externo.
5. Estrategias metodológicas en el marco de capacitación de adultos.
6. Estrategias metodológicas en el ámbito de gestión de proyectos educativos.
7. Habilidades y actitudes necesarias para el buen desempeño de su labor de evaluador.

FASE DE AFIANZAMIENTO

Se procede a la realización de actividades de Evaluación Externa en acompañamiento en programas simulados atendiendo a su vez a la formación de trabajos como Pares Evaluadores o trabajo unitario, de esta forma se pone en práctica lo aprendido durante el desarrollo del curso y lograr reforzar los procedimientos.

Queda claro que la Metodología de la Enseñanza es activa y participativa con un enfoque constructivista y situado (contextualizado) que promueve la aplicación del conocimiento en situaciones simuladas muy cercanas al campo real, la metodología basada en casos que orienta al logro de las competencias descritas en el Perfil del Evaluador Externo.

Asimismo, se aplican diversos recursos y estrategias metodológicas, tales como: medios audiovisuales, trabajos grupales, exposiciones, plenarios, análisis de casos, desempeño de roles, lecturas comentadas y realización de simulación de visitas de evaluación externa.

La variedad de estrategias metodológicas facilita el interaprendizaje o enriquecimiento entre pares, que los conduce a lograr la

metacognición o conocimiento global del cómo se aprende y de cómo aplicar lo aprendido.

5.6. Sistema de Evaluación:

Durante la Fase Lectiva se pondrá en práctica un sistema de evaluación permanente, con la metodología activa y participativa que se aplica en el desarrollo del curso.

- Asistencia y puntualidad.- Por ser un curso netamente participativo solo se permitirá el 10% de inasistencias en la Fase Lectiva, asimismo, se deberá contar con una asistencia del 100% en la Fase de Afianzamiento.
- Nivel de participación. Evidencias del conocimiento profundo de los contenidos; se aplica durante las exposiciones y en las diversas actividades que se desarrollan en el curso.
- Trabajo individual. Consiste en realizar un trabajo asignado por los capacitadores (as) según pautas establecidas. Se califica calidad del trabajo y puntualidad en la entrega - Calificativo sobre 20.
- De la Asistencia y Certificación: Para la asistencia y certificación de los participantes de los Cursos, el calificativo de aprobación es de 14 (sistema vigesimal).
- El instrumento de evaluación de la Fase de Afianzamiento será la Hoja de Evaluación.
- Trabajo grupal. Consiste en desarrollar un trabajo en grupo según temas y pautas establecidas. Se califica orden y calidad de trabajo - Calificativo sobre 20.
- Control de lectura. Prueba sobre la base de lecturas que refuerzan y enriquecen los conocimientos adquiridos durante el curso - Calificativo sobre 20.
- Exámenes escritos por módulo. Pruebas aplicadas después de cada módulo, con el fin de evaluar los conocimientos básicos adquiridos por el participante.
- El módulo de afianzamiento valora tanto el aspecto actitudinal como procedimental – Calificativo sobre 20.

5.7. Forma de evaluación: Aprobar la Fase Lectiva es condición indispensable para pasar a la Fase de afianzamiento.

- El calificativo de aprobación de la Fase Lectiva será mínimo 14 la que resulte del promedio final del total de exámenes tomados en cada módulo.
- Cuando la nota obtenida sea menor a 14 procede otorgar un examen sustitutorio.
- En ningún caso se puede tomar sustitutorio para más de un módulo.

5.8. De la Certificación: Por ser un curso netamente participativo solo se permitirá el 10% de inasistencias en la Fase Lectiva, asimismo, se deberá contar con una asistencia del 100% en la Fase de Afianzamiento y un calificativo mayor a 14 en la escala vigesimal a efectos de obtener la condición de aprobado y por ende la inscripción en la nómina de Evaluadores Externos.

A aquellos que no logren un puntaje mínimo o posean un nivel de asistencia por debajo de lo requerido, se les otorgará sólo certificado de participación.

ANEXOS:

Formato 1: Compromiso de Adhesión a las Normas de Ética y Conducta de los Asistentes.

Formato 2: Código de Ética y Normas de Conducta del Evaluador Externo

FORMATO 1

Compromiso de adhesión a las normas de ética y conducta de los asistentes

Yo, con Documento Nacional de Identidad N°adscrito(a) al Centro de Formación y Capacitación de Evaluadores Externos me adhiero al Código de Ética y Normas de Conducta de la institución y me comprometo a cumplirlas fielmente asumiendo las responsabilidades que su incumplimiento conlleve, siendo las mismas:

- a. Demostrar a través de mi comportamiento una actitud veraz, de cooperación, buena fe, equidad, tolerancia y respeto con las personas.
- b. Manejar situaciones controvertidas que se pueden presentar a lo largo de la realización de un curso de capacitación u otra actividad similar, demostrando una conducta acorde con los valores y principios cívicos y de urbanidad.
- c. Participar en la estructura del curso con todos los capacitadores del centro para tratar aspectos generales del mismo, teniendo como base la programación elaborada.
- d. Respetar los derechos de autor e incluir las fuentes bibliográficas, así como hacer referencias a otros materiales elaborados por terceros.
- e. Evitar hacer comentarios ofensivos o denigrantes sobre el desempeño académico de otros capacitadores u otras instituciones educativas o del sector público.
- f. Participar en el Curso de Formación y Capacitación de Evaluadores Externos a realizarse delalde ..., en el local sito

Lima,de.....

Firma y N° DNI.

FORMATO 2

Código de ética y normas de conducta de la unidad de capacitación y formación de evaluadores externos

Los miembros de la Unidad de Capacitación de Formación de Evaluadores externos, capacitadores, invitados y alumnos de los cursos deben:

- a.** Demostrar a través de su comportamiento una actitud de veracidad, cooperación, buena fe, equidad, tolerancia y respeto con las personas.
- b.** Manejar situaciones controvertidas que se pueden presentar a lo largo de la realización de un curso de capacitación u otra actividad similar, demostrando una conducta acorde con los valores y principios cívicos y de urbanidad.
- c.** Participar en la estructura del curso con todos los capacitadores del centro para tratar aspectos generales del mismo, teniendo como base la programación elaborada.
- d.** Cumplir con el pago de los derechos académicos a favor del Sineace.
- e.** Respetar los derechos de autor e incluir las fuentes bibliográficas, así como hacer referencias a otros materiales elaborados por terceros.
- f.** Evitar hacer comentarios ofensivos o denigrantes sobre el desempeño académico de otros capacitadores u otras instituciones educativas o del sector público.
- g.** Participar en el Curso de Formación y Capacitación de Evaluadores Externos para el cual fue seleccionado como asistente, capacitador, invitado, etc.

Anexo C

Proyecto de modificación de la Directiva que regula el procedimiento de evaluadores externos

MODIFICACION A LA DIRECTIVA QUE REGULA EL PROCESO DE ACREDITACIÓN DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

MODIFICACIONES PROPUESTAS

6.3. PROCEDIMIENTO PARA EVALUADORES EXTERNOS

6.3.1. **OBJETIVO:** Disponer de evaluadores con competencias necesarias para conducir procesos de evaluación externa con fines de acreditación, siendo los mismos seleccionados por la Unidad de Capacitación y Formación de Evaluadores Externos en materia de calidad educativa del SINEACE.

6.3.2. GENERALIDADES

El evaluador externo es un profesional reconocido por sus pares como docente, investigador o gestor de instituciones educativas. Tiene la función de par evaluador en tanto comparte el lenguaje, los códigos disciplinarios y profesionales, así como el enfoque de la institución que visita para la evaluación externa, conforme a los lineamientos establecidos por el SINEACE y el sistema de aseguramiento de la calidad educativa.

Los requisitos para postular a evaluador externo son:

- a. Estar en pleno ejercicio de sus derechos civiles;
- b. Poseer título profesional o grado académico de Magíster o Doctor en el sistema nacional; de ser un grado académico otorgado en el extranjero este debe haber sido reconocido por la

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria – SUNEDU;

- c. Experiencia profesional de 10 años, que incluya docencia, investigación o gestión en instituciones educativas y del nivel que va a evaluar;
- d. Carecer de antecedentes penales, policiales judiciales o administrativos por procedimientos disciplinarios;
- e. Llenar la Ficha de inscripción;
- f. Aprobar el proceso de preselección.
- g. Haber cumplido con los pagos por derechos académicos al SINEACE.

Son competencias del evaluador externo:

- a) Emitir juicios de valor respecto del logro de los estándares de acreditación del programa de estudio o institución educativa, con base en el análisis del Informe de Autoevaluación, de manera objetiva y constructiva, respetando los plazos y tiempos establecidos.
- b) Identificar y gestionar aspectos de diversidad del entorno organizativo, cultural y social de las instituciones educativas, en la cual se desarrolla la evaluación, sin prejuicios y con respeto a los usos y costumbres, sin que esto afecte o influya en los resultados de su trabajo.
- c) Utilizar habilidades, conocimientos y actitudes reconocidas en el desempeño de su campo profesional, como docente, investigador o gestor de instituciones o programas de estudio.
- d) Emplear de manera competente y ética la metodología del modelo de evaluación con fines de acreditación establecido y aprobado por el SINEACE.
- e) Actuar con sentido ético, considerando la responsabilidad y confidencialidad de la evaluación y sus implicancias en las

decisiones futuras de la vida y clima de la institución educativa o programa de estudios.

- f) Recopilar, organizar y procesar datos cuantitativos y cualitativos, haciendo un análisis crítico de la información recopilada para sustentar juicios de valor de manera objetiva, imparcial y razonada.
- g) Mantener una disposición proactiva para participar como miembro de un equipo de trabajo, demostrando flexibilidad de pensamiento y actuación y aportando desde su experiencia al logro de objetivos comunes.
- h) Expresar sus ideas de forma clara, asertiva y coherente, respetando la diversidad de las instituciones, los códigos, normas y canales de comunicación establecidos, tanto de manera oral como escrita.
- i) Demostrar capacidad de escucha, detectando información relevante de la comunicación oral y, con base en esta información, formular las preguntas de manera oportuna y asertiva que permita recoger información relevante para el desarrollo de su trabajo.
- j) Gestionar sus emociones en momentos de alta carga de trabajo o acumulación de responsabilidades, manifestando en todo momento asertividad y respeto hacia los demás miembros del equipo.

Mecanismos de inscripción del Evaluador Externo

- a. La inscripción del evaluador externo en el registro correspondiente es merituada por la Unidad de Capacitación y Formación de Evaluadores Externos en materia de calidad educativa (UCFEE), debiendo ser previamente seleccionado para el curso de formación, convocatoria que es publicada anualmente en la página web institucional; una vez superada la etapa de selección, deberá aprobar conforme los lineamientos aprobados por el SINEACE el curso respectivo, quedando apto para su registro.

- b. La inscripción del evaluador externo en el registro correspondiente será cancelada, previo proceso correspondiente, si se evidencia incumplimiento de los procedimientos establecidos que afecten la decisión de acreditación; en cuyo caso, se aplicará supletoriamente la Ley N.º 27444, Ley de Procedimiento Administrativo General, en su parte pertinente.
- c. El evaluador externo participará en actividades de formación continua organizadas por el SINEACE.
- d. Las infracciones en que incurra el evaluador externo respecto de las disposiciones emitidas por el SINEACE serán objeto de las acciones legales que resulten pertinentes y se harán efectivas de acuerdo con el procedimiento establecido en la legislación vigente. Dependiendo de la naturaleza de la infracción el registro como evaluador podrá ser cancelado.
- e. El Registro de Evaluadores Externos será responsabilidad de la Dirección de Evaluación y Gestión del Conocimiento;
- f. Si la DEA correspondiente identifica que no existen evaluadores externos registrados que aseguren una adecuada evaluación externa (ya sea porque los evaluadores presentan conflictos de interés, no son de la especialidad requerida o no cuentan con la experiencia adecuada), excepcionalmente puede habilitarse como evaluador externo a personas que no estén registradas, por invitación de la UCFEE, en coordinación con la DEA correspondiente, lo que se informará al Consejo Directivo Ad Hoc, en su oportunidad.

6.3.2. DESCRIPCIÓN DE MODIFICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Responsable	Actividades	Descripción de la actividad	Plazo
UCFEE	1. Conformar comisión de selección de evaluadores	1.1. Conformar comisión de selección de evaluadores, integrada por el Sub Director de la UCFEE correspondiente, el Director de la DEA y dos evaluadores externos preferentemente con experiencia internacional.	
	2. Convocar al proceso de selección	2.1. Difunde convocatoria que incluye lo siguiente: <ul style="list-style-type: none"> • Objetivo de la convocatoria. • Perfil del evaluador externo. • Cronograma del proceso de selección. 2.2. Solicita a la UCFEE la publicación de la convocatoria en la página web del SINEACE. 3.1. Revisa los expedientes de los postulantes. 3.2. Evalúa y selecciona a los postulantes a evaluadores externos, teniendo en consideración: <ul style="list-style-type: none"> - Evaluación de conocimientos en materia de calidad educativa; conocimientos especializados en el saber específico del postulante (Derecho, Medicina, Odontología, etc), aquellos que evidencien un rendimiento superior a 60/100, en la escala centesimal de evaluación serán considerados para la siguiente etapa. 	10 días hábiles
Comisión de selección de evaluadores	3. Conducir el proceso de selección de evaluadores externos	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluación curricular y perfil profesional, se evaluará el tiempo de servicios en el marco profesional, sector del ámbito educativo, premios, becas y trayectoria académica del postulante, la calificación deberá evidenciar evaluación superior a 60/100. - Evaluación psicométrica que consistirá en descubrir y medir mediante una serie de preguntas el coeficiente de inteligencia, la creatividad, la apertura mental, los rasgos de personalidad que comprende: serenidad, amplitud de intereses, complejidad, conformidad, nivel de energía, innovación, afecto interpersonal, organización, responsabilidad, aceptación de riesgos, autoestima, habilidad social, participación social, tolerancia y heterodoxia de valores. Tal acción estará a cargo de un Psicólogo (a) especialista en Recursos Humanos o en Selección de Personal u Organizacional, mediante la cual se evaluará aptitudes intelectuales, factores de personalidad y habilidades personales de los aspirantes, conforme al Perfil de Entrada. <p>De obtener una calificación favorable en la prueba psicológica el postulante queda apto para proceder a la inscripción del curso de capacitación y formación.</p>	Según cronograma del proceso de selección
		3.3. Publica la nómina de los postulantes pre seleccionados en la página web del SINEACE y de acuerdo con el cronograma establecido en la convocatoria correspondiente.	

Responsable	Actividades	Descripción de la actividad	Plazo
UCFEE	4. Capacitar a los postulantes seleccionados	5.1. Capacita a los postulantes pre seleccionados en el modelo, su aplicación y procedimientos de acreditación.	Según cronograma del proceso de selección
	5. Evaluar competencias de los postulantes	5.2. Evalúa en el desempeño las competencias de los postulantes en relación al perfil y de acuerdo a los lineamientos de la UCFEE	
DEGC	6. Informa a CDAH	6.1. Recomienda y propone los postulantes que se registrarán como evaluadores para la autorización del CDAH y registro en Registro Nacional de Evaluadores Externos.	Según cronograma del proceso de selección
Consejo Directivo Ad Hoc	7. Aprobar y disponer el registro de los evaluadores externos	7.1. Conoce los resultados del proceso de selección y capacitación de evaluadores y la sustentación presentada por la DEGC. 7.2. Analiza, delibera y acuerda la aprobación y registro de evaluadores.	De acuerdo a la agenda del Consejo Directivo Ad Hoc
Secretaría Técnica	8. Registrar y publicar la relación de evaluadores aprobada	8.1. Publica la resolución que oficializa el acuerdo de aprobación y registro de evaluadores. 8.2. Notifica la resolución a los evaluadores.	10 días hábiles

Anexo D

Proyecto de Creación de la Unidad de Capacitación y Formación de Evaluadores Externos en materia de calidad educativa.

El proyecto de creación de la Unidad de Capacitación y Formación de Evaluadores Externos en materia de calidad educativa, nace teniendo un referente en el sistema latinoamericano, y obedece a la necesidad de difundir el marco metodológico y procedimental del sistema de gestión de la calidad educativa peruano, con la finalidad de contribuir a una correcta supervisión y regulación del proceso educativo por parte de agentes altamente capacitados por el Estado. La propuesta se estructura bajo la siguiente nominación jurídica:

RESOLUCION DE PRESIDENCIA DEL CONSEJO DIRECTIVO AD HOC DEL SINEACE

CONSIDERANDO:

Que, la Ley N° 28740, Ley del SINEACE establece como finalidad del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa, garantizar a la sociedad que las instituciones educativas públicas y privadas ofrezcan un servicio de calidad, con el propósito de optimizar los factores que incidan en los aprendizajes y en el desarrollo de las destrezas y competencias necesarias para alcanzar mejores niveles de calificación profesional y desarrollo laboral;

Que, mediante Ley N°30220, se declaró la reorganización del SINEACE disponiéndose que el Ministerio de Educación a través de Resolución Ministerial constituya el Consejo Directivo Ad Hoc, integrado por la presidencia del COSUSINEACE, un representante del Ministerio de Educación y la presidenta del Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica - CONCYTEC, con la finalidad de ejecutar las funciones necesarias para la continuidad del sistema y los procesos en desarrollo;

Que, en el marco de la reorganización indicada precedentemente, el Consejo Directivo Ad Hoc dispuso la evaluación del modelo de acreditación de programas de estudio a nivel institutos y escuelas de educación superior, para lo cual se han realizado consultorías especializadas nacionales e internacionales en

el tema, que conjuntamente con el seguimiento y monitoreo del SINEACE, complementaron la evaluación en la que se concluyó que el modelo requería cambios en cuanto a concepción, enfoques y alineamiento con las tendencias internacionales, recomendándose asimismo un nuevo modelo orientado a resultados sin descuidar los procesos, incentivar la reflexión, incidir en lo cualitativo, respetar la diversidad que existe en el país respondiendo a la naturaleza y particularidades de cada institución, así como motivar la mejora continua y la excelencia;

Que, tomando en cuenta los hechos indicados en los considerandos precedentes, se contempló la aprobación de la Directiva *“Directiva que regula el proceso de acreditación, la participación de los evaluadores externos y a las entidades evaluadoras externas”*, aprobada con Resolución de Presidencia de Consejo Directivo Ad Hoc N°106-2017-SINEACE/CDAH, de fecha 22 de marzo 2017, modificada con Resolución de Presidencia del Consejo Directivo Ad Hoc N°393-2017-SINEACE/CDAH-P; y, teniendo en consideración la aprobación de Modelos de Acreditación implementados en los tres ejes de implicancia del SINEACE, evaluado el impacto de dichas innovaciones, se considera necesario integrar a la estructura funcional del SINEACE, una dependencia encargada de la formación y capacitación de evaluadores externos a efectos de instaurar una correcta política de aseguramiento en la calidad educativa; siendo que la evaluación de la calidad, es un proceso formativo que ofrece a las instituciones y a sus integrantes las oportunidades para analizar su quehacer, introducir cambios para mejorar de manera progresiva y permanente, fortalecer su capacidad de autorregulación e instalar una cultura de calidad institucional; de esta manera, nuestro marco institucional delimita un precedente en Latinoamérica, al ser uno de los primeros países que orienta como vertiente fundamental de desarrollo la supervisión de la satisfacción y bienestar mediante la concesión de servicios educativos en un marco de seguridad.

De conformidad con la Ley N° 28740, Ley del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa; su Reglamento, aprobado mediante Decreto Supremo N° 018-2007-ED; Ley N° 30220, Ley Universitaria; y, Resolución Ministerial N°396-2014-MINEDU y modificatorias;

SE RESUELVE:

Artículo 1º.- Crear la Unidad de Capacitación y Formación de Evaluadores Externos en materia de calidad educativa, encargada de la formación de Evaluadores Externos para los procesos de acreditación en el marco de la Ley N° 28740 y su Reglamento.

La Unidad en referencia, depende de la Dirección de Evaluación y Gestión del Conocimiento -DEGC.

Artículo 2º.- Funciones de la Unidad

Son funciones de la Unidad de Capacitación y Formación de Evaluadores Externos en materia de calidad educativa:

- a) Desarrollar y ejecutar los procesos de formación para agentes del sistema educativo tendientes a la gestión del proceso de evaluación externa en el ámbito de los procesos de acreditación vinculados a la Ley N° 28740 y su Reglamento.
- b) Ejecutar proyectos relativos a la formación y capacitación de los evaluadores externos en el ámbito del sistema de gestión de la calidad educativa.
- c) Coordinar con entidades nacionales e internacionales las acciones para el desarrollo de la formación para evaluadores externos en el ámbito de su competencia.
- d) Promover la realización de estudios, publicaciones e investigaciones en materia de su competencia.
- e) Dirigir los procesos de selección y evaluación periódica de los capacitadores, plana docente e investigadores de la Dirección.
- f) Otorgar diplomas, certificados o constancias a los participantes de las acciones de formación y capacitación en el ámbito de su competencia.
- g) Las demás que le delegue el Director de la DEGC.

Artículo 4º.- Organización de la Unidad

La dirección y administración de la Unidad está a cargo de un Sub Director, quien a su vez contará con un Coordinador Académico para la ejecución de las actividades de formación y capacitación de acuerdo al Programa de Gestión Institucional.

Los Programas de Formación y Capacitación de los Evaluadores Externos a desarrollarse en la Unidad, está bajo responsabilidad de un Coordinador Académico quien depende directamente del Sub Director.

El soporte académico y administrativo está a cargo de profesionales contratados para dicho fin, quienes dependen del Sub Director y del Director de la Dirección, respectivamente. La Unidad podrá desarrollar sus programas mediante un sistema de tercerización.

Se contará con un asistente administrativo para las labores administrativas de la Unidad.

Artículo 5º.- Los programas de formación para la Capacitación y Formación de Evaluadores Externos, se desarrollarán de acuerdo al Programa de Gestión Institucional que se apruebe en coordinación con las Direcciones de Acreditación.

Artículo 6º.- Aprobación de lineamientos operativos

El SINEACE, será responsable de aprobar, mediante Resolución de Presidencia del Consejo Directivo Ad Hoc, los lineamientos operativos que fueren necesarios para la implementación de la Unidad de Capacitación y Formación de Evaluadores Externos.

Artículo 7º. - Encargar la difusión de la presente resolución, así como su publicación en el Portal Web de la Institución

Proyecto	Meta	Tareas	trim 1	trim 2	trim 3	trim 4	trim 5	trim 6	trim 7	trim 8	trim 9	trim 10	trim 11	trim 12	
A.1 Programa de Gestión Institucional basado en la formación integral de profesionales que desempeñen la labor de evaluadores externos	Integrar evaluadores externos y capacitadores conocedores de los lineamientos en materia de calidad educativa	Recopilación de información de las áreas del SINEACE	X												
		Realización de mesas de trabajo con actores del ámbito educativo	X	X	X	X									
		Consultorías que permitan una visión de la propuesta	X												
		Convocatoria y capacitación de evaluadores externos y capacitadores		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
		Piloto aplicativo y seguimiento			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
A.2 Proyecto de modificación de Directiva que regula el procedimiento de evaluadores externos	Aprobar modificación a la Directiva que regula el procedimiento de evaluadores externos	Recopilación y verificación de información estadística obrante en la dirección de línea	X												
		Realización de mesas de trabajo con actores del ámbito educativo		X	X										
		Consultorías externas que permitan definir la viabilidad jurídica de la propuesta		X	X	X	X								
		Mesas de trabajo entre los órganos de línea del SINEACE			X	X	X	X	X	X	X				
		Aprobación de modificación y seguimiento				X	X	X	X	X	X	X	X		
A.2 Proyecto de modificación de Directiva que regula el procedimiento de evaluadores externos	Aprobar modificación a la Directiva que regula el procedimiento de evaluadores externos	Piloto aplicativo y seguimiento			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
		Recopilación y verificación de información estadística obrante en la dirección de línea	X												
		Realización de mesas de trabajo con actores del ámbito educativo		X	X										
		Consultorías externas que permitan definir la viabilidad jurídica de la propuesta		X	X	X	X								

Proyecto	Meta	Tareas	trim 1	trim 2	trim 3	trim 4	trim 5	trim 6	trim 7	trim 8	trim 9	trim 10	trim 11	trim 12	
A.3 Proyecto de creación de una Unidad de Capacitación y Formación de Evaluadores Externos en materia de calidad educativa.	Integrar en la estructura funcional y orgánica del SINEACE la Unidad de Capacitación y Formación de evaluadores externos en materia de calidad educativa	Mesas de trabajo entre los órganos de línea del SINEACE			X	X	X	X	X	X	X				
		Aprobación de modificación y seguimiento				X	X	X	X	X	X	X			
	Integrar en la estructura funcional y orgánica del SINEACE la Unidad de Capacitación y Formación de evaluadores externos en materia de calidad educativa	Recopilación de información de las áreas del SINEACE	X												
		Realización de mesas de trabajo con actores del ámbito educativo	X	X	X	X									
		Consultorías que permitan una visión de la propuesta	X												
		Convocatoria y capacitación de capacitadores de evaluadores externos nacionales e internacionales		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
	Aprobación y seguimiento			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	