

UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO

VICERRECTORADO

DIRECCIÓN DE POSGRADO



**TESIS DE GRADO PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE
DOCTOR EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

**MODELO DE GESTIÓN DE PROCESOS ACADÉMICOS PARA PROGRAMAS Y
CARRERAS DE LA UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO**

Postulante: M.Sc. Lic. Humberto Fernández Calle

Tutor: Dr. Guillermo Aguilar Salvatierra Ph. D.

La Paz – Bolivia

2021

DEDICATORIA

A mis hijas Mayra y Nataly. Quienes con sus sonrisa y alegría
me demuestran que cada día vale la pena vivir.

A mi esposa Natalia Palma Apaza. Por su apoyo y
compresión en los momentos más difíciles de esta etapa de
mi vida.

A mis padres Julia y Manuel (†). Por su ejemplo de vida y
enseñarme a luchar ante la adversidad, con
responsabilidad, humildad y por quien soy ahora.

AGRADECIMIENTOS

Quiero expresar mi más profundo agradecimiento en primer lugar a DIOS porque siempre está con nosotros, él es quién nos acompaña, guía y protege en cada paso de nuestras vidas.

A mi familia, quienes supieron comprender el anhelo de realizar el presente trabajo de investigación y me dieron el espacio necesario para lograr mi objetivo.

Expresar también mi agradecimiento especial a mi tutor, al Dr. Guillermo Aguilar Salvatierra Ph.D., que con su esfuerzo y dedicación me encaminó en el desarrollo de esta tesis.

A mi madre por darme el aliento para seguir adelante.

RESUMEN

La presente Investigación es del tipo de estudio descriptivo propositivo – Explicativo no experimental y de corte transeccional, se describe la situación actual en relación a los procesos y se propone un Modelo de Gestión de Procesos Académicos para los Programas y Carreras de la Universidad Amazónica de Pando. El problema principal es que las Carreras de la Universidad Amazónica de Pando no cuentan con un Modelo ideal de Gestión de Procesos Académicos, lo procesos y procedimientos no están establecidos de forma estandarizada o uniforme para todos las Carreras de una Área específica y en varios de los casos se observa que son altamente burocráticos y esencialmente manuales. Tiene como objetivo general, proponer un Modelo de Gestión de Procesos Académicos con enfoque a procesos, para los Programas y Carreras de la Universidad Amazónica de Pando mediante el enfoque de gestión por procesos, a partir de las funciones sustantivas de la Universidad tales como formación profesional, la investigación científica, la interacción social y la extensión universitaria. La principal conclusión de la presente investigación es que la propuesta del modelo de gestión de procesos académicos de Formación Profesional, Investigación Científica, Interacción Social y Extensión Universitaria, para los programas y Carreras de la Universidad Amazónica de Pando, basado en la gestión por procesos, permitirá alcanzar una gestión académica de calidad, además de modernizar a la gestión universitaria y posibilitar la automatización de procesos.

Palabras Claves: Modelo de gestión. Estructura de gestión. Gestión por proceso.

ABSTRACT

The present investigation is of the type of proactive descriptive study - non-experimental explanatory and transactional, the current situation is described in relation to the processes and an Academic Process Management Model is proposed for the Programs and Careers of the Amazonian University of Pando. The main problem is that the Careers of the Amazonian University of Pando do not have an ideal Model of Management of Academic Processes, the processes and procedures are not established in a standardized or uniform way for all the Careers of a specific Area and in several of the cases it is observed that they are highly bureaucratic and essentially manual. Its general objective is to propose an Academic Process Management Model with a process approach, for the Programs and Careers of the Amazonian University of Pando through the process management approach, based on the substantive functions of the University such as professional training, , scientific research, social interaction and university extension. The main conclusion of the present investigation is that the proposal of the management model of academic processes of Vocational Training, Scientific Research, Social Interaction and University Extension, for the programs and Careers of the Amazonian University of Pando, based on process management, It will allow achieving quality academic management, in addition to modernizing university management and enabling process automation.

Keywords: Management model. Management structure. Management by process.

ÍNDICE

DEDICATORIA	II
AGRADECIMIENTOS	III
RESUMEN.....	IV
ABSTRACT	V
CAPÍTULO I: MARCO INTRODUCTORIO	1
1.1. ANTECEDENTES.....	2
1.2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	4
1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	6
1.3.1. Problemas específicos.....	6
1.4. OBJETO DE ESTUDIO	6
1.5. CAMPO DE ACCIÓN	6
1.6. OBJETIVOS	7
1.6.1. Objetivo General	7
1.6.2. Objetivos Específicos	7
1.7. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	8
1.7.1. Delimitación Temática.....	8
1.7.2. Delimitación Espacial	8
1.7.3. Delimitación Temporal	9
1.8. JUSTIFICACIÓN	9
CAPÍTULO II: SUSTENTO TEÓRICO.....	11
2.1. ESTADO DEL ARTE.....	12
2.1.1. Investigaciones Nacionales.....	12
2.1.2. Investigaciones Internacionales.....	18
Nota. Trabajo de Grado de Maestría. Universidad Externado de Colombia. (Rodríguez Rodríguez, 2018)	21

2.1.3. Análisis del Estado del Arte	22
2.2. MARCO TEÓRICO	23
2.2.1. Antecedentes del concepto de administración	23
2.2.2 La Gestión Universitaria.....	25
2.2.3. El Sistema Organizacional	28
2.2.4. Fundamentos Teóricos de la Gestión De Calidad	30
2.2.5. Gestión académica de calidad	36
2.2.6 Gestión Por procesos.....	37
2.3. MARCO LEGAL.....	38
2.3.1. Constitución Política del Estado	38
2.3.2. Estatuto Orgánico de la Universidad Boliviana	40
2.3.3. Estatuto Orgánico de la Universidad Amazónica de Pando.....	42
2.4. MARCO INSTITUCIONAL	45
2.4.1. Reseña Histórica	45
2.4.2 Contexto Actual	47
2.4.3. Filosofía Institucional	49
2.4.4. Organigrama de la Universidad Amazónica de Pando.....	51
2.4.5 Estructura Organizacional Académica	51
2.4.6. Funciones Sustantivas.....	61
2.6. MARCO CONTEXTUAL.....	66
2.6.1. Modelo Académico del Sistema de la Universidad Boliviana	67
2.6.2. Modelo Académico de la Universidad Amazónica de Pando	69
CAPÍTULO III: MARCO EPISTEMOLÓGICO	91
3.1. IDENTIFICACIÓN DEL MODELO EPISTEMOLÓGICO	92
3.2. EXPLICACIÓN DEL SUSTENTO EPISTEMOLÓGICO.....	93
CAPITULO IV: IDEA CIENTÍFICA A DEFENDER	95
4.1 IDEA CIENTÍFICA A DEFENDER.....	96
4.2 DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE CATEGORÍAS	96

4.3	MATRIZ DE CATEGORIZACIÓN	97
CAPÍTULO V: MARCO METODOLÓGICO		98
5.1.	PARADIGMA DE LA INVESTIGACIÓN.....	99
5.2.	ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN	99
5.3.	TIPO DE ESTUDIO	100
5.4.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	100
5.5.	MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	102
5.6.	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	104
5.7.	INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	106
5.8.	POBLACIÓN Y MUESTRA	107
CAPITULO VI: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....		109
6.1.	RESULTADOS CUANTITATIVOS.....	110
6.1.1.	<i>Resultados de Docentes.....</i>	<i>110</i>
6.1.2.	<i>Resultados de Estudiantes</i>	<i>114</i>
6.2.	RESULTADOS DE LA REVISIÓN DOCUMENTAL	117
6.2.1.	<i>Proceso de Formación profesional.....</i>	<i>118</i>
6.2.2.	<i>Proceso de investigación Científica.....</i>	<i>119</i>
6.2.3.	<i>Proceso de Interacción Social y extensión universitaria.....</i>	<i>121</i>
6.2.4.	<i>Resultados de Administración y Gestión Académica.....</i>	<i>137</i>
6.3.	RESULTADOS DE LAS EXPOSICIONES DE LOS CONFERENCISTAS DE LAS JORNADAS DE EVALUACIÓN DEL MODELO ACADÉMICO DE LA UAP	139
6.4.	RESULTADOS DE VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA DE MODELO GESTIÓN ACADÉMICA POR PROCESOS DE LA UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO.....	145
6.4.1.	<i>Introducción</i>	<i>145</i>
6.4.2.	<i>Objetivos para la validación.....</i>	<i>145</i>
6.4.3.	<i>Desarrollo de la validación.....</i>	<i>145</i>
6.4.4	<i>Resumen de validación satisfactoria</i>	<i>149</i>

CAPITULO VII: PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN ACADÉMICA POR PROCESOS PARA CARRERAS DE LA UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO	150
7.1. INTRODUCCIÓN	151
7.2. OBJETIVOS DEL MODELO DE GESTIÓN.....	153
7.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.	153
7.3. ESTRUCTURA NORMATIVA.....	154
7.4. CONCEPTUALIZACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN DE PROCESOS ACADÉMICOS	155
7.5. ESQUEMA DEL MODELO DE GESTIÓN DE PROCESOS ACADÉMICOS	155
7.6. DESCRIPCIÓN DE LOS MACROPROCESOS	157
7.6.1. <i>Macroproceso Misional.</i>	157
7.6.2. <i>Macroproceso de Apoyo.</i>	161
7.6.3. <i>Macroproceso Estratégico.</i>	162
CAPITULO VIII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	163
8.1. CONCLUSIONES.....	164
8.2. RECOMENDACIONES.....	167
BIBLIOGRAFÍA	169

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1. RELACIÓN ENTRE PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN Y OBJETIVOS	8
TABLA 2. ESTADO DEL ARTE. CALIDAD EDUCATIVA	12
TABLA 3. ESTADO DEL ARTE. AUTOEVALUACIÓN DE LA GESTIÓN	15
TABLA 4. ESTADO DEL ARTE. EVALUACIÓN INSTITUCIONAL Y LA GESTIÓN DE RIESGOS	18
TABLA 5. ESTADO DEL ARTE. LA EVALUACIÓN INSTITUCIONAL Y CALIDAD DE LA EDUCACIÓN	20
TABLA 6. PRINCIPIOS DEL MODELO ACADÉMICO DE LA UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO	76
TABLA 7. FUNDAMENTOS FILOSÓFICOS ESPECÍFICOS	78
TABLA 8. FUNDAMENTOS SOCIALES.....	81
TABLA 9. FUNDAMENTOS POLÍTICOS	82
TABLA 10. FUNDAMENTOS ECONÓMICOS	83
TABLA 11. FUNDAMENTOS EPISTEMOLÓGICOS ESPECÍFICOS.....	84
TABLA 12. FUNDAMENTOS PEDAGÓGICOS ESPECÍFICOS.....	87
TABLA 13. FUNDAMENTOS PSICOLÓGICOS.....	90
TABLA 14. MATRIZ DE CATEGORIZACIÓN	97
TABLA 15. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	107
TABLA 16. ÁREAS, CARRERAS Y PROGRAMAS DE LA UAP	108
TABLA 17. CRITERIOS DE MEJORA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	146
TABLA 18. CRITERIOS DE MEJORA DE LA ESTRUCTURA NORMATIVA	147
TABLA 19. CRITERIOS DE MEJORA DE LA MAPA DE PROCESOS	148
TABLA 20. RESUMEN DE VALIDACIÓN SATISFACTORIA	149
TABLA 21. PROCESOS DE FORMACIÓN PROFESIONAL	158
TABLA 22. PROCESOS DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA	159
TABLA 23. PROCESOS DE INTERACCIÓN SOCIAL Y EXTENSIÓN UNIVERSITARIA.....	160
TABLA 24. MACROPROCESO DE APOYO.	161
TABLA 25. MACROPROCESO ESTRATÉGICO	162

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1. ORGANIGRAMA DE LA UAP	51
FIGURA 2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL ACADÉMICA DE LA UAP	53
FIGURA 3. ESQUEMA DEL MODELO ACADÉMICO DEL SISTEMA UNIVERSITARIO BOLIVIANO.....	67
FIGURA 4.ESQUEMA DEL MODELO ACADÉMICO	75
FIGURA 5. PARTICIPACIÓN DE DOCENTE POR CARRERA DE DOCENTES	110
FIGURA 6. INDICADORES DE GESTIÓN ACADÉMICA DE LA CARRERA	110
FIGURA 7. PERCEPCIÓN DE DOCENTES SOBRE LOS PROCESOS DE ADMISIÓN, CAPACITACIÓN Y RECONOCIMIENTO DOCENTE	111
FIGURA 8. ACADÉMICO ADMINISTRATIVOS ESTUDIANTES	111
FIGURA 9. LA INVESTIGACIÓN EN LAS CARRERAS Y SU RELACIÓN CON POSGRADO	112
FIGURA 10. LA SOSTENIBILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	112
FIGURA 11. GESTIÓN DE PROCESOS UNIVERSITARIOS.....	113
FIGURA 12. CALIDAD DE LA GESTIÓN DE PROCESOS UNIVERSITARIOS.	113
FIGURA 13. GESTIÓN ACADÉMICA DE LA CARRERA ESTUDIANTES	114
FIGURA 14. INDICADORES DE GESTIÓN ACADÉMICA DE LA CARRERA	114
FIGURA 15. PROCESOS ACADÉMICO ADMINISTRATIVOS DE DOCENTES	115
FIGURA 16. PROCESOS ACADÉMICO ADMINISTRATIVOS ESTUDIANTES	115
FIGURA 17. ACCESO LIBRE A TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	116
FIGURA 18. ACCESO A LA INFORMACIÓN ACADÉMICA Y ORGANIZACIONAL	116
FIGURA 19. EFICIENCIA, EFICACIA, PERTINENCIA Y CALIDAD DE LOS PROCEDIMIENTOS Y TRÁMITES ACADÉMICOS	117
FIGURA 20. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA CARRERA	153
FIGURA 21. ESQUEMA DEL MODELO DE GESTIÓN DE PROCESOS ACADÉMICOS	156

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1. FORMATO DE CUESTIONARIOS	177
ANEXO 2. FORMATO DE ENTREVISTAS	179
ANEXO 3. FORMATO VERIFICACIÓN DE DOCUMENTOS	180
ANEXO 4. FORMATO VERIFICACIÓN DE DOCUMENTOS DE GESTIÓN.....	181
ANEXO 5. GUÍA DE ENTREVISTA A DIRECTORES DE AREA.....	182
ANEXO 6. GUÍA DE LA DISCUSIÓN PARA EL GRUPO DE ENFOQUE.....	183
ANEXO 7. AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO	184
ANEXO 8. CAMPUS UNIVERSITARIO UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO	185

CAPÍTULO I: MARCO INTRODUCTORIO

1.1. Antecedentes

La Universidad es un centro generador de conocimiento, y por ello su rol y efecto en el desarrollo de las sociedades y de los países es fundamental. Sin embargo, principalmente en el caso de la Universidad Amazónica de Pando, existen varios factores que impiden su competitividad y liderazgo, y por lo tanto su aporte en el desarrollo del país con un enfoque acorde a las políticas y lineamientos de Estado.

La Universidad Boliviana en el marco de la autonomía universitaria tiene el rol de contribuir al desarrollo productivo y debe enfrentar una serie de retos orientados a la formación profesional, la investigación científica y la extensión e interacción social, sin embargo debe adaptarse a un contexto de competitividad, calidad y la incorporación de la tecnologías de la información y comunicación en la gestión, las mismas generan diversos problemas; que suceden en un entorno interno y externo adversos. Internamente, puede ser relacionados con la estructura orgánica, las normas, los procesos y procedimientos que tienen carácter burocrático, mecanicista, determinista; y externamente, el rol de la institución misma, por su falta de intervención y definición de una política educativa universitaria, como estrategia de desarrollo y bienestar en el contexto local de la Amazonía, o de influencia en el contexto nacional.

En la presente investigación se desarrolla una propuesta de un modelo de gestión académica para las Carreras del Área de Ciencias y Tecnología de la Universidad Amazónica de Pando, que permita una mayor vinculación con el entorno social y productivo, contribuir al desarrollo del Departamento de Pando, que responda a la formación integral de profesionales en el Marco del Modelo Académico de la Universidad Boliviana y de la propia Universidad Amazónica de Pando, que se puso en vigencia a partir de la gestión 2014.

De acuerdo al Modelo Académico de la Universidad Amazónica de Pando (UAP-MODELO ACADEMICO, 2014), existen políticas de formación profesional de excelencia en el grado, como las siguientes:

- a) *Desarrollo curricular*, integrando la docencia la investigación y la interacción social, como acción fundamental para proyectar y asegurar la calidad y la pertinencia del proyecto educativo disciplinar y/o multidisciplinar.
- b) *Pertinencia*, para desarrollar las competencias profesionales y laborales que demanda el proceso de desarrollo nacional en lo productivo y lo social.
- c) *Estrategias pedagógico-didácticas y de evaluación* para el perfeccionamiento del proceso enseñanza aprendizaje, asumiendo principios del constructivismo, el pensamiento complejo y el diálogo horizontal, generando un rol activo y participativo en los docentes como centro del proceso de aprendizaje y un rol de guía, organizador y mediador en cada uno de los docentes.
- d) *Utilización de las TIC's* como recursos para la formación de estudiantes y para facilitar el acceso a colectivos en espacios físicos donde la universidad no tiene presencia.
- e) *Incorporación de recursos humanos docentes idóneos*, la formación docente como actividad continua, planificada, convocada y reconocida por la institución universitaria, la gestión del desarrollo curricular reconocida en la jerarquía docente y mediante incentivos.
- f) *Interacción*, para contribuir e incidir en el desarrollo social y económico sostenible nacional, regional y local.
- g) *Promoción y apoyo al desarrollo de la cultura*, con acciones que contribuyen a la creatividad cultural, respetando los derechos humanos, fortaleciendo la democracia, promoviendo una cultura de tolerancia y de respeto al medio ambiente.
- h) *Evaluación de los procesos curriculares y administrativos* con un enfoque centrado en el currículo, como mecanismo de aseguramiento de la calidad y ajuste continuo que favorezca la acreditación.
- i) *Actualización permanente y pedagogía comparada*, con la aplicación y evaluación de herramientas internacionales para la resolución de problemas transversales en la formación profesional.

- j) *Relaciones trans e interinstitucionales*, participación en redes, alianzas estratégicas, para el potenciamiento de las actividades académicas, la socialización de experiencias, la formación compartida, etc.
- k) *Integración académica* a través la implementación del sistema de créditos que permitan el mejoramiento de los dispositivos de reconocimientos de competencias, estudios y la otorgación de títulos.
- l) *Alianzas estratégicas*, a través de la vinculación académica con las comunidades profesionales, para la retroalimentación de los contenidos y requerimientos laborales de los perfiles profesionales.
- m) *Relacionamiento con los sectores empresariales y públicos* en materia de cooperación preferente con los sectores de contratación laboral, empresa y sector público.
- n) *Movilidad docente, estudiantil y administrativa* en el Sistema de la Universidad Boliviana y con instituciones de educación superior a nivel internacional.

No cabe duda de que las políticas mencionadas, que son parte del Modelo Académico de la UAP, promueven logros de desarrollo institucional, sin embargo, se carece de políticas y lineamientos de gestión académica que puedan movilizar los recursos académicos necesarios. La ausencia de políticas y lineamientos de gestión reduce a condiciones declarativas las posibilidades que se expresan en el Modelo Académico, siendo ésta otra de las preocupaciones que motivan al autor de la presente Tesis Doctoral, para la elaboración de una propuesta de Modelo de Gestión de procesos académicos para los Programas y Carreras de la Universidad Amazónica de Pando y que paulatinamente puedan generalizarse y aplicarse en toda la Universidad.

1.2. Descripción del Problema

La universidad en general y específicamente la Universidad Boliviana en el marco de la autonomía universitaria tiene el rol de contribuir al desarrollo productivo, la mejora de las condiciones de vida y la calidad del desarrollo humano, sin embargo, la universidad debe enfrentar una serie de retos, tales como la formación profesional de calidad, producción y

gestión del conocimiento, investigación científica y difusión del conocimiento (MODELO_ACADEMICO_CEUB, 2019).

Asimismo la dinámica de los cambios de los últimos años plantea una serie de retos a la universidad tales como: Adaptarse a un contexto de gran competitividad, donde se exige calidad y capacidad de cambio, mejorar la gestión, en un contexto de reducción de recursos públicos, incorporación de la tecnologías de información y comunicación tanto en gestión como la docencia y principalmente reubicarse en un escenario globalizado, que implica enfocarse en inter y transdisciplinariedad, el manejo de las lenguas extranjeras, la movilidad docente estudiantil, los sistemas de gestión de calidad y los sistemas de auto evaluación y acreditación.

Para avanzar en los retos mencionados, es necesario que la Universidad Amazónica de Pando, busque la forma de concretizar la visión y la misión institucional, las cuales se encuentran definidas en el Plan Estratégico Institucional, en el marco de un nuevo enfoque de gestión, tales como las normas, los procesos procedimientos y el modelo académico.

Una primera apreciación en relación a la gestión académica administrativa, en los programas y/o carreras de la Universidad Amazónica de Pando, ámbitos de la formación profesional, investigación e interacción social, permite expresar que los procesos y procedimientos no están establecidos de forma estandarizada o uniforme para todas las Carreras de una Área específica, en varios de los casos se observa que son altamente burocráticos y esencialmente manuales. De la misma forma se observa que los procesos no están establecidos de forma escrita ni documental, de tal manera que permitan la implementación del modelo académico, desde la perspectiva de Gestión de Calidad, mejorar continuamente los procesos académicos y no solamente fijar un horizonte todavía difuso de acreditación de carreras y programas de formación profesional.

Asimismo, se observa que las Carreras no cumplen con el vínculo entre la Universidad y el sector demandante de conocimientos. Los procesos académicos no consideran los requerimientos del contexto, los procedimientos son determinísticos, mecánicos,

rutinarios en consecuencia altamente burocráticos y generalmente estos procesos son manuales.

1.3. Formulación del Problema

¿Cuál será el modelo ideal de Gestión de Procesos Académicos para Programas y Carreras de la Universidad Amazónica de Pando?

1.3.1. Problemas específicos

- ✓ ¿Cuál es el estado real de los procesos de gestión académica de la Universidad Amazónica de Pando?
- ✓ ¿Cuál es el estado actual de los procesos de Formación Profesional - Investigación Científica e Interacción - Extensión Universitaria de la Universidad Amazónica de Pando?
- ✓ ¿Qué políticas y lineamientos son adecuadas para el Modelo de Gestión de Procesos Académicos, para los programas y carreras de la Universidad Amazónica de Pando?
- ✓ ¿Cuáles son los lineamientos del modelo de gestión de procesos académicos para los programa y carreras de la Universidad Amazónica de Pando?

1.4. Objeto de Estudio

El objeto de estudio está enfocado al Modelo de Gestión Académica conformado por los procesos académico-administrativos de formación profesional, investigación científica e interacción - Extensión Universitaria, que se desarrollan actualmente en contribución al logro de la misión, visión y objetivos establecidos en la Universidad Amazónica de Pando.

1.5. Campo de Acción

El campo de acción está enfocado al Modelo de Gestión Académica conformado por los procesos académico-administrativos de formación profesional, investigación científica e interacción - Extensión Universitaria de las carreras y programas de la Universidad Amazónica de Pando.

1.6. Objetivos

1.6.1. Objetivo General

Proponer un Modelo de Gestión por Procesos Académicos para los Programas y Carreras de la Universidad Amazónica de Pando mediante el enfoque de gestión por procesos.

1.6.2. Objetivos Específicos

- ✓ Diagnosticar el estado real de los procesos de gestión académica de la Universidad Amazónica de Pando a través de los métodos de investigación cualitativa.
- ✓ Describir el estado actual de los procesos de Formación Profesional, Investigación Científica e Interacción, Extensión Universitaria de la Universidad Amazónica de Pando.
- ✓ Analizar las políticas y lineamientos para el sustento teórico del Modelo de Gestión de Procesos Académicos, para los programas y carreras de la Universidad Amazónica de Pando.
- ✓ Diseñar los lineamientos del modelo de gestión de procesos académicos para los programas y carreras de la Universidad Amazónica de Pando.

Tabla 1. Relación entre preguntas de investigación y objetivos

PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS
¿Cuál es el estado real de los procesos de gestión académica de la Universidad Amazónica de Pando?	Diagnosticar el estado real de los procesos de gestión académica de la Universidad Amazónica de Pando a través de los métodos de investigación cualitativa.
¿Cuál es el estado actual de los procesos de Formación Profesional - Investigación Científica e Interacción - Extensión Universitaria de la Universidad Amazónica de Pando?	Describir el estado actual de los procesos de Formación Profesional, Investigación Científica e Interacción, Extensión Universitaria de la Universidad Amazónica de Pando
¿Qué políticas y lineamientos son adecuadas para el Modelo de Gestión de Procesos Académicos, para los programas y carreras de la Universidad Amazónica de Pando?	Analizar las políticas y lineamientos para el sustento teórico del Modelo de Gestión de Procesos Académicos, para los programas y carreras de la Universidad Amazónica de Pando.
¿Cuál son los lineamientos del modelo de gestión de procesos académicos para los programa y carreras de la Universidad Amazónica de Pando?	Diseñar los lineamientos del modelo de gestión de procesos académicos para los programa y carreras de la Universidad Amazónica de Pando.

Nota. *Elaboración propia*

1.7. Delimitación de la Investigación

1.7.1. Delimitación Temática

La investigación se aborda desde la línea de investigación de la Administración Educativa enfocándose en un Modelo de Gestión de Procesos Académicos.

1.7.2. Delimitación Espacial

La Investigación se desarrolló en la Universidad Amazónica de Pando, específicamente en las Carreras y Programas de la universidad, que de acuerdo a la estructura organizacional académica depende del Vicerrectorado.

1.7.3. Delimitación Temporal

El proceso de investigación se desarrolló desde la gestión 2018 hasta el 2021, con diferentes momentos metodológicos, en los cuales se recogió la información y se procesó los datos y la propuesta de investigación.

1.8. Justificación

El presente estudio se justifica científicamente porque la calidad, efectividad y eficiencia de la administración es un tema permanente en la gestión universitaria, además de acuerdo a Lemaitre & Zenteno (2012) el aseguramiento de la calidad es una dimensión del sistema educativo que es considerado como un medio, y no un fin, por lo tanto esto implica que se debe revisar de forma constante el concepto de calidad, además debe ser priorizado con mayor atención ya que no ha sido atendido en el último años, tanto por parte del gobierno como de las universidades. La importancia de velar por la calidad educativa nace en la segunda mitad de la década de los noventa, logrando sus mejores resultados, aunque incipientes, entre la la última década. Posterior este periodo no se observan resultados importantes (Lemaitre & Zenteno , 2012).

De acuerdo al Modelo Académico de la Universidad Boliviana y al Modelo Académico de la Universidad Amazónica de Pando, las universidades del Sistema Universitario y por ende los programas y carreras de la Universidad Amazónica de Pando deben ajustar sus procesos académicos en términos epistémicos, teóricos, metodológicos y operativos, para la formación profesional, la investigación científica, la interacción social y la extensión universitaria, así mismo se debe considerar los principios de: la autonomía universitaria, el cogobierno docente-estudiantil y la libertad de cátedra.

En el presente trabajo de investigación se realiza distintos aportes, por lo que, la justificación teórica se aplicará en la propuesta de conceptos, técnicas de la teoría general de sistemas, tanto en el análisis como en el diseño de sistemas, empezando con una reflexión exhaustiva del estado actual de la gestión académica, que es el punto de partida para el diseño del modelo de gestión para Carreras y o Programas.

La relevancia social de la investigación radica en lograr una mejor calidad en la gestión del proceso interno en las carreras. Una mejor calidad de los procesos académicos implica contribuir al desarrollo productivo, económico y social nacional regional y local.

La actualidad temática de la presente investigación radica en aportes prácticos y metodológicos ya que la calidad educativa ha sido y sigue siendo preocupación permanente de los directivos de las instituciones de educación superior, además la gestión académica es uno de los aspectos de suma importancia en la educación superior, para mejorar los índices de eficiencia y eficacia.

También, el aporte metodológico, enfatiza en el diseño del modelo de gestión de procesos académicos para carreras y programas de la Universidad Amazónica de Pando, pretende ajustar dichos procesos en términos epistémicos, teóricos, metodológicos y operativos de tal manera que los programas cuenten con un marco referencial de administración académica, que les permita contar con la acreditación de las carreras y programas académicos, como reconocimiento de la calidad de sus procesos entre ellos el de gestión académica. En la actualidad la calidad en la educación superior universitaria permite a las universidades enfrentar una serie de transformaciones, debido principalmente por los factores del desarrollo tecnológico y la globalización de la educación universitaria y frente a los cuales se requiere una adaptación, así como una redefinición de su rol protagónico en la sociedad. Los problemas que se pueden identificar están la falta de pertinencia y la desactualización de los proyectos curriculares universitarios, lo que afecta directamente en la gestión de la calidad. La calidad en la educación superior, es uno de los elementos y temáticas actuales en la administración de instituciones de educación superior principalmente por el papel protagónico que tiene de generar conocimiento en la sociedad contemporánea, ante los fenómenos de globalización y de competitividad internacional (Briceño , Carrero Morales, & Pepe, 2009).

CAPÍTULO II: SUSTENTO TEÓRICO

2.1. Estado del Arte

2.1.1. Investigaciones Nacionales

Los aportes investigativos en relación a la gestión y su calidad son muchos, sin embargo, se incluyen dos experiencias en relación a las investigaciones nacionales:

Tabla 2. Estado del Arte. Calidad Educativa

NOMBRE DEL DOCUMENTO	CALIDAD EDUCATIVA, INDICADORES DE EVALUACIÓN Y PENSAMIENTO ESBELTO (CEPIES – UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS 2016)
INSTITUCIÓN	UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS VICERRECTORADO CENTRO PSICOPEDAGÓGICO Y DE INVESTIGACIÓN EN EDUCACIÓN SUPERIOR - CEPIES
AUTOR	Ing. Andrea Justiniano Ramírez
ANTECEDENTES DEL TEMA	Para entender el núcleo central de esta investigación, se debe entender correctamente el concepto de calidad de forma contextualizada a la educación. En general, se entiende que la calidad se da en la medida que un cierto producto obtenido bajo un proceso en específico cumpla con características relacionadas a estándares establecidos. En el caso de la educación superior el producto es el futuro profesional que tendrá que atravesar un proceso de enseñanza-aprendizaje para alcanzar las competencias profesionales establecidas en un plan de estudios, que a su vez fueron determinadas de acuerdo a la demandas y necesidades de la sociedad, es así como estas competencias son las características que deben ser parte de este profesional, si es que el proceso estructurado de enseñanza-aprendizaje fue de calidad.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA O PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	¿Cuáles son los elementos de calidad y evaluación educativa en Educación Superior desde el enfoque del Pensamiento Esbelto, definidos por los actores involucrados de Programas de Postgrado para la aplicación y fortalecimiento del proceso de Autoevaluación Académica-Administrativa (Caso Maestría de Educación Superior y Psicopedagogía del CEPIES-UMSA, ¿gestión 2016)?
OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN	Proponer un procedimiento bajo el enfoque del Pensamiento Esbelto que permita identificar los elementos de calidad y evaluación para la aplicación y fortalecimiento del proceso de Autoevaluación Académica-Administrativa de Programas de Postgrado, definidos por los actores involucrados (Caso Maestría de Educación Superior y Psicopedagogía del CEPIES-UMSA, gestión 2016)
CONCEPTOS ABORDADOS	✓ Contextualización histórica del concepto de calidad educativa ✓ Calidad educativa en la educación superior ✓ Calidad educativa en programas de postgrado ✓ Evaluación educativa, indicadores y modelos de desempeño ✓ Evaluación educativa en Latinoamérica ✓ Evaluación educativa en Bolivia ✓ Autoevaluación en procesos de acreditación. ✓ Pensamiento esbelto. ✓ Historia y estructura ✓ Valor y desperdicios ✓ Principios ✓ Herramientas y metodologías lean ✓ Educación superior lean
	Esta investigación tiene relación con tópicos claves de la ingeniería industrial (profesión del Investigador) y la aplicación de criterios de optimización rutinarios, con el objetivo de alcanzar la

APORTE DE LA INVESTIGACIÓN	eficiencia en actividades realizadas. Así mismo esta representa la unión perfecta de dos ámbitos, lo mencionado y la educación. La educación requiere de un enfoque práctico relacionado a la calidad, considerando que ...el discurso de la calidad y la eficiencia sustituye, en las instituciones públicas, a las propuestas revolucionarias de los 70, aún no logran alterar las rutinas y culturas institucionales'. Practicar calidad y eficiencia no es tarea fácil pero definitivamente es necesaria en el ámbito educativo, el primer paso es la evaluación la cual permite una adecuada planificación, lo que lleva a la estructuración de estrategias y la realización de un plan de acción con enfoque en la calidad. Esperando conseguir los resultados esperados que se basan en la generación de profesionales competentes, en este caso en el área de la educación superior y psicopedagogía.
RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	La calidad y la evaluación educativa tienen relación cuando se desarrollan los planes estratégicos y cuando se verifican en índices de rendimiento y eficiencia lo que lleva. La calidad y la evaluación educativa tienen relación cuando se desarrollan los planes estratégicos y cuando se verifican en índices de rendimiento y eficiencia lo que lleva.
ANÁLISIS DEL TRABAJO	
ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN	Se recomienda generar instrumentos de evaluación bajo elementos de calidad acordes, que lleven en un primer paso a transformar las palabras en acción y hacer operativa esta investigación.

Nota. En la tabla se puede observar la orientación de la investigación al área tecnológica, sin embargo, los conceptos de optimización, eficiencia en la realización de actividades conlleva a un enfoque práctico relacionado a la calidad, en las instituciones públicas. Implantar calidad y eficiencia no es tarea fácil en el ámbito educativo (Justiniano, 2016).

Tabla 3. Estado del arte. Autoevaluación de la gestión

NOMBRE DEL DOCUMENTO	AUTOEVALUACIÓN DE GESTIÓN EN LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE LA UNIVERSIDAD PÚBLICA DE EL ALTO
INSTITUCIÓN	UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS VICERRECTORADO CENTRO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO Y DE INVESTIGACIÓN EN EDUCACIÓN SUPERIOR
AUTOR	Lic. Guzmán Tintaya Hilari
ANTECEDENTES DEL TEMA	En el campo de la formación del capital humano no ha respondido adecuadamente a las necesidades de la Sociedad y del Estado. En la investigación tampoco se ha dado grandes pasos, a pesar de que la Universidad Pública es una de las más importantes instituciones que hacen ciencia en el país; pero sus resultados han sido poco pertinentes, relevantes y muy poco ha trascendido. Esta situación que enfrenta la Carrera de Administración de Empresas puede obedecer a debilidades en su propia gestión universitaria, con una programación y organización poco participativo, consciente y democrático; ejecución de las actividades programadas con niveles de eficiencia y eficacia muy bajos y con el control de gestión nada formal y efectiva. Por lo que es necesario sistematizar la teoría existente sobre la gestión universitaria participativa, consciente y democrática, con un enfoque sistémico, holístico y dialéctico, de tal manera que permita el éxito de los procesos universitarios, respondiendo a las nuevas exigencias de formación profesional, investigación y extensión. Para esta realidad, las soluciones institucionales pueden ser infinitas; pero es imprescindible; para que la CAE funcione en siglo XXI con calidad y excelencia que inicie su autoevaluación de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, para conocer sus potencialidades, desafíos, riesgos y limitaciones.
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA O PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	¿Actualmente en qué condiciones funciona la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Pública de El Alto?

OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN	Autoevaluar la gestión, en la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Pública de El Alto; para determinar las condiciones en que funciona.
CONCEPTOS ABORDADOS	✓ Gestión universitaria ✓ Gestión universitaria participativa ✓ Características de la gestión contemporánea ✓ Dinámica del proceso de gestión participativa ✓ Calidad de la educación superior ✓ Excelencia en la educación superior ✓ Dinámica de los procesos universitarios ✓ Evaluación de gestión en las carreras de la universidad pública boliviana ✓ Concepción de la evaluación ✓ Propósitos de la evaluación ✓ Modelos y tipos de la evaluación ✓ Evaluación interna o autoevaluación ✓ Proceso de autoevaluación
APORTE DE LA INVESTIGACIÓN	Con la presente investigación se busca profundizar la gestión universitaria; ordenando las teorías e investigaciones realizadas por diferentes autores bajo un enfoque epistemológico, sistémico, holístico y dialéctico, orientado al modelo de gestión universitaria participativa, consciente y democrático, para alcanzar calidad y excelencia en los procesos universitarios de formación profesional, investigación científica y extensión universitaria. Se ha realizado la autoevaluación de la gestión, en la Carrera de Administración de Empresas; con la participación de las autoridades, docentes, estudiantes y administrativos; y los resultados fueron los siguientes: -En la dimensión 1: Normas jurídicas e institucionales lograron 60% y le falta 40%. -En la dimensión 2: Visión, misión y objetivos alcanzaron 66,60% y le falta 33,40%. -En la dimensión 3: Plan de estudios obtuvo 66,60% y le falta 33,40%. -En la dimensión 4: Aspectos administrativos y académicos consiguieron 60% y le falta 40%.

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	-En la dimensión 5: Docentes alcanzó 52% y le falta 48%. -En la dimensión 6: Estudiantes merecieron 66,60% y le falta 33,40%. -En la dimensión 7: Investigación e interacción desarrollaron 60% y le falta 40%. -En la dimensión 8: Recursos educativos obtuvieron 48% y le falta 52%. -En la dimensión 9: Recursos financieros merecen 60% y le falta 40%. -En la dimensión 10: Infraestructura adquirió 36% y le falta 64%. -También se aplicó la técnica de matriz FODA identificando los factores internos las fortalezas y debilidades, y los factores externos las oportunidades y amenazas que tienen mayor impacto con la Carrera. -La valoración cuantitativa global de la autoevaluación alcanza a 55,18 puntos, que está en el segundo rango de valoración entre 55,1 a 60,00 puntos del 100%. -La valoración cualitativa global, nos indica, que la Carrera de Administración de Empresas actualmente funciona en condiciones de mínimo aceptable.
ANÁLISIS DEL TRABAJO	
ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN	Por último, es importante aclarar, que la gestión participativa, no es lo mismo que gestión comunitaria. En el modelo de gestión participativa, las autoridades designadas tienen la responsabilidad final de tomar decisiones y responder por ellos, donde los miembros de la comunidad universitaria a los que afectan estas decisiones proporcionan activamente observaciones, análisis, sugerencias y recomendaciones. Finalmente, aunque haya algunas desventajas en la adopción de una gestión participativa, los muchos beneficios superan los costos; por eso se recomienda practicar en todo tipo de organizaciones sociales, empresariales y académicas.

Nota. En la tabla se puede observar la orientación de la investigación hacia el área de la gestión universitaria; presentando las teorías e investigaciones realizadas por diferentes autores bajo un enfoque epistemológico, sistémico, holístico y dialéctico, orientado al modelo de gestión universitaria participativa, consciente y democrático, para alcanzar calidad y excelencia en los procesos universitarios de formación profesional, investigación científica y extensión universitaria (Tintaya, 2007).

2.1.2. Investigaciones Internacionales

Los aportes investigativos en relación a la gestión y su calidad son muchos, sin embargo, se incluyen dos experiencias en relación a las investigaciones internacionales.

Tabla 4. Estado del Arte. Evaluación institucional y la gestión de riesgos

NOMBRE DEL DOCUMENTO	“LA EVALUACIÓN INSTITUCIONAL Y LA GESTIÓN DE RIESGOS EN LA UNIDAD EDUCATIVA BOLÍVAR”	
INSTITUCIÓN	UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO	
AUTOR	Licenciado Roberto Enrique Alvarado Quinto	
ANTECEDENTES DEL TEMA	La evaluación institucional es un proceso formativo y participativo que persigue la mejora de la calidad de la institución objeto de estudio. La aplicación de métodos de evaluación institucional no está conformada por una estructura integrada donde sus componentes interactúen y operen por diversos vínculos, de esta manera no se logra representar las acciones de evaluación institucional en forma sistemática, simplificada y de fácil comprensión, a través de un modelo que se caracteriza por ser estratégico y de gestión. No se aplica de manera adecuada las políticas, metodologías y procedimientos establecidos por la Institución para la evaluación institucional en cada unidad académica o administrativa, por lo que la coordinación de las actividades del equipo designado en cada unidad se torna difícil y no se identifican situaciones que puedan afectar el cumplimiento de la misión, la visión y los objetivos institucionales. No se establece directrices, criterios y actividades para identificar, analizar, evaluar, valorar y controlar los riesgos que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales, en cualquier nivel o ámbito de aplicación (estratégico, por procesos o unidades académicas y administrativas).	
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA O PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN	HIPÓTESIS/IDEA A DEFENDER
¿De qué manera incide la Evaluación institucional en la Gestión de Riesgos en la	Estudiar la incidencia de la Evaluación institucional con la finalidad de mejorar la Gestión	La eficiente Evaluación institucional incide en la

Unidad Educativa “Bolívar”, de la ciudad de Ambato,	de Riesgos en la Unidad Educativa “Bolívar”, ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua.	Gestión de Riesgos en la Unidad Educativa “Bolívar”, ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua.
CONCEPTOS ABORDADOS	✓ Modelo de Evaluación ✓ Estrategias de la Evaluación Institucional ✓ Autoevaluación ✓ Coevaluación ✓ Evaluación externa o heteroevaluación ✓ Evaluación institucional ✓ Tipos y funciones de la evaluación institucional	
APORTE DE LA INVESTIGACIÓN	La importancia de una evaluación institucional, genera una temática interesante, ya que la aplicación práctica de sus resultados es, en algunos casos, discutible, en este sentido, el presente trabajo manifiesta diferentes enfoques respecto a la utilidad de los procesos de evaluación institucional, que pueden concebirse de forma complementaria en tanto que pretenden trascender la visión de la evaluación como un mero instrumento al servicio de la toma de decisiones en bienestar de la Unidad Educativa “Bolívar”.	
RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	Para concluir se debe se deben realizar actividades en torno al tema de Gestión de riegos permanentemente con el fin de crear procesos continuos articulados e integrales que permitan ir fomentando una cultura de prevención.	
ANÁLISIS DEL TRABAJO		
ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN	Se recomienda se desarrolló una Guía de Gestión de Riesgos que le permita a la institución educativa mitigar los mismos, donde se utilice el ejercicio práctico del Plan de riesgos, es decir simulacro, se lo realice al menos dos veces por año académico, esto permitirá aportar un hábito y normas de comportamiento en los estudiantes.	

Nota. En el Cuadro anterior se puede observar que la investigación se refiere a la evaluación institucional, así mismo se desarrolla los diferentes enfoques de los procesos de evaluación institucional (Alvarado, 2015)

Tabla 5. Estado del Arte. La evaluación institucional y calidad de la educación

NOMBRE DEL DOCUMENTO	LA EVALUACIÓN INSTITUCIONAL COMO INSTRUMENTO DE MEJORA EN LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN DEL COLEGIO NICOLÁS GÓMEZ DÁVILA
INSTITUCIÓN	MAESTRÍA EN EDUCACIÓN ÉNFASIS EN GESTIÓN Y EVALUACIÓN FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA BOGOTÁ
AUTOR	Maritza Rodríguez Rodríguez
ANTECEDENTES DEL TEMA	La Educación es el componente principal para generar cambios en la sociedad, esta afirmación se escucha en todos los niveles y ha sido demostrada por múltiples investigaciones y estudios en profundidad, sin embargo, la educación enfrenta unos retos enormes para lograr estas transformaciones y uno de esos retos está relacionado con el mejoramiento de la calidad educativa, en los establecimientos tanto oficiales como privados. La educación de calidad se convierte en uno de los principales retos a los cuales le apuestan los diferentes gobiernos tanto nacionales como distritales; por ello se proponen cambios dentro de las instituciones educativas que fortalezcan su gestión de calidad y pertinencia a través de un conjunto de programas, proyectos que apuntan al mejoramiento de los diversos ámbitos del campo educativo, algunos de ellos son por ejemplo: las pruebas SABER, el programa Bogotá Bilingüe, el proyecto de Media Fortalecida, el Proyecto 40 x 40, también se implementan un conjunto de herramientas que están orientadas al mismo objetivo como son: la evaluación docente y la evaluación institucional, esta última se convierte en la principal herramienta de la institución para hacer visible sus dificultades y fortalezas y así poder promover planes de mejoramiento a corto, mediano y largo plazo.
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA O PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	¿Cómo se está implementando la evaluación institucional en el Colegio Nicolás Gómez Dávila y que tanto contribuye al mejoramiento de la calidad educativa?
OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN	Realizar una metaevaluación a la evaluación institucional en el Colegio Nicolás Gómez Dávila, para analizar su implementación y establecer que tanto contribuye al mejoramiento de la calidad educativa de la institución.

CONCEPTOS ABORDADOS	✓ Evaluación institucional ✓ metaevaluación ✓ Calidad ✓ Eficiencia y eficacia ✓ Evaluación
APORTE DE LA INVESTIGACIÓN	Dentro de este estudio a realizar en el colegio Nicolás Gómez Dávila, y al hacer una metaevaluación a sus evaluaciones institucionales se hace un aporte significativo como investigadora, ya que existen pocos trabajos encaminados hacia este tema, y nos da un punto de partida para poder continuar en otras instituciones en busca de la mejora continua, y así contribuir al mejoramiento de la calidad de la educación dentro de las mismas.
RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	Se concluye a partir de los resultados que a la evaluación institucional no se le da la importancia como un instrumento válido para ser tenido en cuenta en los procesos de mejoramiento institucional en el colegio Nicolás Gómez Dávila, por su falta de aprovechamiento y correcto uso.
ANÁLISIS DEL TRABAJO	
ANÁLISIS DE LA	El análisis de los resultados de la información obtenida se realizó de forma analítica, sistemática y a profundidad de cada una de las evaluaciones institucionales, los resultados se plasmaron dentro de una matriz de análisis documental que permitió organizar la información de forma horizontal y vertical, de manera comparativa generando una interpretación más detallada y facilitando el acceso a los datos. En relación con la recopilación de las evaluaciones institucionales de los años 2011 al 2016, se encontró que no existían evaluaciones realizadas en los años 2012 y 2015, y para no afectar los objetivos de esta investigación se decidió recurrir a la evaluación realizada en el año 2016 y así poder dar una mayor línea de tiempo frente al análisis de los resultados de este estudio.

Nota. Trabajo de Grado de Maestría. Universidad Externado de Colombia. (Rodríguez Rodríguez, 2018)

2.1.3. Análisis del Estado del Arte

- ✓ Las presentes investigaciones indagan cuáles son los elementos de calidad y evaluación educativa en Educación Superior desde el enfoque de administración orientada a procesos, de mejora continua y de excelencia academia, también si incide la Evaluación institucional en la Gestión de Riesgos.
- ✓ Las Universidades Nacionales que representan a los investigadores son: Universidad Mayor de San Andrés Vicerrectorado Centro Psicopedagógico y de Investigación en Educación Superior – CEPIES. En investigaciones Internacionales son la Universidad Técnica de Ambato, Maestría en Educación Énfasis en Gestión y Evaluación, Facultad de Ciencias de la Educación Universidad Externado de Colombia Bogotá (Rodríguez, 2018).
- ✓ En algunas investigaciones existe vacíos como; operacionalización de variables, marco conceptual y propuesta.
- ✓ Una de las investigaciones se llegó a concluir que la calidad y la evaluación educativa tienen relación cuando se desarrollan los planes estratégicos y cuando se verifican en índices de rendimiento y eficiencia lo que lleva.
- ✓ Las investigaciones del estado de arte se investigó las siguientes dimensiones: Calidad educativa en la educación superior, gestión académica, evaluación educativa, indicadores y modelos de desempeño, evaluación educativa en Latinoamérica, evaluación educativa en Bolivia, autoevaluación en procesos de acreditación. Autoevaluación, Coevaluación, Evaluación externa o heteroevaluación.

2.2. Marco Teórico

2.2.1. Antecedentes del concepto de administración

Tomando en cuenta a la administración como el encargado de que los recursos sean productivos a continuación, se desarrollará el análisis de las teorías y postulados en relación a la definición de administración, partiendo desde las ciencias administrativas.

Autores como Chiavenato Idalberto se refieren a la definición etimológica de la palabra Administración mencionando que la palabra administración viene del latín **ad** que significa dirección, tendencia y **minister** que significa subordinación u obediencia, en este sentido significa cumplimiento de una función bajo el mando de otro, es decir, aquel que presta un servicio a otro". Cabe hacer notar que tiene un enfoque de servicio antes que la que comúnmente se conoce como de burocracia, manejos de poder y ejecución de labores (Chiavenato, 2011).

Se inicia el análisis con Koontz quien considera a la Administración como: "la dirección de un organismo social, y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes". con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo de los fines que busca la organización.

En la definición de Koontz hace referencia al proceso administrativo, tales como planificación, organización, dirección y control, que comprende todas actividades que implica todas las relaciones humanas y tiempo. Enfatiza la dirección de un organismo social y su efectividad en alcanzar objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes (Koontz, Curso de administración moderna, 1979).

Otra definición sobre la administración, Hitt, Black y Poter definen a la administración como: "El proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional" (Hitt, Black, & Lyman, 2006).

Es importante entender la administración como una tarea que se ejecuta pasos y etapas, es decir como un proceso de actividades que permita alcanzar los objetivos, este es el papel de la administración en las organizaciones.

Se puede concluir que los planteamientos de los diversos autores consultados en general son similares, Hennry Fayol, considerado como el verdadero padre de la administración, conceptualiza a la Administración como: "*administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar*".

Otras autoridades en el tema como Koontz y Weihrich, se refieren a la Administración como: " el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos" (Koontz & Weihrich , 2004).

Como parte de los conceptos básicos de la administración, a continuación, se describe las características generales de la administración, las cuales no se pueden dejar de señalar en la presente investigación (Perspectivas, 2007).

- a) **Universalidad:** La administración se presenta donde quiera que existe un organismo social, ya que las organizaciones formales donde participan recursos humanos, técnicos, financieros, etc., debe existir una coordinación sistemática de medios.
- b) **Especificidad:** La administración es específico y distinto a otras ciencias, aunque va acompañada siempre de ellas (funciones económicas, contables, productivas, mecánicas, jurídicas, etc.), en el caso puntual de las entidades de educación superior, la administración se entiende también como componente fundamental, ya que reúne cada una de las funciones anteriormente mencionadas.
- c) **Unidad Temporal:** Aunque se distingan etapas, fases y elementos del proceso administrativo, éste es único y, por lo mismo, en todo momento de la vida de una empresa se están dando, en mayor o menor grado.
- d) **Unidad Jerárquica:** Establece que, en cualquier organización formal, forman un solo cuerpo administrativo, desde la máxima autoridad ejecutiva hasta la persona que ocupe el último cargo en el nivel operativo de la institución. Sin duda, en una

institución de educación superior, tienen estas unidades jerárquicas y son evidenciadas en la estructura organizacional y jerárquica que cada unidad académica tiene.

Según Chiavenato, “La administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales” (Chiavenato, 2011).

Como se había mencionado anteriormente la administración puede verse como un proceso que este compuesto por funciones básicas de la administración tales como:

Planificación: Consiste principalmente en elegir y fijar las misiones y objetivos de la organización. Después, determinar las políticas, proyectos, programas, procedimientos, métodos, presupuestos, normas y estrategias necesarias para alcanzarlos.

Organización: Consiste en determinar qué tareas hay que hacer, quién las hace, cómo se agrupan, quién rinde cuentas a quién y dónde se toman las decisiones. También se puede caracterizar como un conjunto de reglas, cargos, comportamientos que han de aceptar y cumplir todas las personas que se encuentran dentro de la institución.

Dirección: Consiste principalmente en la ejecución y cumplimiento de las metas organizacionales y grupales; por lo tanto, tiene que ver fundamentalmente con el aspecto interpersonal de la administración.

Control: Consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se queden como resultados. Implica la medición del desempeño con base en metas y planes, la detección de desviaciones respecto de las normas y la contribución a la corrección de éstas.

2.2.2 La Gestión Universitaria

La gestión universitaria como un complejo institucional tiene que ver con el gobierno y la gestión de la institución como unidad y totalidad, entendida como resultado de las funciones sustanciales de la universidad, como es la formación, investigación, interacción social y

extensión universitaria, además de la administración de todos los recursos a disposición de la universidad, tanto materiales, financieros como humanos.

La gestión universitaria desde un enfoque complejo y desde los lineamientos del CEUB, requiere para su Planificación – Evaluación el manejo apropiado de la información que se genera en sus procesos académicos, esa así que la información se constituye en un elemento fundamental para el logro de la misión institucional, que permita mejorar su calidad.

La universidad es una institución formal donde la materia prima es el conocimiento y cuyo proceso productivo consiste en la transmisión y la transformación del conocimiento. Su capacidad organizacional reside principalmente en sus planteles docentes y de investigadores. En este sentido las universidades, debe distinguirse entre la polifuncionalidad” creciente de la institución universitaria, y la unidad de sentido que la debe gobernar para evitar los riesgos de la oportunidad institucional, para superar las fuerzas concéntricas que pueden desencadenarse y para hacer uso productivo de la interacción entre disciplinas y actividades en el marco de la diversidad (Martínez, 2000).

Por consiguiente, un papel esencial de la gestión universitaria es la administración, a partir de la misión de la administración, principios, propósitos y políticas que la orientan de forma coherente con su identidad, y respondiendo a las acciones, y desafíos del contextuales. En consecuencia, la gestión no es una tecnología neutra ni una tarea de ingeniería solamente: es una labor de construcción, preservación y proyección en el tiempo de los elementos que convierten a la organización en una institución formal.

2.2.2.1 La gestión universitaria en la educación superior

De acuerdo a Murillo el concepto de gestión ha sido desarrollado por autores como Deming, quien hace referencia a los conceptos de generación de productos y servicios que obtuvieran la satisfacción del cliente, además de del análisis y mejoramiento de las etapas de la producción o servicio. Gestión, administración y dirección, son términos utilizados en las organizaciones, en el ámbito empresarial se encuentran autores que establecen diferencias entre ellos, lo cual se ha originado en la aplicación práctica y traducción de otros idiomas. “Se

considera que gestión es un concepto más amplio, pues quienes estudian el avance conceptual de dicho término destacan que gestión significa acción y efecto de realizar tareas con cuidado, esfuerzo y eficacia, que conduzcan a una finalidad” (Murillo, 2019).

Las universidades constituyen uno de los actores sociales que permiten el desarrollo de una región, su misión consiste en la formación profesional y contribuir desde la investigación y la innovación al desarrollo sostenible, que permita dar solución a los problemas locales y regionales deben adaptarse al cambio, esto implica que adopte una estrategia de gestión, de adaptación sistemática al entorno cambiante, con una visión compartida del futuro.

Según Álvarez los procesos administrativos en la Institución de educación superior deben potenciar una gestión eficiente y eficaz en relación de sus procesos misionales (formación profesional, investigación e interacción Social y extensión universitaria), lo cual se alcanzará a través de la formación competente de sus titulados y la solución de problemas presentes en el contexto social. En la actualidad la gestión educativa se refiere también a la necesidad de diseñar, planificar, dirigir y controlar una gestión administrativa que apoye y complemente al proceso académico en sí, en el marco de una nueva cultura tecnológica, ecológica y humanamente responsable, mediante el desarrollo de valores relacionados con la competitividad, la flexibilidad, la responsabilidad y el compromiso, a partir de las nuevas relaciones del estudiante con la tecnología, la naturaleza y la sociedad. El autor también resalta la gestión institucional efectiva, lo cual implica alcanzar los objetivos académicos planificados, a través del cumplimiento del presupuesto, en este sentido se propone el modelo de gestión universitario complejo estructurado teniendo en cuenta: los principios básicos de dirección, la política de desarrollo institucional, la misión, visión, objetivos y actividades institucionales que integra la planeación para el desarrollo de las instituciones el diseño de la estructura institucional y sus funciones (Álvarez, 2021).

2.2.3. El Sistema Organizacional

Desde la aparición de la Teoría General de Sistemas (TGS); y la teoría de administración moderna, las organizaciones son considerados como sistemas abiertos, esto debido a que los sistemas sociales se encuentran relacionados dinámicamente con su ambiente y reciben entradas, que se transforman de alguna manera en productos. El uso y su aplicación de la teoría general de sistemas en las organizaciones han ido en aumento, su amplia aplicabilidad al igual que sus principales características referentes a las partes en proceso y componentes son ampliamente utilizadas. Tomando en cuenta que un organismo social es un sistema definido, que posee organización y totalidad, no se puede considerar como un simple sistema de maquinaria, personal humano y equipo unida a un proceso tecnológico, sino, como una colectividad de trabajadores y empleados ligados por determinadas relaciones socioeconómicas. Es así que la empresa se considera como una compleja combinación de recursos (humanos, financieros, materiales, técnicos) (Bertalanffy, 1986).

2.2.3.1. Organizaciones y Sistemas.

La organización nace por que el ser humano necesita cooperarse, esta cooperación puede ser más productiva, si se dispone de una estructura de organizacional. Una estructura organizacional es una representación gráfica que describe al sistemas en su conjunto las formas y especificidades en que se divide el trabajo en La organización y la manera en que se relaciona cada unidad, departamento o actividad de una organización que facilite la comunicación y coordinación dentro la organización, es así que las personas que deseen cooperar entre sí, trabajarán mucho más efectivamente si todos conocen el rol que deben cumplir en el sistema y la forma en que las funciones se relacionan unas con otras. Así, una estructura de organización debe estar diseñada de manera que sea perfectamente claro para todos quien debe realizar determinada tarea y quien es responsable por determinados resultados.

Si partimos que el ser humano es un sistema, y como tal, vive rodeado de sistemas que varían en función de su complejidad y actuación para con el medio, así como Von Bertalanffy, señala unas de las premisas básicas para entender y analizar a las organizaciones formales, es tener

una visión de sistema, por lo cual se puede decir que el enfoque sistémico en su aplicación y análisis de una organización, que sostiene la aplicación del pensamiento deductivo. Con relación a esto, James señala que al analizar una organización se debe analizar el sistema organizacional como un todo y después los detalles de los sistemas de información. (Senn, 1992)

Otro aspecto que cabe resaltar es referente a la complejidad de las organizaciones, es el crecimiento de una institución y tiene relación a las estructuras organizacionales. Según (Chiavenato, 2011) las principales características de la complejidad de un sistema son las siguientes:

- ✓ **Complejidad:** Tiene que ver con la separación vertical y horizontal existente en las organizaciones, es decir a una mayor división del trabajo corresponde mayor complejidad horizontal de la organización.
- ✓ **Anonimato:** Tiene que ver con las tareas u operaciones más no en las personas. Lo importante es que la actividad se realice no quien la ejecuta.
- ✓ **Rutinas estandarizadas:** Procedimientos documentados y canales de comunicación.
- ✓ **Estructuras personalizadas no oficiales:** Propios de la estructura informal.
- ✓ **Tendencias a la especialización y la proliferación de funciones:** El objetivo es separar las líneas de autoridad formal de la competencia profesional o técnica.
- ✓ **Tamaño:** Número de personas y dependencias que conforman la organización.

Las organizaciones, como tales son organismos sociales vivos y por lo tanto es cambiante, la configuración en relación con el medio ambiente tiene un dinamismo, este es necesario para mantener la relación con el medio ambiente en que se encuentra relacionado el sistema organizacional, es por eso que es muy importante la gestión del cambio planificado.

Los sistemas organizacionales estos compuestos con elementos relacionados internamente que facilitan su configuración y su funcionamiento, es importante resaltar que dentro de los sistemas existen parámetros los cuales se definen como:

- ✓ **Las entradas.** Las entradas son los ingresos del sistema y son los recursos que necesita para tener vida; tiene que ver con recursos materiales, los insumos, las máquinas, lo financiero, la información y el potencial humano; también existen entradas que produce el propio sistema organizacional.
- ✓ El procesador es lo que transforma una entrada en salida por el medio de flujos de entrada, a través de procedimientos u operaciones que permiten transformar los flujos en productos o resultados según los requerimientos establecidos en el proceso de planificación, también son parte del proceso los trabajadores quienes transforman los flujos a través de procedimientos.
- ✓ Las salidas. Las salidas de un sistema se los resultados que se obtienen después de procesar entradas que el sistema organizacional envía al entorno que ha logrado el procesador al transformar. El producto debería de satisfacer las necesidades de los clientes a los que sirve el sistema organizacional.
- ✓ La realimentación o retroalimentación es lo que le permite al sistema corregir los procesos internos es la información o respuesta de retorno que ejerce el entorno en el sistema organizacional como resultado de la evaluación hecha por el entorno respecto a la “salida”.

2.2.4. Fundamentos Teóricos de la Gestión De Calidad

La gestión de la calidad y la cultura de mejora continua en las organizaciones sin tomar en cuenta el tipo de función y proceso son una prioridad en las instituciones. En este sentido se analiza modelos teóricos de gestión con enfoque de calidad; tomando en cuenta el análisis teórico de (Rugel, 2018), así mismo se hace referencia a los modelos de gestión que hacen referencia a la incorporación de modelos necesarios en las instituciones universitarias con el fin de garantizar la calidad de gestión de la investigación y que permita incrementar la producción de ciencia y tecnología (Jaya, Olivio, & Guerra, 2017).

La Universidad es un centro generador de conocimiento, y por lo tanto el responsable del desarrollo de las sociedades y de los países. Sin embargo, principalmente en el caso de la universidad pública, existen varios factores que impiden su mayor competitividad y liderazgo;

y por lo tanto su aporte en el desarrollo del país y de la región. La gestión de calidad entendida como hacer lo cotidiano con eficiencia y efectividad de tal forma que los resultados sean óptimos.

Según Fernandez¹ la gestión de las instituciones universitarias y educativas en general, como ámbito de estudio tiene una constitución conceptual reciente y un desarrollo relativamente escaso. Puede señalarse un fuerte déficit en materia de modelos alternativos de gestión, ya que ésta se constituye en uno de los aspectos menos tratados desde lo conceptual y desde nuevas perspectivas académicas y profesionales (Fernandez, 2004). Respecto del campo de los estudios referidos a la universidad, también se trata de un campo de débil y reciente conformación. Las universidades, en general, no se han ocupado de estudiarse a sí mismas y las investigaciones sobre la universidad como objeto de estudio son muy escasas.

El presente acápite se describe los diferentes modelos de gestión de la calidad, las cuales pueden ser aplicado en las instituciones de Educación Superior, Los modelos estudiando son las siguientes:

- ✓ European Foundation Quality Management (EFQM) Modelo de Excelencia.
- ✓ International Standardization Organization (ISO) Modelo de Estandarización basado en Procesos.
- ✓ Modelo Iberoamericano de Excelencia en la Gestión (FUNDIBEQ), distinguidos por plantear diferentes formas de aplicación de la calidad en las organizaciones.
- ✓ Modelo Deming Prize.

Los modelos teóricos permiten simplificar la representación del sistema, porque incluyen solo los aspectos relevantes del sistema en estudio sirven para establecer una visión directa y de un conjunto que aporta coherencia en los procesos de las organizaciones. Existen una serie de modelos a saber tales como European Foundation Quality Management (EFQM), International Standardization Organization (ISO), Fundación Iberoamericana para la Gestión

¹ FERNANDEZ LAMARRA, N., La educación superior argentina en debate. Situación, problemas y perspectivas. Buenos Aires, Eudeba, 2003

de la Calidad (FUNDIBEQ), Deming Prize (DP), los cuales serán estudiados en este artículo. A nivel global, en los últimos años, algunos países se han preocupado por promocionar la calidad, competitividad y excelencia en sus empresas creando algunos modelos para premiar las mejores prácticas en las empresas. En tal sentido, existen una serie de modelos a saber, pero en esta investigación se abordarán cuatro.

2.2.4.1. Modelo EFQM de Excelencia

De acuerdo a (Martinez Mediano & Rioperez, 2005), el Modelo de Excelencia de la EFQM fue presentado en 1991 y revisado en 1999 y en el 2003. Desde su creación, ha mostrado su eficacia como sistema de gestión de las organizaciones, a la vez que como instrumento para la autoevaluación y, además, se utiliza como marco para la valoración de los Premios Europeos a la Calidad, y, asimismo, para los Premios Nacionales a la Calidad. El Modelo está alineado con los principios de la calidad total. El modelo EFQM de excelencia es propiedad intelectual de la European Foundation for Quality Management, y se puede encontrar información sobre el mismo en internet: www.efqm.org. En la actualidad es el modelo más utilizado de evaluación de la excelencia por las organizaciones empresariales europeas.

Independientemente del sector, tamaño, estructura o madurez, las organizaciones necesitan establecer sistemas apropiados de gestión. El Modelo de Excelencia de la EFQM es una herramienta práctica para ayudar a las organizaciones mediante la medición, en su camino hacia la excelencia, ayudándole a comprender sus lagunas y estimulando la búsqueda de soluciones. Los conceptos de excelencia están alineados con los principios de calidad total.

El Modelo de Excelencia de la EFQM es un marco no prescriptivo basado en nueve criterios, cinco de ellos "Facilitadores o agentes" y cuatro "Resultados". Los criterios "Agentes" se refieren a lo que una organización hace. Los criterios "Resultados" se relacionan con lo que la organización logra. Los Resultados son causados por los "Agentes" y se mejoran mediante la retroalimentación (Machorro Ramos, Mercado Salgado, Cernas Ortiz, & Romero Ortiz, 2016).

En el modelo EFQM de excelencia, los resultados de excelencia con respecto al rendimiento general de una organización” en la que actúa, se logran mediante un liderazgo que dirija e

impulse la política y estrategia, que se hará realidad a través de las personas, las alianzas y recursos y los procesos.

2.2.4.2. Modelo de sistema de gestión basado en procesos (Interenational Standarization Organization) (ISO)

ISO 9000 es una serie de normas y lineamientos que definen los requerimientos mínimos, internacionalmente aceptados, para un sistema eficaz de calidad. Estas normas y lineamientos son el resultado del trabajo del Comité Técnico 176 de la Organización Internacional de Estandarización (ISO, por sus siglas en inglés), su objetivo es de promover el desarrollo de la normalización y la cooperación técnica y económica de los países mediante el intercambio de bienes y servicios, al igual que conocimientos científicos y tecnológicos (Tomateo Valencia, 2011).

Las normas ISO 9000:2000 están basadas en ocho Principios de Gestión de la Calidad. Estos principios tienen como propósito facilitar una Cultura de Gestión exitosa para los usuarios de las normas ISO 9000. Los principios en los que se basa la ISO 9000 son:

- a) Organización Focalizada en el Cliente
- b) Liderazgo.
- c) Involucramiento del Personal.
- d) Gestión por Procesos.
- e) Gestión a través de Sistemas.
- f) Mejora Continua.
- g) Toma de Decisiones Basada en Hechos
- h) Relaciones con los Proveedores Mutuamente Beneficiosas.

Una organización de producción o de servicio podrá demostrar que cumple con la norma de calidad por medio de un proceso de certificación externo que concluye cuando una auditoría contra la norma termina con éxito. ISO 9000 asegura que exista la base para una buena práctica de la calidad, verifica que los sistemas de esta estén en conformidad con los requisitos

de calidad previamente establecidos. Proporciona evidencia objetiva de la calidad de la institución.

2.2.4.3. Modelo iberoamericano de excelencia de gestión (fundibeq)

De acuerdo a FUNDIBEQ (2018), el Modelo Iberoamericano de Excelencia en la Gestión es un Modelo supranacional que trata de crear un punto de referencia único en el que se encuentren reflejados los distintos modelos de excelencia nacionales de los países iberoamericanos, se desarrolló en 1999 para ser aplicado a cualquier organización pública y privada y de cualquier sector de actividad o tamaño. Cuyo objetivo es la evaluación de la gestión de las instituciones u organizaciones, identificando sus puntos fuertes y áreas de mejoras que sirvan para establecer planes de progreso y también sirva como información para el desarrollo y la planificación estratégica institucional. (FUNDIBEQ, 2018)

El Modelo Iberoamericano de Excelencia en la Gestión es el documento de referencia para la concesión del Premio Iberoamericano a la Calidad e incluye; el Método de Evolución, la hoja REDER y un Glosario Iberoamericano de términos de Calidad y Excelencia. La Fundación Iberoamericana para la Gestión de la Calidad, propietaria del Modelo, lo desarrolla, actualiza y difunde gratuitamente.

La experiencia en la aplicación del Modelo Iberoamericano de Excelencia en la Gestión ha puesto de manifiesto la conveniencia de elaborar una versión destinada a las Administraciones Públicas. Para ello, un equipo de expertos, constituido por D. Luis Tenorio, director ejecutivo del Centro de Desarrollo Industrial (Perú), D. Joaquín Ruiz, director del Departamento de Calidad de los Servicios de la Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios (ESPAÑA) y FUNDIBEQ, con el apoyo de ONAS, ORAS y asociados, ha elaborado la versión del Modelo adaptada a las características de las Administraciones Públicas, cuya primera versión fue aprobada en 2009 (FUNDIBEQ, 2018).

La evolución de los escenarios de las Organizaciones Públicas y Privadas propició a fines de 2011, la actualización de los dos Modelos Iberoamericanos de Excelencia en la Gestión, a la

versión actual que identificamos como V.2012. La revisión fue refrendada por las Organizaciones Nacionales y Regionales (ONAS y ORAS) asociadas a FUNDIBEQ, REDIBEX, expertos y otros Organismos. Para facilitar la identificación de los cambios producidos, está disponible un Resumen de cambios realizados, para cada uno de los Modelos, respecto de su versión anterior. Todos los documentos están disponibles en <http://www.fundibeq.org>.

2.2.4.4. Modelo Deming Prize (DP)

El modelo Deming Prize nació en 1951 y desde entonces se ha convertido en una herramienta de gran influencia en el desarrollo del control y gestión de la calidad en Japón. El objetivo básico con el que nació era convertirse en una herramienta con la que mejorar y transformar la gestión de las organizaciones japonesas. Actualmente, el premio se otorga a aquellas empresas que contribuyen de manera muy significativa al desarrollo de la dirección y control de calidad, y supone un acicate para promover la Gestión de la Calidad en numerosas compañías que encuentran en el galardón una excelente ocasión para comenzar a aprender (Andrade & Labarca, 2011).

A diferencia de los galardones norteamericano y europeo, a los candidatos al Deming Prize no se le requiere una aplicación conforme a un modelo preestablecido. Se pretende que cada organización realice una autoevaluación, comprenda su situación actual, establezca sus propios retos y objetivos y el camino para llegar hasta ellas, y mejore y transforme ella misma a lo largo de dicha senda (Andrade & Labarca, 2011).

2.2.4.5. Los modelos teóricos de gestión de la calidad y la gestión de la investigación universitaria

Contribuir con el desarrollo de la investigación, ciencia y la tecnología es un eje fundamental en esta investigación, sobre todo enmarcando los modelos de gestión de la calidad.

La gestión de calidad implica un sistema y una administración total de la calidad. El sistema de calidad se entiende como la estructura organizacional, los procedimientos, los procesos y los recursos necesarios para implantar la administración de la calidad; la administración de calidad se define como el conjunto de actividades de la función

general de administración que determina la política de calidad, los objetivos, las responsabilidades y la implantación de estos propósitos por medios tales como la planeación, el control, el aseguramiento y el mejoramiento de la calidad dentro del marco de ese sistema de calidad. El concepto total alude a la participación de todos los miembros de la organización escolar orientados al éxito a largo plazo a través de la satisfacción del usuario del servicio y en beneficio tanto de la misma organización como de los individuos que la conforman (Hernández Ruiz, 2000).

La aplicación y el otorgamiento de los modelos de gestión de la calidad en instituciones universitarias son merecedores por el resultado de la gestión que se desarrollen a través de los procesos de gestión de la investigación científica y tecnológica. Por otro lado, las normativas sobre gestión de la calidad hacen un impulso gestión de la investigación científica y tecnológica.; donde estructuras, responsabilidades, procedimientos, procesos y recursos se coordinen cara a la consecución de la gestión de calidad. Ello exige el establecimiento de un método de trabajo, su ejecución, el cumplimiento de las especificaciones y normativas y la satisfacción de las necesidades expresadas por el usuario.

2.2.5. Gestión académica de calidad

La gestión académica de calidad se refiere a los procesos curriculares, de formación, investigación e interacción social además de los procesos administrativos que puedan responder a las demandas del contexto con Eficiencia, Eficacia, Relevancia y Pertinencia.

De Acuerdo a la UNESCO una educación de calidad se traduce en (UNESCO, 2007):

Eficacia y Eficiencia: son dos atributos básicos de la educación de calidad para todos, que han de representar las preocupaciones centrales de la acción pública en el terreno de la educación. Es preciso identificar entonces, en qué medida se es eficaz en el logro de aspectos que traducen en términos concretos, en el derecho a una educación de calidad para toda la población. La eficiencia no es un imperativo economicista, sino una obligación derivada del respeto a la condición y derechos ciudadanos de todas las personas.

Pertinencia: La pertinencia de la educación, alude a la necesidad de que ésta sea significativa para personas de distintos estratos sociales y culturas, y con diferentes capacidades e intereses, de forma que puedan apropiarse de los contenidos de la cultura, mundial y local, y constituirse como sujetos, desarrollando su autonomía, autogobierno y su propia identidad.

Relevancia: La relevancia responde al qué y para qué de la educación. Desde un enfoque de derechos, además de enfrentar la exclusión, hay que preguntarse cuáles son las finalidades de la educación y si éstas representan las aspiraciones del conjunto de la sociedad y no sólo de determinados grupos de poder. Una educación es de calidad si promueve el desarrollo de las competencias necesarias para participar en las diferentes áreas de la vida humana, afrontar los desafíos de la sociedad actual y desarrollar el proyecto de vida en relación con los otros.

2.2.6 Gestión Por procesos

Según Reyes (2019) la mayor parte de las organizaciones se han gestionado de acuerdo a principios de Taylor, de división y especialización del trabajo por departamentos o funciones especificadas en los organigramas que definen la estructura organizacional. Esta forma de organización permite definir claramente las relaciones jerárquicas y la cadena de mando entre los distintos cargos de una organización (Rey Peteiro, 2019). Se puede notar que, en un organigrama no se reflejan el funcionamiento, las responsabilidades, las relaciones con los clientes, los aspectos estratégicos o clave ni los flujos de información y comunicación interna. Esta forma de ver a las organizaciones es cuestionada y criticada principalmente debido a:

- El establecimiento de objetivos locales o individuales en ocasiones incoherentes y contradictorios con lo que deberían ser los objetivos globales de la organización.
- La proliferación de actividades departamentales que no aportan valor al cliente ni a la propia organización, generando una injustificada burocratización de la gestión.

- Fallos en el intercambio de información y materiales entre los diferentes departamentos (especificaciones no definidas, actividades no estandarizadas, actividades duplicadas, indefinición de responsabilidades, ...)
- Falta de implicación y motivación de las personas, por la separación entre “los que piensan” y “los que trabajan” y por un estilo de dirección autoritario en lugar de participativo.

En los últimos años, la Gestión por Procesos ha sido tomado en cuenta ampliamente por muchas organizaciones y recobrada importancia ya que orientan sus acciones hacia la acreditación y la Gestión de Calidad. El Enfoque Basado en Procesos consiste en la Identificación y Gestión Sistemática de los procesos desarrollados en la organización y las interacciones entre los procesos, se fundamenta en el componente principal que son los proceso con orientación a clientes, con una estructura organizativa plana en lugar de jerárquica, se basa en la modelización de los sistemas como un conjunto de procesos interrelacionados mediante vínculos causa-efecto. El propósito final de la Gestión por Procesos es asegurar que todos los procesos de una organización se desarrollan de forma coordinada, mejorando la efectividad y la satisfacción de todas las partes interesadas (ISO9000, 2016).

La Norma ISO 9001:2000, especifica que se deben Identificar a los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización, también se menciona que se requiere determinar la secuencia y la relación entre procesos (Concepcion Suárez , 2007).

2.3. Marco Legal

2.3.1. Constitución Política del Estado

La Constitución Política del estado plurinacional de Bolivia establece que el Estado garantizará la formación profesional, “La educación superior es intracultural, intercultural y plurilingüe, y tiene por misión la formación integral de recursos humanos con alta calificación y

competencia profesional; desarrollar procesos de investigación científica para resolver problemas de la base productiva y de su entorno social; promover políticas de extensión e interacción social para fortalecer la diversidad científica, cultural y lingüística; participar junto a su pueblo en todos los procesos de liberación social, para construir una sociedad con mayor equidad y justicia social.” (Const, 2009, art. 91)

De la misma forma, establece en relación a la investigación lo siguiente: “Es responsabilidad del Estado promover y garantizar el respeto, uso, investigación y práctica de la medicina tradicional, rescatando los conocimientos y prácticas ancestrales desde el pensamiento” (Const., 2009, Art. 9)

Así mismo la Constitución Política como norma reguladora también establece que el Estado garantizará la educación vocacional y la enseñanza técnica humanística, para hombres y mujeres, en todo el sistema educativo, relacionada con la vida, el trabajo y el desarrollo productivo. Esta educación estará orientada a la creación de ciencia y a la formación individual y colectiva para el desarrollo, conservando y protegiendo el medio ambiente, la biodiversidad y el territorio, para el vivir bien (Const., 2009 Art. 78).

Entre las disposiciones emanadas se determinan el marco y funcionamiento del sistema de educación superior y su nueva base filosófica respecto a la descolonización, interculturalidad, e interculturalidad en los proyectos de formación pedagógica, formación de maestros/as, formación técnica y tecnológica, formación artística y en la formación universitaria.

Se establece que la educación superior deberá desarrollar procesos de formación profesional, de generación y divulgación de conocimientos orientados al desarrollo integral de la sociedad para lo cual tomará en cuenta los conocimientos universales y los saberes colectivos de las naciones y pueblos indígenas originarios y campesinos. (Const., 2009 Art. 91).

De la misma manera, se instituyen los lineamientos de la educación superior, la misma que establece que “La educación superior es intracultural, intercultural y plurilingüe, y tiene por misión la formación integral de recursos humanos con alta calificación y competencia profesional; desarrollar procesos de investigación científica para resolver problemas de la

base productiva y de su entorno social; promover políticas de extensión e interacción social para fortalecer la diversidad científica, cultural y lingüística; participar junto a su pueblo en todos los procesos de liberación social, para construir una sociedad con mayor equidad y justicia social” (Const., 2009 Art. 91). Para su funcionamiento y cumplimiento de la labor de la educación superior, se reconoce la autonomía universitaria.

Las universidades reciben como mandato y premisa el formar profesionales con compromiso social y conciencia crítica al servicio del pueblo, que sean capaces de resolver problemas y transformar la realidad articulando la teoría, la práctica y la producción; desarrollar la investigación, la ciencia, la tecnología e innovar para responder a las necesidades y demandas sociales, culturales, económicas y productivas de la sociedad. (LEY N° 070, 20 de Diciembre del 2010)

2.3.2. Estatuto Orgánico de la Universidad Boliviana

Con el propósito de establecer una relación funcional entre la estructura organizacional y los fines del sistema universitario, este ha fijado su organización interna en el Estatuto Orgánico de la Universidad Boliviana, el mismo que es el cuerpo normativo de más alto nivel que regula la estructura y el funcionamiento de la Universidad y se aplica para todo el sistema universitario, comprendido por las universidades públicas y las de régimen especial, se centra en una configuración de una estructura organizacional, académica y administrativa, siendo esta jerárquica y tiene como máxima instancia nacional de gobierno al Congreso Nacional de Universidades en sus dos versiones, ordinaria y extraordinaria, está constituido por la representación democrática del cogobierno universitario con atribuciones fundamentales en la definición y aprobación de políticas y estrategias a nivel nacional, se reúnen de forma periódica para renovar sus autoridades nacionales y para aprobar la actualización de la normativa nacional, la aprobación del plan nacional de desarrollo universitario, entre las más importantes (CEUB, 2014).

En el mismo nivel y también como un órgano nacional de gobierno entre congreso y congreso, se encuentra la Conferencia Nacional de Universidades quien asume la dirección máxima de la universidad en forma ordinaria y extraordinaria con atribuciones fundamentalmente de

planeación, dirección y evaluación. En un segundo nivel y como organismo de programación, coordinación y ejecución se encuentra el Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana (CEUB), instancia que tiene como principal función: la de representar al Sistema de la Universidad Boliviana, programar y coordinar la gestión del sistema universitario para el cumplimiento de sus fines y objetivos; sus autoridades son elegidas por el Congreso Nacional de Universidades (CEUB, 2014, pág. 254).

Así mismo se establecen órganos nacionales de asesoramiento, que son reuniones con atribuciones específicas para el tratamiento de temas como el desarrollo institucional, académico, de post grado, ciencia y tecnología, de evaluación y acreditación entre otros, además de las reuniones sectoriales que son están orientadas a la coordinación académica de las ofertas curriculares existentes en el Sistema de la Universidad Boliviana, de ahí que su convocatoria se realiza por: Áreas, Facultades, Carreras, Institutos y Escuelas. (CEUB-SECRETARÍA ACADÉMICA , 2015)

Así mismo el Estatuto de la Universidad Boliviana (2014) en su art. 75, establece que las universidades que integran el sistema son iguales en jerarquía y basan su régimen institucional en la autonomía plena garantizada por la Constitución Política del Estado y que su fundamento democrático es el cogobierno paritario docente-estudiantil. Bajo estos principios cada universidad del sistema debe normar su vida orgánica e institucional y enmarcarse en el Estatuto Orgánico de la Universidad Boliviana.

En este sentido cada universidad establece sus órganos electorales, de gobierno y su régimen académico, y se reconoce como "una institución de educación superior que desarrolla procesos académicos en los niveles de grado o tercer nivel y posgrado o cuarto nivel", para la Formación Profesional, la Investigación Científica, la Interacción Social - Extensión Universitaria. (CEUB-SECRETARÍA ACADÉMICA , 2015)

También define al sistema curricular como "el conjunto armónico y coherente de principios, normas, parámetros y procedimientos pedagógicos que rigen el desenvolvimiento académico de la universidad pública boliviana", postulados que deben ser considerados por las universidades del sistema. Y declara (art. 84), que el Modelo Académico del sistema curricular

a través de sus componentes pedagógicos refleja, interpreta y aplica los principios, fines y objetivos de la universidad boliviana. (CEUB, 2014, pág. 245)

2.3.3. Estatuto Orgánico de la Universidad Amazónica de Pando

De acuerdo al Estatuto Orgánico de la Universidad Amazónica de Pando es una universidad pública y autónoma, en su Artículo 1. se establece: “La UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO, es una institución de Educación Superior autónoma que forma parte del Sistema de la Universidad Boliviana. Creada mediante Decreto Supremo No 20511 del 21 de septiembre de 1984 y por Ley No 563 del 18 de octubre de 1984, en conformidad a las Resoluciones del VI y VII Congreso Nacional de Universidades, mediante las cuales se crea y se incorpora efectivamente a esta Institución dentro del Sistema Universitario”. Así mismo en su artículo segundo menciona que “La base de su constitución es la comunidad educativa democráticamente organizada por docentes y estudiantes que en forma paritaria conforman todas las instancias de decisión y de gobierno universitario”. (Estatuto-UAP, 2007)

Es personal administrativo forma parte de la comunidad universitaria y realiza actividades y funciones directivas, técnicas y de apoyo, previo cumplimiento de los requisitos.

En el Art. 3. Del Estatuto Orgánico de la UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO se establece que “es una entidad autónoma con derecho público y personalidad jurídica propia. Tiene derechos y capacidad plena para el ejercicio de todos los actos de la vida civil y pública. Goza de autonomía para conformar su estructura académica y administrativa”. Así mismo en el Art. 4. Establece que “la organización y estructura de la UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO, estará acorde al organigrama adjunto en los anexos que formará parte del presente estatuto, el cual permite crear y administrar carreras, institutos y programas académicos bajo su dependencia” (Estatuto-UAP, 2007)

En el título dos en relación a los principios, fines y objetivos. En el artículo 5. Se establece los Principios de la Universidad, que son las siguientes:

1. La autonomía Universitaria y Co – Gobierno paritario docente – estudiantil.
2. La jerarquía e igualdad con las Universidades del Sistema.

3. La Democracia Universitaria.
4. La Planificación, Evaluación y Coordinación con el Sistema.
5. La enseñanza de carácter nacional, científico, popular y democrático.
6. La libertad de cátedra y de pensamiento.

En el artículo 6. Se conceptualiza la autonomía universitaria el mismo que se basa en la independencia ideológica de la UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO con respecto a cualquier poder, sea este social, político o económico, libre de toda interferencia social. La Elaboración y aprobación de su Estatuto Orgánico, Planes, Presupuesto y Reglamentos. El nombramiento de sus autoridades, personal docente y administrativo. La libertad de cátedra como garantía de independencia ideológica y la libre administración de sus recursos. (Estatuto-UAP, 2007)

Según el artículo 7., la Autonomía Universitaria consiste en:

- El derecho a percibir y administrar sus propios recursos y participación en forma porcentual de las Rentas Nacionales, Departamentales y Municipales, así como también de las subvenciones que el Estado tiene la obligación de proporcionarle en función a su presupuesto de manera oportuna y suficiente.
- La inviolabilidad de los recintos, predios universitarios y la independencia ideológica de docentes y estudiantes, constituye uno de los principios básicos de la Universidad.
- La ilegitimidad y consiguiente desconocimiento de cualquier gobierno universitario impuesto por la violencia, la coacción o la amenaza interna o externa que altere o desconozca el régimen democrático, la Autonomía y el Co-Gobierno. La vulneración de estos principios implica atentado contra la existencia e integridad de la Universidad y los autores no deben merecer condición ninguna universitaria.
- La determinación del Curriculum de los diferentes niveles de formación de la Universidad.

Igualmente, en artículo 8., del estatuto órgano se establece que “La UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO actúa y es solidaria con todas las Universidades Públicas en la defensa

de la Autonomía Universitaria. En consecuencia, la violación de la autonomía en cualesquiera de las Universidades del sistema, será considerada como violación a la Autonomía de la UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO.” El Co – Gobierno Docente-Estudiantil, consiste en la participación democrática de profesores y estudiantes en todos los niveles de gobierno y decisión de la Universidad. La participación estudiantil, en el gobierno paritario, no supone el ejercicio de la competencia ejecutiva de los órganos de gobierno Universitario. (Estatuto-UAP, 2007)

La Autonomía Universitaria es un derecho imprescriptible e inalienable, que implica obligaciones y reconoce derechos para autoridades, docentes, estudiantes y dependientes administrativos. La igualdad jerárquica de la UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO se expresa en el ejercicio de los mismos derechos y obligaciones que se reconocen a todas las universidades que conforman el Sistema Universitario Boliviano. (Estatuto-UAP, 2007)

2.4. Marco Institucional

2.4.1. Reseña Histórica

De acuerdo al del Plan Estratégico Institucional 2019-2025 la historia de la Universidad Amazónica de Pando tiene momentos de trascendencia como los siguientes:

La Universidad Amazónica de Pando, fue creada mediante Decreto Supremo N°20511 del 21 de septiembre de 1984 y sancionada mediante Ley de la Nación N° 653 de 18 de octubre de 1984 y el Estatuto Orgánico de la UAP fue aprobado en la VI Conferencia Nacional de Universidades en octubre de 1997 y por el Congreso Nacional de Universidades el mes de mayo de 1999, ambos eventos realizados en la ciudad de Trinidad – Beni.

Las actividades académicas comenzaron oficialmente el 3 de diciembre de 1993, con dos Carreras:

- a) Licenciatura en Biología
- b) Licenciatura en Enfermería.

En agosto de 1996 se incorporó la carrera de Informática a nivel de Técnico Superior.

Posteriormente, consecuente con la política de diversificación de la oferta curricular, a partir de la gestión académica del 2000 se crearon los siguientes programas académicos:

- a) Ingeniería Agroforestal, a Nivel de Licenciatura.
- b) Derecho, con mención en Derecho Ambiental, a nivel de Licenciatura.
- c) Construcción Civil, a nivel de Técnico Superior.
- d) Pesca y Acuicultura, también a nivel de Técnico Superior.

Por otro lado, se aprobó el cambio del grado académico de la carrera de Informática a nivel de Licenciatura como Ingeniería Informática. La creación de estas nuevas carreras

contó con la aprobación del Honorable Consejo Universitario y la II Reunión Académica Nacional del Sistema de Universidades (RAN).

En la gestión del 2001, se aprobó la apertura del Programa de Ciencias Económicas y Financieras, con las carreras de: Economía, Administración de Empresas y Contaduría Pública a nivel de Licenciatura y la Carrera de Formación Docente a nivel de Técnico Superior, ésta última en convenio con el Ministerio de Educación, Cultura y Deportes.

En la gestión del 2002, se aprobó la creación de la Carrera de Fisioterapia a nivel de Técnico Superior.

En la gestión del 2004 se aprobó la creación del Área de Ciencias Sociales con dos carreras: Ciencias de la Comunicación Social y Trabajo Social a nivel de Licenciatura, para su puesta en marcha se contó con el apoyo financiero de la Prefectura del Departamento Pando.

En la gestión académica 2006, se dio apertura a las carreras de Ingeniería civil e Ingeniería en Tecnología de la Madera a nivel licenciatura y la implementación del Centro Tecnológico Puerto Rico, con las carreras de Guardabosques, Pesca y Acuicultura y Sistemas de producción Agropecuaria, éstas últimas a nivel de Técnico Superior.

En la gestión académica 2007 se dio apertura a la Unidad Académica las Piedras, en el Municipio de Gonzalo Moreno, con las carreras de Turismo Sostenible y Administración de Empresas (2019).

A partir de la gestión 2008, la Universidad ingresa a un periodo de crecimiento institucional como resultado de la ampliación de su oferta formativa, la planificación institucional, la institucionalización y procesos de autoevaluación diagnóstica de las carreras, así mismo se apertura programas de formación de profesional en el área rural, Municipio de Gonzalo Unidad Académica Las Piedras en la comunidad del mismo nombre, ofreciendo los programas de Administración de Empresas, Contaduría Pública y Turismo. Así mismo se abren nuevos Programas de formación en el Instituto Tecnológico de Puerto Rico como ser Enfermería e

Ingeniería Informática. En la actualidad la Universidad cuenta con infraestructura y equipamiento acorde a la demanda de crecimiento que le plantea la sociedad regional. Su lema es: “La preservación de la Amazonía es parte esencial de la subsistencia, de la vida, del progreso y desarrollo de la bella tierra pandina”.

De manera paulatina se ha logrado el crecimiento en términos de ofertas formativas, así como de cobertura, puesto que la institución inició con 1.040 estudiantes en el año 2002, el incremento paulatino se acelerado se observa a partir del 2007. En veinte años se incrementa de 1.779 a 5.698 en (UAP-PEI, 2019).

2.4.2 Contexto Actual

De acuerdo al Modelo Académico 2014-2019 de la Universidad Amazónica de Pando, el contexto actual de la universidad boliviana desde sus inicios jugó un papel importante crucial en las luchas por la hegemonía social, política y cultural. (UAP-MODELO ACADEMICO, 2014)

La configuración de la educación superior en América Latina respondió a varios elementos confluyentes, entre ellas, las instituciones inglesas que aportaron la idea y la experiencia de establecimientos diversos, que se adaptan a una variedad de propósitos y a responder a las necesidades de distintas clases sociales. También del modelo norteamericano toma las ideas de la competencia dentro del campo universitario como medio para aumentar y elevar la calidad de los servicios ofrecidos. La idea de la universidad que simultáneamente investiga y forma graduados y, por último, la idea de que la universidad debe adaptarse a su medio y absorber, en lo posible, la mayoría de las demandas que se le presentan, sin miedo a perder sus viejas identidades (Brunner, 1990, pág. 24)

De esta manera, las universidades han jugado un papel más receptivo y adaptativo de las teorías y avances tecnológicos, emergiendo la necesidad de avanzar hacia la generación, producción y gestión de conocimientos, tecnologías y nuevas formas de articulación con la sociedad (UAP-MODELO ACADEMICO, 2014).

Un aspecto fundamental es que para el Estado, la educación superior aparece como un elemento central del desarrollo, se plantea en las políticas públicas y normas nacionales en las

que no sólo se reconoce la Autonomía Universitaria, sino que le asigna a la universidad el rol de contribuir al desarrollo social, comunitarios productivo y de su entorno social, al conocimiento y al fortalecimiento de la diversidad científica, cultural intercultural, intercultural y lingüística del Estado, un rol importante al que las universidades no sólo del sistema boliviano, sino también las universidades privadas deben contribuir. (Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia [Const.], 2009)

En este marco, la Universidad boliviana ha ratificado su compromiso de integración con la sociedad, constituyéndose en el motor del desarrollo productivo, económico y social, basado en sólidos cimientos de la investigación científica, el desarrollo tecnológico y la innovación y se plantea contribuir a mejorar las condiciones de vida, desarrollo humano y el desarrollo sostenible, formulando un modelo académico viable, sostenible y medible en función a las características de la realidad nacional, regional y local, bajo estas condiciones definidas en el Modelo académico de la universidad boliviana, se debe orientar el accionar de las universidades que forman parte del sistema. (CEUB-SECRETARÍA ACADÉMICA, 2015)

Así mismo en el Modelo Académico 2014-2019 de la Universidad Amazónica de Pando, se enfatiza el contexto actual en la que la universidad se encuentra actualmente tales como:

La calidad de la enseñanza superior se logrará en la medida que los egresados de las universidades tengan la formación tal que los lleve a satisfacer variadas y profundas necesidades de la sociedad regional y nacional. Alcanzar esto primeramente es eficacia y hacerlo además con un uso óptimo de los recursos constituirá la eficiencia de la institución que es uno de los grandes retos de la Universidad.

Asimismo, la dinámica de los cambios acaecidos en los últimos años plantea una serie de retos a las universidades, tales como:

- ✓ Adaptarse a las demandas del empleo;
- ✓ Situar en un contexto de gran competitividad donde se exige calidad y capacidad de cambio,
- ✓ Mejorar la gestión, en un contexto de reducción de recursos públicos;

- ✓ Incorporar las nuevas tecnologías tanto en gestión como en docencia;
- ✓ Constituirse en motor de desarrollo local, tanto en lo cultural como en lo social y económico;
- ✓ Reubicarse en un escenario globalizado, que implica potenciar la interdisciplinariedad, el dominio de lenguas extranjeras, la movilidad de docentes y estudiantes, los sistemas de acreditación compartidos.

2.4.3. Filosofía Institucional

Considerando la Filosofía Institucional, como una ideología de institución a continuación se describe la Misión y Visión Institucional, los Principios de la Universidad, los Fines y objetivos, y Organigrama de la Universidad Amazónica de Pando, los mismo que esta descrito en Plan estratégico institucional 2019-2025 (UAP-PEI, 2019).

a) Misión Institucional

Institución pública y autónoma de educación superior, que forma profesionales idóneos, con excelencia académica, pensamiento crítico y compromiso social, que desarrolla la investigación científica y tecnológica, promoviendo la interacción social, en un contexto de diversidad social e interculturalidad, para contribuir al desarrollo integral de nuestra Amazonia.

b) Visión Institucional

En el año 2025 la Universidad Amazónica de Pando, será una institución educativa reconocida a nivel nacional e internacional, con carreras acreditadas, laboratorios y procesos administrativos certificados, enfocada en una gestión basada en resultados, orientados al bienestar de la comunidad universitaria para contribuir al desarrollo integral de nuestra región amazónica y el país.

c) Principios de la Universidad

- 1) La autonomía Universitaria y Co – Gobierno paritario docente – estudiantil.
- 2) La jerarquía e igualdad con las Universidades del Sistema.

- 3) La Democracia Universitaria.
- 4) La Planificación, Evaluación y Coordinación con el Sistema.
- 5) La enseñanza de carácter nacional, científico, popular y democrático.
- 6) La libertad de cátedra y de pensamiento

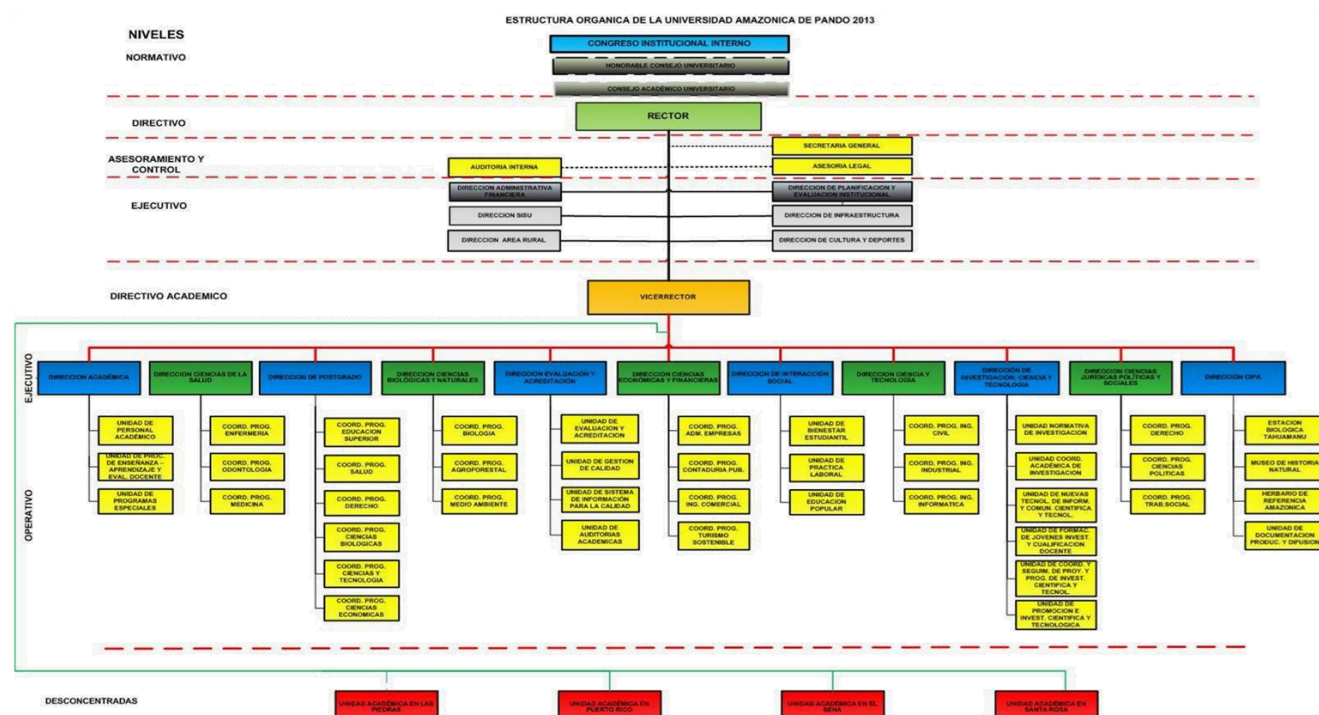
d) Fines y objetivos

Los fines y objetivos generales señalados en el Estatuto Orgánico de la Universidad Boliviana son:

- 1) Contribuir a la creación de una conciencia nacional, partiendo del conocimiento de la realidad nacional en la perspectiva de su independencia política, económica y social.
- 2) Formar profesionales idóneos en todas las áreas del conocimiento científico, tecnológico y cultural, que respondan a las necesidades del desarrollo nacional y en especial regional de la Amazonía boliviana.
- 3) Orientar, realizar y promover investigaciones en todos los campos del conocimiento, pero con énfasis especial en la priorización de problemas de la Amazonía boliviana.
- 4) Defender, recatar y desarrollar los valores de las culturas de la Amazonía.
- 5) Fortalecer vínculos con universidades del interior exterior del país.
- 6) Organizar y mantener institutos destinados a la capacitación cultural, técnica y social de los trabajadores y sectores populares.
- 7) Planificar, ejecutar y evaluar la Educación Superior como función básica y prioritaria en el marco del sistema educativo nacional.
- 8) Contribuir a la elaboración de políticas de defensa y de explotación racional de los recursos naturales del Amazonas.

2.4.4. Organigrama de la Universidad Amazónica de Pando

Figura 1. Organigrama de la UAP



Nota. Se ha extraído de (UAP-PEI, 2019)

2.4.5 Estructura Organizacional Académica

De acuerdo al Modelo Académico 2014-2019 de la Universidad Amazónica de Pando, la estructura organizacional académica de la UAP está encabezada por el Consejo Académico Universitario (CAU) como máximo Órgano de Gobierno Académico y el Vicerrectorado como máximo Órgano de Ejecución Académica, a continuación, se describe los principales componentes de la estructura organizacional académica de la UAP, los órganos de asesoramiento y de ejecución académica, los mismo han sido extraídos de forma textual del Modelo Académico 2014 de la UAP (UAP-MODELO ACADEMICO, 2014)

Como órganos de toma de decisiones relacionadas a la investigación y el posgrado en la Universidad Amazónica de Pando se encuentran el Consejo Universitario de

Investigación, Ciencia y Tecnología y el Consejo de Posgrado, cuyas atribuciones se hallan descritas en los reglamentos respectivos.

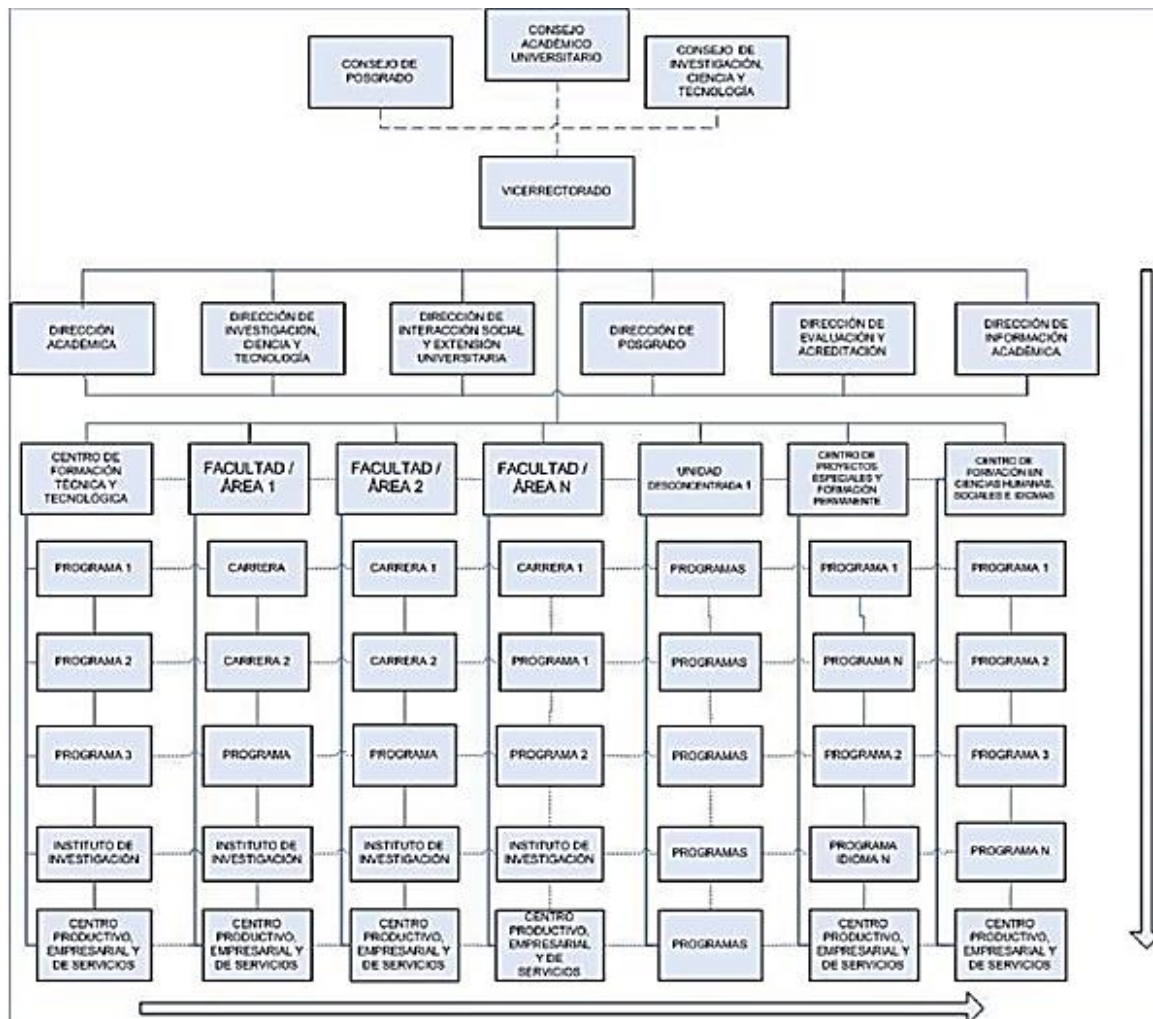
Dependientes del Vicerrectorado se encuentran las Direcciones de Asesoramiento Académico, que tienen el rol de asesoramiento, sugieren políticas y realizan su seguimiento y asesoramiento, estas son:

- ✓ Dirección Académica
- ✓ Dirección de Investigación Ciencia y Tecnología
- ✓ Dirección de Posgrado
- ✓ Dirección de Interacción Social y Extensión Universitaria
- ✓ Dirección de Evaluación y Acreditación
- ✓ Dirección de Información Académica

La organización académico-administrativa de la universidad está dada por las Áreas y/o Facultades. Como Órgano de gobierno de la Facultad o Área, se halla el Honorable Consejo Facultativo o de Área. Como Órgano ejecutivo se sitúa el Decanato o la Dirección de Área. Dependiente de cada Facultad, están las Carreras y Programas de Grado, además de los Institutos de Investigación y los Centros Productivos, Empresariales y de Servicios.

El siguiente organigrama de la estructura académica, describe la forma lógica de organizar la estructura académica. Esta estructura presenta dos sentidos transversales: Las funciones de la universidad y los proyectos.

Figura 2. Estructura organizacional académica de la UAP



Nota: se ha extraído de modelo académico de la UAP 2014-2019

Así mismo en el Modelo Académico de La Universidad Amazónica de Pando resalta la organización matricial en términos de proyectos específicos, los cuales pueden ser proyectos académicos, es decir proyectos de posgrado o educación permanente en un área disciplinar o interdisciplinar, proyectos de interacción social, proyectos de extensión universitaria o proyectos de investigación especializada en un área disciplinar o interdisciplinar, continuación se presentan las características del funcionamiento de cada componente de la estructura organizacional académica de la universidad, según el Modelo Académico de la UAP 2014-2019. (UAP-MODELO ACADEMICO, 2014)

2.4.5.1. Consejo Académico Universitario (CAU)

El Consejo Académico Universitario CAU, es un Órgano de asesoramiento académico de la Universidad, es la Autoridad académica de la Universidad, como órgano de asesoramiento de toma decisiones relacionadas a la los procesos de formación profesional, investigación e interacción social en la Universidad Amazónica de Pando, sus atribuciones están definidas en el Estatuto Orgánico de la Universidad.

2.4.5.2. Vicerrectorado

Es la autoridad máxima de ejecución académica. La forma de elección de esta Autoridad, sus funciones y atribuciones, están definidas en el Estatuto Orgánico de la Universidad. Dependientes del Vicerrectorado se encuentran las Direcciones de Asesoramiento Académico, que tienen el rol de asesoramiento, estas son: Dirección Académica. Dirección de Investigación Ciencia y Tecnología. Dirección de Posgrado. Dirección de Interacción Social y Extensión Universitaria. Dirección de Evaluación y Acreditación y Dirección de Información Académica.

2.4.5.3. Consejo de Posgrado

Es la instancia colegiada de mayor responsabilidad de Posgrado, encargada de la definición de sus políticas y estrategias. Tiene como deber controlar la eficiencia y eficacia de las acciones de la Dirección de Posgrado, aprueba planes, programas y proyectos de corto, mediano y largo plazo, así como gestiona las homologaciones correspondientes ante el Honorable Consejo Universitario. sus atribuciones están definidas en el reglamento aprobado por el Honorable conceso Universitario.

2.4.5.4. Consejo de Investigación, Ciencia y Tecnología

Tiene como función principal fomentar la investigación y prestar servicio al conjunto de investigadores de la comunidad universitaria. Para ello define y aprueba las líneas de investigación universitaria propuestas por los Comités Científicos de Área, revisa y aprueba los proyectos de investigación, así como la programación de las actividades de

investigación y su presupuesto correspondiente y evalúa sus resultados. sus atribuciones están definidas en el reglamento aprobado por el Honorable congreso Universitario.

2.4.5.5. Unidades de Asesoramiento Académico del Vicerrectorado

Estas Direcciones se constituyen en las instancias a través de las cuales el Vicerrectorado orienta y dirige las acciones de las unidades académicas. Son las encargadas de la definición de políticas, además favorecen y regulan su cumplimiento. Establecen relación con las instancias correspondientes en cada unidad académica (facultad, centro) y promueven la interrelación de manera matricial entre diferentes unidades académicas. A continuación, se describen sus características, según el Modelo Académico de la UAP 2014-2019. (UAP-MODELO ACADEMICO, 2014)

a) Dirección Académica

Tiene como objetivo de Asesorar y desarrollar los procesos de gestión académico – administrativos y productivos de la Universidad Amazónica de Pando, a fin de fortalecer la formación profesional en el marco de las funciones sustantivas, políticas y normas institucionales que rigen el accionar de la Educación Superior. (Manual de Funciones UAP, 2019)

- Orienta y regula la planificación, acompañamiento, seguimiento y evaluación académica, de la formación técnica y tecnológica, grado y posgrado.
- Da lineamientos, políticas y directrices académicas, tanto a la unidad central como a las unidades desconcentradas.
- Proporciona lineamientos para el diseño, desarrollo y evaluación macro y micro curricular, en el marco del modelo y enfoque académicos.
- Orienta la capacitación, seguimiento y evaluación docente.
- Realiza acompañamiento y seguimiento a las acciones académicas en las distintas unidades académicas que conforman la universidad.

- Promociona, gestiona y coordina las oportunidades de movilidad docente con diferentes propósitos tales como decencia e investigación, y de movilidad estudiantil a universidades de Latinoamérica y el mundo.

-

b) Dirección de Investigación, Ciencia y Tecnología

Tiene como objetivo de planificar, dirigir, coordinar y controlar las actividades de Investigación Ciencia y Tecnología de la Universidad, así como análisis, aplicación y cumplimiento de las disposiciones reglamentarias. (Manual de Funciones UAP, 2019)

- Encargada de la promoción, coordinación, gestión, difusión y supervisión de las actividades de investigación científica y de innovación tecnológica en la Universidad.
- Coordina con los institutos de investigación de las Facultades la realización de acciones de investigación. Identifica posibles proyectos de investigación y gestiona recursos para su ejecución. Coordina la ejecución de proyectos interdisciplinarios y multidisciplinarios y Promueve la formación de recursos humanos para la investigación científica y desarrollo tecnológico.

c) Dirección de Posgrado

Tiene como objetivo de conducir la dirección de posgrado y el cumplimiento de las disposiciones legales internas y externas en vigencia. Guardar la fidelidad en su relación con Rectorado y Vicerrectorado en el Plan Estratégico Institucional. (Manual de Funciones UAP, 2019)

- Encargada de la especialización de profesionales, en un escenario multidisciplinario en áreas requeridas a nivel humano, social, económico, productivo y ambiental.
- Apoya, difunde y desarrolla el conocimiento de las ciencias, a través de la generación de investigaciones y oportunidades de producción de conocimiento

y crecimiento académico, para coadyuvar en el desarrollo sostenible de la región amazónica boliviana.

- Gestiona los programas de posgrado de la Universidad a nivel general, trabajando bajo los mismos lineamientos que orientan al enfoque y modelo de la UAP. Entabla relación estrecha con las otras direcciones del Vicerrectorado compartiendo los principios y orientaciones al igual que las otras instancias encargadas de formación dentro de la universidad.
- Mantiene relación matricial con las carreras, institutos de investigación, centros de producción, empresas y servicios, de donde recogen sus demandas específicas de formación, especialización y de investigación. Y articulan sus programas a la acción especializada, orientada al estudio y abordaje de problemas profesionales y científicos que trabajan los institutos y los centros.

d) Dirección de Interacción Social y Extensión Universitaria

Tiene como objetivo de Planificar, dirigir, coordinar y controlar las actividades de Interacción Social y Extensión Universitaria. (Manual de Funciones UAP, 2019)

- Promueve el desarrollo integral de los estudiantes, en los ámbitos profesional y personal.
- Realiza alianzas estratégicas con organizaciones del contexto, procurando espacios, recursos materiales y humanos, que favorezcan la formación profesional de los estudiantes en situación real.
- Recupera y levanta demandas de atención y propuesta académica universitaria para la resolución de problemas de la realidad local.
- Desarrolla actividades que promuevan la consolidación de la identidad personal, cultural, regional y nacional de los estudiantes.
- Desarrolla actividades de promoción de la cultura y el arte.

- Desarrolla actividades de apoyo a los estudiantes, que coadyuven a su bienestar bio- psico-social como condiciones para el aprovechamiento académico óptimo.

e) Dirección de Evaluación y Acreditación

- Tiene como objetivo de velar por la calidad de los servicios educativos de la UAP a través de dos procesos: a través de los procesos de evaluación y acreditación de los programas o carreras de pre y posgrado, y por la implementación de un sistema de gestión de la calidad, ambos tanto en el área urbana como el área rural.

f) Dirección de Información Académica

La Dirección de Información Académica es la encargada de:

- Brinda información exacta y pertinente a todos los usuarios y comunidad Universitaria, sobre las actividades y eventos que se realizan dentro de la Universidad con el fin de coadyuvar a una buena gestión académica administrativa.
- Encargada de generar la información sobre los distintos procesos y procedimientos académicos, tales como admisión, matrícula y programación académica, inscripción de asignaturas, programas curriculares, Kardex académico, procesos pertenecientes a las actividades de formación de la universidad en los niveles de pregrado, posgrado y en los cursos de extensión y educación permanente, así como las actividades de investigación y extensión.

2.4.5.6. Unidades Académicas

La organización académica de la Universidad Amazónica de Pando, según el Modelo Académico de la UAP 2014-2019, se estructura por Facultades, Carreras y Programas, y Centros de Formación, el mismo que permite garantizar los procesos pedagógicos de la enseñanza-aprendizaje, la investigación y la interacción social en función de

determinados principios y fines de la Universidad, a continuación, se detalla las unidades académicas en la UAP.

2.4.5.7. Facultades o Áreas Académicas

La Facultad está definida por el Reglamento de Creación de Facultades del CEUB como “la organización académico-administrativa en la que se sustenta estructuralmente la Universidad, para desarrollar sus funciones sustantivas de formación profesional, investigación científica, interacción social y extensión universitaria”. (CEUB, 2014)

Son Áreas Académicas las unidades que agrupan a carreras, institutos, escuelas y departamentos afines tanto en el campo científico y tecnológico al cual pertenecen como por los profesionales que forman

La Universidad Amazónica de Pando cuenta con 5 facultades:

- ✓ Facultad de Ciencias Económicas y Financieras
- ✓ Facultad de Ciencias Biológicas y Naturales
- ✓ Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales
- ✓ Facultad de Ciencias y Tecnología
- ✓ Facultad de Ciencias de la Salud

Por otra parte, se encuentran las Unidades Académicas Desconcentradas en las localidades de:

- ✓ Las Piedras
- ✓ Puerto Rico
- ✓ El Sena
- ✓ Santa Rosa

2.4.5.8. Carreras y programas

La formación de pregrado está organizada en Carreras y Programas Cíclicos. Se entiende por Carrera a un programa de formación que permanece estable en el tiempo

a diferencia del Programa que se apertura únicamente cuando la demanda del contexto así lo requiere.

2.4.5.9. Institutos de Investigación

Las facultades incorporan en su organización a los Institutos de Investigación que se constituyen en espacios de desarrollo de investigación y desarrollo científico y tecnológico, aportando a la generación y difusión del conocimiento, en relación a situaciones, desafíos y problemáticas de interés social y científico.

Se articulan de manera matricial a las necesidades surgidas en las carreras y programas de la misma facultad, así como de otras facultades, de la escuela de posgrado y los centros productivos, empresas y servicios universitarios.

2.4.5.10. Centros Productivos, Empresariales y de Servicios Universitarios

Las facultades cuentan con un centro productivo, empresarial y/o de servicios universitarios que apoya al cumplimiento de las funciones sustantivas de la Universidad en docencia, extensión y difusión de la cultura e investigación, ofreciendo servicios competitivos con cuotas de recuperación.

Los centros productivos, empresas y servicios universitarios se constituyen en espacios de práctica, de innovación, de investigación y desarrollo tecnológico, desarrollan actividades de distinta índole, creados para responder a necesidades particulares relacionadas a diferentes áreas y ámbitos de intervención, los cuales se relacionan de manera matricial a las carreras, institutos de investigación y programas de posgrado. Se articulan de manera matricial a través de sus acciones rutinarias y proyectos específicos, con el desarrollo de competencias de los estudiantes en diferentes áreas, donde pueden desarrollar su práctica de manera auténtica, situada y productiva.

2.4.5.11. Centro de Proyectos Especiales y Formación Permanente

El centro está encargado de la realización de proyectos de formación permanente y otros, productos de convenios o relaciones de cooperación específicos.

2.4.6. Funciones Sustantivas

Las tres funciones sustantivas de Universidad Amazónica de Pando se encuentran interrelacionados con la formación, que implica la docencias como proceso de enseñanza y aprendizaje de conocimientos, producidos a través de la investigación científica, y la interacción social y extensión universitaria que relaciona la docencia y la investigación a través de acciones de interacción social y extensión universitaria en la UAP. A continuación, se detalla las tres funciones sustantivas en universidad, de acuerdo al Modelo Académico 2014-2019 de la UAP. (UAP-MODELO ACADEMICO, 2014)

2.4.6.1. Formación Profesional

El propósito de la formación, es decir, de los procesos de enseñanza y aprendizaje están orientados al desarrollo de competencias profesionales y genéricas. Se entiende por competencia a aquel desempeño complejo realizado con idoneidad y responsabilidad en un contexto determinado, pudiendo ser las competencias específicas o propias de una profesión o genéricas, es decir generales a todas las profesiones. (UAP-MODELO ACADEMICO, 2014)

- ✓ Las competencias son desempeños complejos que involucran la articulación de procedimientos, destrezas, conocimientos teóricos, actitudes y valores en la realización de una tarea o la solución de un problema profesional.
- ✓ Los diseños curriculares se elaboran en estrecho diálogo con el contexto y responden a sus necesidades.
- ✓ El aprendizaje es un proceso activo de construcción de conocimientos sobre la base del conocimiento anterior.
- ✓ Se valora la experiencia, conocimientos y competencias previas de los estudiantes. El estudiante, asume un rol activo y participativo, adquiriendo responsabilidad por su aprendizaje en cada situación bajo la guía de sus docentes y durante el trabajo que realiza de manera autónoma.

- ✓ El aprendizaje es un proceso activo que involucra la acción directa sobre los objetos, pero también la interacción dinámica entre las estructuras cognitivas con la finalidad de que se modifiquen o consoliden.
- ✓ La acción directa sobre los objetos facilita la apropiación del conocimiento, en la lógica del aprender haciendo.
- ✓ El aprendizaje es un proceso social, que se ve facilitado por la interacción de los estudiantes con sus docentes y pares, además de los instrumentos, herramientas y recursos producidos por la sociedad, lo cual genera responsabilidad social por su accionar tanto académico como profesional.
- ✓ El docente facilita, guía, media a través de distintos recursos, estrategias y técnicas didácticas y de evaluación del aprendizaje de los estudiantes, procurando generar situaciones auténticas y significativas vinculadas al futuro desempeño profesional, que involucren el diálogo abierto y productivo de mutuo aprendizaje entre estudiantes y docentes.
- ✓ El aprendizaje es más significativo mientras más relación tenga éste con su utilidad actual o futura, es por tanto que las situaciones de aprendizaje que los docentes propongan a sus estudiantes deben ser situadas y relacionadas al contexto de aplicación de los saberes en la realidad.
- ✓ La necesidad de la acción sobre la realidad y la pertinencia de la formación hace necesario que la universidad establezca alianzas estratégicas con instancias del contexto con diferentes finalidades, tales como: facilitar espacios de formación real, desarrollo de investigaciones que aporten a la solución de problemas concretos, levantamiento de necesidades de formación profesional, etc.
- ✓ El aprendizaje es un fenómeno que es parte de la naturaleza humana y por tanto se da a lo largo de toda la vida, debiendo la universidad dar oportunidades de acceso y formación oportuna y pertinente a diversas poblaciones que deseen iniciar, complementar, perfeccionar o diversificar sus competencias, según su necesidad y en cualquier momento de su vida.

- ✓ La experiencia transforma la estructura psíquica anterior, es por esta razón que ampliar la experiencia docente y estudiantil, a través de la internacionalización de la currículo, el intercambio docente y estudiantil, la socialización de experiencias con otras instituciones similares, se constituye en una oportunidad de aprendizaje de inmenso valor para la institución y los estudiantes, la misma que generaría en ellos nuevas visiones, perspectivas, diversas formas de comprender la realidad de manera diferente, que aporten en el abordaje pedagógico, científico y profesional.

La formación profesional habilita al estudiante para el ejercicio de una profesión universitaria. Los grados académicos que ofrece la universidad son: Técnico Universitario Medio; Técnico Universitario Superior y Licenciado. De esta manera, la formación está organizada en: Formación Técnica y Tecnológica, Formación de Pregrado y Formación de Posgrado, las cuales comparten los mismos principios, fundamentos y abordaje metodológico, determinados para todos los programas formativos que brinda la universidad en sus diferentes niveles.

La formación técnica y tecnológica responde a necesidades de formación orientadas a la cualificación de procesos productivos y de servicio en el área técnica, ofreciendo a los estudiantes, el desarrollo de competencias técnicas y laborales que les provean mayores posibilidades de incorporación al mercado laboral o al abordaje de problemas y situaciones laborales. Está articulada a la formación de pregrado, a través de programas que permiten el reconocimiento de los aprendizajes logrados y su continuidad a través de los diferentes niveles de formación que ofrece la universidad.

La formación técnica y tecnológica se da a través del Centro de Formación Técnica y Tecnológica y las salidas laterales dentro de cada carrera o programa.

La formación de pregrado se caracteriza por el desarrollo de competencias de los estudiantes, orientada al logro del perfil profesional. Esta formación inicial tiene el propósito de brindar los estudiantes herramientas conceptuales, metodológicas y actitudinales que les permitan incorporarse al mundo laboral con mayores competencias que los lleven a desempeños profesionales idóneos.

La UAP brinda formación de pregrado en modalidad presencial, semipresencial y a distancia, en su unidad central y sus unidades desconcentradas del área rural.

La formación de posgrado está referida a los estudios que se realizan después de la obtención del Grado de Licenciado. “El Posgrado está orientado a profundizar y complementar estudios, a perfeccionar destrezas profesionales, a adquirir habilidades para la investigación y a generar conocimientos científicos, en correspondencia con los problemas de interés local y nacional y a las opciones de cambio conforme al avance de la ciencia y la tecnología”. (UAP-MODELO ACADEMICO, 2014, pág. 39)

2.4.6.2. Investigación Científica e Innovación

“La investigación está orientada a permitir el conocimiento e interpretación científica de la realidad y la formulación de proposiciones para la transformación cualitativa de la sociedad”. (UAP-MODELO ACADEMICO, 2014)

- ✓ La universidad, asume determinadas líneas de investigación, a partir del estudio de las necesidades del contexto amazónico y nacional, con la finalidad de ser un agente de aporte científico y práctico a problemáticas relevantes de la realidad y de la propia disciplina.
- ✓ Genera y difunde el conocimiento científico, a partir de la gestión del conocimiento del pre y posgrado en beneficio de la sociedad en general y su continuidad y fortalecimiento académico.
- ✓ Incentiva la articulación entre la formación y la investigación desde el pregrado hasta consolidarse a nivel de posgrado a través de programas de Especialidad, Maestría y Doctorado.

La investigación se desarrolla en dos niveles: investigación instrumental e investigación fundamental y aplicada, en las cuales se traducen el modelo y el enfoque académico de la universidad, en la construcción del conocimiento científico en relación directa con las necesidades de desarrollo de las propias disciplinas, las profesiones y la realidad social, económica, cultural y productiva. (UAP-MODELO ACADEMICO, 2014)

- ✓ **Investigación instrumental**, se constituye en una estrategia privilegiada en la formación de los futuros profesionales, en tanto acerca la formación a la realidad y se presenta como un mecanismo de resolución de problemas y actualización permanente en la vida profesional.
- ✓ **Investigación fundamental y aplicada**, es desarrollada con rigurosidad a partir de los institutos de investigación pertenecientes a las facultades de la universidad, desde dónde se aporta a la resolución de problemas de la sociedad y al desarrollo del conocimiento científico.

2.4.6.3. Interacción Social y Extensión Universitaria

“La Interacción Social en el Sistema de la Universidad Boliviana, se define como el conjunto de actividades que permiten la relación recíproca entre la Universidad y la Sociedad, actividad que se desarrolla en estrecha relación con la investigación y el proceso de enseñanza y aprendizaje” (UAP-MODELO ACADEMICO, 2014).

- ✓ La interacción social, es la que proporciona el contexto en el cual se produce el aprendizaje significativo, a partir de la toma de insumos de la realidad como objeto de estudio y es propuesta desde las aulas universitarias, pero también como transferencia de conocimiento y tecnología mediante actividades de servicio, socialización, formación continua, asesoramiento, etc. a comunidades y organizaciones, consolidando la vinculación con la sociedad.
- ✓ Establece alianzas estratégicas con organizaciones que creen y apoyan la formación universitaria en beneficio del crecimiento de la región, para procurar espacios que ofrezcan a los profesionales en formación, oportunidades de aprender en la acción y que su acción sea un aporte en el lugar donde es ejecutada.
- ✓ Por otra parte, genera espacios que además de constituirse en laboratorios y centros de práctica para los estudiantes (laboratorios, talleres, centros, empresas universitarias, etc.) en los cuales desarrollan sus competencias, se constituyen en lugares que brindan servicios y realizan investigación de alta

especialización para responder a las necesidades y demandas a diferentes niveles, uniendo desarrollo científico y tecnológico en la solución de problemas reales y concretos, y en la generación de conocimiento.

- ✓ Articula formación académica y formación en el trabajo, por una parte, incluyendo a estudiantes en lugares de práctica y por otra generando una visión emprendedora a través de la implementación de empresas universitarias en las que se articule la teoría y la práctica, la innovación, el trabajo interdisciplinario, con el desarrollo humano y productivo regional.

Las actividades de extensión universitaria comprenden: cursos, programas, jornadas, seminarios, congresos, u otros eventos, desarrollados en las unidades académicas y las diferentes dependencias de las unidades académicas, Facultades y/o Direcciones del Vicerrectorado, se realizan bajo las diferentes formas de la metodología que ofrece la universidad, cualquiera que sea el nivel de dichas actividades.

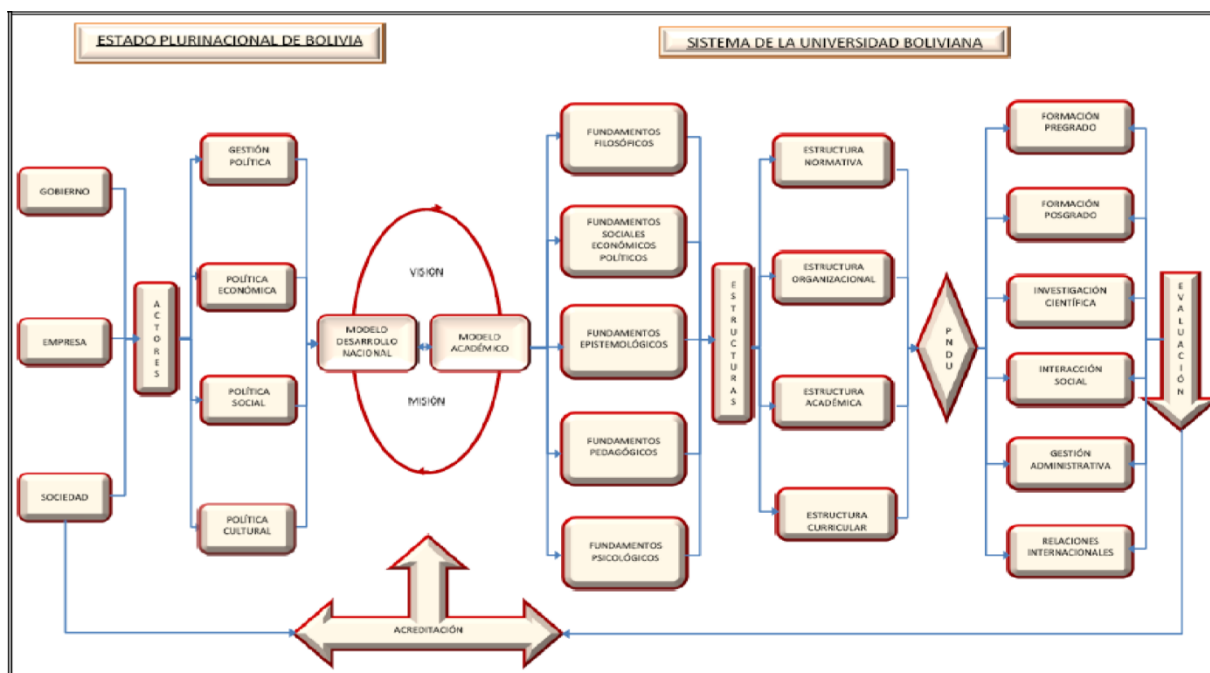
2.6. Marco Contextual

La investigación se contextualiza en la ciudad de Cobija capital del departamento de Pando y capital de la provincia Nicolás Suárez. La Ciudad de Cobija es fronteriza con el vecino país de Brasil además de ser la única aglomeración urbana de este departamento al norte de Bolivia. Cuenta con una población de unos 65 000 habitantes, y está situada a orillas del río Acre, frontera con el estado brasileño de Acre, a una altitud de 228 msnm. El Departamento de Pando se encuentra en la región amazónica, donde la mayor parte del territorio son bosques, con una alta biodiversidad donde el 75% de la superficie de Pando está cubierto por especies maderables y no maderables, principalmente estas últimas, con productos como la castaña, cacao, copoazú y variedades de palmas. Las características del departamento lo hacen ideal para actividades de ecoturismo. (DAPRO, 2020)

2.6.1. Modelo Académico del Sistema de la Universidad Boliviana

Tomando en cuenta que el sistema universitario boliviano está constituido por las Universidades Públicas Autónomas e iguales en jerarquía, así mismo reconoce que las tendencias mundiales de la educación superior plantean nuevos retos plasmados en la formulación de nuevos paradigmas centrados en la visión holística de la formación especializada, y que deben ser alimentados por innovadores procesos inter y transdisciplinarios, con fuertes componentes de revalorización de los saberes ancestrales. Conceptualiza al modelo académico como “una representación ideal de referencia que se concreta en una estructura sistémica de funcionamiento que emana de los principios, fines y objetivos que ordena, regula e integra las funciones sustantivas de la Universidad Boliviana para la formación integral de profesionales en cumplimiento del encargo social, para contribuir al desarrollo del Estado Plurinacional.” (CEUB-SECRETARÍA ACADÉMICA , 2015) y plantea que una de las preocupaciones debe ser la búsqueda de la vinculación con el entorno social y productivo, y cuyo modelo de gestión académica debe basarse en estructuras funcionales que puedan ser redimensionadas en el tiempo y el espacio.

Figura 3. Esquema del Modelo Académico del Sistema universitario boliviano



Nota: Modelo Académico del Sistema universitario boliviano, CEUB, 2015.

El Modelo Académico de la Universidad Boliviana se constituye en un documento para su aplicación en todo el sistema universitario, establece que cada universidad debe considerar sus condiciones concretas, su relación con el entorno, su grado de madurez y los compromisos de pertinencia, cobertura y calidad. Para lo cual es vital considerar una adecuada articulación entre sus funciones sustantivas: formación profesional, investigación, interacción social y extensión universitaria.

El Modelo Académico de la Universidad Boliviana expresa, de manera explícita o implícita, la gestión del conocimiento a partir de una concepción de educación, de aprendizaje, de formación profesional, de estrategia de investigación, de estrategia de relación con el entorno y de gestión de sus procesos en un contexto cambiante en el ámbito político, económico, social y científico-tecnológico.

En ese sentido, la Universidad Boliviana considera por lo menos seis elementos analíticos para la construcción del Modelo Académico en cada una de las universidades que conforman el sistema. Estos elementos se constituyen, a la vez, en mecanismos que aseguran la gestión del conocimiento, en un contexto de cambio con pertinencia social y calidad académica. Los elementos analíticos son:

- 1) Relación Universidad - Sociedad - Empresa - Gobierno.
- 2) Estatuto Orgánico.
- 3) Fundamentos del Modelo Académico.
- 4) Estructuras de Gestión.
- 5) Plan Nacional de Desarrollo Universitario.
- 6) Evaluación y Acreditación.

Este marco referencial genérico permite a cada una de las universidades del Sistema Universitario ajustar sus procesos académicos en términos epistémicos, teóricos, metodológicos y operativos, para la formación profesional, la investigación científica, la interacción social y la extensión universitaria. Así mismo se deben considerar los fundamentos del Modelo que se basan en los principios de: la autonomía universitaria, el cogobierno paritario docente – estudiantil y la libertad académica. (CEUB-SECRETARÍA ACADÉMICA, 2015)

2.6.2. Modelo Académico de la Universidad Amazónica de Pando

Entendiendo el Modelo Académico como una representación ideal de referencia que se concreta en una estructura sistémica de funcionamiento que emana de los principios, fines y objetivos que ordena, regula e integra las funciones sustantivas de la Universidad Boliviana para la formación integral de profesionales en cumplimiento del encargo social, para contribuir al desarrollo del Estado Plurinacional, se ha definido su carácter sustentado en el enfoque de competencias y modelo constructivista, como elementos unificadores de las intencionalidades de la Universidad Amazónica de Pando, en la formación de futuros profesionales (UAP-MODELO ACADEMICO, 2014).

En torno a estas dos grandes referencias, se organizan, definen y estructuran, las funciones sustantivas y la estructura organizacional de la universidad, con la finalidad de materializar estas intenciones en acciones y resultados concretos.

2.6.2.1. Conceptualización del Modelo Académico el Enfoque de Formación Basado en Competencias Profesionales

El modelo académico de la universidad, tiene relación con la misión y visión institucional las mismas que están definidas en el Plan Estratégico Institucional. La misión de la UAP, se define como – “Institución Pública y Autónoma de Educación Superior, que forma profesionales idóneos, con excelencia académica, pensamiento crítico y compromiso social, que desarrolla la investigación científica y tecnológica, promoviendo la interacción social, en un contexto de diversidad social e interculturalidad, para contribuir al desarrollo integral de nuestra amazonia” (UAP-PEI, 2019), así mismo se adopta el enfoque de formación basado en competencias, como el tipo de formación que la universidad pretende ofrecer.

De acuerdo al documento del modelo Académico de la UAP 2014 el enfoque de formación de competencias, orienta hacia el desarrollo de competencias profesionales, entendiéndose por competencias, a aquellos “procesos complejos de desempeño en un determinado contexto, con responsabilidad e idoneidad” (Tobón, 2008). Así mismo en el documento se menciona los

siguiente en relación al enfoque de formación basado en competencias profesionales: (UAP-MODELO ACADEMICO, 2014)

El desarrollo de competencias involucra reconocer los aprendizajes que van desarrollando los estudiantes ubicándolos en un nivel de logro respecto a los parámetros establecidos para un determinado programa de formación, por lo cual la excelencia académica no se traduce únicamente en calificaciones o récords académicos sino en competencias demostradas.

La movilización de distintos recursos de acción y de pensamiento en la resolución de problemas y situaciones propias de la profesión, requieren que el futuro profesional desarrolle un pensamiento crítico que le permita dar respuestas pertinentes a la realidad en sus esferas: humana, social y productiva.

De la misma manera, el enfoque de competencias vehiculiza el desempeño de las funciones sustantivas de la universidad. La investigación y la interacción social, funciones propias de la institución universitaria, además de la formación, se integran también, al enfoque de competencias mediante la vinculación entre el contexto y sus propias necesidades y la **investigación**, haciendo que ésta ofrezca nuevas maneras de enfrentar los problemas y desafíos de la realidad, y que los profesionales utilicen la investigación como herramienta de actualización permanente y de apoyo cotidiano a la realización de sus tareas laborales.

La interacción social, acompaña al mismo proceso de formación, en tanto, las competencias, son desempeños que se ejecutan en contexto, por lo tanto, el desarrollo de competencias requiere de una relación directa con organizaciones del contexto como espacio real de aprendizaje, pero también para recoger insumos de la realidad a ser asumidos por la academia como nuevos desafíos a enfrentar desde la formación y la investigación. De esta manera se fortalece la articulación entre universidad, sociedad, empresa y producción.

El desarrollo de competencias exige su relación con la realidad y la capacidad de que el futuro profesional pueda actuar de manera pertinente y adaptada a la diversidad social e intercultural.

El enfoque de competencias apunta tanto al desarrollo integral de cada uno de los estudiantes, ya que involucran la articulación, movilización, dinamización de distintos tipos de saberes (saber hacer, saber conocer y saber ser) en la resolución de un problema o acción profesional pero también al desarrollo del contexto en el cual desempeñan sus funciones, con alta calidad y pertinencia (2014).

El enfoque de competencias se complementa con el enfoque complejo de Edgar Morin, que desde la perspectiva de la educación comprende una visión acerca del proceso de formación del conocimiento que parte de la eliminación de un conocimiento determinado y que determina, acrítico, objetivo, lineal y estructurado, para hacer emerger un conocimiento multidimensional.

En este sentido de acuerdo al documento del modelo Académico de la UAP 2014 se considera al enfoque de competencias como:

El enfoque de competencias, pueden sustentarse a partir de distintos modelos pedagógicos, que contribuyan al desarrollo de las competencias identificadas para cada programa de formación desde una perspectiva integral y compleja. La UAP, opta por el constructivismo, ya que se constituye en el modelo más utilizado a nivel internacional por su comprensión del proceso de enseñanza y aprendizaje, poniendo en relieve el papel del estudiante como centro del proceso de aprendizaje, un aprendizaje para la vida y el trabajo.

El Modelo Académico Constructivista

El modelo adoptado por la Universidad Amazónica de Pando es el modelo constructivista principalmente, con los aportes de Bruner, Ausubel, del socio constructivismo de Vygotsky, el aprendizaje dialógico de Freyre, la perspectiva del modelo complejo de Morín como se sita en

(UAP-MODELO ACADEMICO, 2014) y el constructivismo piagetiano que argumenta que el aprendizaje es un proceso interno, que se realiza a través de la interacción con el medio.

Así mismo se hace referencias en el Modelo Académico que el constructivismo asume que la realidad es en importante medida una construcción humana, lo que significa la construcción de conocimientos para Bruner y Ausubel, lo que propone David Ausubel del **aprendizaje significativo**, las teorías de los autores, de Lev Vygotsky y Paulo Freire, sobre socio constructivismo y la educación liberadora, lo Vygotsky, que habla sobre el aprendizaje de las 3 etapas y lo Paulo Freire, con sus aportes de su pedagogía de la liberación: (UAP-MODELO ACADEMICO, 2014)

El modelo mantiene que una persona, tanto en los aspectos cognitivos, sociales y afectivos del comportamiento, no es un mero producto del ambiente ni un simple resultado de sus disposiciones internas, sino una construcción propia que se va produciendo día a día como resultado de la interacción de estos dos factores. En consecuencia, según la posición constructivista, el conocimiento no es una copia de la realidad, sino una construcción del ser humano, esta construcción se realiza con los esquemas que la persona ya posee (conocimientos previos), es decir, con lo que ya construyó en su relación con el medio que lo rodea. (UAP-MODELO ACADEMICO, 2014)

Dos autores ayudan a comprender lo que significa la construcción de conocimientos a nivel cognitivo, Bruner y Ausubel, a partir de dos teorías, el aprendizaje por descubrimiento y el aprendizaje significativo.

Para Jerome Bruner, el aprendizaje no debe limitarse a una memorización mecánica de información o de procedimientos, sino que debe inducir al educando al desarrollo de su capacidad para resolver problemas y pensar sobre la situación a la que enfrenta. Afirma que el aprendizaje es un **proceso activo y social** mediante el cual el estudiante selecciona la información, origina hipótesis, y toma decisiones en el proceso de integrar experiencias en sus construcciones mentales existentes.

En el proceso educativo, el docente debe colaborar y animar mediante el diálogo, a que los estudiantes descubran los principios, ideas fundamentales, relaciones o patrones esenciales por sí mismos, a esto denominó **aprendizaje por descubrimiento**. Y el aprendizaje se ve favorecido con la motivación y la estructuración de los nuevos aprendizajes.

David Ausubel propone la teoría del **aprendizaje significativo**, el mismo que se produce cuando el sujeto da sentido y significado a la información nueva mediante la información que ya poseía en su estructura cognitiva. Lo que hace que un contenido sea más o menos significativo es, precisamente, su mayor o menor inserción en otros esquemas previos.

Además de las teorías de estos dos autores, se considera el aporte de Lev Vygotsky y Paulo Freire, que aportan mediante las teorías del socio constructivismo y la educación liberadora. Vygotsky ayudará a comprender cómo se estructura el psiquismo y cómo se produce el aprendizaje, para él se trata de un fenómeno sociocultural que se da mediante la interacción social que es el motor del desarrollo.

El conocimiento, comienza siendo siempre objeto de intercambio social, es decir, es interpersonal para, a continuación, internalizarse o hacerse intrapersonal. Los conocimientos son construidos histórica-cultural y socialmente, es decir, son mediados por instrumentos sociales, donde el lenguaje oral y escrito, ejercen un valor primordial en la construcción de los significados sociales y culturales, herramientas necesarias para modificar su entorno físico y social.

El estudiante debe ser visto como ente social, protagonista y producto de las múltiples interacciones sociales en que se ve involucrado a lo largo de su vida escolar y extraescolar. Es una persona que internaliza (reconstruye) el conocimiento, el cual estuvo primero en el plano interindividual y pasa posteriormente al plano intraindividual, a esto se denominó Ley de la Doble Formación. Los conocimientos, habilidades, que inicialmente fueron transmitidos y exorregulados posteriormente el educando los interioriza y es capaz de hacer uso de ellos de manera autorregulada. En

este sentido el papel de la interacción social con los otros (especialmente los que saben más: experto, profesor, iguales, etc.) es considerada de importancia fundamental para el desarrollo cognoscitivo y sociocultural.

Para Vygotsky, el aprendizaje pasa por 3 etapas. La primera denominada zona de desarrollo real, que se caracteriza por aquello que el estudiante puede realizar solo, y por lo tanto constituye en sus saberes previos. La zona de desarrollo potencial, que es dónde el estudiante podría llegar con la ayuda de una persona más experta, y la zona de desarrollo próximo que es la distancia entre las dos anteriores zonas, es el espacio donde el individuo puede ser educado y donde recibe todo tipo de ayuda y mediación, para alcanzar la zona de desarrollo potencial. Una vez ésta es alcanzada, se convierte en su zona de desarrollo real e inicia nuevamente el ciclo de la construcción de conocimientos.

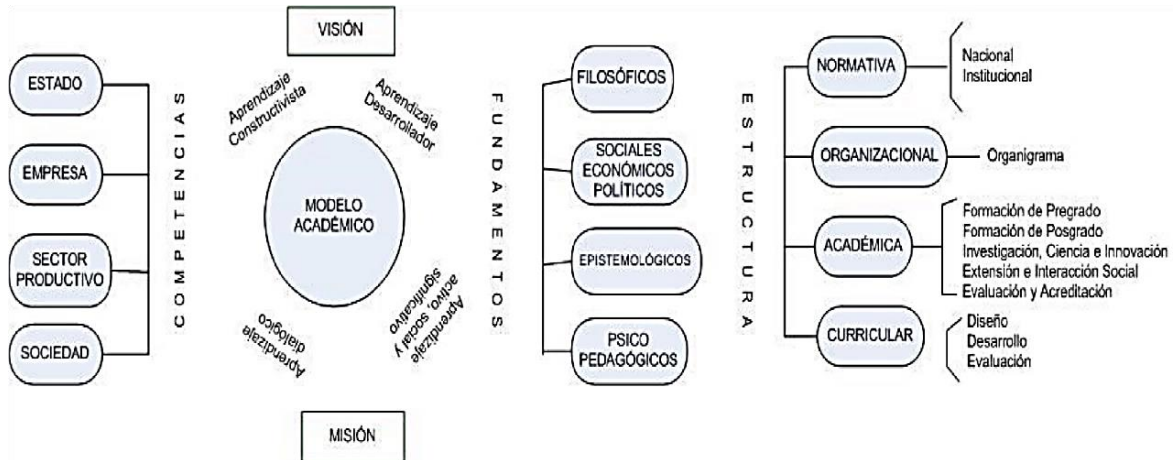
Paulo Freire, va a contribuir mediante su pedagogía de la liberación, a comprender al proceso educativo como un hecho de liberación, mediante la alfabetización, que hace que las personas puedan expresar su palabra. Su pedagogía postula se basa en el diálogo, el respeto por cada estudiante, por su historia sociocultural, sus saberes o conocimientos previos, su propia autonomía, donde el diálogo ejerce preponderancia, ya que permite que ambos docente y discente aprendan, se pretende hacer una pedagogía de la pregunta y no así de la respuesta, que el docente aprenda a escuchar antes de hablar, ya que todos sabemos algo e ignoramos algo, por eso aprendemos siempre, el aprendizaje debe hacer que la persona se ubique en su contexto sociocultural de manera crítica para así poder transformarlo.

Sobre la base de estas teorías, el Modelo Académico de la Universidad Amazónica de Pando, se define con un carácter constructivista y dialogal, con enfoque de competencias que promueve una formación pertinente a lo largo de la vida, que concreta los principios, fines y objetivos de la Universidad Boliviana, dando respuestas a las necesidades, aspiraciones y proyectos de desarrollo económico sostenible y social del pueblo pandino. (UAP-MODELO ACADEMICO, 2014)

2.6.2.2. Esquema del Modelo Académico

En el siguiente esquema se presentan los elementos que conforman el modelo de la Universidad Amazónica de Pando (UAP-MODELO ACADEMICO, 2014).

Figura 4.Esquema del Modelo Académico



Nota. Esta tabla fue tomada de documento de Modelo Académico de la UAP 2014-2019

El modelo académico de la Universidad parte de su relación con el contexto representado por el Estado, la empresa, el sector productivo y la sociedad, para responder con pertinencia a los requerimientos y necesidades de la realidad a través de la identificación de las competencias que configuran su oferta formativa.

Este Modelo Académico se sostiene en una comprensión del aprendizaje fundamentado en el modelo constructivista que propugna el aprendizaje desarrollador, significativo, activo y social, además de la teoría dialógica del aprendizaje, que favorecen el desarrollo integral de conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y valores que se articulan en la realización de tareas complejas, situaciones y problemas propias de la profesión.

La UAP, explicita su acción académica y social, a través de la definición de los fundamentos filosóficos, sociales, económicos, políticos, epistemológicos, psicopedagógicos y psicológicos, que manifiestan la concepción de su función y su orientación. (UAP-MODELO ACADEMICO, 2014)

Para poder cumplir con las definiciones de modelo académico, la universidad adopta una estructura normativa, organizacional, académica y curricular, que le permita concretar el tipo de formación que orienta su modelo.

2.6.2.3. Principios del Modelo Académico de la Universidad Amazónica de Pando

Los principios y fundamentos del modelo académico de la Universidad Amazónica de Pando (UAP), se basa en los definidos para la Universidad Boliviana a través del CEUB, los cuales son adaptados a las características particulares de la universidad.

A continuación, se presentan los principios UAP, los cuales responden a sus características particulares y el de su enfoque y modelo generales, los mismos que fueron expresados en su Plan Estratégico Institucional. (UAP-MODELO ACADEMICO, 2014)

Tabla 6. Principios del Modelo Académico de la Universidad Amazónica de Pando

PRINCIPIO	DESCRIPCIÓN
Autonomía Universitaria	Libre administración de sus recursos, del nombramiento de sus autoridades, personal docente y administrativo, la elaboración y aprobación de sus estatutos, planes de estudio y presupuesto anual institucional.
Cogobierno Paritario, Docente Estudiantil	Participación de docentes y estudiantes en todos sus niveles de programación, y decisión de las actividades y políticas institucionales.
Libertad Académica	Comprende la libertad de cátedra, de investigación, de interacción y de estudio, al mismo tiempo que garantiza los derechos de libre expresión y difusión del pensamiento, de producción, creación artística, humanística, científica y técnica, en correspondencia con el diseño curricular vigente.

Nota. Esta tabla fue tomada de documento de Modelo Académico de la UAP 2014-2019

Los fundamentos que dirigen el Modelo Académico de la Universidad Boliviana son el conjunto de premisas de orden cualitativo que guían el accionar y la prospectiva universitaria en su desarrollo institucional ligado a los intereses históricos de su sociedad, estos fundamentos emergen y refuerzan los principios de la Universidad Boliviana. Estos principios son compartidos por la Universidad Amazónica de Pando como parte del sistema universitario del país, pero además incluye sus particularidades específicas.

2.6.2.4. Fundamentos del Modelo Académico de la Universidad Amazónica de Pando

a) *Fundamentos Filosóficos*

Son los principios que explican y ordenan la orientación educativa:

- 1) La búsqueda de un ser humano con valores ético - morales y solidarios, transformador social, comprometido, tolerante, intercultural, que asume la libertad y la autonomía, respetando la naturaleza como sujeto diverso, e individual, humanista, productivo y comunicativo, con base en la gestión del conocimiento y la construcción de sus competencias para la vida y el trabajo.
- 2) La Educación Superior, como parte del sistema de la educación boliviana, es una *praxis* transformadora y emancipadora hacia la construcción de una sociedad más justa, democrática e incluyente.
- 3) La Educación Superior, es una *praxis* inspirada en valores éticos - morales y estéticos para obrar correctamente, practicando la solidaridad, tolerancia, la reciprocidad, el respeto al otro en libertad y autonomía con y en la naturaleza.

Tabla 7. Fundamentos filosóficos específicos

FUNDAMENTO	DESCRIPCIÓN
Humanismo	Considera al ser humano como el valor universal fundamental, sujeto de su propia historia, consciente de su responsabilidad sociocultural, para con la naturaleza y de sus derechos y obligaciones, participe activo de un mundo en constante transformación y desarrollo. La educación deberá mostrar el destino individual, social, global de todos los humanos y su relación con el mundo. Promueve la autorrealización del ser humano en todas sus dimensiones, capacidades y potencialidades.
Integridad moral, ética y estética	Valora la condición deontológica de una <i>praxis</i> inspirada en valores morales, éticos, bioéticos y estéticos para obrar correctamente y con idoneidad, en convivencia armoniosa, respetuosa y recíproca con la sociedad y la naturaleza.
Solidaridad, tolerancia y reciprocidad	Promueve las cualidades y reconocimiento de la responsabilidad conjunta y apoyo mutuo, respetando la libertad de pensamiento y la opinión de los demás, reconociendo las contribuciones y aportando de acuerdo a sus propias capacidades.
Integración con la sociedad	Se integra en su contexto asumiendo las aspiraciones de la sociedad. Se constituye en agente activo de la transformación, concretando su función educativa y contribuyendo a mejorar la calidad de vida.
Armonía con la naturaleza	Desarrolla y aplica las ciencias en el marco del desarrollo humano sostenible en armonía con la naturaleza.

Modernidad	Impulsa el uso, desarrollo y aplicación pertinente de los avances que logra la humanidad en los aspectos humano, tecnológico, científico y medioambiental, en permanente desarrollo, innovación y cualificación.
Ética	Incluida en Integridad moral, ética y estética.

Nota. Esta tabla fue tomada de documento de Modelo Académico de la UAP 2014-2019

b) Fundamentos Sociales - Políticos –Económicos

Estos fundamentos son premisas que vinculan a la Universidad con su contexto en ámbitos y formas específicas, definiendo y ordenando la postura de nuestra institución en estos temas y acompañando las aspiraciones y el devenir de la sociedad.

- 1) La educación es la primera responsabilidad y tarea del Estado, ya que es un derecho humano social fundamental y el Estado tiene la obligación de cuidar y preservar las personas humanas y su entorno.
- 2) Es pública y gratuita, porque siendo la primera responsabilidad del Estado, éste tiene la obligación de mantenerla y garantizarla para todos y en todos sus ámbitos, aspecto reconocido en la Constitución Política del Estado.
- 3) Es plurinacional, democrática y antiimperialista puesto que recoge los ideales emancipatorios del pueblo y orienta el desarrollo de su lucha por la liberación nacional y social, sustenta la eliminación de las barreras discriminatorias impuestas por las clases dominantes.
- 4) Es democrática e incluyente en el sentido de que es un bien universal para todas las personas sin ninguna discriminación y respetando sus capacidades y potencialidades individuales.
- 5) Es promotora de la justicia y equidad social porque fomenta el desarrollo de seres humanos con responsabilidad, compromiso, solidaridad y respeto a los demás.

- 6) Es intracultural e intercultural puesto que vincula y dignifica en complementariedad los saberes, valores, prácticas, conocimientos y lenguas de todas las culturas que coexisten en el país en igualdad y sin ninguna discriminación.
 - 7) La educación universitaria está orientada a la construcción de una sociedad democrática, soberana, más justa y equitativa; fundada en valores de igualdad, inclusión, dignidad, libertad, reciprocidad, respeto, complementariedad y armonía.
 - 8) La Universidad, en el marco de sus principios y su política educativa nacional, científica, democrática, popular y antiimperialista contribuye al proceso de integración y complementariedad de saberes en el ámbito académico.
 - 9) La Educación Superior Universitaria debe responder académicamente con sus planes y programas a la realidad multiétnica, pluricultural, plurilingüe y plurinacional del país reconocida en la Constitución Política del Estado.
- c) Fundamentos Sociales – Políticos – Económicos Específicos

Tabla 8. Fundamentos Sociales

FUNDAMENTO	DESCRIPCIÓN
Universidad popular	Se integra con la sociedad en una relación de aprendizaje y servicio recíproco y dinámico, dando pertinencia a la formación y promoviendo la educación como un derecho inalienable del ser humano.
Plurinacional, intracultural e intercultural	Parte de la realidad socioeconómica, cultural y ambiental boliviana y se pone al servicio de ella, sin apartarse del contexto latinoamericano y mundial. Vincula y dignifica en complementariedad los saberes, valores y prácticas de todas las culturas que coexisten en el país en igualdad de condiciones y sin ninguna discriminación.
Historicidad social	Contribuye a la creación de una conciencia plurinacional, en la perspectiva de la integración, partiendo del conocimiento y comprensión de la realidad, con sentido histórico social, articulado al contexto latinoamericano y mundial, para una comprensión crítica y reflexiva.
Justicia y equidad social	La formación está orientada a la construcción de una sociedad justa y equitativa fundada en valores de igualdad, inclusión, dignidad, libertad, reciprocidad, respeto, complementariedad y armonía.
Pública, gratuita e incluyente	La educación es gratuita e incluyente en el grado, y abierta, accesible y pertinente en el posgrado.
Responsabilidad social	Responde al encargo social con pertinencia, eficiencia y eficacia para lograr impactos en el proceso de integración y participación de la sociedad plurinacional y diversa.
Democracia e inclusión social	Da oportunidad a la libre participación de todos los sectores e ideologías, respetando la pluriculturalidad e incluyendo activamente a los sectores tradicionalmente excluidos, transversalizando la equidad de género y generacional.

Nota. Esta tabla fue tomada de documento de Modelo Académico de la UAP 2014-2019

Tabla 9. Fundamentos Políticos

FUNDAMENTO	DESCRIPCIÓN
Emancipación Nacional	Es plurinacional, democrática, contestataria y antiimperialista, emancipatoria del pueblo frente a las barreras discriminatorias. Reafirma la soberanía nacional y los sentimientos de dignidad y unidad en contra de toda hegemonía a fin de preservar la integridad territorial del país y los derechos fundamentales, sociales, políticos, económicos, ambientales, institucionales de los bolivianos.
Transformación social y emancipación	Contribuye a la transformación de la realidad, desde lo académico, científico y tecnológico, mediante una perspectiva liberadora de la educación mediante la autonomía de pensamiento y expresión del conocimiento y pensamiento.
Participación política	Respeto las capacidades y potencialidades individuales, promoviendo la participación en los asuntos sociales, políticos y educativos del país.
Democracia y soberanía	Está orientada a la construcción de una sociedad democrática, soberana, fundada en valores de igualdad, inclusión, dignidad, libertad, reciprocidad, respeto, complementariedad y armonía.
Conciencia crítica	Contribuye a la creación de una conciencia crítica, partiendo del conocimiento de la realidad, para su integración y libre determinación.

Nota. Esta tabla fue tomada de documento de Modelo Académico de la UAP 2014-2019

Tabla 10. Fundamentos Económicos

FUNDAMENTO	DESCRIPCIÓN
Progresismo	Contribuye al desarrollo económico de la Amazonía y al desarrollo nacional, pero también al desarrollo individual, intelectual, afectivo y moral, en su identidad social y territorial.
Competitividad y emprendimiento	Contribuye a la generación de nuevas iniciativas para la creación de nuevas posibilidades económicas y productivas, a través de empresas y proyectos universitarios, que aprovechen las oportunidades y riqueza del contexto amazónico de manera sustentable en beneficio de la comunidad en su conjunto.
Investigación	La investigación en la universidad contribuye al desarrollo del aparato productivo de la Amazonía.
Autonomía económica	Genera y administra sus recursos, mejorando sus condiciones económicas.
Desarrollo sustentable	Auspicia la relación armónica entre el ser humano, la sociedad y la naturaleza.

Nota. Esta tabla fue tomada de documento de Modelo Académico de la UAP 2014-2019

d) Fundamentos Epistemológicos

- 1) Los saberes, conocimientos y valores locales emergen de la realidad socio- cultural de las naciones y pueblos originarios y son constituidos históricamente por la comunidad.
- 2) Los saberes universales, de la misma manera, son reconocidos y valorados con todo su significado para el desarrollo de la ciencia, el conocimiento integral y el desarrollo sociocultural con identidad.
- 3) La formación universitaria es resultado de un equilibrio entre teoría y práctica, esta última, emergente particularmente de las funciones de interacción social y extensión universitaria e investigación.

- 4) Los saberes y conocimientos se construyen y reconstruyen mediante la investigación científica para desarrollar la formación profesional universitaria, pertinente a las necesidades sociales y a los requerimientos socioeconómicos, culturales y ambientales mediante la interacción social y extensión universitaria.

Tabla 11. Fundamentos Epistemológicos Específicos

FUNDAMENTO	DESCRIPCIÓN
Interrelación entre teoría y práctica	La formación es el resultado de la integración entre la teoría y la práctica en la vida y para la vida y el trabajo, donde la realidad tensiona a la teoría y la reformula. Los conocimientos se construyen y reconstruyen a través de la investigación.
Complementariedad de los saberes, conocimientos y valores	Los saberes, conocimientos y valores locales emergen de la realidad socio - cultural de nuestras naciones y pueblos originarios y son constituidos históricamente por la comunidad. Los saberes universales, de la misma manera, son reconocidos y valorados con todo su significado para el desarrollo de la ciencia y el conocimiento integral, y el desarrollo socio - cultural con identidad. Aceptación de la diversidad y pluralidad de conocimientos de manera universal, sean estos científicos, técnicos, tecnológicos, ancestrales cuyas tendencias, corrientes, enfoques, modelos y otras formas de clasificación del conocimiento sean empleados en los procesos de formación profesional.
Innovación	La innovación incorpora nuevos elementos y conocimientos para ser aplicados en la producción de bienes y servicios, técnicos, tecnológicos y científicos.
Conocimiento dialógico	El diálogo de saberes se constituye en un elemento articulador de consensos que permite una convivencia horizontal y respetuosa de las diferentes formas de entender el conocimiento, sus posibilidades y límites, en el marco de la apertura y tolerancia.

Reflexiva, crítica y autocrítica	Los conocimientos deben ser analizados, evaluados de manera crítica y autocrítica antes de ser asumidos por la universidad. Todo conocimiento conlleva el riesgo del error y de la ilusión. La búsqueda de la verdad exige reflexibilidad, crítica y corrección de errores.
Pluralidad epistémica	En el ámbito de la conceptualización, generación y validación de los conocimientos, reconoce la necesidad de apoyarse en diferentes paradigmas epistémicos que se adecuen a las distintas áreas del saber y que permitan una visión de la realidad de estudio en una aproximación más compleja y completa de la misma. No se somete a una sola forma de comprensión del conocimiento.
Interdisciplinariedad, Multidisciplinariedad y Transdisciplinariedad	Potencia y profundiza los saberes a través de la interacción horizontal y vertical entre las disciplinas y promoviendo el diálogo mediante una axiomática común a un conjunto de disciplinas, que atraviesa y trasciende, permitiendo la resolución de problemas complejos de la realidad.
Libertad	Independencia y autodeterminación de asumir y decidir las formas y mecanismos en la generación, recreación, renovación y producción de conocimientos.
Prospectiva	Los conocimientos producidos son proyectados y validados, aplicando estratégicamente diferentes metodologías, métodos y técnicas.
Enfrentar la incertidumbre	Existen factores impredecibles, el futuro, la validez del mismo conocimiento, así como los efectos de nuestras decisiones están sometidos a la incertidumbre la cual hay que enfrentar en el día a día.

Nota. Esta tabla fue tomada de documento de Modelo Académico de la UAP 2014-2019

- 1) La Educación Superior Universitaria está orientada a la formación de un profesional eminentemente social y humano, creativo, productivo con identidad cultural, consciente de su diversidad social y cultural, dispuesto a construir una sociedad, democrática, incluyente, equitativa y con justicia social.
- 2) La formación profesional en la Universidad debe estar orientada al desarrollo integral de seres humanos en las dimensiones del SABER SER, SABER HACER, SABER CONOCER, SABER CONVIVIR, desarrollando equilibradamente esas cuatro dimensiones.
- 3) La función académica en la Universidad debe fortalecer el desarrollo de conocimientos, habilidades, destrezas actitudes y valores básicos, de tal manera que sea el cimiento sólido de la formación profesional de posgrado.
- 4) Los pilares fundamentales de la formación universitaria y del modelo académico son la investigación, formación (docencia), interacción social y extensión universitaria que se dan como funciones integradas para responder al encargo social.
- 5) La educación es un proceso vital, activo, reflexivo y crítico en el que aprendemos todos de todos, valorando por igual los saberes en complementariedad a lo largo de la vida.

Tabla 12. Fundamentos Pedagógicos Específicos

FUNDAMENTO	DESCRIPCIÓN
Científico, tecnológico y técnico	El conocimiento científico, tecnológico y técnico se construye en una articulación dinámica entre conocimientos teóricos y prácticos, contribuyendo a comprender y transformar la realidad en equilibrio con la naturaleza y el cosmos
Hermenéutico	El proceso educativo procura una adecuada comprensión de la realidad para lo cual debe promover distintas formas de interpretación de los problemas y fenómenos relativos a las áreas del conocimiento.
Investigación	Incorporada como eje fundamental en los procesos de enseñanza y de aprendizaje, desarrollando en el estudiante competencias investigativas desde niveles iniciales.
Integración educativa	Orienta la formación al desarrollo de competencias que articulan, dinamizan y transfieren, un conjunto de habilidades, destrezas, actitudes y valores en la solución de problemas y situaciones profesionales, de manera integrada con la investigación y la interacción social.
Relación dialógica docente – estudiante	El aula se convierte en un espacio de diálogo horizontal, donde docente y estudiantes aprenden unos de los otros.
Innovación pedagógica y didáctica	Promueve prácticas que rompen con la enseñanza tradicional y la innovan, desarrollando estrategias y técnicas adecuadas al desarrollo de competencias, en búsqueda de la mejora de la calidad de la formación.
Organización curricular	La organización curricular es flexible, contextualizada, abierta y pertinente.
Enseñanza desarrolladora	El aprendizaje estimula el desarrollo de funciones superiores de más alto nivel, como el pensamiento crítico y la creatividad, conduciendo al individuo de un nivel de

	desarrollo a otro superior mediante la guía y apoyo de un experto sin el cual no habría podido seguir desarrollándose.
Aprendizaje desarrollador	Proceso de apropiación crítica de la experiencia histórico-social de la humanidad, expresada en contenidos y experiencias de enseñanza. Garantiza al individuo la apropiación metacognitiva, cognitiva, activa y creadora de la cultura.
Aprendizaje activo, significativo y permanente	El aprendizaje es un proceso activo que se produce por la interacción del individuo con su contexto social y natural, donde la realidad se construye en relación a los significados sociales y personales, de manera permanente y cualquier situación de la vida y espacio, no únicamente académico.
Didáctica centrada en el desarrollo de competencias	La didáctica está orientada al desarrollo de competencias, sin adoptar una metodología específica sino haciendo uso de los recursos pedagógicos que promuevan la resolución de problemas reales y la interacción con el mundo natural y social, y la recuperación de los aprendizajes previos y la construcción de nuevos significados sobre la base del aprendizaje anterior.
Evaluación	Proceso de retroalimentación y valoración integral y continua que permite el mejoramiento de los procesos de enseñanza y aprendizaje y los componentes de orden curricular.
Docencia, Investigación e Interacción Social y Extensión Universitaria	Los pilares fundamentales de la formación universitaria y del modelo académico son la investigación, formación (docencia), interacción social y extensión universitaria que se dan como funciones integradas para responder al encargo social.

Aprendizaje a lo largo de la vida	Promueve el desarrollo del aprendizaje a lo largo de la vida, articulando los distintos niveles educativos desde la educación secundaria hasta el posgrado, respondiendo pertinentemente a las necesidades de contexto y dando posibilidades de acceso y formación en cualquier momento de la vida del individuo.
Currículo abierto y flexible	La oferta educativa formal es flexible, permitiendo la construcción de itinerarios que articulen los distintos niveles de formación, y que recojan saberes locales y universales, formales e informales.
Créditos académicos	Se reconoce el papel preponderante del estudiante en el proceso educativo, dándole un rol protagónico como responsable y centro del proceso de enseñanza y aprendizaje, por lo tanto, se reconoce mediante créditos académicos, el volumen de trabajo realizado por el estudiante a lo largo de una asignatura, en todas las actividades que forman parte de su formación profesional, tanto de manera acompañada por su docente como de manera autónoma.

Nota. Esta tabla fue tomada de documento de Modelo Académico de la UAP 2014-2019

Fundamentos Psicológicos

La psicología educativa analiza las formas en las que se produce el aprendizaje humano dentro de las instituciones educativas, estudia las dificultades y limitaciones de los actores en los procesos de enseñanza y aprendizaje, y las formas en que los resuelve. Permite profundizar en las características evolutivas de los docentes y estudiantes, determinadas por las diferentes etapas de su vida para poder orientarnos en los procesos metodológicos de enseñanza y aprendizaje.

Tabla 13. Fundamentos Psicológicos

FUNDAMENTO	DESCRIPCIÓN
Aprendizaje desarrollador	El individuo está en constante desarrollo desde una zona de desarrollo real a una potencial, guiado y apoyado por alguien con mayor experiencia que opera en la zona de desarrollo próximo.
Experiencia intelectual y emocional	El aprendizaje está caracterizado por la construcción de conocimientos nuevos sobre la base de aprendizajes anteriores, los mismos que modifican las estructuras cognitivas y la posibilidad de actuación del individuo. Este proceso es favorecido por elementos emocionales, ligados sobre todo a la motivación, significado, predisposición y ambiente afectivo en el que se da el aprendizaje.
Proceso de participación, colaboración e interacción.	El aprendizaje es un proceso social, que se produce mediante la interacción con otros y con los objetos construidos por la sociedad, mediante los cuales se construyen los significados en colaboración e interacción.
Tránsito dependencia – independencia, acción supervisada – autonomía de la acción, regulación - autorregulación	El aprendizaje transcurre entre un continuo que lleva a la persona va de la dependencia hacia la independencia, desde la necesidad de supervisión hasta la autonomía, desde la necesidad de regulación externa hacia la autorregulación tanto de pensamiento como de acción, conduciendo a la persona a hacerse cargo de su propio proceso de aprendizaje y de los resultados de su acción personal, social y profesional.

Nota. Esta tabla fue tomada de documento de Modelo Académico de la UAP 2014-2019

CAPÍTULO III: MARCO EPISTEMOLÓGICO

3.1. Identificación del Modelo Epistemológico

El presente estudio, se centra en el modelo epistemológico del **REALISMO – EMPIRISMO**, porque se basa en la inducción (experiencia controlada, explicación) y busca patrones de repetición que se expresan estadísticamente y también usa como método de hallazgo la deducción (modelación lógica, explicación). Su principal postulado es la confianza en el razonamiento puro que persigue estructuras universales básicas amplias.

Desde la ciencia positivista, el realismo epistemológico es un enfoque predominante en la relación entre conocimiento, pensamiento y real. Supone, primero, la existencia de la naturaleza como un ámbito ontológico diferente y, segundo, una correspondencia entre el conocimiento y la realidad. Estas posiciones definen la distinción entre lo construido y lo naturalmente dado entre el sujeto cognoscente y el objeto conocido, entre el observador y lo observado, entre la representación y lo real. Esta epistemología reina en las visiones y prácticas de la ciencia convencional, incluyendo aquellas ciencias sociales que se mantienen inalteradas por el post-estructuralismo. (Escobar A. , 2011, p. 27)

- Así, el realismo epistemológico defiende que las teorías científicas proporcionan conocimiento o que describen la estructura de la realidad.
- Para el realismo ontológico la realidad existe independientemente de que la ciencia pueda proporcionar conocimiento sobre ella.

Las teorías científicas permitirían (*en función del paradigma epistemológico en que nos situemos*) descubrir o acercarnos a esta realidad. Las cosas existen independientemente de que los humanos tengamos la capacidad de observarlas. El realismo permite identificar a la manera de contar, presentar, considerar o percibir lo que ocurre tal como sucede. A raíz de esto se puede decir que la postura realista tiene la particularidad de evitar exageraciones: sólo narra los acontecimientos concretos. En la investigación es la:

- Observación y descripción de la realidad
- Ubicación próxima de los hechos
- Proposición de crítica social y política (Escobar, 2019, p. 34)

Por otro lado, la investigación se respalda en el modelo epistemológico del **CONSTRUPTIVISMO**, su enfoque propone una interacción constitutiva entre sujeto y objeto de conocimiento por la cual, la acción del primero sobre el segundo da origen a las estructuras con las que el individuo conoce el mundo, al mismo tiempo en que sólo tiene conocimiento de sus propias acciones mediante los resultados en los objetos.

3.2. Explicación del Sustento Epistemológico

Con base al modelo epistemológico identificado, las concepciones sobre la ciencia que tiene el educador modelan y modulan sus prácticas pedagógicas. Estas concepciones son, con frecuencia, implícitas y, por tanto, caen fuera de la esfera de los esfuerzos conscientes del profesor por identificar las posibles causas de los fracasos de los estudiantes. (Retamozo, 2012).

De ahí que resulte importante la toma de conciencia, de los sujetos de investigación y objeto de estudio, de sus convicciones sobre la naturaleza del conocimiento científico, sobre cómo éste se genera, sobre las relaciones entre el conocimiento y la realidad y entre las distintas manifestaciones del saber científico, de modo que el educador pueda emplear, de manera explícita, estas ideas en el diseño se enfocan en el Modelo de Gestión por Procesos Administrativos. Estos procesos representan la estructuración del conocimiento, atendiendo fundamentalmente los problemas del origen y naturaleza de este.

El racionalismo sostiene que las leyes del pensamiento son coherentes con las leyes de las cosas; en tanto que el empirismo señala que siempre coteja sus pensamientos con los datos de modo que se pueda saber qué pensamientos pensar.

Es decir que la Universidad Amazónica de Pando, debe regirse en un modelo Académico que dirija las acciones académicas dentro de la universidad y llevadas a la práctica por los programas y carreras de la universidad.

Señalan García y De Rojas, (2003), que el empirismo es:

No hay en el espíritu ideas innatas ni conceptos abstractos; el conocimiento se reduce a impresiones sensibles e imágenes; las cualidades sensibles son subjetivas; las relaciones entre ideas se reducen a asociaciones; los principios, en particular el de causalidad, son asociaciones de ideas que se han hecho habituales; el conocimiento está limitado a los fenómenos. (García T. & de Rojas , 2003, pág. 44)

El realismo se caracterizó por la eliminación de todo aspecto subjetivo, hechos o sentimientos que se alejen de lo real, entendiendo por real aquello que sea observable. En este sentido parece acercarse al empirismo, sin embargo, se aparta de él y del racionalismo porque acepta la participación conjunta de la razón y la experiencia en la producción del conocimiento.

En ese entender el estudio pretende crear un conocimiento basado en la realidad actual en la que se encuentra la gestión académica de la Universidad Amazónica de Pando, analizando los procesos con claridad y realismo dentro de la estrategia de mejora continua y la gestión de Calidad.

Por lo que, las concepciones epistemológicas pueden ubicarse en dos posiciones: una absolutista que postula la existencia del conocimiento verdadero como absoluto, objetivo y superior, del cual se derivan dos formas: la racionalista y la empirista. Para la primera, "el conocimiento verdadero está en la razón formal" y para la segunda, "el conocimiento está en los hechos de la realidad". Y como producto de la investigación se pretende proponer un Modelo de Gestión de Procesos Académico, como un instrumento de gestión para los Programas y Carreras de la Universidad Amazónica de Pando.

CAPITULO IV: IDEA CIENTÍFICA A DEFENDER

4.1 Idea Científica a Defender

El Modelo de Gestión de Procesos Académicos para Programas y Carreras de la Universidad Amazónica de Pando, basados en Procesos de Formación Profesional, Investigación Científica, Interacción Social y Extensión Universitaria permitirá alcanzar una gestión académica de calidad.

4.2 Definición Conceptual de Categorías

Modelo de Gestión de Procesos Académicos

Los procesos académicos que en las instituciones de educación superior se desarrollan son: el proceso de formación profesional, en particular el de enseñanza aprendizaje, el proceso de Investigación Científica y el proceso Interacción Social - Extensión Universitaria, en este sentido la conceptualización del Modelo de Gestión de Procesos Académicos es, una representación ideal de referencia que se concreta en una estructura sistémica de funcionamiento gestionando las actividades y recursos como un proceso.

Gestión de Procesos.

La Gestión por Procesos es una manera particular de enfocar el trabajo, cuyo objetivo es el mejoramiento continuo de las actividades de una organización mediante la identificación, selección, descripción, documentación y mejora continua de los procesos, es decir se basa en la modelización de los sistemas como un conjunto de procesos interrelacionados mediante vínculos causa-efecto.

4.3 Matriz de Categorización

Tabla 14. Matriz de Categorización

Categorías	Definiciones	Subcategorías	Definiciones
Modelo de Gestión de Procesos Académicos	El Modelo de Gestión de Procesos Académicos es, una representación ideal de referencia que se concreta en una estructura sistémica de funcionamiento.	formación profesional Investigación Científica Interacción Social - Extensión Universitaria	Son estudios de grado que se desarrollan en una institución universitaria La investigación científica y Tecnológica es una función sustantiva de la Universidad y es transversal en la formación Conjunto de actividades que permite la relación recíproca entre la Universidad y la sociedad. Estos `procesos se desarrollan en estrecha relación con la investigación y los procesos de formación profesional
Programas y/o Carreras	Unidad académica fundamental bajo la dependencia de una Área y que cuenta con una gestión administrativa, infraestructura y recursos humanos académicos y administrativos		
Gestión académica de calidad	La gestión académica de calidad se refiere a los procesos curriculares, de formación, investigación e interacción social además de los procesos administrativos que puedan responder a las demandas del contexto con Eficiencia, Eficacia, Relevancia, Pertinencia y la Equidad		

Nota. Elaboración Propia

CAPÍTULO V: MARCO METODOLÓGICO

5.1. Paradigma de la Investigación

El paradigma del presente estudio es **SOCIOCRÍTICO**, porque se apoya en la crítica social con un marcado carácter autorreflexivo. Considera que el conocimiento se construye siempre por intereses que parten de las necesidades de los grupos y pretende la autonomía racional y liberadora del ser humano.

El paradigma sociocrítico adopta la idea de que la teoría crítica es una ciencia social que no es puramente empírica ni sólo interpretativa, sus contribuciones se originan de los estudios comunitarios y de la investigación participante. Tiene como objetivo promover las transformaciones sociales y dar respuestas a problemas específicos presentes en el seno de las comunidades, pero con la participación de sus miembros (Boza, 2011).

Es sociocrítico porque está aplicado al ámbito de la educación, se encuentran en primer lugar, la adopción de una visión global y dialéctica de la realidad. Por otra parte, la aceptación compartida de una visión democrática del conocimiento, así como de los procesos implicados en su elaboración y, por último, la asunción de una visión particular de la teoría del conocimiento y de sus relaciones con la realidad y con la práctica, en los procesos académicos para programas y carreras de la Universidad Amazónica de Pando.

5.2. Enfoque de la Investigación

El enfoque es **MIXTO DE TIPO CUALITATIVO - CUANTITATIVO**, debido a que el paradigma cualitativo se sustenta en la comprensión de los hechos mientras que en el enfoque cuantitativo es la explicación del fenómeno y permite acercarse al estudio de la realidad desde ambos caminos.

El proceso de investigación mixto implica una recolección, análisis e interpretación de datos cualitativos y cuantitativos que el investigador haya considerado necesarios para su estudio. Este método representa un proceso sistemático, empírico y crítico de la investigación, en donde la visión objetiva de la investigación cuantitativa y la visión subjetiva de la investigación cualitativa pueden fusionarse para dar respuesta a problemas humanos (Otero Ortega, 2018).

El enfoque mixto de la investigación, que implica un proceso de recolección, análisis y vinculación de datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio o una serie de investigaciones para responder a un planteamiento del problema. Se emplea para obtener información cuantitativa y cualitativa, implica el proceso de recolección análisis y vinculación en relación a los procesos académicos para los programas y carreras de la Universidad Amazónica de Pando.

5.3. Tipo de Estudio

El estudio es **DESCRIPTIVO PROPOSITIVO – EXPLICATIVO**, porque describen los hechos como son observados y son propuestas que se plantean ante una situación crítica y creativa, caracterizada por el planteamiento de opciones o alternativas de posible solución a los problemas. Los estudios explicativos pretenden establecer las causas de los sucesos o fenómenos que se estudian.

El descriptivo-propositivo, es un estudio que recoge información de un fenómeno, donde se hace un diagnóstico y evaluación. Luego se realiza un análisis y fundamentación de teorías, y finaliza con una propuesta de solución. En ella se observa dos fases: descriptiva y propositiva. En la primera se encuentra el diagnóstico y evaluación; en la segunda, los dos últimas: análisis y fundamentación de teorías; y propuesta de solución al problema. (Paredes, 2020)

Es descriptivo-propositivo, porque, se describe la situación actual que tiene la Universidad Amazónica de Pando con respecto a los procesos académicos para programas y carreras, se elaboró una propuesta de un modelo de gestión de procesos académicos en la Universidad Amazónica de Pando.

5.4. Diseño de la Investigación

El diseño de investigación es de carácter **NO EXPERIMENTAL, DE CORTE TRANSECCIONAL** que se da en periodo determinado.

Según Hernández, Fernández, y Baptista, (2014):

Podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios en los que no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para analizarlo (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014, pág. 152).

La Investigación no experimental, son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos.

“Es decir, es investigación donde no hacemos variar intencionalmente las variables independientes. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos.”
(Montaño, 2020)

En los diseños no experimentales, de corte transeccional o transversal, se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único, su propósito es describir variables, y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado, en este sentido se recabó información en varios momentos dados, es decir, de acuerdo a la planificación del trabajo de estudio, en el cual se aplicó los instrumentos de investigación para la recolección de datos cuantitativos como cualitativos.

Se aplicó este diseño porque da un énfasis de diferencia entre grupos sin atribuir causalidad como el modelo de gestión de procesos académicos en la Universidad Amazónica de Pando.

5.5. Métodos de Investigación

a) Método Análisis – Síntesis

La capacidad de análisis y síntesis permite conocer más profundamente las realidades con las que nos enfrentamos, simplificar su descripción, descubrir relaciones aparentemente ocultas y construir nuevos conocimientos a partir de otros que ya poseíamos. Por todo ello, tiene un carácter genérico y está relacionada con varias competencias (pensamiento crítico, resolución de problemas, organización y planificación o toma de decisiones, por poner algunos ejemplos).

“Es un método que consiste en la separación de las partes de un todo para estudiarlas en forma individual (Análisis), y la reunión racional de elementos dispersos para estudiarlos en su totalidad”. (Síntesis). (Suárez Montes, Sáenz, & Mero Vélez, 2016)

Se aplica este método porque es una herramienta para la búsqueda y perfeccionamiento del conocimiento empírico, permite el análisis de los procesos, posibilita descomponerlo en busca de lo esencial acerca de los procesos académicos de programas y carreras de la Universidad Amazónica de Pando.

b) Método Inductivo – Deductivo

Ambos métodos son importantes en la producción de conocimiento referente a los procesos académicos para programas y carreras de la Universidad Amazónica de Pando

Tanto el método inductivo como el deductivo son estrategias de razonamiento lógico, siendo que el inductivo utiliza premisas particulares para llegar a una conclusión general, y el deductivo usa principios generales para llegar a una conclusión específica. (Arrieta, 2018)

El presente estudio es inductivo – deductivo porque permite explicar la realidad a partir de la observación además de desarrollar los conceptos de, gestión de procesos académicos y programas, asimismo permite el análisis documental y la elaboración de la propuesta, para llegar a una conclusión específica.

c) Fenomenológico - Empírico

Se enfoca menos en la interpretación del investigador y más en describir las experiencias de los participantes. El investigador "hace a un lado" "en la medida de lo posible" sus experiencias para visualizar una nueva perspectiva del fenómeno o problema bajo estudio, a través de los siguientes procedimientos básicos: (Escobar Callejas, 2018)

- a. Determinar y definir el problema o fenómeno a estudiar,
- b. Recopilar los datos sobre las experiencias de diversos participantes con respecto al mismo,
- c. Analizar los comportamientos y narrativas personales para tener un panorama general de las experiencias,
- d. Identificar las unidades de significado y generar categorías, temas patrones, detectando citas o unidades clave.
- e. Elaborar una descripción genérica de las experiencias y su estructura (condiciones en las cuales ocurrieron, las situaciones que las rodean y el contexto) y
- f. Desarrollar una narrativa que combina las descripciones y la estructura a fin de transmitir la esencia de la experiencia en cuanto al fenómeno estudiado (categorías, temas y elementos comunes: ¿qué cuestiones comparten las narrativas?) y las diferentes apreciaciones, valoraciones u opiniones sobre éste (categorías y elementos distintos: ¿en qué cuestiones difieren las múltiples narrativas de las experiencias?).

La investigación utiliza este método porque presenta la descripción de experiencias de los individuos estudiados de la Universidad Amazónica de Pando, y para la elaboración de la propuesta basando en las necesidades, intereses y demandas de los programas y carreras.

d) Grupo de Enfoque

Grupo de Enfoque o grupo de discusión es una de las técnicas de investigación cualitativa más utilizadas para recoger información; consiste en una entrevista grupal cuya realización requiere de un ambiente que resulte cómodo y natural para quienes participan, de manera que se pueda establecer una interacción propicia para la

conversación y discusión en torno a temas o temáticas de interés para la investigación.
(Mata Solís Luis Diego, 2021)

Es una técnica muy versátil, ya que busca la interacción entre los participantes como método para generar información. El grupo focal lo constituyen un número limitado de personas: entre 4 y 10 participantes, un moderador y, si es posible, un observador, en este caso, los directores de Carrera de la Universidad Amazónica de Pando.

5.6. Técnicas de Investigación

a) Encuesta

La técnica de encuesta es ampliamente utilizada como procedimiento de investigación, ya que permite obtener y elaborar datos de modo rápido y eficaz.

Las encuestas son un tipo de instrumentos de recopilación de información, que consisten en un conjunto prediseñado de preguntas normalizadas, dirigidas a una muestra socialmente representativa de individuos, con el fin de conocer sus opiniones o visiones respecto de alguna problemática o asunto que les afecta, las preguntas están siempre diseñadas previamente por el equipo de investigación, de acuerdo a la hipótesis que buscan someter a la comprobación empírica de la opinión pública.
(Concepto.de, 2020)

Se utilizó esta técnica para realizar una encuesta a una muestra de personas representativa de una población mucho más amplia, asimismo, se empleó procedimientos estandarizados para la formulación de preguntas, con el objetivo de obtener datos cuantitativos relacionados con el tema en investigación.

b) Entrevista

“La entrevista es una técnica de gran utilidad en la investigación cualitativa para recabar datos; se define como una conversación que se propone un fin determinado distinto al simple hecho de conversar. Es un instrumento técnico que adopta la forma

de un diálogo coloquial” (Díaz-Bravo, Torruco-García, Martínez-Hernández, & Varela-Ruiz, 2013)

Esta técnica permitió que se tenga un acercamiento con los actores directos en el proceso de investigación en relación a la problemática abordada.

c) Entrevista Estructurada

Se utilizó esta técnica para realizar una entrevista no estructurada o libre, siendo aquella en la que se trabaja con preguntas abiertas, sin un orden preestablecido, adquiriendo características de conversación. Esta técnica consiste en realizar preguntas de acuerdo a las respuestas que vayan surgiendo durante la entrevista.

Se realizó a partir de una guía prediseñada que contiene las preguntas a ser formuladas al entrevistado, para obtener la información requerida. En este caso se tiene la guía de entrevista como instrumento para registrar las respuestas.

d) Revisión documental

La técnica documental permite realizar el análisis del material documental obtenido en el desarrollo investigativo, y extraer la información necesaria para fundamentar el estudio y la propuesta como resultado de este.

La revisión documental permite identificar las investigaciones elaboradas con anterioridad, las autorías y sus discusiones; delinear el objeto de estudio; construir premisas de partida; consolidar autores para elaborar una base teórica; hacer relaciones entre trabajos; rastrear 3 preguntas y objetivos de investigación; observar las estéticas de los procedimientos. (Valencia López, 2011)

La técnica de revisión bibliográfica se utilizó para recopilar información teórica, en los diversos textos que abordan la temática sobre el objeto de estudio, con una idea analizada, que es la base para la elaboración del marco teórico del estudio, también para la elaboración de la propuesta de un modelo de gestión de procesos académicos para programas y carreras de la Universidad Amazónica de Pando.

5.7. Instrumentos de Investigación

e) Cuestionario

Un cuestionario es, por definición, el instrumento estandarizado que utilizamos para la recogida de datos durante el trabajo de campo de algunas investigaciones cuantitativas, fundamentalmente, las que se llevan a cabo con metodologías de encuestas. En pocas palabras, se podría decir que es la herramienta que permite al científico social plantear un conjunto de preguntas para recoger información estructurada sobre una muestra de personas, utilizando el tratamiento cuantitativo y agregado de las respuestas, para describir la población a la que pertenecen o contrastar estadísticamente algunas relaciones entre variables de su interés. (Meneses & Rodríguez, 2011)

El cuestionario es un instrumento muy útil para la recogida de datos, especialmente de aquellos difícilmente accesibles por la distancia o dispersión de los sujetos a los que interesa considerar, o por la dificultad para reunirlos. Permite, además, en paralelismo con la entrevista, identificar y sugerir hipótesis y validar otros métodos.

f) Cuestionario de preguntas cerradas

Son aquellas en las que, más allá de la escala utilizada para la respuesta, ofrecen al participante la posibilidad de escoger entre las diferentes alternativas propuestas. La distinción no es irrelevante, ya que afecta directamente al modo como después seremos capaces de tratar la información obtenida.

g) Guía de entrevista

En una entrevista en profundidad, el entrevistador es el responsable de recopilar la información en forma veraz, fidedigna y oportuna. Es central su responsabilidad, buen desempeño y cooperación en cuanto a acompañar y desarrollar óptimamente el trabajo de campo, dado que no siempre se dispone de “una segunda oportunidad” para profundizar o aclarar la información obtenida durante el primer encuentro.

La guía de entrevista estructurada, constituye el instrumento metodológico que permite la aplicación del método en la práctica. Es frecuente obviar el hecho de que, lo que se aplica en la práctica directamente, no es el método, como abstracción teórica, sino su guía, por su carácter metodológico. De ahí que no se considere correcto identificarla con su método. (Feria Avila, Matilla González, & Mantecón Licea, 2020)

Se utilizó el instrumento de investigación, que contiene las preguntas relacionadas a la investigación y aspectos a analizar en una entrevista.

h) Fichaje

Es una técnica de recolección de información muy útil que permite seleccionar, organizar, resumir, citar y confrontar la información recabada. Se considera que es una técnica de trabajo intelectual para facilitar la sistematización bibliográfica, trabajo de síntesis y la ordenación de ideas.

La ficha es un instrumento para la investigación documental bibliográfica y que constituye una forma eficaz de recoger de manera ordenada la información más relevante sobre un asunto o tema. Tiene muchas utilidades ya sea en el campo de la investigación o como técnica de estudio. Sirve para ir registrando sistemáticamente datos o el contenido de información relevante para nuestro estudio o investigación. (Robledo, 2020)

Se realizó la sistematización bibliográfica para el marco teórico, y marco legal y para la elaboración de la propuesta.

5.8. Población y Muestra

Para el estudio se considera como población de estudio a todos los docentes y estudiantes de la Universidad Amazónica de Pando de la Gestión 2021.

Tabla 15. población y Muestra

Tipo de encuestado	Cantidad total	Muestra
Docentes	541	226
Estudiantes	7030	808

Nota: Datos del Vicerrectorado Universidad Amazónica de Pando

La muestra está conformado por todos los docentes y estudiantes que participaron en las encuestas y entrevistas desarrolladas en las Carreras de la Universidad Amazónica de Pando.

Tabla 16. Áreas, Carreras Y Programas de la UAP

ÁREA	CARRERAS	SISTEMA
CIENCIAS Y TECNOLOGÍA	Ingeniería Civil	Semestral
	Ingeniería en Sistemas	Semestral
	Ingeniería Industrial	Semestral
CIENCIAS BIOLÓGICAS Y NATURALES	Biología	Semestral
	Ingeniería Agroforestal	Semestral
	Ingeniería Ambiental	Semestral
CIENCIAS DE LA SALUD	Enfermería	Anual
	Odontología	Anual
	Medicina	Anual
CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS	Administración de Empresas	Semestral
	Contaduría Pública	Semestral
	Turismo sostenible	Semestral
	Ingeniería Comercial	Semestral
CIENCIAS JURÍDICAS POLÍTICAS Y SOCIALES	Derecho	Anual
	Ciencias Políticas	Anual
	Trabajo Social	Anual

Nota: Datos del Vicerrectorado Universidad Amazónica de Pando

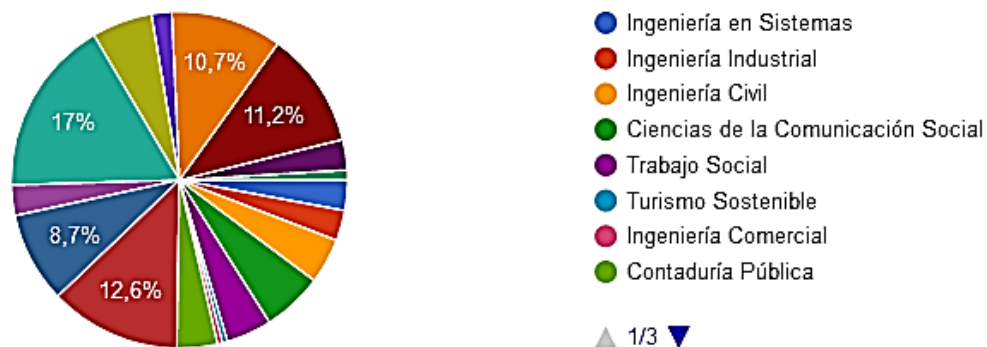
CAPITULO VI: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

6.1. Resultados Cuantitativos

Se recopilaron información estadística, encuestas a docentes y estudiantes. La aplicación de encuestas se realizó de forma virtual a través de formularios de Google.

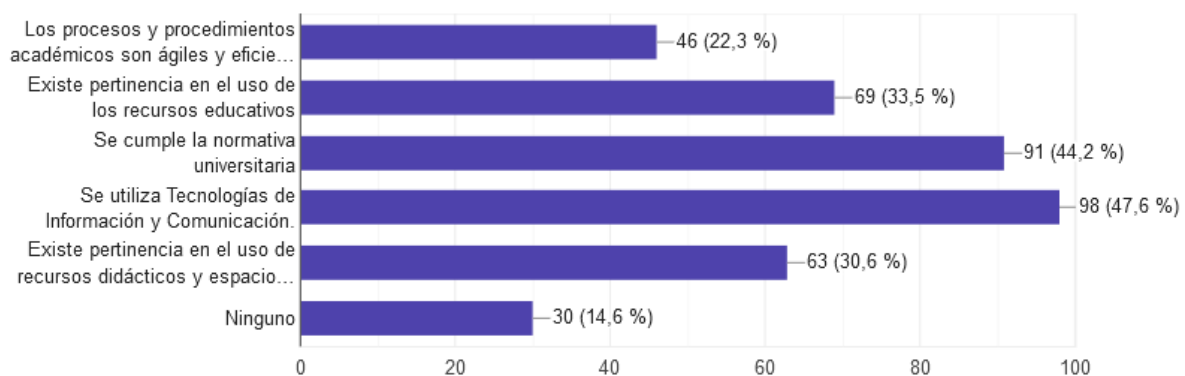
6.1.1. Resultados de Docentes

Figura 5. Participación de docente por carrera de docentes



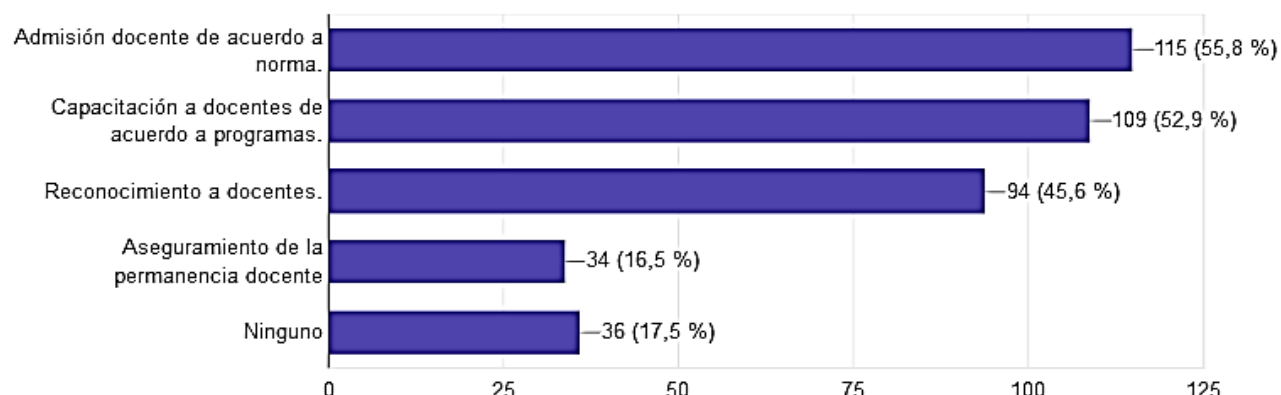
Nota. El grafico representa el porcentaje de participación de docentes de la UAP por carrera..

Figura 6. Indicadores de gestión académica de la Carrera



Nota. En la figura se muestra el porcentaje de aceptación en relación a los indicadores: El 22% de docentes considera que procesos y procedimientos académicos son ágiles y eficientes, el 33% considera la pertinencia de los recursos educativos, el 44% considera que se cumple las funciones sustantivas de la universidad.

Figura 7. Percepción de docentes sobre los procesos de admisión, capacitación y reconocimiento docente

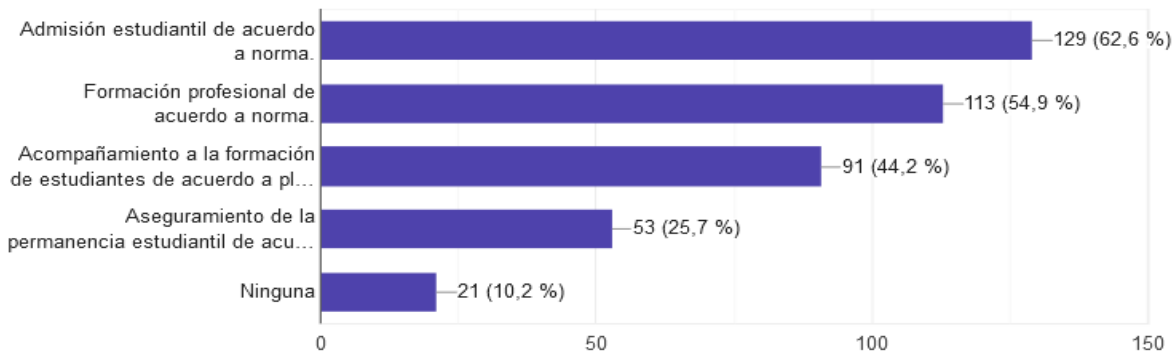


Nota. En la figura se muestra el porcentaje de conocimiento en relación a los procesos de admisión de docentes, capacitación, reconocimiento y aseguramiento de la permanencia docente.

Figura 8. académico administrativos Estudiantes

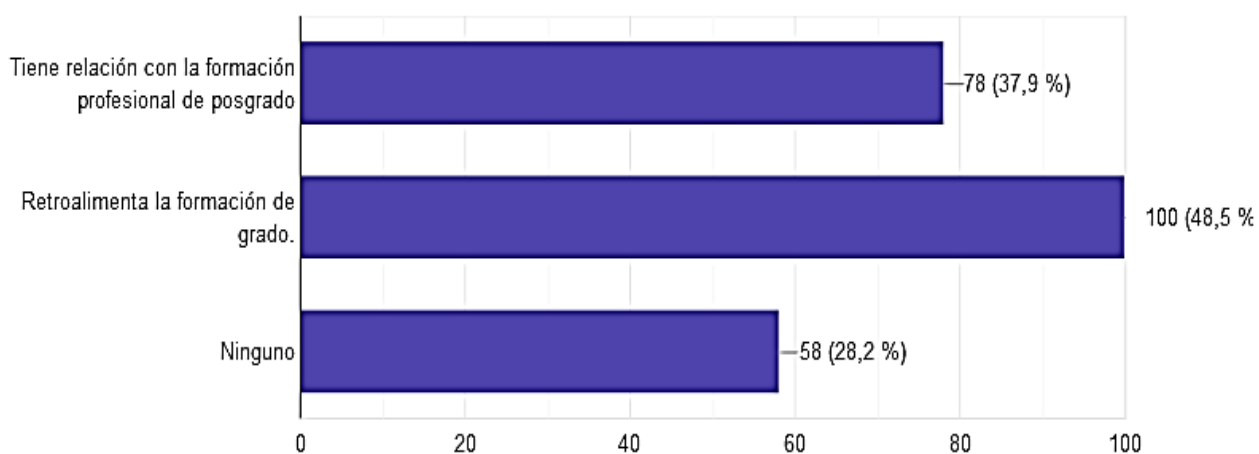
13.1. La Carrera, con el propósito de cumplir la misión institucional, cuenta con procesos de (puede marcar más de una opción):

206 respuestas



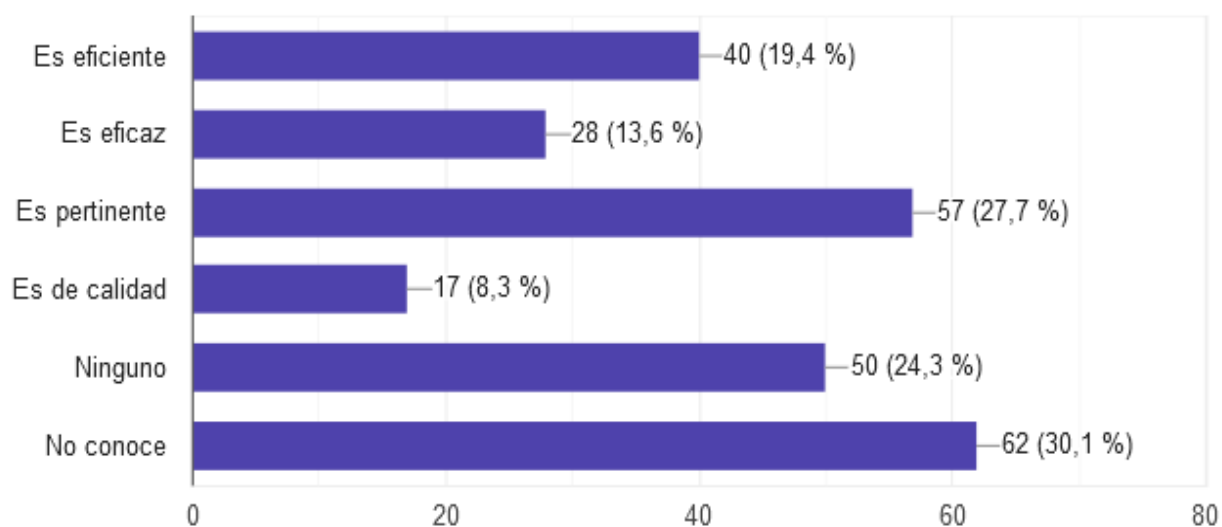
Nota. En la figura se muestra el porcentaje de conocimiento en relación a los procesos de admisión de estudiantes, formación profesional, acompañamiento a la formación y aseguramiento de la permanencia estudiantil.

Figura 9. La investigación en las Carreras y su relación con Posgrado



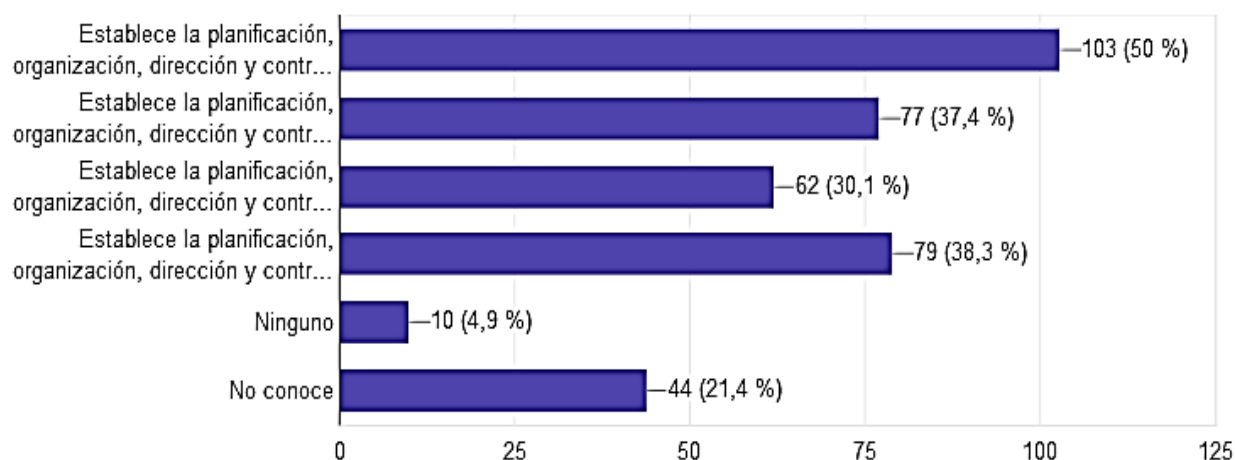
Nota. En la figura se muestra el porcentaje de aceptación en relación a Indicadores de investigación, tales como la relación de la formación profesional con posgrado y retroalimentación de la formación de grado

Figura 10. La Sostenibilidad de la Investigación



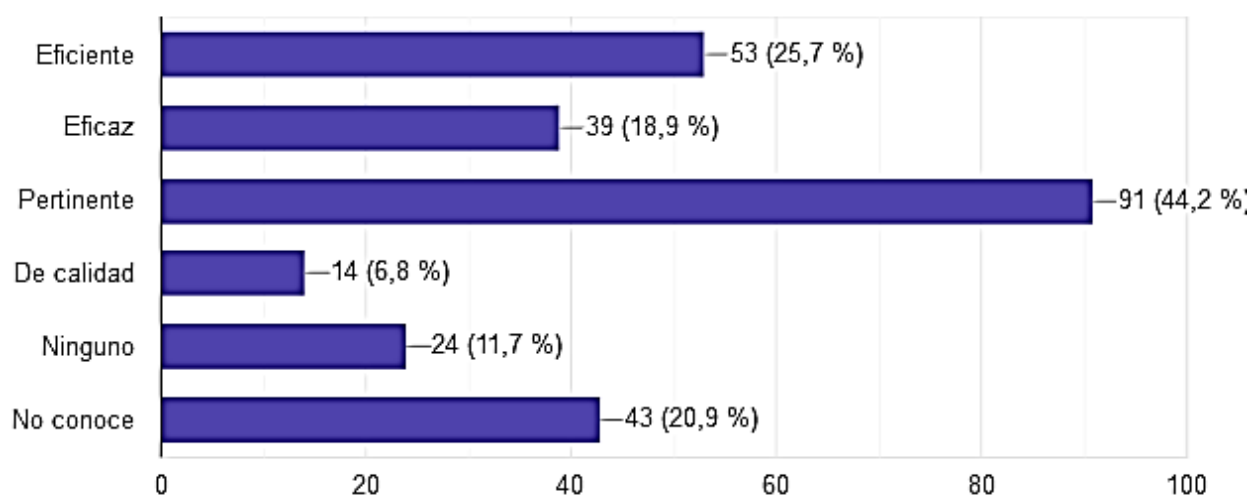
Nota. En la figura se muestra el porcentaje de docentes que conocen en relación a Indicadores de sostenibilidad de la investigación e innovación en la Carrera, la eficiencia, eficacia, pertinencia y su calidad.

Figura 11. Gestión de procesos universitarios



Nota. En la figura se muestra el porcentaje de conocimiento en relación a las políticas para la gestión de procesos académicos universitarios: Perfeccionamiento de los procesos de planificación, organización, dirección y control de las funciones sustantivas y complementarias.

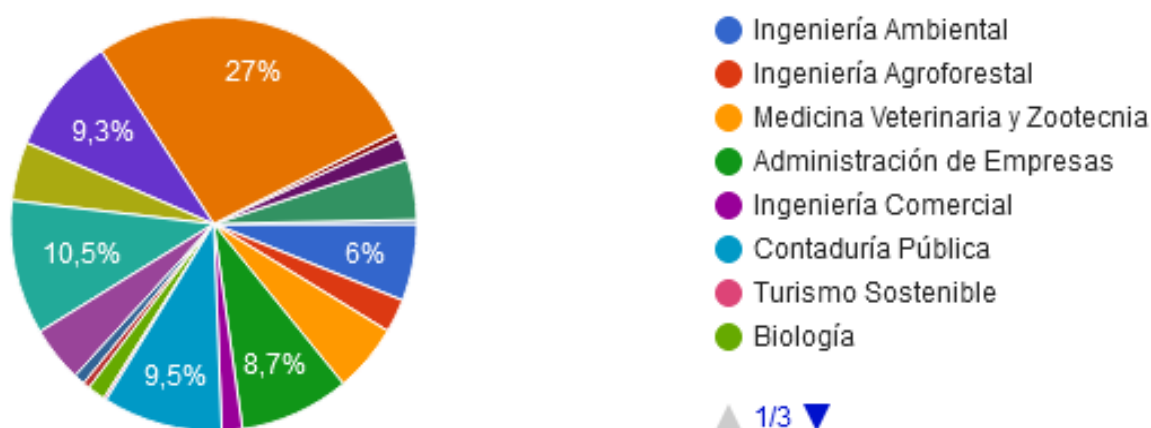
Figura 12. Calidad de la gestión de procesos universitarios.



Nota. En la figura se muestra que el 7% de docentes considera que los procesos universitarios son de calidad y un 44% son pertinentes.

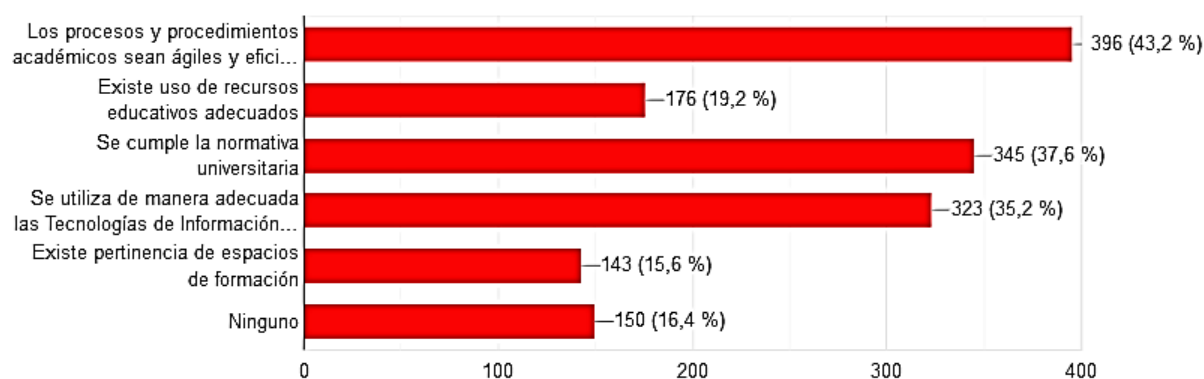
6.1.2. Resultados de Estudiantes

Figura 13. Gestión Académica de la Carrera Estudiantes



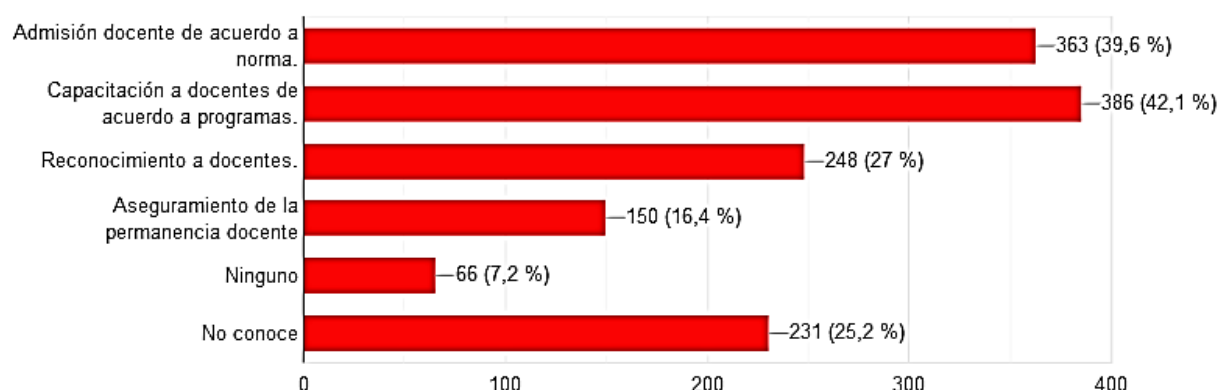
Nota. La figura representa el porcentaje de participación de estudiantes de la UAP por carrera de un total de 915 estudiantes, donde los estudiantes de la carrera de medicina son los que más participaron de la encuesta.

Figura 14. Indicadores de gestión académica de la Carrera



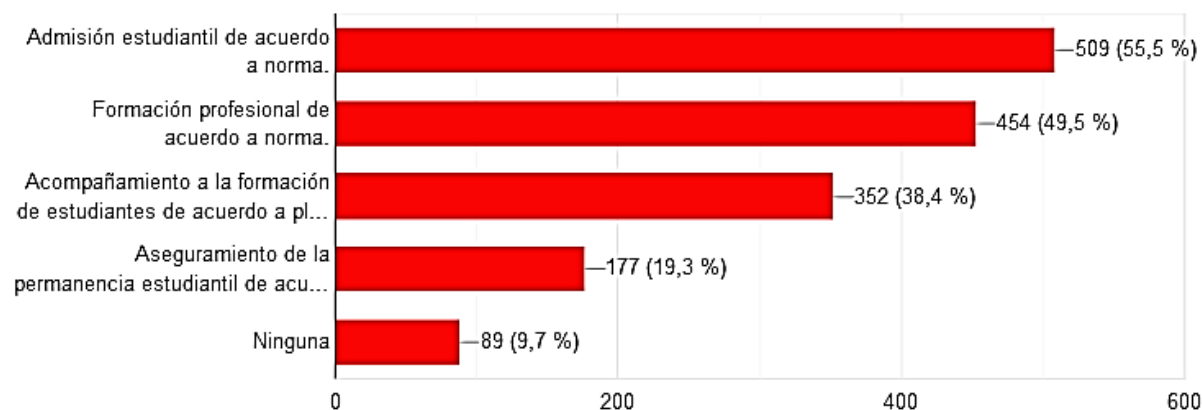
Nota. En la figura se muestra el porcentaje de conocimiento en relación a indicadores de gestión académica en la carrera, relacionados a procesos y procedimientos, uso de recursos educativos, normativa universitaria y la pertinencia de espacios de formación. El 43% de los estudiantes reconocen que los procesos y procedimientos en su Carrera son ágiles y eficientes, lo que significa que existe lentitud e ineficiencia por más de la mitad de los estudiantes.

Figura 15. Procesos académico administrativos de Docentes



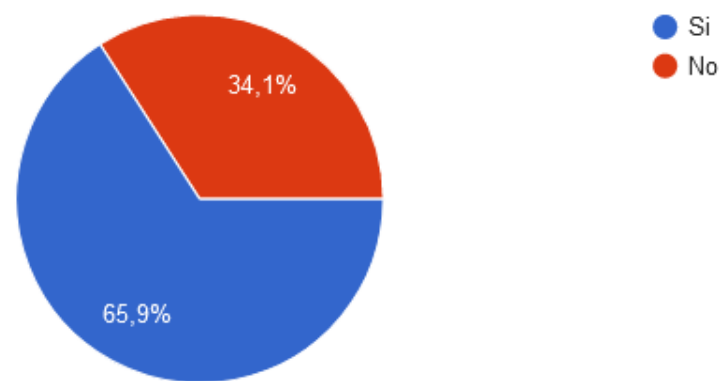
Nota. En la figura se muestra el porcentaje de estudiantes que tienen conocimiento en relación a procesos académico administrativo de admisión docente, capacitación, reconocimiento a docentes y aseguramiento de la permanencia docente.

Figura 16. Procesos académico administrativos Estudiantes



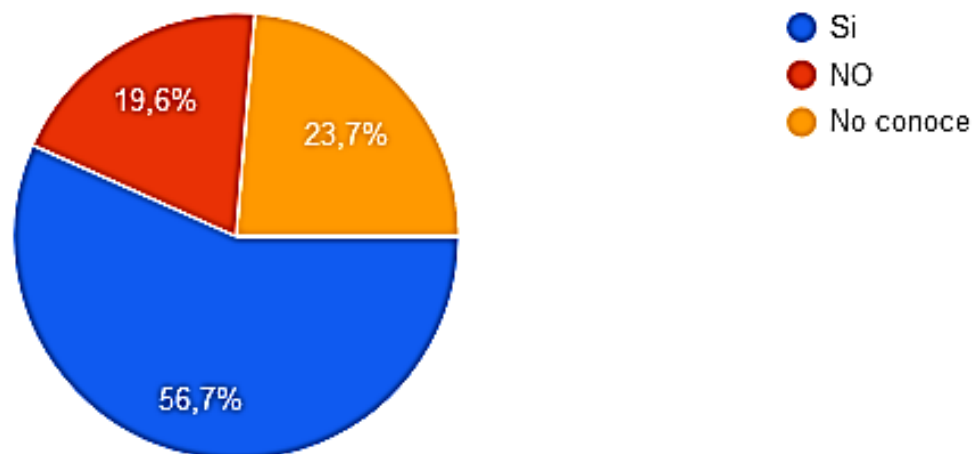
Nota. En la figura se muestra el porcentaje de estudiantes que tienen conocimiento en relación a procesos académico administrativo de: admisión estudiantil, formación profesional, y aseguramiento de la permanencia estudiantil.

Figura 17. Acceso libre a Tecnologías de Información y Comunicación



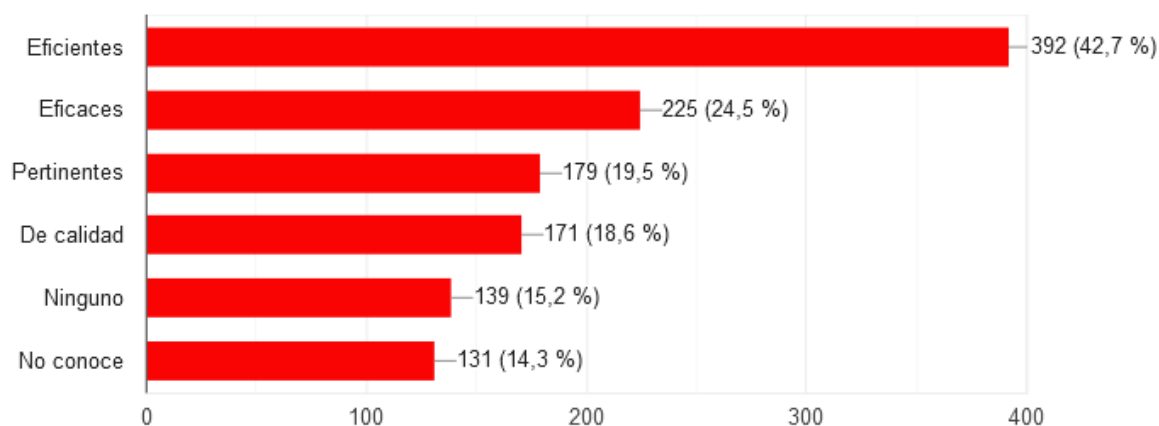
Nota. En la figura se muestra que 66% de estudiantes tienen acceso a Tecnologías de Información y Comunicación (TIC), un 34% no cuenta con acceso a TIC.

Figura 18. Acceso a la Información académica y organizacional



Nota. El 57% de estudiantes de las diferentes carreras manifiestan que cuentan con la facilidad de acceso a la información académica y organizacional de la carrera y la Universidad, así mismo el 24% cuenta con acceso a la información.

Figura 19. Eficiencia, eficacia, pertinencia y calidad de los procedimientos y trámites académicos



Nota. El 43% de estudiantes de las diferentes carreras manifiestan que los procedimientos de trámites académicos administrativos en su carrera son eficientes sin embargo solo el 19% son de calidad.

6.2. Resultados de la revisión Documental

El análisis cualitativo correspondiente es resultado del análisis y síntesis del “informe del proceso de evaluación del modelo académico de la Universidad Amazónica de Pando” (2021), este proceso fue realizado a través de métodos de investigación cualitativa con el objetivo de valorar el impacto, compromiso y percepción, empoderamiento y expectativas de las políticas establecidas del Modelo Académico Universidad vigente desde el 2014, además el proceso de evaluación del modelo académico han permitido establecer lineamientos para su actualización. (VICERRECTORADO-UAP, 2021)

A continuación, se describen los resultados de análisis documental en relación a los procesos de formación profesional, Investigación científica e Interacción Social – extensión universitaria y gestión universitaria.

6.2.1. Proceso de Formación profesional

La información recopilada sobre la formación profesional en el “informe del proceso de evaluación del modelo académico de la Universidad Amazónica de Pando” (2021), se destaca los siguientes aspectos: (VICERRECTORADO-UAP, 2021)

Las direcciones del Vicerrectorado y sus unidades técnicas están para orientar la operativización de las funciones sustantivas en las carreras, se observa que hay un desvío en sus roles principales como órganos de asesoramiento, se han constituido en muchos casos instancias operativas que no han favorecido a indicadores de acreditación en base al Modelo Académico, como es la generación de políticas, procedimientos, instrumentos, seguimiento, monitoreo, hoy no se cuenta en muchos casos con información sistematizada que permitan evaluar los impactos y establecer la mejora continua.

Se deben mejorar los procesos de seguimiento y evaluación en la gestión académica a todo nivel, las autoridades deben bajar a las carreras para saber las necesidades, analizar y luego plantear las soluciones con criterio consensuado.

Establecer con claridad las evidencias que se deben generar en cada nivel, reducir el número de estudiantes en las asignaturas por las dificultades para aplicar otros tipos de evaluación y más capacitación sobre la evaluación de aprendizajes.

Mayor seguimiento a la práctica, crear instrumentos de evaluación específicos, incorporar plataformas digitales tipo Classroom para facilitar la evaluación participativa y continua (cada paso dado, debe ser evaluado).

Evaluaciones en prácticas de campo, estrategias colaborativas para articular los tres saberes, evaluaciones orales, fomentar la investigación.

Evaluaciones presenciales, orales, dinámicas, prácticas en lo posible en contextos reales con estudios de caso o resolución de problemas, imparciales, interactivos (no solo con lápiz y papel), con propósitos educativos claros, evaluaciones de proceso, con

retroalimentación constante, uso de plataformas virtuales; también se valoren trabajos extras, se propicie una mayor comunicación docente estudiante y se vayan eliminando las segundas oportunidades. En relación a la capacitación docente el informe manifiesta la necesidad de que las capacitaciones a los docentes se en espacios de aprendizaje actuales y acorde al contexto real, con el intercambio de experiencias e incentivos a las prácticas docentes. Además, la creación de cursos de especialización disciplinar para mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje y así contribuir a una adecuada formación para enseñar. (VICERRECTORADO-UAP, 2021)

6.2.2. Proceso de investigación Científica

La información recopilada sobre la investigación científica en el “informe del proceso de evaluación del modelo académico de la Universidad Amazónica de Pando” (2021), se destaca los siguientes aspectos: (VICERRECTORADO-UAP, 2021)

Investigación en la formación profesional

Los estudiantes que se gradúan por excelencia deberían ser involucrados en investigaciones para propiciar aportes.

No es conveniente que estudiantes destacados se involucren en investigaciones de posgrado, puede traerle un retraso en su profesionalización, porque debe compartir su tiempo con posgrado, sin embargo, hay que premiar con becas para que hagan cursos de posgrado y luego si, hagan investigación.

Las sociedades científicas deberían aglutinar a estudiantes interesados en investigación, se debería seleccionar de ese grupo los mejores para involucrarlos en investigaciones de posgrado.

La Universidad Amazónica de Pando deberá involucrar a los mejores estudiantes interesados en investigación en las sociedades científicas, graduados por excelencia, en investigaciones de posgrado con becas, en base a normativa establecida y convocatorias correspondientes.

Se resalta la transversalidad de la investigación desde el pregrado, grado hasta el posgrado, así mismo los proyectos de investigación de modalidades de graduación de grado, deberán estar articulados a posgrado con pertinencia. También es importante asignar becas a docentes investigadores mejor calificados, financiados por las Facultades de acuerdo a normas y procedimientos establecidos. En relación a la administración de la investigación debe estar sujeta a un sistema donde lo profesionales formados en investigación deberán responder y dar soluciones con criterio científico a la sociedad.

Transferencia de información e innovación tecnológica

Las políticas establecidas en el Modelo Académico vigente establecen la promoción y transferencia de información e innovación tecnológica creada en el ámbito universitario promovida por la interacción social.

De acuerdo a las disposiciones del Sistema de la Universidad Boliviana, cada Universidad del Sistema debe preservar y difundir la producción científica y tecnológica a nivel regional, nacional o internacional; la Universidad, asume determinadas líneas de investigación, a partir del estudio de las necesidades del contexto amazónico y nacional, con la finalidad de ser un agente de aporte científico y práctico a problemáticas relevantes de la realidad y de la propia disciplina.

Algunos de las afirmaciones detalladas en el “informe del proceso de evaluación del modelo académico de la Universidad Amazónica de Pando” (2021), se describen a continuación: (VICERRECTORADO-UAP, 2021)

- “Prevalece docentes exclusivos de asignatura y no se dedican a la investigación”.
- Los alcances de la investigación en las carreras no están definidos por falta de condiciones.
- La investigación en la UAP está encajonada, los estudiantes investigadores no son certificados.

- La Universidad no solo debería generar investigaciones descriptivas o interpretadoras, si no transformadoras.
- “Se deben definir los propósitos de los alcances de la investigación, para qué, para quién, si es para graduar al docente, al estudiante, para ser parte del sistema de evaluación del contexto internacional donde la investigación es un tema fundamental”.
- “A nivel externo necesitamos evaluarnos en que revista se refleja nuestra investigación y sus impactos para ser catalogados a nivel internacional”.

Producto del análisis de la documentación mencionada anteriormente, la Universidad debe formar investigadores de los institutos y centros de investigación, Sociedades Científicas de Estudiantes, unidad de transferencia de la investigación universitaria y para lo cual: debe Estimular, favorecer y ayudar a la creación de grupos de investigación en los que puedan integrarse y formar a nuevos investigadores; Promover la realización de tesis de licenciaturas, maestrías y doctorales; Financiar los programas de doctorado de los investigadores; Establecer programas propios, anuales, de becas, bolsas de viaje y ayudas para la formación de investigadores; Participar en los planes internacionales, nacionales o autonómicos de formación de personal investigador, asesorando a los posibles candidatos y facilitándoles los medios y dirección adecuados; Desarrollar programas mediante convenios nacionales o internacionales para la formación integral del Docente y Estudiante Investigador. (VICERRECTORADO-UAP, 2021)

6.2.3. Proceso de Interacción Social y extensión universitaria

La información recopilada sobre la Interacción Social y extensión universitaria en el “informe del proceso de evaluación del modelo académico de la Universidad Amazónica de Pando” (2021), se destaca los siguientes aspectos: (VICERRECTORADO-UAP, 2021)

Investigación y sectores sociales. La investigación en este ámbito, se debe de dar a través de la realización de los proyectos que benefician y den respuestas a las necesidades que tienen los sectores sociales, para ello, es necesario diseñar políticas

académicas inclusivas, realizar acuerdos, convenios con las instituciones públicas que promuevan la práctica laboral, que maximicen la interacción social y extensión universitaria, de igual modo es evidente que los docentes deben abordar de manera transversal en sus asignaturas el contexto social, así mismo contar con un plan estratégico de investigación, crear bancos de ideas y proyectos.

Se deben vincular el proceso de producción de conocimientos de la Universidad a las necesidades productivas y sociales de la región y del país.

6.2.3.1 Alianzas estratégicas para la Interacción Social y/o extensión Universitaria

En relación a la Interacción Social y/o extensión Universitaria en el “informe del proceso de evaluación del modelo académico de la Universidad Amazónica de Pando” (2021), se destaca los siguientes aspectos: (VICERRECTORADO-UAP, 2021)

La Universidad deberá realizar una actualización, planificación y aplicación de las alianzas estratégicas para la investigación, la interacción social y la extensión universitaria, identificando los sectores productivos reales, para tener un relacionamiento con la población, comunidades, empresas, organizaciones sociales, sector ganadero, ONG, etc.

Además se deberá lograr alianzas estratégicas con las diferentes instituciones públicas y privadas a largo plazo, en el sentido que los estudiantes realicen sus prácticas, investigaciones y modalidad de graduación, invirtiendo en proyectos de Intervención y Transferencia Tecnológica, será a través de estos convenios que se mejorarán las prácticas y la interacción donde a futuro serán posibles campos laborales para el estudiante donde irá ganando experiencia de la realidad y las problemáticas de la sociedad.

Coordinar acciones con instituciones para realizar intercambios nacionales e internacionales con otras universidades, donde el estudiante sea parte de un equipo de trabajo con miras a ganar espacio y el reconocimiento de la institución.

Se puede concluir que, las carreras de la Universidad deben establecer alianzas estratégicas con los sectores productivos públicos y privados en base a proyectos o programas con fines de investigación, desarrollo e innovación tecnológica, desarrollando procesos controlados y con evaluación permanente para establecer sus impactos.

En relación a la Interacción Social con los sectores sociales en el “informe del proceso de evaluación del modelo académico de la Universidad Amazónica de Pando” (2021), se enfatiza los siguientes aspectos: (VICERRECTORADO-UAP, 2021)

La Universidad debe fortalecer los convenios con los sectores sociales para concretar las competencias que se forjan los estudiantes, a través de las prácticas, tomando acciones donde el estudiante sea parte de un equipo de trabajo con miras a ganar espacios y el reconocimiento de la institución.

Fortalecer los pilares fundamentales como son la investigación, interacción social y extensión universitaria a través de proyectos de responsabilidad social universitaria, promoviendo la participación de los estudiantes como futuros profesionales comprometidos con la transformación del entorno.

Se puede concluir que, es necesario mejorar la Interacción Social con sectores sociales de carácter público y privado a través de alianzas con proyectos o programas, en el marco de la Responsabilidad Social Universitaria, que cuenten con seguimiento y evaluación para establecer sus impactos.

6.2.3.2. Extensión Universitaria

En relación a la Extensión Universitaria en el “informe del proceso de evaluación del modelo académico de la Universidad Amazónica de Pando” (2021), se enfatiza los siguientes aspectos: (VICERRECTORADO-UAP, 2021)

La Universidad debería generar actividades de conocimientos mejorando el desenvolvimiento del estudiante, fortaleciendo las capacidades y competencias a través de talleres de motivación, becas y materiales de estudio para estudiantes que se destacan en su aprendizaje.

Promover actividades que aporten al bienestar de los estudiantes como; becas, o realizar actividades culturales y artísticas, así como inculcar el sentido de pertenencia de los estudiantes.

Como es de apreciar, no se da la importancia suficiente a la planificación y ejecución de programas de bienestar estudiantil, lo que es evaluado en los procesos de acreditación como un indicador de calidad.

Se puede concluir que, las carreras de la Universidad anualmente deben planificar, ejecutar y evaluar programas de bienestar estudiantil en base a criterios de acreditación, realizando su respectivo seguimiento y monitoreo de estos.

Acompañamiento estudiantil. En relación a la Extensión Universitaria y el acompañamiento estudiantil, en el “informe del proceso de evaluación del modelo académico de la Universidad Amazónica de Pando” (2021), se enfatiza los siguientes aspectos: (VICERRECTORADO-UAP, 2021)

La Universidad no cuenta con información sistematizada sobre eventos, programas o actividades concretas ejecutadas por las carreras referidas al acompañamiento estudiantil.

Las intervenciones en las mesas de discusión al respecto se refieren son las siguientes:

Es necesario realizar un mapeo de actores que tengan objetivos y visión común a fin de ejecutar prácticas donde el estudiante pueda desenvolverse, aportando contenidos transversales, realizando acompañamiento, seguimiento y evaluación periódica con resultados que retroalimenten y mejoren los procesos.

“Mejorar las prácticas y la interacción con las instituciones donde a futuro serán posibles campos laborales para el futuro profesional, y de esa forma también el estudiante ya vaya ganando conocimiento de la realidad y las problemáticas de la sociedad afuera del aula”.

“Un trabajo en conjunto de docentes y estudiantes, si nuestros docentes nos enseñan bien posteriormente en la práctica perfeccionaremos los conocimientos adquiridos aportaremos a nuestra sociedad y podremos ser útiles para ayudar en nuestro caso a los que no tienen voz”.

Es de hacer notar que durante la Pandemia hubo una alta tasa de abandono (80% con relación a la gestión 2019), en muchas asignaturas se observan alta tasa de reprobados, (más del 60%) y no se identifican los factores con criterio técnico y la adopción de medidas de mejora.

Se puede concluir que, se hace necesario la planificación de acciones de acompañamiento a estudiantes con fines evitar el abandono y mejorar el rendimiento académico, cuyo monitoreo pueda visibilizar la disminución gradual de abandonos y reprobaciones sin descuidar la calidad del proceso enseñanzas aprendizaje.

Apoyo estudiantil. En relación a la Extensión Universitaria y apoyo estudiantil en el “informe del proceso de evaluación del modelo académico de la Universidad Amazónica de Pando” (2021), se enfatiza los siguientes aspectos: (VICERRECTORADO-UAP, 2021)

La Universidad no cuenta con información sistematizada de actividades o programas de apoyo estudiantil, excepto lo que se ejecuta en la admisión especial donde se provee la orientación vocacional, profesional y reforzamiento a postulantes bachilleres.

La Carrera de Enfermería cuenta con un profesional que brinda apoyo psicológico a estudiantes con problemas emocionales y de conducta, aunque no se reporta la frecuencia de estudiantes beneficiados anualmente y los tipos de casos que se presentan frecuentemente, es la única carrera que cuenta con este apoyo estudiantil.

Las Las intervenciones en las mesas de discusión al respecto se refieren son las siguientes:

“Que los responsables de las alianzas conozcan el perfil profesional y ámbito de desempeño laboral para hacer contacto con instituciones para de esta manera abrir espacios de prácticas laborales así también realizar los intercambios estudiantes con otras universidades”.

“Realizar capacitación en estrategias de difusión de acuerdo a la población meta y de innovación tecnológica alianzas estratégicas masters y doctores además de patriotismo, derechos, deberes y responsabilidades públicas. Los estudiantes deben salir íntegros y orgullosos de su Universidad y para ello se debe dar ese ejemplo”.

Capacitación en el uso y manejo de redes ya que las clases son vía virtual y no todos tienen o cuentan con acceso y conocimiento de la tecnología.

Viabilizar los recursos financieros para incentivos a temas de investigación, becas estudio y programas de posgrado de la UAP con la apertura de diplomados como modalidades de titulación tomando en cuenta a los estudiantes destacados (Urbano y Rural).

En los últimos 5 años, la Universidad ha contado con el mayor promedio de abandonos de estudiantes de sexo masculino (2.156 estudiantes), frente a estudiantes del sexo femenino 1.927 en los primeros periodos; llama la atención que quienes más abandonan son varones, probablemente existen factores que no están siendo identificadas y respondidas de manera favorable.

Por lo considerado, la Universidad requiere de programas o acciones de apoyo estudiantil que deben ser ejecutadas por las carreras en función del análisis del comportamiento del rendimiento académico y sus aspiraciones hacia la excelencia, disminuyendo cada vez los abandonos y reprobaciones e incrementando la formación de profesionales de alto nivel.

Becas estudiantiles. En relación a la Extensión Universitaria y becas estudiantiles, en el “informe del proceso de evaluación del modelo académico de la Universidad Amazónica de Pando” (2021), se enfatiza los siguientes aspectos: (VICERRECTORADO-UAP, 2021)

Fomentar a los universitarios las becas de estudio e impulsar programas juntamente con posgrado para la apertura de diplomados como modalidades de titulación.

Brindar información acerca de los beneficios que brinda la universidad a través de las Becas, incentivando a los estudiantes a adjudicarse con alguna de las mismas como son: Becas socioeconómicas (trabajo, albergue, comedor), Beca Académica (Excelencia, investigación, Auxiliatura de docencia).

Se puede concluir que, la Universidad debe fortalecer la asignación de becas incrementando las becas académicas, incorporando la beca estudio y beca posgrado con una mayor difusión.

Capacitación en el ámbito científico. En relación a la Extensión Universitaria y Capacitación en el ámbito científico, en el “informe del proceso de evaluación del modelo académico de la Universidad Amazónica de Pando” (2021), se enfatiza los siguientes aspectos: (VICERRECTORADO-UAP, 2021)

Es necesario ejecutar capacitaciones en investigación cualitativa, incluir en línea de investigación, mayor producción de material intelectual, creando una base de datos para la sistematización y análisis con plataformas virtuales especializadas para realizar la aplicación de métodos de investigación correctos.

Implementar la Unidad de Transferencia de Resultados de Investigación UTRI para desarrollar políticas de transferencia de resultados de investigación a la sociedad.

Ejecutar capacitaciones en los docentes sobre el uso de recursos TIC'S, la aplicación de nuevas tecnologías para la innovación para realizar una adecuada transferencia tecnológica

Promover proyectos en los que se aplique la innovación tecnológica interactuar la parte del conocimiento técnico y científico, con la parte del conocimiento local.

Se puede concluir que, las carreras de la Universidad deben ejecutar capacitaciones en el ámbito científico a recursos humanos del ámbito interno y externo, los que deben ser registrados, monitoreados y evaluados para establecer los grados de fortalecimiento en temáticas de carácter investigativo y desarrollo tecnológico.

Capacitación en el ámbito técnico. *En relación a la Extensión Universitaria y Capacitación en el ámbito técnico, en el “informe del proceso de evaluación del modelo académico de la Universidad Amazónica de Pando” (2021), se enfatiza los siguientes aspectos: (VICERRECTORADO-UAP, 2021)*

La Universidad no cuenta con información sistematizada de formación de recursos humanos en el ámbito técnico reportado por las carreras como parte de su extensión universitaria, pese a que esporádicamente se ejecutan cursos técnicos, éstas no son registradas, monitoreadas anualmente y evaluadas para visualizar el fortalecimiento técnico que generan las carreras y respondan también a indicadores de acreditación.

Las intervenciones relacionadas a este punto en las mesas de discusión se refieren a que se debe promover el conocimiento técnico a través de las capacitaciones y actividades prácticas, desarrollando proyectos que surtan efectos de transformación cuando se apliquen.

Poseer conocimientos y competencias otorgando a los estudiantes la responsabilidad de sumar esfuerzos.

Se puede concluir que, las carreras de la Universidad deberían ejecutar capacitaciones pertinentes en el ámbito técnico como parte de su extensión universitaria, los mismos programados, monitoreados, evaluados de acuerdo a indicadores de acreditación.

Capacitación en el ámbito de oficios. *En relación a la Extensión Universitaria y Capacitación en el ámbito de oficios, en el “informe del proceso de evaluación del modelo académico de la*

Universidad Amazónica de Pando” (2021), se enfatiza los siguientes aspectos: (VICERRECTORADO-UAP, 2021)

La Universidad no cuenta con información sistematizada de formación de recursos humanos en el ámbito de oficios reportado por las carreras como parte de su extensión universitaria; esporádicamente surgen algunos cursos que contribuyen a generar oficios y oportunidades laborales, éstas no son registradas, monitoreadas para visualizar la contribución que realiza la carrera en la generación de empleo.

“Las intervenciones sobre la capacitación en el ámbito de oficios en las mesas de discusión se refieren a que se deben promover el conocimiento técnico- práctico, sistematizar e interactuar a través de las prácticas promoviendo la inclusión en el ámbito laboral con actividades de competencias de acuerdo a su formación”.

“Apoyar para la producción intelectual con actividades como concurso de videos educativos, concursos del arte médico, debates de algún caso clínico, motivando al estudiante en sus conocimientos técnicos, prácticos y científicos”.

Se puede concluir que, las carreras de la Universidad deberían ejecutar programas de capacitaciones en el ámbito de oficios con el concurso de estudiantes como parte de su formación en prácticas de asignatura con el seguimiento y monitoreo respectivo que permita evaluar y establecer sus impactos.

Competencias ciudadanas. En relación a la Extensión Universitaria y Competencias ciudadanas, en el “informe del proceso de evaluación del modelo académico de la Universidad Amazónica de Pando” (2021), se enfatiza los siguientes aspectos: (VICERRECTORADO-UAP, 2021)

La Universidad no cuenta con información sistematizada sobre eventos, programas o actividades ejecutadas sobre competencias ciudadanas, la valoración de la democracia y los derechos humanos por las carreras como parte de su extensión universitaria, pese a que se realizan prácticas democráticas como la elección de representantes estudiantiles y docentes.

Las intervenciones consideran incorporar dentro del Modelo Académico la Educación Intercultural como un aspecto importante para integrar sistemas de conocimientos que respondan a la complejidad de la realidad de manera inclusiva.

Se deben implementar proyectos de concienciación ciudadana, involucrando a los estudiantes en dichas actividades con contenidos transversales para el conocimiento y conciencia de lo que significa democracia y derechos humanos.

Se plantea también el enfoque de la Responsabilidad Social Universitaria como alternativa para desarrollar la extensión universitaria referida a competencias ciudadanas, valoración de la democracia y derechos humanos a nivel interno y externo.

Se puede concluir que, las carreras de la Universidad deberían desarrollar un programa de Responsabilidad Social Universitaria considerando como extensión universitaria las competencias ciudadanas, valoración de la democracia y derechos humanos a nivel interno y externo.

Deportes. En relación a la Extensión Universitaria y deportes, en el “informe del proceso de evaluación del modelo académico de la Universidad Amazónica de Pando” (2021), se enfatiza los siguientes aspectos: (VICERRECTORADO-UAP, 2021)

La Universidad no cuenta con información sistematizada sobre eventos deportivos ejecutados y reportados por las carreras como parte de su extensión universitaria.

Las intervenciones en las mesas de discusión sugieren brindar apoyo económico y moral a los estudiantes que nos representan como Universidad en los diferentes campeonatos.

Promover las buenas actividades que traigan bienestar a los estudiantes, los cuales no perjudiquen a estos mismos mediante la integración de los estudiantes en actividades de apoyo al deporte con becas, congresos, festivales, cultura y recreación; a través de más campeonatos, concursos y talleres de conocimiento entre estudiantes.

Hoy en día son conocidos como "la generación de cristal" están mentalmente agotados y muchos tienen dificultad para sobrellevar diferentes adversidades en la vida diaria estudiantil, el deporte, el arte, la lectura, la música entre tantas cosas les ayudan a socializar y a no sentirse solos en un entorno tan afligido en el que todos cargan un peso, podrían comenzar con el deporte para mejorar la salud física y promover el compañerismo y trabajo en equipo.

Se puede concluir que, las carreras de la Universidad deben ejecutar eventos deportivos con fines de fomentar la integración de estudiantes, fomentar el trabajo en equipo, mejorar la salud física y mental, como parte de su extensión universitaria, los que deben ser registrados, monitoreados y evaluados para establecer impactos y mejoras.

Derechos humanos. En relación a la Extensión Universitaria y derechos humanos, en el “informe del proceso de evaluación del modelo académico de la Universidad Amazónica de Pando” (2021), se enfatiza los siguientes aspectos: (VICERRECTORADO-UAP, 2021)

La Universidad no cuenta con información sistematizada sobre actividades relacionadas con derechos humanos.

Las intervenciones al respecto se refieren a contextualizar el modelo académico de manera permanente para fortalecer la formación de recursos humanos, siendo una exigencia y un deber como universidad.

Capacitación sobre derechos humanos para conocimiento y el ejercicio de sus derechos, logrando el fortalecimiento de las capacidades en DDHH y Democracia.

Respetando las normas y la integridad de las personas, aunque difieran en pensamientos ideológicos.

Se puede concluir que, la Universidad debe fortalecer los derechos humanos con la capacitación y fomento del respeto entre personas pese a las diferencias, registrando y reportando actividades relacionadas con la temática.

Expresión artística. En relación a la Extensión Universitaria y expresión artística, en el “informe del proceso de evaluación del modelo académico de la Universidad Amazónica de Pando” (2021), se enfatiza los siguientes aspectos: (VICERRECTORADO-UAP, 2021)

La Universidad no cuenta con información sistematizada relacionada con la expresión artística que fomentan las carreras como parte de su extensión universitaria.

Las intervenciones en la mesa de discusión consideran que se debe incrementar las relaciones, para dinamizar los eventos, a través de las alianzas crear un grupo multidisciplinario de talentos en diferentes campos, porque es una exigencia y un deber como universidad que complementa el proceso enseñanza aprendizaje en la Formación Basada en Competencias.

Tener un docente a tiempo completo para incentivar a ser parte de becas, o realizar actividades culturales y artísticas a través de la integración de los estudiantes en actividades de apoyo al deporte realizar campeonatos deportivos prácticas y socialización cultural.

Se puede concluir que, las carreras de la Universidad deben fomentar eventos de expresión artística como parte de su extensión universitaria, los que deben ser registrados, monitoreados y evaluados.

Identidad personal, social, cultural. En relación a la Extensión Universitaria y la Identidad personal, social y cultural, en el “informe del proceso de evaluación del modelo académico de la Universidad Amazónica de Pando” (2021). Las intervenciones en las mesas de discusión al respecto se refieren son las siguientes: (VICERRECTORADO-UAP, 2021)

Debería haber proyectos de investigación identificados en medicina tradicional que se pueda trabajar en el contexto regional, que vayan a fomentar el rescate de conocimientos ancestrales locales que estén ligados a la disciplina a través del instituto de investigación y a través de usos y costumbres de la fauna por comunidades y otros trabajos, se requiere este conocimiento para aplicarlo al método científico donde se requiere más apoyo a la investigación de los conocimientos ancestrales.

“El asistir o crear charlas con los adultos mayores para rescatar la cultura, relacionar a los estudiantes con su realidad en la actualidad, la no transferencia de información es fruto de la pandemia”.

“Que tenga conocimiento no realiza esta transferencia, porque la interacción social y la innovación tecnológica es muy incipiente en nuestra carrera porque es una exigencia y un deber como Universidad. además, que este complementado en el proceso enseñanza aprendizaje”.

“Fortalecer el principio de los saberes que es complementario a la formación académica, dentro el respeto a las normas y a la integridad de las personas, aunque difieran en pensamientos ideológicos”.

“A través del Municipio realizar prácticas para el rescate del conocimiento local para hacer el rescate del tipo de cultura económica social de la Comunidad o el Municipio ya que en ella se ve afectado el desarrollo poblacional”.

“Motivar a que seamos más empáticos con los demás y la naturaleza, se debería estudiar más a fondo el medio ambiente a nivel tanto local como a nivel nacional e internacional para priorizar mantener para no destruir nuestro medio ambiente”.

“Incentivar a ser parte de becas, o realizar actividades culturales y artísticas a través de campeonatos deportivos, prácticas y socialización para poder participar en actividades con personas de los semestres para integración de los estudiantes en actividades de apoyo, deporte y cultural”.

“Realizar más actividades como ser el deporte, que haya más talleres, mayor apoyo a las actividades del deporte, becas, congresos, festivales, cultura y recreación en el deporte a estudiantes que lo practican a través de la interacción, con el objetivo de empoderar a los estudiantes”.

Se puede concluir que, la Universidad debe fomentar el desarrollo de la identidad personal, social y cultural con actividades de socialización, respeto a la identidad del

otro pese a las diferencias, respeto al medio ambiente, rescate de saberes y conocimientos locales, actividades culturales, deportivas.

Práctica cultural. En relación a la Extensión Universitaria y la practica cultural, en el “informe del proceso de evaluación del modelo académico de la Universidad Amazónica de Pando” (2021), se enfatiza los siguientes aspectos: (VICERRECTORADO-UAP, 2021)

La Universidad ha contado de manera general con prácticas culturales sobresalientes como es la Entrada Universitaria y otras generadas por grupos como el Ballet El Siringal, en muchos casos se fomenta durante los aniversarios de carreras las prácticas culturales con énfasis en lo regional pero que no están registradas ni reportadas como parte de su extensión universitaria.

Las intervenciones en las mesas de discusión al respecto se refieren son las siguientes:

“La región tiene sus propias tradiciones que influye en otros lugares que asemejan y se puede rescatar esos conocimientos a través de sus usos y costumbres de la fauna por comunidades y otros trabajos, se requiere ahora este conocimiento aplicarlo al método científico; para mejorar el proceso de investigación es el mejor camino e inicio para rescatar los conocimientos locales”.

“Tener un relacionamiento más amplio con las demás unidades académicas a través de un Banco de proyectos e ideas de investigación que promuevan el rescate de los conocimientos locales para el desarrollo de eventos extracurriculares, deberá contarse con un docente a tiempo dedicado exclusivamente al tema”.

Se puede concluir que, las carreras de la Universidad deben fortalecer la promoción de la expresión artística y práctica de la cultura regional y boliviana fortaleciendo la identidad personal, social y cultural como parte de su extensión universitaria, los que deben ser registrados para la evaluación y acreditación.

Rescate de conocimientos locales y su relación con conocimientos universales. En relación a la Extensión Universitaria y el rescate de conocimientos locales y su relación con

conocimientos universales, en el “informe del proceso de evaluación del modelo académico de la Universidad Amazónica de Pando” (2021), se enfatiza los siguientes aspectos: (VICERRECTORADO-UAP, 2021)

La Universidad no cuenta con información sistematizada de proyectos de investigación que rescate conocimientos locales y su relacionamiento con conocimientos universales.

Las intervenciones en las mesas de discusión al respecto se refieren son las siguientes:

“Se requiere fomentar el rescate de conocimientos ancestrales y locales ligados a la disciplina a través del instituto de investigación”.

“Infraestructura, actualización en conocimientos y tecnologías para identificar los conocimientos y saberes locales que se realicen aplicando técnicas de investigación a nivel local y que al mismo tiempo se puedan adaptar a los nuevos estándares a nivel internacional”.

“Tener un reglamento general al respecto elaborado por Vicerrectorado para una mayor producción de material intelectual, rescatar, investigar la tecnología propia de la región amazónica en cuanto a su conocimiento de abordar la salud por medio de la medicina tradicional del lugar para extenderse la práctica de salud pública hacia comunidades rurales por medio de la capacitación y difusión de trabajos hechos en la región Aplicar la norma de Medicina tradicional, realizar investigaciones y trabajos direccionados al contexto regional”.

“Se requiere fomentar el rescate de conocimientos ancestrales y locales ligados a la disciplina a través del instituto de investigación para promover el conocimiento local a través de convocatorias de personas con este tipo de conocimientos”.

“Generar líneas de investigación sobre conocimientos locales es muy importante que se conozcan las problemáticas que surgen en nuestra región desde diferentes áreas que tiene en cada región”.

“La investigación de enfermedades prevalentes de la región con conocimientos locales de las especies maderables en la Amazonía, para caracterizar sus propiedades mecánicas, la región tiene sus propias tradiciones que influye en otros lugares que asemejan y se puede rescatar esos conocimientos; se cuenta con publicación de uso y costumbres de la fauna por comunidades y otros trabajos, se requiere ahora este conocimiento aplicarlo al método científico, para mejorar el proceso de investigación es el mejor camino e inició para rescatar los conocimientos locales se requiere de más apoyo a la investigación de conocimientos ancestrales”.

“Rescatar la cultura a través un Banco de proyectos e ideas de investigación que promuevan el rescate de los conocimientos locales a través de la investigación local se realiza muy poco, al no existir proyectos y los proyectos que se desarrollan son más académicos. que aplicativos o que surtan efectos de transformación cuando se apliquen esa transferencia hacía las comunidades”.

Se puede concluir que, las carreras de la Universidad deberán ejecutar proyectos de investigación relacionados con el rescate de los conocimientos locales de carácter social, económico, político y tecnológico, su sistematización y relación con el conocimiento universal vinculados a sus disciplinas como parte de su extensión universitaria, los que deben ser registrados, evaluados y publicados.

Valoración de la democracia. Rescate de conocimientos locales y su relación con conocimientos universales. En relación a la Extensión Universitaria y la valoración de la democracia, rescate de conocimientos locales y su relación con conocimientos universales, en el “informe del proceso de evaluación del modelo académico de la Universidad Amazónica de Pando” (2021), se enfatiza los siguientes aspectos: (VICERRECTORADO-UAP, 2021)

Las intervenciones en las mesas de discusión al respecto se refieren son las siguientes:

“Involucrar más a los estudiantes en dichas actividades, todas las materias deberían tener contenidos transversales para el intercambio de ideologías y pensamientos, establecer foros sobre la democracia y autonomía universitaria donde exista mayor

disponibilidad de ambientes para las practicas, respeto a la opinión se debe tomar en cuenta las propuestas y requerimientos del sector docente y estudiantes en el marco de los valores y principios sociales, a todos los niveles se respeten los derechos ciudadanos para poder elegir y ser elegidos y que no se impongan autoridades sin un proceso democrático”.

“Ser autónomo como Universidad y no ser sumiso a la política partidaria de turno fortalecimiento de las capacidades en DDHH y Democracia, para salir de las aulas e interactuar con la sociedad en el marco del fortalecimiento de la democracia y los derechos humanos”.

Las carreras de la U.niversidad deben fomentar la valoración de la democracia a través de reflexiones permanentes mediante actividades de intercambio de opiniones en los diferentes escenarios académicos pertinentes en el marco del respeto y práctica de los Derechos Humanos.

6.2.4. Resultados de Administración y Gestión Académica

La información recopilada sobre la administración y gestión universitaria en el “informe del proceso de evaluación del modelo académico de la Universidad Amazónica de Pando” (2021), se destaca los siguientes aspectos: (VICERRECTORADO-UAP, 2021)

Se debería mejorar los procesos de seguimiento y evaluación en la gestión académica a todo nivel, las autoridades directoras de área y carrera deben analizar las necesidades y luego plantear las soluciones de mejora continua en relación al proceso de gestión.

Algunos de las afirmaciones detalladas en el “informe del proceso de evaluación del modelo académico de la Universidad Amazónica de Pando” (2021), se describen a continuación: (VICERRECTORADO-UAP, 2021)

- A la ineficiencia en los procesos académicos, se suma la politizada asignación docente, sin considerar la trayectoria académica, para la selección profesionales idóneos.

- El personal administrativo y docentes deben contar con reuniones periódicas para reflexionar sobre la actividad que cumplen en los procesos y procedimientos, tener retroalimentación de los requerimientos y proyecciones a corto y largo plazo como las metas.
- Los procesos y procedimientos administrativos, académicos, deben ser agilizados con mayores recursos, regulaciones y tecnología.
- Se deben establecer protocolos de atención para la entrega de trámites de modalidades de graduación.
- La institucionalización de cargos administrativos y docentes investigadores a tiempo completo.
- Tecnologías de Información y Comunicación. El 50% de los docentes y 35% de los estudiantes aseveran que se utilizan Tecnologías de Información y Comunicación de manera adecuada en la gestión académica de la Carrera, lo que hace prever que la mayoría de los estudiantes y la mitad de los docentes perciben que no se maneja adecuadamente.
- Se deben establecer mecanismos para mejorar el manejo adecuado de las Tecnologías de Información y Comunicación en la gestión académica.
- Se requiere mecanismos de cooperación mutua en beneficio tanto académico como de apoyo a la función pública.
- Se sugiere el intercambio de estudiantes y las prácticas educativas bajo convenio, que el estudiante sea parte de un equipo de trabajo con miras a ganar espacios y el reconocimiento de la institución.
- Convenio con las entidades públicas para fortalecer lo aprendido en el área de trabajo y rubro de cada carrera.
- Los centros empresariales y de servicios deberían promover ferias; talleres y trabajos de investigación con instituciones públicas y privadas.

6.3. Resultados de las exposiciones de los conferencistas de las jornadas de evaluación del Modelo académico de la UAP

De acuerdo a PhD. Sandra Cristina Cruz² –Viceministra de Educación alternativa en relación a las conferencias organizadas por el Vicerrectorado en el marco de jornadas de evaluación del modelo académico, conferencia titulada **CONCEPTUALIZACIÓN DEL MODELO ACADÉMICO**, Cada carrera y/o programa de formación profesional debe basar sus objetivos específicos en los siguientes lineamientos (Cruz, 2021):

- *Definir la identidad institucional* en relación con las potencialidades de desarrollo del entorno social y productivo.
- *Garantizar que el Estatuto Orgánico* de la Institución y los Reglamentos sectoriales, reflejen la definición del proyecto institucional.
- *Modernizar la estructura jurídica*, adecuándola a la nueva estructura académica y administrativa.
- *Generar una estructura académica dinámica y flexible* que propicie la participación e innovación institucional.
- *Propiciar el desarrollo de base científica, cultural y humanística.*
- *Incorporar los avances científicos y tecnológicos* en los procesos de formación profesional, investigación, interacción social - extensión universitaria y administración.
- *Fortalecer la investigación científica* como eje de la formación profesional.
- *Vincular las funciones de las Carreras y/o Programas con las demandas sociales*, tanto a través de la docencia como de la investigación.

² Sandra Cristina Cruz Nina, PhD. Doctora en Ciencias de la Educación –UAP. Magíster en Administración y Gestión en Educación Superior UAP. Diplomado en Metodología de la Investigación Cualitativa UMSA. Diplomado en Desarrollo y Evaluación Curricular –USB. entre otras Licenciada en Psicología –UMSA y Ciencias de la Educación –USB. Maestra Normalista en Educación Urbana. Entre las publicaciones académicas que realizó señala: Desarrollo de capacidades creativas, Comprensión y atención a la Discapacidad en una Educación Inclusiva, Guía Didáctica Inclusiva para maestros y maestras en atención a las discapacidad intelectual, entre otras

De acuerdo a PhD. **JOSE MARIA TAPIA BALTAZAR**³ director de la Carrera de Informática de la Facultad de Ciencias Puras de la Universidad Mayor de San Andrés, en relación a las conferencias organizadas por el Vicerrectorado en el marco de jornadas de evaluación del modelo académico, conferencia titulada **PERSPECTIVAS Y DESAFÍOS DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR**, en la actualidad las carreras y/o programa de formación profesional deben orientar su funcionamiento a los siguientes lineamientos (Tapia, 2021):

- Actualmente se requiere el fomento del uso de las TICs en educación en Modalidades de aprendizaje E-learning, B-learning, M-learning, U-learning.
- La formación docente con TIC para la alfabetización tecnológica, profundización del conocimiento, creación de conocimiento.
- Por otra parte, la apropiación de las TICs., aprender sobre las TIC, aprender con las TIC, aprender a través de las TIC. También la integración de las TICs en los procesos de enseñanza aprendizaje entendiendo que existen nativos digitales e inmigrantes digitales.
- La enseñanza aprendizaje no deberá ser unidireccional, si no bidireccional y multidireccional.
- Estamos en la era de la sociedad de la información, donde el uso del conocimiento científico las tecnologías facilitan la distribución y manipulación de la información juegan un rol importante en las sociedades actuales, los estudiantes no solo deben manejar plataformas u otros recursos tecnológicos si no también los servicios.

³ Doctor en Ciencias y Humanidades –Mención Informática -Universidad Nacional Siglo XX-Candidato a Posdoctorado en Filosofía, Ciencia y Tecnología – UMSA-Magister en Educación Superior UMSA- Diplomado en Metodología de la Investigación entre otros cuatro-Licenciado en Informática UMSA Tiene experiencia como docente de la Carrera de Informática de la UMSA, también dictó módulos de posgrado en el Instituto Internacional Convenio Andrés Bello.

De acuerdo a **PhD. Dr. OSCAR JEREZ YAÑEZ**⁴ de la UNIVERSIDAD DE CHILE, en relación a las conferencias organizadas por el Vicerrectorado en el marco de jornadas de evaluación del modelo académico, conferencia titulada **MODELOS EDUCATIVOS INNOVADORES**, en la actualidad las carreras y/o programa de formación profesional deben orientar su funcionamiento a los siguientes lineamientos (Jerez, 2021, 1:18:57):

- La Universidad tendrá que avanzar y transitar a procesos formativos con usos cotidianos de la tecnología, y desarrollar una Cultura Digital que se puede entender como un conjunto de prácticas, costumbres y maneras de interacción social llevadas a cabo a través de medios digitales.
- Los enfoques tradicionales que entendemos por intercambio estudiantil, de profesorado y los esfuerzos por internacionalización, sugieren replantearnos en vista a escenarios más virtuales y con metodologías activas de colaboración.
- Las instituciones universitarias deben replantear sus proyectos educativos considerando las nuevas demandas de profesionales, los escenarios socioeconómicos y los estilos de cómo aprende esta generación.
- El Modelo Educativo es la concreción, en términos pedagógicos, de los paradigmas educativos que una institución profesa y que sirve de referencia para todas las funciones que cumple (docencia, investigación, extensión, vinculación y servicios), a fin de hacer realidad su proyecto educativo. Enfocado a lo pedagógico y la didáctica, además de establecer un ideal educativo universitario acorde al momento actual, es decir, en un contexto sociohistórico y cultural determinado.

⁴ Oscar Jerez tiene un doctorado en Psicología y Educación, un diploma en Estudios Avanzados en Psicología y Educación de la Universidad de Granada en España, en conjunto con la Universidad de Torino en Italia y la Universidad de Ginebra en Suiza. Tiene una maestría en Educación de la Universidad de Chile, con una concentración en Tecnologías Educativas, una licenciatura en Filosofía de la Universidad Pontificia Salesiana di Roma y una licenciatura en Filosofía de la Universidad de Chile.

De acuerdo a **ANGELICA NATERA**⁵ de la UNIVERSIDAD **HARVARD UNIVERSITY**, en relación a las conferencias organizadas por el Vicerrectorado en el marco de jornadas de evaluación del modelo académico, conferencia titulada **TENDENCIAS EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR**, las carreras y/o programa de formación profesional deben orientar su funcionamiento a los siguientes lineamientos (Natera, 2021):

- Las prácticas basadas en evidencias promueven aprendizaje significativo
- El escenario presenta internet a alta velocidad, accesible, la inteligencia artificial, análisis de data, tecnología basada en la nube.
- El individuo que se eduque no puede solo generar tareas repetitivas, éstas van a ser realizados por robots, tiene que estar capacitados para poder manejar automatizaciones, entonces estamos hablando de competencias blandas, capacidad de creatividad, capacidad de resolver problemas.
- Una Universidad sin fronteras, la tecnología puede ser un medio para ello, brinda recursos para acceder a la experticia, de manera económica y escalable.
- Integración de aprendizajes, donde se integra la educación primaria, secundaria, técnica con la Universidad, el estudiante debería tener salidas intermedias a la sociedad. También dentro de la Universidad donde el aprendizaje y la innovación estén presentes, la creación de centros de emprendimiento o innovación, generan soluciones a temas relevantes de la región.
- La tecnología generó la enseñanza personalizada, la labor de docente debe ser estimulador de un aprendizaje activo, efectivo, que promueva la curiosidad.
- Transformación digital elemento central de la estrategia de la gestión universitaria, monitoreo para generar alertas durante el seguimiento académico.

⁵ Angélica Natera es Directora Ejecutiva de Laspau, afiliada a la Universidad de Harvard. Con más de 30 años de experiencia, ha diseñado y gestionado programas educativos para universidades, gobiernos y organizaciones sin fines de lucro en Latinoamérica, España y los Estados Unidos. En el 2007, inició lo que hoy se conoce como el área de Innovación Universitaria en Laspau, la cual ha beneficiado a más de 10,000 académicos de América Latina y el Caribe fortaleciendo los procesos de transformación institucional de diversas universidades.

- Educación de ciudadanos globales, el individuo debe estar equipado con competencias para desempeñarse en el mundo, consciente de los retos globales, independientemente de la carrera.

De acuerdo a **Ph.D. GUILLERMO AGUILAR SALVATIERRA⁶** de la **UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS**, en relación a las conferencias organizadas por el Vicerrectorado en el marco de jornadas de evaluación del modelo académico, conferencia titulada **EVOLUCIÓN DE LOS MODELOS ACADÉMICOS DE LA UNIVERSIDAD BOLIVIANA**, las carreras y/o programa de formación profesional deben orientar su funcionamiento a los siguientes lineamientos (Aguilar, 2021, 1:12:12):

- Hay fundamentos filosóficos que orientan la construcción de una sociedad más justa democrática e incluyente que esté dentro del vivir bien, éste ha sido un principio incluido en el modelo académico. Se toman estos principios de acuerdo a la influencia de ese momento hacia la formación orientada al desarrollo integral en las dimensiones del ser, saber, y hacer.
- También se habla del desarrollo de conocimientos, habilidades, destrezas básicas ya como pilares de la investigación docente. Los fundamentos epistemológicos establecen el reconocimiento a los saberes locales, pero en conjunción con los saberes universales y el equilibrio entre teoría y práctica.
- La primera responsabilidad del Estado es una educación nacional democrática y antiimperialista. Como fundamento político encontramos lo intercultural. También el currículum flexible y abierto
- Estamos ingresando a una realidad transhumanista.
- Universidad del futuro sin embargo el futuro ya está entre nosotros. Universidad del mundo y el desarrollo del conocimiento, desarrollo tecnológico-científico próximo que desafía a no centrarnos en nuestras fronteras si no ver la globalización

⁶ GUILLERMO ROBERTO AGUILAR SALVATIERRA P.Ph. Posdoctor en Ciencias, Epistemología e Investigación. P.Ph. Doctor en Ciencias de la Educación, Ph.D. UMRPSFXCH Magíster Scientiarum, Psicopedagogía y Educación Superior, Mg. Sc. CEPIES-UMSA Especialista en Didáctica y Educación Superior, CEPIES -UMSA Diplomado en Diseño Curricular, CEPIES –UMSA y otros dos Diplomados Licenciado en Administración de Empresas, UMSA

de la Educación Superior. La Universidad Inteligente investigación + desarrollo + innovación. La innovación es importante ya se logran avances tecnológicos que permiten fortalecer los procesos productivos

- Las universidades inteligentes que se llaman 4.0 responden a la investigación + desarrollo + innovación + transferencia de los resultados de la investigación a los sectores productivos o de servicios

De **acuerdo a M.Sc. GEORGE KOMADINA RIMASSA⁷** de la **UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN SIMON**, en relación a las conferencias organizadas por el Vicerrectorado en el marco de jornadas de evaluación del modelo académico, conferencia titulada: **ANÁLISIS DE LOS PARADIGMAS EDUCATIVOS EN EDUCACIÓN SUPERIOR**, las carreras y/o programa de formación profesional en la universidad boliviana no son alentadores (Komadina, 2021).

- El modelo actual de la Universidad Boliviana está organizado por facultades para formar profesionales, las carreras no tienen conexión unas con otras, así como las facultades.
- Las facultades son autónomas dentro de la institución universitaria, surge el aislamiento de facultades, carreras y en algunos casos asignaturas.
- Ahora existen modelos matriciales, también enfoques ya no conductistas si no socioculturales, modelos cognitivos basados en los postulados de Piaget.
- Se produce un momento de ruptura en la Universidad con la creación de los Posgrados.
- También surge un contexto de la sociedad de la información, digitalización, y otros contextos actuales de coyuntura.
- Con estudiantes numerosos es difícil aplicar metodologías pertinentes

⁷ George Komadina Rimassa, M.Sc. Obtuvo el título de Licenciado en Sociología en la UMSS y el de Maestría en la Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales, París. Actualmente trabaja como profesor en la Carrera de Sociología de la UMSS con la cátedra de Sociología de la Cultura, función que le permite asesorar la elaboración de distintos trabajos de investigación. Fue docente en la Universidad Católica filial Cochabamba y en el Instituto de Filosofía Luis Espinal. Asimismo, durante cinco años, formó parte del Centro de Estudios Aplicados sobre Derechos Económicos, Sociales y Culturales (CEADESC) y tuvo a su cargo el programa de Transparencia

6.4. Resultados de validación de la propuesta de modelo gestión académica por procesos de la Universidad Amazónica de Pando

6.4.1. Introducción

Tomando en cuenta que los grupos de enfoque es un método de investigación cualitativa, que consiste en crear debate de forma ordenada entrevistas grupales o colectiva, donde se reúne personas en un grupo que permite generar discusiones acerca de la propuesta, se ha seleccionado el grupo de 3 directores de las Carreras de la Universidad Amazónica de Pando: Ingeniería de sistemas, Ingeniería Civil e Ingeniería industrial, en función actual, y uno exdirector de carrera, para criterio de selección se consideró que los directores solo los más antiguos en la universidad y que tenga conocimiento sobre el tema de gestión por procesos. Se desarrolló en dos sesiones vía zoom de forma virtual, con una duración de una hora cada uno, las mismas que fueron grabadas para su posterior análisis.

6.4.2. Objetivos para la validación

- a) Socializar la propuesta de modelo de gestión académica por procesos de la Universidad Amazónica de Pando
- b) Análisis de modelo de gestión académica por procesos de la Universidad Amazónica de Pando
- c) Identificar criterios de mejora del Modelo de gestión
- d) Resumen de validación satisfactoria

6.4.3. Desarrollo de la validación

Se socializó la propuesta de modelo de gestión académica por procesos, haciendo conocer que el modelo consiste en una forma diferente de hacer una gestión de una carrera, tomando en cuenta que la carrera es una organización formal, y el componente más importante de la universidad que permite el cumplimiento de su misión que es formar profesionales, desarrollar investigación e interacción social, es la principal misión de la universidad, por lo tanto adopta un conjunto de instrumentos, y esos instrumentos son justamente la estructura organizacional el sistema normativos que tiene que ver con los reglamentos, la constitución

Política del Estado, y los reglamentos del sistema de la universidad Boliviana. Además, en las carreras se desarrolla procesos es de decir los procesos tales como la programación de asignaturas, retiro, adición, convalidaciones, etc., estos procesos académicos administrativa se realizan a solicitud de Docentes y Estudiantes. Así mismo se socializó la estructura organizacional y normativa que es parte de la propuesta, y finalmente se hizo conocer la estructura del modelo de gestión por procesos que consiste en una estructura sistémica que relaciona los principales macro proceso del modelo, tales como los procesos estratégicos, los misionales y los de apoyo.

Una vez concluido la socialización, se pasó a la etapa de análisis de modelo de gestión académica por procesos de la Universidad Amazónica de Pando

En relación a la estructura organizacional el grupo de enfoque identificó los siguientes criterios de mejora:

Tabla 17. Criterios de Mejora de la estructura organizacional

Nro.	Panelista	Criterios de mejora
1	Director Ingeniería de Sistemas	Se sugiere incluir la unidad de evaluación y acreditación. Tomando en cuenta que en la modalidad de Graduación se realiza investigación, debería estar dentro del proceso de investigación. La unidad de Interacción y extensión universitaria debe ser planificada en cada uno de las asignaturas. También es importante considerar la gestión de recursos pedagógicos educativos y la unidad de seguimiento académico.
2	Director Ingeniería civil	Es necesario incluir dentro de la estructura organizacional una secretaria ejecutiva que tenga competencias digitales y de gestión universitaria, así mismo es necesario tomar en cuenta los laboratorios con dependencia de las carreras.

		Se sugiere incluir la unidad de gestión académica administrativa que permita medir los procesos.
3	• Director Ingeniería Industrial	Es necesario considerar que los procesos académicos administrativos deben ser gestionados a través de personal administrativo. Se sugiere incluir la unidad de gestión de trámites académicos administrativos donde uno o dos técnicos se hace cargo de dichos procesos
4	• Ex Director Ingeniería Industrial	Sin sugerencias

Nota. Elaboración propia

En relación a la estructura normativa el grupo de enfoque identificó los siguientes criterios de mejora:

Tabla 18. Criterios de Mejora de la Estructura Normativa

Nro.	Panelista	Criterios de mejora
1	• Director Ingeniería de Sistemas	Sin sugerencia
2	• Director Ingeniería civil	Es necesario considerar los reglamentos y formularios que se utiliza en los laboratorios
3	• Director Ingeniería Industrial	Sin sugerencias
4	• Ex Director Ingeniería Industrial	El reglamento de Evaluación del Proceso de enseñanza - aprendizaje no debe incluirse ya que, en la normativa del actual de la UAP, se encuentra incluido en el régimen Estudiantil.

Nota. Elaboración propia

En relación al mapa de procesos dentro de la Carrera, el grupo de enfoque identificó los siguientes criterios de mejora:

Tabla 19. Criterios de Mejora de la Mapa de Procesos

Nro.	Panelista	Criterios de mejora
1	• Director Ingeniería de Sistemas	En los procesos de apoyo se sugiere considera un solo proceso que englobe los recursos pedagógicos y educativos y la biblioteca en un solo macro proceso. La propuesta del modelo de gestión está muy interesante sin embargo se sugiere organizar e incluir la gestión de los recursos educativos como un macro proceso debido a que hay carreras que cuentas con salas de simulación tales como la carrera de Medicina y Enfermería del Área de Salud
2	• Director Ingeniería civil	La propuesta del Modelo gestión académica por procesos es una propuesta que organiza y estructura los procesos académicos con un enfoque sistémico, sin embargo, es necesario incluir los procesos estratégicos de seguimiento y control.
3	• Director Ingeniería Industrial	El modelo propuesto está estructurado de manera integral y permite tener una visión de las funciones sustanciales de las carreras, así mismo permite contar con un mejor resultado en la gestión de los procesos en la carrera.
4	• Ex Director Ingeniería Industrial	La propuesta del Modelo gestión académica por procesos para la Universidad Amazónica de Pando, permite tener un enfoque distinto de la organización y de medición de los resultados en términos de eficiencia y eficacia.

Nota. Elaboración propia

6.4.4 Resumen de validación satisfactoria

Tabla 20. Resumen de validación satisfactoria

Nro.	Panelista	Concreción de la validación
1	• Director Ingeniería de Sistemas	El modelo propuesto permite mejorar la administración de los procesos académicos.
2	• Director Ingeniería civil	Con las sugerencias de mejora se considera que el modelo permite mejorar la gestión de proceso académicos
3	• Director Ingeniería Industrial	El modelo propuesto de gestión académica por procesos contempla todos los aspectos académicos y se considera que es un modelo completo.
4	• Ex Director Ingeniería Industrial	La propuesta del modelo gestión académica por procesos para la Universidad Amazónica de Pando, permite tener un enfoque distinto de la organización y de medición de los resultados en términos de eficiencia y eficacia.

Nota. Elaboración propia

**CAPITULO VII: PROPUESTA DE MODELO DE
GESTIÓN ACADÉMICA POR PROCESOS
PARA CARRERAS DE LA UNIVERSIDAD
AMAZÓNICA DE PANDO**

7.1. Introducción

La universidad Amazónica de Pando en el marco de la vigencia del Modelo Académico del Sistema de la Universidad Boliviana y el Modelo Académico de la Universidad Amazónica de Pando (UAP), se ratifica en el compromiso de contribuir al desarrollo productivo del país expresado en sus dimensiones política, económica y sociocultural, de manera crítica, compleja y propositiva, en el marco de la constitución Política del Estado Plurinacional, y asume el presente Modelo de Gestión de procesos Académicos a como un instrumento de gestión complementario.

Tomando en cuenta que el Modelo Académico de la Universidad Amazónica de Pando es una representación ideal de referencia que se concreta en una estructura sistémica de funcionamiento que emana de los principios, fines y objetivos que ordena, regula e integra las funciones sustantivas de la Universidad Boliviana para la formación integral de profesionales. En el presente capítulo se desarrolla la propuesta del Modelo de Gestión de Procesos Académicos para las Carreras y programas de la Universidad Amazónica de Pando, la misma que tiene un enfoque a procesos y gestión de calidad, de tal manera que facilite y oriente la implementación del modelo académico de la UAP.

Por otra parte, las instituciones educativas están siendo afectadas por el incremento constante de la complejidad de la información, dando lugar a nuevas formas de gestión y administración de los recursos. Hoy las organizaciones tienen la tendencia a un cambio continuo, acelerado y profundo debido a la globalización y los cambios producidos por las tecnologías de la información y las telecomunicaciones, que es conocido como sociedad de la información y del conocimiento (Buitrago Beltran & Granados Guzmán, 2016)

Por otro lado el Plan de desarrollo de la Universidad Boliviana, la administración y gestión académica entendida como la manera en que se planifican las actividades concretas para alcanzar las metas, objetivos se deben dirigir, coordinar y ejecutar las acciones que tiene que ver con la toma de decisiones y la responsabilidad de las personas en la asignación de los recursos, control y seguimiento de las normas, y el cumplimiento de reglamentos y manuales en la organización.

Así mismo el término Carrera dentro del Sistema de la Universidad Boliviana (SUB) es definido como la unidad académica fundamental del SUB, y está bajo la dependencia de una Facultad/Área y que cuenta con una gestión administrativa, infraestructura y recursos humanos académicos y administrativos y administra uno o más Programas de profesionalización. (CEUB-SECRETARÍA ACADÉMICA , 2015)

De acuerdo al estatuto Orgánico de la Universidad Amazónica de Pando (2007) las Áreas Académicas son unidades que agrupan a carreras, institutos, escuelas y departamentos afines tanto en el campo científico y tecnológico al cual pertenecen como por los profesionales que forman. (Estatuto-UAP, 2007)

Así mismo la Universidad Amazónica de Pando adopta la estructura académica por Áreas del conocimiento que consiste en agrupar unidades académicas cuyos planes y programas incluyen asignaturas afines y/o comunes de la misma área de conocimiento científico y tecnológico.

Por otro lado para garantizar los procesos de formación profesional, Investigación Científica y la Interacción Social - Extensión Universitaria, la Carrera y/o Programa como una organización formal, gestiona conocimiento, en base a una estructura organizacional que sustentan su funcionalidad, estructura normativa que regula todas las actividades de la Carrera y ejecuta procesos académicos administrativos, los mismos permite el cumplimiento de las metas establecidas en el plan estratégico institucional de la carrera.

Considerando que la Gestión por Procesos es una forma de enfocar el trabajo, donde se persigue el mejoramiento continuo de las actividades de una organización mediante la identificación, selección, descripción, documentación y mejora continua de los procesos, es decir se basa en la modelización de los sistemas como un conjunto de procesos interrelacionados mediante vínculos causa-efecto. En este sentido el Enfoque por procesos permite asegurar que todos los procesos de una organización se desarrollan de forma coordinada, mejorando la efectividad y la satisfacción de todas las partes interesadas.

7.2. objetivos del modelo de gestión

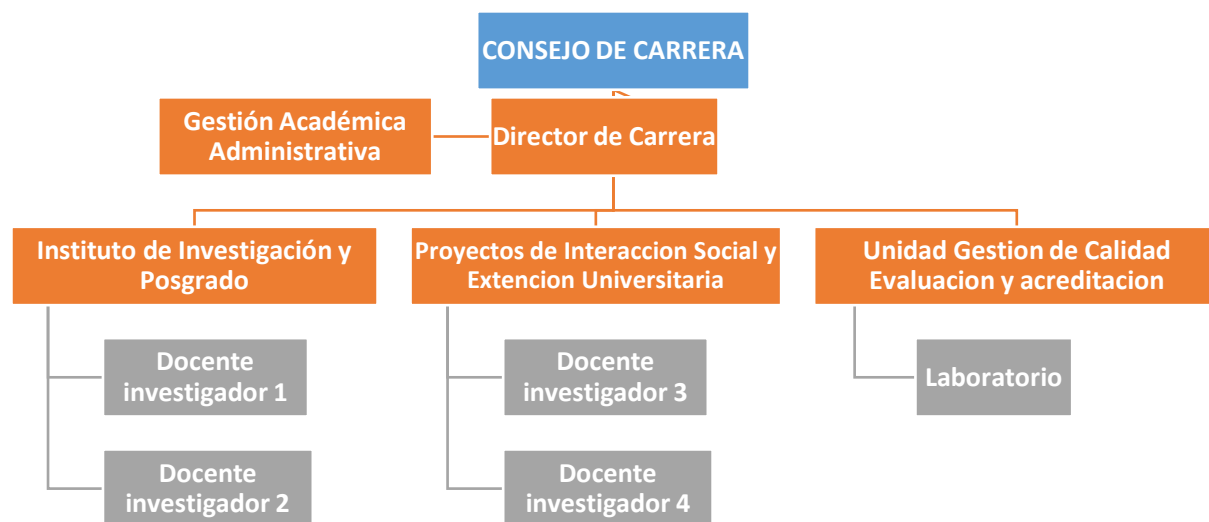
El objetivo de la propuesta de modelo de gestión por procesos académicos para programas y carreras de la Universidad Amazónica de Pando es el de promover la mejora educativa, con el propósito de asegurar la gestión académica de calidad y modernizar a la gestión universitaria y posibilitar la automatización de procesos.

7.2. Estructura organizacional.

La Universidad Amazónica de Pando tiene como fundamento organizacional la Autonomía Universitaria y el Cogobierno Paritario Docente - Estudiantil, como Máxima Autoridad de gestión institucional.

Estos pilares de la Universidad le permiten desarrollar su gestión con independencia para cumplir con la Misión establecida en su Estatuto Orgánico. La Universidad Amazónica de Pando en concordancia con el estatuto Orgánico, está constituida por Áreas con carreras, programas académicos en el ámbito departamental a nivel de grado y Programas de Posgrado que se imparten a nivel local y nacional. (UAP-MODELO ACADEMICO, 2014):

Figura 20. Estructura organizacional de la Carrera



Nota. Elaboración propia. La propuesta de la estructura organizacional tiene el enfoque de formación, investigación e interaccional social.

Dentro de la Carrera y/o Programa, se asume los siguientes Órganos de Gobierno.

- a. Asamblea Docente Estudiantil ponderadas
- b. Los consejos de Carrera y/o Programas
- c. Autoridades de Carrera y/o Programa.
 - Director de Carrera

Desde el punto de vista de la Estructura Organizacional, se debe garantizar la coherencia, pertinencia, adecuación y calidad de las funciones académico–administrativas; en este sentido de acuerdo al enfoque de gestión por procesos la carrera debe contar con la siguiente documentación:

1. Organigrama Funcional.
2. Manual de funciones
3. Mapa de procesos
4. Manual de procesos
5. Procedimientos documentados
6. Instrucciones y Tareas
7. Formularios y registros
8. Controles e indicadores

7.3. Estructura Normativa

El ámbito Normativo constituye la base de coordinación entre los niveles jerárquicos de la estructura universitaria y a su vez entre todos los subsistemas e individuos de la organización. El Sistema normativo está constituido por orden de prelación a partir de la aplicación de la Constitución Política del Estado, el Estatuto Orgánico de la Universidad Boliviana, los regímenes de los Estamentos Universitarios y todas las normas nacionales y específicas de cada Universidad y Carrera. (MODELO_ACADEMICO_CEUB, 2019)

A Continuación, se describe las principales normas que rigen la vida universitaria en cada Carrera:

- 1) Reglamento del Régimen Docente
- 2) Reglamento del Régimen Estudiantil
- 3) Reglamento de Investigación
- 4) Reglamento de Interacción social
- 5) Procedimiento para la elaboración de Planes de Asignatura
- 6) Reglamento de Modalidades de Graduación
- 7) Reglamento de Autoevaluación
- 8) Reglamento de Laboratorios

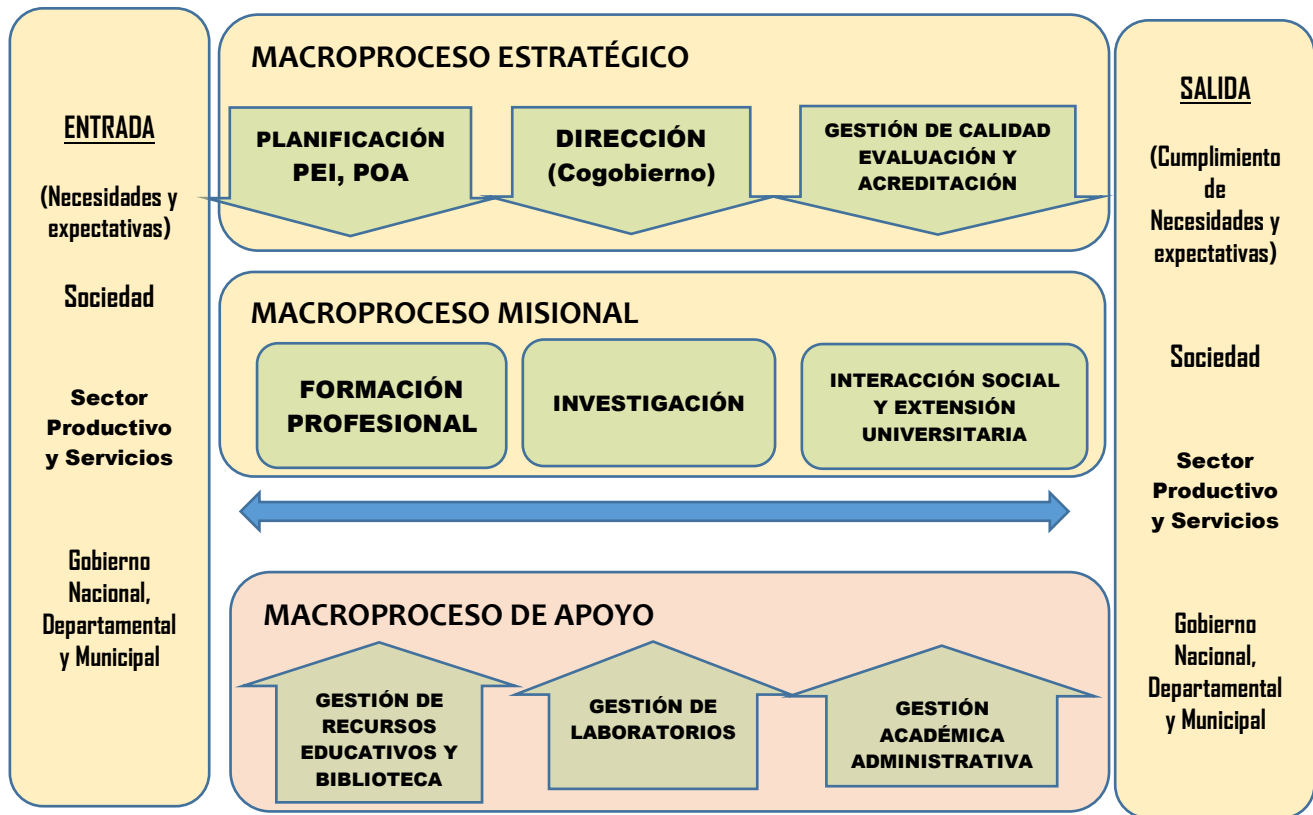
7.4. Conceptualización del Modelo de Gestión de Procesos Académicos

El modelo de Gestión de Procesos Académico y administrativos es una representación ideal y de referencia que se concreta en una estructura sistémica de procesos académicos (formación profesional, Investigación Científica, Interacción Social y extensión universitaria) y administrativos (Apoyo de Recursos y de Servicios), tomando en cuenta la complejidad atípica de la universidad, el modelo de gestión asume la forma de organizar y combinar los recursos con el fin de cumplir con los objetivos, es decir al conjunto de principios políticas sistemas procesos procedimientos de comportamiento, para conseguir los resultados esperados en la universidad, tomando en cuenta el enfoque a procesos, la gestión de procesos estratégicos, los procesos misionales que tiene relación directa con formación profesional, Investigación Científica, Interacción Social y extensión universitaria y procesos de apoyo que ayudan a la realización de los procesos misionales.

7.5. Esquema del modelo de gestión de procesos académicos

El esquema del modelo de gestión de proceso académicos en la UAP, está en el marco de la búsqueda de la calidad y bajo nuevos parámetros y actores, de la administración académica, en este sentido, se considera que el mapa de procesos propuesto con enfoque de gestión por procesos, permitirá alcanzar una gestión con mayores niveles de calidad y control, permitiendo una mejora continua en la Universidad.

Figura 21. Esquema del modelo de gestión de procesos académicos



Nota: elaboración propia

En la figura anterior se presenta la propuesta del modelo de gestión de procesos académicos administrativos de la Universidad Amazónica de Pando. Este modelo está basado en el enfoque por procesos, que consiste en dotar a las Carreras y/o programas académicos de una estructura de carácter horizontal es decir que independientemente de las funciones asignadas cada funcionario responde al proceso y con orientación al cliente final, donde los procesos son definidos y documentados, estableciendo las responsabilidades de cada personal administrativo asignado.

El mapa de procesos es la representación gráfica de la carrera que se gestiona por procesos, donde se plasma el enfoque, los principios de gestión horizontal, la posición del cliente (Sociedad, sector productivo y gobierno nacional y departamental), los tres componentes principales, que son los macroprocesos: el estratégico, misional y de apoyo.

7.6. Descripción de los macroprocesos

7.6.1. Macroproceso Misional.

El Macroproceso misional compuesto por procesos claves y esenciales en una institución de educación superior tales como: la formación profesional, investigación y la interacción social, tiene como objetivo de buscar la excelencia académica, impartiendo a los estudiantes una formación crítica y ética para afianzar en ellos la conciencia de sus responsabilidades sociales y cívicas, así como su compromiso con el entorno.

Este macroproceso se inicia con la admisión de bachilleres y profesionales con excelencia académica (procesos de planificación, ejecución de modalidades y matriculación de estudiantes nuevos), posteriormente se ejecuta el proceso de habilitación de asignaturas de acuerdo al plan de estudios vigente en cada carrera (esto implica el registro de plan de estudios y su posterior habilitación), así mismo al inicio de cada gestión se desarrolla el proceso de admisión docente (los procedimientos relacionados son selección, admisión y habilitación), continuando con los proceso de formación que implica la programación de asignaturas, planificación, organización, dirección y control del proceso de enseñanza aprendizaje y finaliza con su titulación y posterior seguimiento como titulado.

Procesos de Formación profesional.

El macroproceso de formación profesional corresponde al proceso docente en el cual interactúan los sujetos Docentes – estudiantes en la construcción y representación y ampliación del conocimiento. Sus funciones son: instructiva. Desarrolladora. Educativa en el marco del currículo de la Carrera el resultado de este proceso es el profesional formado por la universidad. Los procesos relacionados a este macroproceso se detallan en la siguiente tabla.

Tabla 21. Procesos de Formación profesional

Nro.	PROCESO	DESCRIPCIÓN
1	Proceso formativo	El proceso formativo es un conjunto de acciones e interacciones que se generan, en forma planificada, entre estudiantes, docentes, espacio educativo y recursos educativos para lograr los resultados de aprendizaje propuestos.
2	Proceso pedagógico	El proceso pedagógico es un conjunto de acciones que desarrolla el docente de manera intencional con el fin de influenciar eficazmente en el aprendizaje significativo del estudiante.
3	Proceso gestión curricular	El proceso de gestión curricular, hace referencia a las acciones que permite organizar y desarrollar un plan educativo. El diseño curricular se plasma en un documento que presenta la estructura del plan de educación, detallando las características y proyectando los alcances de la formación.
4	Tramites académico administrativo	Los tramites académicos administrativos se refiere a todos los procedimientos académicos relacionados con la admisión, permanencia y titulación de estudiantes dentro de una carrera estos tramiten son administrados por ventanilla de trámites y Registros de la Universidad.

Nota. Elaboración propia.

Procesos de Investigación Científica. La investigación es un procedimiento metodológico, reflexivo, sistemático, controlado y crítico, que, tiene por finalidad descubrir o interpretar los hechos y fenómenos, relaciones y leyes de un determinado ámbito de la realidad. Se basa sobre el análisis crítico de proposiciones hipotéticas para el establecer relaciones causa-

efecto, que deben ser probadas frente a la realidad objetiva. Se refiere a los procesos investigación, uso asimilación e innovación tecnológica y creación de nuevos conocimientos.

Tabla 22. Procesos de Investigación Científica

Nro.	PROCESO	DESCRIPCIÓN
1	Creación y funcionamiento de Sociedades científicas	Consiste en los procedimientos de conformación y funcionamiento de las Sociedades Científicas de Estudiantes en la Universidad Amazónica de Pando.
2	Publicación revista científicas	El proceso editorial o de publicación de una revista científica, se inicia con la recepción de un artículo y culmina con la publicación final de la revista.
3	Desarrollo de investigación en la asignatura	Las competencias investigativas exigen la preparación integral del estudiante universitario con la finalidad de desplegar en ellos y ellas los procesos cognitivos de alto nivel intelectual.
4	Funcionamiento de institutos de investigación	Se refiere a procedimientos específicos para el funcionamiento de los institutos de investigación en las Áreas Académicas de la Universidad Amazónica de Pando.
5	Gestión de proyectos de Investigación aplicada en la UAP	Se refiere al proceso de recepción, evaluación y aprobación de proyectos de investigación en la Universidad Amazónica de Pando.

Nota. Elaboración propia.

Procesos de Interacción Social y Extensión Universitaria. Este macroproceso se refiere al proceso de transferencias tecnología, asistencia técnica, prestación de servicios y desarrollo de la cultura.

Tabla 23. Procesos de Interacción Social y Extensión Universitaria

Nro.	PROCESO	DESCRIPCIÓN
1	Asignación de Becas para estudiantes	El Proceso de selección y asignación de Becas a estudiantes consiste en el procedimiento de publicación de convocatoria, selección según criterios establecidos en la normativa, hasta el procedimiento de asignación de las distintas becas que tiene la UAP.
2	Desarrollo de actividades de interacción social	Proceso consistente en Desarrollo de actividades de apoyo a los estudiantes, que coadyuven a su bienestar bio- psico-social como condiciones para el aprovechamiento académico óptimo.
3	Proyectos de interacción social	La gestión de proyectos de interacción social y Extensión Universitaria, tiene como propósito establecer la articulación institucional de la Universidad con instituciones públicas y privadas.
4	Desarrollo de la Cultura, arte y deportivo	Este Proceso consiste en el desarrolla actividades que promuevan la consolidación de la identidad personal, cultural, regional y nacional de los estudiantes. Así mismo se refiere a actividades de promoción de la cultura y el arte.
5	Procesos comunicacionales (Redes Sociales, TVU Y radio Universitaria)	Este proceso se refiere a la comunicación Institucional, difusión interna de actividades, transmitir información a la comunidad Universitaria por medio de las redes sociales página web, TV, radio.

Nota. Elaboración propia.

7.6.2. Macroproceso de Apoyo.

Se refiere a los procesos de gestión de biblioteca, laboratorio y gestión documental dentro de la carrera, sin embargo, es necesario hacer notar que los procesos académicos necesitan del apoyo de gestión de los recursos humanos tanto docente, así como administrativo, adquisición y control de bienes y servicios, infraestructura y transporte, servicios tecnológicos y financieros los mismos son administrados por unidades dependientes del rectorado o Vicerrectorado. Así mismo los servicios de bienestar estudiantil plataformas de sistemas de información, asesoramiento jurídico, gestión de la calidad, sistema de comunicaciones, seguridad de bienes y personas y gestión de la internacionalización son también gestionadas por unidades dependientes de la administración universitaria.

Tabla 24. Macroproceso de Apoyo.

Nro.	PROCESO	DESCRIPCIÓN
1	Gestión académica administrativa	Se refiere al proceso de gestión académica administrativa relacionado tanto a los docentes, así como como de los estudiantes, por ejemplo, el proceso de evaluación del desempeño docente, admisión docente, escalafón docente, remoción docente, reincorporación docente, licencias y declaratorias en comisión y año sabático.
2	Gestión de laboratorios	Se refiere a todos los proceso de dirección y control de los laboratorios con el objetivos de asegurar el cumplimiento de la su misión, además de asegurar las condiciones de uso y funcionamiento de los elementos, instrumental y equipos necesarios para realizar actividades en el laboratorio.
3	Gestión de recurso educativos y biblioteca	Los procesos de gestión de recursos educativos se refieren a los procesos de dirección, obtención distribución y articulación de recursos humanos, financieros y materiales necesarios para alcanzar las metas de aprendizaje. Entre los procedimientos está de uso, préstamo de material y equipo educativos.

Nota. Elaboración propia.

7.6.3. Macroproceso Estratégico.

El macroproceso estratégico son los procesos que permiten definir y desplegar las estrategias y objetivos de la carrera, definir la planificación a corto y mediano plazo a través de proceso de elaboración del plan estratégico institucional y el plan operativo anual de la carrera, así mismo los procesos de dirección a través de consejo de Carrera donde participan el cogobierno paritario universitario de docentes y estudiantes, es un órgano de asesoramiento y coordinación para las instancias académicas de decisión y de gobierno en la carrera. También dentro del macroproceso estratégico de formación se encuentra los procesos de gestión de Calidad Evaluación y acreditación, a continuación, se detalla los principales procesos.

Tabla 25. Macroproceso Estratégico

Nro.	PROCESO	DESCRIPCIÓN
1	• Planificación	Consiste principalmente en la formulación del Plan Estratégico Institucional y POA los mismos que elaborados de acuerdo a formatos establecidos por la dirección de planificación
2	• Dirección (Cogobierno)	Los procesos de gobierno universitario están establecidas en el reglamento interno de consejo de carrera se constituye y ejerce por el cogobierno paritaria en e todas sus unidades académicas.
3	• Gestión de calidad, evaluación y acreditación	Los procesos de gestión de calidad y acreditación, son desarrollados sobre la base de la metodología establecida por el Dirección de Evaluación, Acreditación de la Universidad Amazónica de Pando

Nota. Elaboración propia.

CAPITULO VIII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1. Conclusiones

Partiendo del objetivo general propuesto en la tesis, de proponer un modelo de gestión de procesos académicos de Formación Profesional, Investigación Científica, Interacción Social y Extensión Universitaria para los programas y Carreras de la Universidad Amazónica de Pando, mediante el enfoque de gestión por procesos, y una vez expuesta en las páginas precedentes el análisis e interpretación de resultados de las investigaciones teóricas e empíricas, es el momento de responder a la pregunta de investigación: “¿Cuál será el modelo ideal de Gestión de Procesos Académicos para Programas y Carreras de la Universidad Amazónica de Pando?”, el modelo ideal está plasmado en la “PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN ACADÉMICA POR PROCESOS PARA CARRERAS DE LA UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO”, la misma que ha sido confrontado y validada a través de la técnica de investigación cualitativa grupo de enfoque, con todo ello se ratifica la idea científica a defender, cuyo enunciado es que: “El Modelo de Gestión de Procesos Académicos para Programas y Carreras de la Universidad Amazónica de Pando, basados en Procesos de Formación Profesional, Investigación Científica, Interacción Social y Extensión Universitaria permitirá alcanzar una gestión académica de calidad”.

En relación al diagnóstico de los procesos de gestión académica de la Universidad Amazónica de Pando se realizó a través de los métodos de investigación cualitativa, tales como la encuesta, entrevista y revisión documental del informe del proceso de evaluación del modelo académico de la Universidad Amazónica de Pando” (2021), evento organizado por el Vicerrectorado de la Universidad Amazónica de Pando, mediante mesas de trabajo y grupos de discusión donde los participantes pudieron hacer conocer en base al intercambio de opiniones y percepciones de puntos de vista sobre la implementación de políticas del Modelo Académico. Asimismo, se conoce que la discusión grupal permite obtener información significativa acerca de lo que los participantes piensan en relación a los procesos académicos que se desarrollan en la Universidad.

En relación a la descripción del estado actual de los procesos de formación profesional Investigación Científica e Interacción, Extensión Universitaria, se puede concluir que como

resultado de las encuestas, entrevistas y revisión documental se puede evidenciar que la Universidad Amazónica de Pando se estructura de manera vertical, rígida y altamente centralizada ocasionando burocracia en los procesos universitarios, ya que la esencia del proceso es la comunidad de docentes, estudiantes y administrativos cuyo objetivo principal es de la generación y gestión del conocimiento como fuente del saber y progreso de las sociedades. Así mismo Se deben mejorar los procesos de seguimiento y evaluación en los procesos de gestión académica a todo nivel. Los procesos y procedimientos administrativos, académicos, deben ser ágiles y más simples en marco de la normativa, regulaciones y tecnología existente.

En relación al análisis de las políticas y lineamientos del modelo de Gestión por procesos académicos, como resultado del proceso de sistematización de toda la información recogida, así como en las encuestas aplicadas a estudiantes y docentes de la Universidad Amazónica de Pando, han permitido analizar las políticas y lineamientos de los procesos de Formación Profesional, Investigación Científica e Interacción y Extensión Universitaria de la Universidad Amazónica de Pando. Así mismo se identificaron las observaciones, propuestas y conclusiones, que finalmente fueron traducidas en lineamientos de modelo de gestión académica, resultado obtenido a partir de la interpretación de los datos extraídos en cada indicador. Todo lo anterior sugiere diseñar un nuevo modelo de gestión que permita mejorar los resultados en la gestión académica en base a lineamientos de diseño.

El modelo propuesto en el cual se identifican los principales lineamientos del modelo de gestión de procesos académicos, contribuye al análisis conceptual de la administración y gestión universitaria desde una perspectiva teórica de gestión por proceso y gestión de calidad, desde una organización tradicional hacia una organización formal compleja, que permita dar soluciones a problemas existentes en la gestión de las carreras, desde un enfoque sistémico por procesos, desde sus estructuras y funciones que se consideran en la propuesta. Así mismo el diseño del modelo de gestión de procesos académicos para los programas y carreras de la Universidad Amazónica de Pando, permite estructurar el mapa de procesos y

enfocar el trabajo con una mirada sistémica, desde una perspectiva de mejoramiento continuo de las actividades en la gestión académica administrativa de la carrera. la Gestión por Procesos es una forma de enfocar el trabajo, donde se persigue el mejoramiento continuo de las actividades de una organización formal, a través de la identificación, selección, descripción, documentación y mejora continua de los procesos, es decir se basa en la modelización de los sistemas como un conjunto de procesos interrelacionados mediante vínculos causa-efecto. En este sentido el Enfoque por procesos permite asegurar que todos los procesos de una organización se desarrollan de forma coordinada, mejorando la efectividad y la satisfacción de todas las partes interesadas.

8.2. Recomendaciones

Más allá de la actualidad en los modelos de gestión, el enfoque a procesos permite incrementar sus resultados y poder adaptarse al entorno competitivo. Esta tendencia sigue siendo el futuro, debido al avance tecnológico en relación a los softwares de automatización de procesos.

Por otra parte, la economía globalizada está aumentando la competitividad. Por lo tanto, las organizaciones formales que no quieran quedarse atrás, van a tener que adaptarse a la nueva realidad y asumir el enfoque de gestión de la calidad y la mejora de procesos de servicios orientados al cliente, en un mercado cada vez más complicado y exigente. Así mismo la Gestión por Procesos permite la optimización y automatización de la actividad llevada a cabo en las organizaciones, dado que arroja una visión global del funcionamiento. En este sentido se recomienda planificar la implementación de la gestión por procesos en las carreras de la Universidad Amazónica de pando y documentar toda la información referente a los procesos de gestión, desde el funcionamiento, mapa de procesos, normas o reglamentos que lo respalda las actividades, responsables, recursos a utilizar, entradas y salidas, hasta las diferentes interrelaciones que se establecen entre los procesos a través del flujo de actividades denominado modelo de proceso de negocios.

Se recomienda a las autoridades universitarias de la Universidad Amazónica de Pando implementar la propuesta dentro de alguna facultad o en toda la universidad

Considerando que la Gestión por Procesos es una manera diferente de ver la gestión y organizar el trabajo, donde lo más importante es la atención en la visión del cliente, que en este caso serían los Docentes y estudiantes universitaria, donde la gestión de los procesos de se lo realiza de una forma estructurada y con una visión de mejora continua, se recomienda que las universidades del sistema Universitario Boliviano, puedan evolucionar hacia una administración por proceso que permita superar la administración tradicional y ser más eficientes y eficaces.

Al momento de analizar los procesos de académicos en la dimensión de la interacción social y extensión universitaria se identificó la importancia de la difusión cultural, en este sentido se recomienda establecer políticas universitarias en el ámbito universitario orientados a fortalecer la actividad cultural y artística, alianzas estratégicas para la Interacción Social, Interacción Social con los sectores sociales, competencias ciudadanas, deportes y derechos humanos promoviendo una acción integradora e interdisciplinaria entre los Docentes, Estudiantes y administrativos de la UAP.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, S. G. (3 de 09 de 2021). Modelos academicos de la Universidad Boliviana. Cobija, Pando, Bolivia. Obtenido de <https://www.facebook.com/uap1993/videos/862494877722710>
- Alvarado, E. (2015). LA EVALUACIÓN INSTITUCIONAL Y LA GESTIÓN DE RIESGOS EN LA. [Tesis de Maestria]. UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO, AMBATO, Ecuador. Recuperado el 13 de abril de 2016, de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/13101/1/BG-2475.pdf>
- Álvarez, Y. (2021). Modelo de gestión universitaria complejo. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 16. Recuperado el 1 de abril de 2021, de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S2616-79642021000100195&script=sci_arttext
- Andrade, C., & Labarca, N. (1 de abril de 2011). Fundamentación teórica de los modelos de gestión de la calidad en el servicio de información en instituciones universitarias. (U. d. Zulia, Ed.) OMNIA. *Red de Revistas Científicas de América Latina*, 17(1), 15. Recuperado el 12 de Junio de 2019, de <https://www.redalyc.org/pdf/737/73718406006.pdf>
- Arrieta, E. (23 de 2 de 2018). Método inductivo y deductivo. Obtenido de <https://www.diferenciador.com/>: <https://www.diferenciador.com/diferencia-entre-metodo-inductivo-y-deductivo/>
- Bertalanffy, L. (1986). *Teoria General de los Sistemas* (7ma. Edición ed.). Mexico: Fondo de Cultura Economica. Recuperado el 8 de Agosto de 2016
- Boza, M. (3 de AGOSTO de 2011). *El Paradigma Socio-Crítico*. Obtenido de <http://innomente.blogspot.com/p/autores.html>: <http://innomente.blogspot.com/p/autores.html>
- Briceño , M. E., Carrero Morales, M. Y., & Pepe, N. C. (25 de junio de 2009). Calidad universitaria: analisis de gestion, los procesos administrativos en el aula y el docente como lider transformativo. (R. I. Andes, Ed.) *SaberULA*(Nro. 10), 20. Obtenido de <http://www.saber.ula.ve/bitstream/handle/123456789/28815/articulo4.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Brunner, J. J. (1990). *Educación Superior en América Latina: Cambios y Desafío. Fondo de Cultura Económica*. Obtenido de <http://www.terras.edu.ar/biblioteca/7/SIST-Brunner%20-%20Cap.2.%20Unidad%205.pdf>
- Buitrago Beltran, D. G., & Granados Guzmán, M. E. (2016). *Modelo Innovador de Gestión Académica para el Instituto Parcela*. Cartagena de Indias: Universidad Tecnológica de Bolívar. Recuperado el 12 de Abril de 2020, de https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/4872/1/TE.GI_BuitragoBeltranDiana_2016.pdf
- CEUB. (2014). *DOCUMENTOS XII CONGRESO NACIONAL DE UNIVERSIDADES DE LA UNIVERSIDAD BOLIVIANA*. La Paz: Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana. Obtenido de <http://www.uajms.edu.bo/deva/wp-content/uploads/sites/42/2018/05/XII-Congreso-de-Universidades-CEUB.pdf>
- CEUB-SECRETARÍA ACADÉMICA . (2015). *Modelo Académico de la Universidad Boliviana 2015-2019*. La Paz: CEUB.
- Chiavenato, I. (2011). *Introducción a la teoría general de la administración* (7ma Edición ed.). Mexico, Mexico: McGraw-Hill. Recuperado el 14 de marzo de 2017, de https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15525/mod_resource/content/0/Chiavenato%20Idalberto.%20Introducci%C3%B3n%20a%20la%20teor%C3%ADa%20general%20de%20la%20Administraci%C3%B3n.pdf
- Concepcion Suárez , R. (2007). *Metodología de Gestión de proyectos en las Administraciones Publicas Según iso 10.006*. Oviedo: Universidad de Oviedo.
- Concepto.de. (3 de Junio de 2020). *Enciclopedia Concepto*. (E. Etecé, Editor) Obtenido de <https://concepto.de/>: <https://concepto.de/encuesta/>
- Constitucion Política del Estado. (2009). *Artículo 91 [Sección II]*. La Paz: Senado. Obtenido de <https://ftierra.org/index.php/component/attachments/download/6>
- Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia [Const.]. (2009). *artículo 91 [CAPÍTULO VI EDUCACIÓN INTERCULTURALIDAD Y DERECHOS CULTURALES SECCIÓN II EDUCACIÓN SUPERIOR]*. La Paz: Congreso Nacional de Bolivia.

- Cruz, S. C. (1 de 09 de 2021). CONCEPTUALIZACION DEL MODELO ACADEMCO. (U. A. Pando, Ed.) Cobija, Pando, Bolivia. Recuperado el 18 de 10 de 2021, de <https://www.facebook.com/uap1993/videos/862494877722710>
- DAPRO, D. G. (2020). *Informe Estadístico Productivo del Departamento de Pando*. La Paz: Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural. Recuperado el 12 de 10 de 2021, de <https://siip.produccion.gob.bo/noticias/files/2020-eedc3-Informe-Estadistico-de-Pando.pdf>
- Díaz-Bravo, L., Torruco-García, U., Martínez-Hernández, M., & Varela-Ruiz, M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación en educación médica*, 10.
- Escobar Callejas, P. H. (2018). *Guía de investigación cualitativa en facilito*. La Paz, Bolivia: Escobar Callejas, Piter Henry. Obtenido de <https://isbn.cloud/9789997403728/guia-de-investigacion-cualitativa-en-facilito/>
- Escobar, A. (2011). Epistemologías de la naturaleza y colonialidad de a naturaleza. Variedades de realismo y constructivismo. *Cultura y naturaleza*, 26-37.
- Escobar, P. (2019). *Guía de Investigación*. La Paz - Bolivia: ITN.
- Estatuto-UAP. (2007). ESTATUTO ORGÁNICO DE LA UNIVERSIDAD AMAZONICA DE PANDO. Cobija: UNIVERSIDAD AMAZONICA DE PANDO.
- Feria Avila, H., Matilla González, M., & Mantecón Licea, S. (2020). LA ENTREVISTA Y LA ENCUESTA: ¿MÉTODOS O TÉCNICAS DE INDAGACIÓN EMPÍRICA? *Dialnet*, 18. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7692391.pdf>
- Fernandez, L. (2004). La educación superior argentina en debate. Situación, problemas y perspectivas. *Estudios econopmico*, 79.
- FUNDIBEQ. (14 de Marzo de 2018). *Fundación Iberoamericana para la Gestión de la Calidad*. Obtenido de <https://www.fundibeq.org/>: <https://www.fundibeq.org/modelo-excelencia>
- García , M., & De Rojas, N. (2003). CONCEPCIONES EPISTEMOLÓGICAS Y ENFOQUES EDUCATIVOS SUBYACENTES EN LAS OPINIONES DE UN GRUPO DE DOCENTES DE LA UPEL ACERCA DE LA ENSEÑANZA, EL APRENDIZAJE Y LA EVALUACIÓN. *Scielo*.

García T., M., & de Rojas , N. (abril de 2003). CONCEPCIONES EPISTEMOLÓGICAS Y ENFOQUES EDUCATIVOS SUBYACENTES EN LAS OPINIONES DE UN GRUPO DE DOCENTES DE LA UPEL ACERCA DE LA ENSEÑANZA, EL APRENDIZAJE Y LA EVALUACIÓN. *Investigación y Postgrado*, 24. Recuperado el 23 de Mayo de 2015, de http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-00872003000100003

Hernández Ruiz, R. (2000). ¿CERTIFICACIÓN ISO 9000 EN EDUCACIÓN? Obtenido de <https://www.uv.mx/>: https://www.uv.mx/cpue/colped/N_30/Certificaci%C3%B3n.htm#:~:text=El%20concepto%20total%20alude%20a,los%20individuos%20que%20la%20conforman.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la Investigación* (sexta edición ed.). Mexico, Mexico: McGraw Hill Education. Recuperado el 23 de junio de 2019, de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

Hitt, M., Black, S., & Lyman, P. (2006). *Administración*. México : Pearson Educación.

ISO9000. (23 de JUNIO de 2016). *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>

Jaya, A. I., Olivio, E., & Guerra, R. (2017). PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN DE LA CALIDAD PARA LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR. *Eumed.net*, 60. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/caribe/2018/02/gestion-calidad-universidad.html>

Jerez, Y. O. (2 de 09 de 2021). Modelo educativos Inovadores. Cobija, Pando, Bolivia: Vicerrectorado UAP. Recuperado el 23 de 10 de 2021, de <https://www.facebook.com/TVUCanal21/videos/695426331414958>

Justiniano, A. (2016). CALIDAD EDUCATIVA, INDICADORES DE EVALUACIÓN Y PENSAMIENTO ESBELTO (CEPIES – UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS 2016). *[Tesis de Maestría]*. UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS, La Paz Bolivia. Recuperado el 3 de febrero de 2018, de <https://repositorio.umsa.bo/xmlui/bitstream/handle/123456789/14170/TM204.pdf?sequence=4&isAllowed=y>

- Komadina, R. G. (02 de 09 de 2021). Paradigmas Educativos en Educación Superior. Cobija, Pando, Bolivia. Recuperado el 25 de 10 de 2021, de <https://www.facebook.com/uap1993/videos/695426098081648>
- Koontz , H., & Weihrich , H. (2004). *Administración Un Perspectiva Global*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana.
- Koontz, H. (1979). *Curso de administración moderna*. Mexico, Mexico: MCGRAW HILL. Recuperado el 12 de Junio de 2015
- Lemaitre, M. J., & Zenteno , M. E. (2012). *Educación Superiro en Iberoamérica*. Centro Interuniversitario de Desarrollo (cinda). Santiago de Chile: CINDA. Recuperado el 12 de agosto de 2018, de <https://cinda.cl/wp-content/uploads/2012/05/aseguramiento-de-la-calidad-en-iberoamerica-educacion-superior-informe-2012.pdf>
- LEY N° 070. (20 de Diciembre del 2010). La Paz: Gaceta Oficial de Bolivia. Recuperado el 2017 de JUNIO de 12, de http://www.gacetaoficialdebolivia.gob.bo/normas/busquedag1?data%5BGobierno%5D%5Bid_gobierno%5D=93&data%5BTipoNorma%5D%5Bid_tipo_norma%5D=1&q=AVELINO&s=1
- Machorro Ramos, F., Mercado Salgado, P., Cernas Ortiz, D. A., & Romero Ortiz, M. V. (2016). *Influencia del capital relacional en el desempeño organizacional de las instituciones de educación superior tecnológica*. Bogotá : Scielo colombia.
- Manual de Funciones UAP. (2019). *Manual de Organizacion, Funciones y Cargos MFC-UAP 2019*. cobija: UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO.
- Martinez Mediano, C., & Rioperez, N. L. (2005). EL MODELO DE EXCELENCIA DE LA EFQM Y SU APLICACIÓN PARA LA MEJORRA DE LOS CENTROS EDUCATIVOS. *Calidad y Educación*. doi:<https://doi.org/10.5944/educxx1.8.o.342>
- Martínez, R. (2000). *EVALUACION DE LA GESTION UNIVERSITARIA*. Buenos Aires: CONEAU. Recuperado el 25 de julio de 2016, de <https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00091.pdf>
- Mata Solís Luis Diego. (23 de 4 de 2021). *La técnica cualitativa grupo focal o grupo discusión*. Obtenido de <https://investigaliacr.com/>: <https://investigaliacr.com/investigacion/la-tecnica-cualitativa-grupo-focal-o-grupo-discusion/>

- Meneses, J., & Rodríguez, D. (2011). *El cuestionario y la Entrevista*. España: Universitat Oberta de Catalunya. Obtenido de <https://femrecerca.cat/meneses/publication/cuestionario-entrevista/cuestionario-entrevista.pdf>
- Montaño, H. S. (12 de 2 de 2020). *DISEÑO DE INVESTIGACIÓN NO EXPERIMENTAL*. Obtenido de <http://biblio.fcet.uagrm.edu.bo/>:
<http://biblio.fcet.uagrm.edu.bo/uPublicaciones/3.%20Libros/Ing.%20Salas,%20Investigacion%20cientifica%20para%20estudiantes%20de%20Petrolera/Investigacion%20cientifica%20para%20estudiantes%20de%20Petrolera/assets/downloads/page0029.pdf>
- Murillo, M. (2019). *GESTIÓN UNIVERSITARIA. CONCEPTO Y PRINCIPALES TENDENCIAS*. *Atlante. Cuadernos de Educación y Desarrollo*, 10. Recuperado el 7 de agosto de 2020, de <https://www.eumed.net/rev/atlante/2019/03/gestion-universitaria.html>
- Natera, A. (1 de 09 de 2021). *Tendencias en la Educación Superior*. (V. UAP, Recopilador) Cobija, Pando, Bolivia. Recuperado el 23 de 10 de 2021, de <https://www.facebook.com/uap1993/videos/4569554139735853>
- Otero Ortega, A. (Marzo de 2018). *ENFOQUES DE INVESTIGACION*. Obtenido de <https://www.researchgate.net/>:
https://www.researchgate.net/publication/326905435_ENFOQUES_DE_INVESTIGACION
- Paredes, R. E. (4 de diciembre de 2020). *Investigacion Propositiva*. La Perla Trujillo, Peru. Recuperado el 12 de febrero de 2021, de <https://es.calameo.com/read/006239239f8a941bec906>
- Perspectivas. (2007). *ORIGEN Y DESARROLLO DE LA ADMINISTRACIÓN*. *redalyc*, 20. Recuperado el 6 de junio de 2017, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425942331004>
- Rey Peteiro, D. (23 de MARZO de 2019). *Todo sobre la Gestión por Procesos*. Obtenido de SINAPSYS: <https://www.sinap-sys.com/es/content/todo-sobre-la-gestion-por-procesos-parte-i>
- Robledo, M. C. (30 de 2 de 2020). *RECOLECCIÓN DE DATOS*. Obtenido de Facultad de Ciencias Médicas: <https://investigar1.files.wordpress.com/2010/05/fichas-de-trabajo.pdf>
- Rodríguez Rodríguez, M. (2018). *Mejora en la calidad de la educación del Colegio Nicolás Gómez Dávila*. Bogotá: Universidad Externado de Colombia. Recuperado el 4 de abril de 2019, de <https://bdigital.uexternado.edu.co/handle/001/1310>

- Rodriguez, M. (2018). LA EVALUACIÓN INSTITUCIONAL COMO INSTRUMENTO DE MEJORA EN LA. [Tesis de Maestria]. UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA, BOGOTÁ, Colombia. Recuperado el 18 de enero de 2019, de https://bdigital.ueexternado.edu.co/bitstream/handle/001/1310/CBA-Spa-2018-La_evaluacion_institucional_como_instrumento_de_mejora_en_la_calidad_de_la_educaci%3b%3n_del_Colegio_Nicol%3%a1s_G%3%b3mez_D%3%a1vila_Trabajo.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Rugel, S. M. (2018). Teorías, Modelos y Sistemas de Gestión de Calidad. <https://www.researchgate.net/>, 50. Recuperado el 2 de Marzo de 2019, de https://www.researchgate.net/publication/331544414_Teorias_Modelos_y_Sistemas_de_Gestion_de_Calidad_Articulo_de_Revision
- Senn, J. (1992). ANÁLISIS Y DISEÑO DE SISTEMAS DE INFORMACION . Mexico: McGraw-Hill.
- Suárez Montes, N., Sáenz, J., & Mero Vélez, J. (2016). Elementos esenciales del diseño de la investigación. Sus características. *Revista Científica Las Ciencias*, 15. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es>
- Tapia, B. J. (1 de 09 de 2021). Perspectivas y desafíos de la Eduaccion Superior. Cobija, Pando, Bolivia: Vicerrectorado UAP. Recuperado el 16 de 10 de 2021, de <https://www.facebook.com/uap1993/videos/4569554139735853>
- Tintaya, G. (2007). AUTOEVALUACIÓN DE GESTIÓN EN LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE LA UNIVERSIDAD PÚBLICA DE EL ALTO. [Tesis de Maestria]. UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS, La Paz, Bolivia. Recuperado el 5 de marzo de 2015, de <https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/10648/TMo60.pdf?sequence=5&isAllowed=y>
- Tomateo Valencia, J. L. (2011). *ISO 9000 en la gestión de las instituciones educativas del Consorcio "Santo Domingo de Guzmán"*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- UAP-MODELO ACADEMICO. (2014). *Modelo Académico 2014-2019 de la Universidad Amazonica de Pando*. Cobija: Vicerrectorado UAP.
- UAP-PEI. (2019). *Plan Estrategico Institucional*. Cobija: Universidad Amazonica de Pando.

UNESCO. (29 de Marzo de 2007). *Educación de calidad para todos: un asunto de derechos humanos*.

Obtenido de <https://unesdoc.unesco.org/>:

<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000150272>

VICERRECTORADO-UAP. (2021). *Informe del Proceso de Evaluacion del modelo academico de la UAP*.

Universidad Amazonica de Pando. Cobija-Pando: Universidad Amazonica de Pando.

Recuperado el 29 de octubre de 2021

Valencia López, V. E. (2011). *REVISIÓN DOCUMENTAL EN EL PROCESO DE INVESTIGACION*. Colombia:

Universidad Tecnologica de Pereira. Obtenido de <https://univirtual.utp.edu.co/>:

<https://univirtual.utp.edu.co/pandora/recursos/1000/1771/1771.pdf>

ANEXO 1. FORMATO DE CUESTIONARIOS

A.1. CUESTIONARIO A DOCENTES

Objetivo:

Recoger las opiniones de los docentes, acerca del impacto de la implementación de las políticas y lineamientos del Modelo Académico vigente de la Universidad Amazónica de Pando en la formación, interacción e investigación, así como sus expectativas y sugerencias para que sean consideradas en la actualización de este.

Área a la que pertenece: Carrera:.....	
1.	<i>Indicadores de gestión académica de la Carrera</i>
2.	<i>Percepción de docentes sobre los procesos de admisión, capacitación y reconocimiento docente</i>
3.	<i>Procesos académico administrativos Estudiantes</i>
4.	<i>La investigación en las Carreras y su relación con Posgrado</i>
5.	<i>La Sostenibilidad de la Investigación</i>
6.	<i>Gestión de procesos universitarios</i>
7.	<i>Calidad de la gestión de procesos universitarios.</i>
ENCUESTA DOCENTES EVALUACIÓN DEL MODELO ACADÉMICO DE LA UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO Objetivo: Recoger las opiniones de los docentes, acerca del impacto de la implementación de las	

A.2 CUESTIONARIO A ESTUDIANTES.

La Universidad Amazónica de Pando se encuentra en proceso de Evaluación del Modelo Académico, con la finalidad de establecer los lineamientos de actualización, en este sentido necesitamos contar con su opinión respecto a los impactos generados, así como conocer sus expectativas sobre los cambios que se debe realizar para lograr la calidad académica.

Área a la que pertenece: Carrera:.....	
8.	<i>Indicadores de gestión académica de la Carrera</i>
9.	<i>Procesos académico administrativos de Docentes</i>
10.	<i>Procesos académico administrativos Estudiantes</i>
11.	<i>Acceso libre a Tecnologías de Información y Comunicación</i>
12.	<i>Acceso a la Información académica y organizacional</i>
13.	<i>Eficiencia, eficacia, pertinencia y calidad de los procedimientos y trámites académicos</i>

ENCUESTA A ESTUDIANTES DE LA
UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO

 humfer@gmail.com (no compartidos) [Cambiar de cuenta](#) 

*Obligatorio

VI. Políticas para la gestión de los procesos universitarios

ANEXO 2. FORMATO DE ENTREVISTAS

B.1. ENTREVISTA A COORDINADORES DE CARRERA

Con el objeto de conocer la situación actual de la administración y gestión académica en el área de Ciencias y tecnología, con el fin de desarrollar una propuesta de un modelo de gestión que permita mejorar la calidad de gestión académica, se aplica la siguiente guía de entrevista a directores.

Carrera:.....

Nro.	Pregunta	DESCRIPCIÓN
1	¿Existe un plan de trabajo coordinado entre directores, docentes y estudiantes? Justifique.	
2	¿Cada cuánto tiempo y con qué criterios se realizan las evaluaciones, para mejorar la calidad del servicio del programa?	
3	¿La tramitación de títulos es (¿eficiente, confiable y responde a un proceso ágil?	
4	¿Se realizan informes de cumplimiento de POA?	
5	¿Como es la calidad de la gestión de los procesos académicos universitarios en la carrera?	
6	Cuales son los procedimientos académicos administrativos de estudiantes mas ineficientes	
7	Qué opina sobre el acceso a la Información académica y organizacional	

ANEXO 3. FORMATO VERIFICACIÓN DE DOCUMENTOS

Con el objeto de conocer la situación actual de la administración y gestión académica en el área de Ciencias y tecnología, con el fin de desarrollar una propuesta de un modelo de gestión que permita mejorar la calidad de gestión académica, se aplica la verificación de documentos administrativos.

Marque con una X en la columna correspondiente por cada fila.

N.º	Documentos	Existe	Existe incompleto	En proceso de elaboración	No existe	observaciones
1	Documento oficial o inventario sobre los equipos en laboratorios y gabinetes					
2	Documento oficial o inventario sobre los equipos didácticos					
3	Documento oficial o inventario sobre los equipos de computación dedicados al proceso de E-A					
4	Documento oficial o inventario sobre los textos por asignatura					
5	Inventario de gabinetes para las salas de formación académica					
7	Inventario de equipamiento para prácticas deportivas					
8	Planos de aulas, biblioteca, laboratorio, oficinas, recreativos					

Favor, expresar algún comentario o sugerencia, exclusivamente, sobre el tema del cuestionario.

.....

.....

ANEXO 4. FORMATO VERIFICACIÓN DE DOCUMENTOS DE GESTIÓN

Con el objeto de conocer la situación actual de la administración y gestión académica en el área de Ciencias y tecnología con el fin de desarrollar una propuesta de un modelo de gestión que permita mejorar la calidad de gestión académica, se aplica la verificación de documentos de gestión.

Marque con una X en la columna correspondiente por cada fila.

N.º	Documentos	Existe	No sé si existe
1	POA		
2	Informes oficiales de rendición de cuentas		
3	Políticas de asignación de recursos		
4	Documento oficial de la misión del programa		
5	Calendario de actividades académicas		
6	Organigrama		
7	Estructura orgánica del programa		
8	Guía de evaluación de admisión y gestión académica		
9	Guía de desempeño docente		
10	Planes de estudio del programa o diseño curricular		
11	Plan de materias generales		
12	Plan de materias específicas		

Favor, expresar algún comentario o sugerencia, exclusivamente, sobre el tema del cuestionario.

.....

ANEXO 5. GUÍA DE ENTREVISTA A DIRECTORES DE AREA

Con el objeto de conocer la situación actual de la administración y gestión académica en el área de Ciencias y tecnología con el fin de desarrollar una propuesta de un modelo de gestión que permita mejorar la calidad de gestión académica, se aplica la siguiente guía de entrevista a directores.

Nro.	Pregunta	SÍNTESIS
1	¿En qué medida, las decisiones académicas del consejo del área favorecen el buen desarrollo del programa?	
2	¿En qué medida el personal administrativo del programa responde las necesidades académicas?	
3	¿Como es la calidad de la gestión de los procesos académicos universitarios en la carrera?	
4	¿Cuáles son los procedimientos académicos administrativos de estudiantes más ineficientes?	
5	¿Qué opina sobre el acceso a la Información académica y organizacional?	

Favor, expresar algún comentario o sugerencia, exclusivamente, sobre el tema del cuestionario.

.....

.....

ANEXO 6. GUÍA DE LA DISCUSIÓN PARA EL GRUPO DE ENFOQUE

Los grupos de enfoque, es un método de investigación cualitativa, consiste en crear debate de forma ordenada entrevistas grupales o colectiva, donde se reúne personas en un grupo que permitirá generar discusiones acerca de una propuesta.

Preguntas de opinión en relación Modelo de Gestión de Procesos Académicos

- 1 Proyecta la optimización de la calidad de las funciones sustantivas de formación profesional, investigación científica e interacción social, con carácter
- 2 Define posibilidades de modernización de la estructura organizacional de la Universidad Amazónica de Pando.
- 3 Instaura la mejora continua del desempeño docente en la Universidad.
- 4 Establece posibilidades de solución de los problemas que afronta la organización
- 5 Considera la optimización del desempeño en las unidades administrativas, en cuanto a eficacia y eficiencia.
- 6 Contribuye a la participación docente y estudiantil en proyectos de investigación de desarrollo en el contexto amazónico.
- 7 Establece condiciones para el acceso a recursos de la cooperación para el desarrollo de proyectos de investigación de preservación del medio ambiente.
- 8 Contribuye a la posibilidad de digitalizar todos los procesos de gestión académica y administrativa
- 9 Permite transparentar todos los actos académicos y administrativos
- 10 Fortalece el sentido de identidad y pertenencia a la universidad aportando proactivamente a las estrategias de mejoramiento institucional

ANEXO 7. AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO



Nota. Msc. Ing. Franz Navia Miranda Rector de la Universidad Amazónica de Pando 2021-2024



Nota. Msc. Oscar Felipe Melgar Saucedo Vicerector de la Universidad Amazónica de Pando 2021-2024

ANEXO 8. CAMPUS UNIVERSITARIO UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO



Nota. Campus Universitario Edificio Vicerectorado, Universidad Amazónica de Pando



Nota. Campus Universitario Edificio Vicerectorado, Universidad Amazónica de Pando