

INNOVACIÓN CURRICULAR: SEGUIMIENTO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS PLANES DE FORMACIÓN CURRICULAR DE LA UNIVERSIDAD ARTURO PRAT

María Eugenia Soto Quintana
Universidad Arturo Prat
msoto.cidep@gmail.com, mariaeso@unap.cl

Resumen

La Universidad Arturo Prat, tiene como componente de su misión institucional, formar profesionales de excelencia que se inserten en la región y el país de manera competente y asertiva, para los nuevos escenarios. Es por ello que a partir de las innovaciones curriculares es necesario realizar el seguimiento de la implementación curricular del PFC.

El objetivo del proceso es *“Generar una mejora continua de los Planes de Formación Curricular a través del seguimiento, basándose en ajustes curriculares de los Programas de Actividad Curricular para implementar el Perfil de egreso declarado por competencias.*

La propuesta metodológica del proceso es cuantitativa y se basa en las siguientes etapas:

Etapa I: Selección de carreras; Etapa II: Generación y recopilación de información.; Etapa III: Sistematización y Análisis de la Información; Etapa IV: Propuesta del Plan de mejora.

Finalmente, este proceso generó una visibilización de los problemas de gestión curricular que se plantean durante la ejecución. Se lograron establecer brechas entre aquello que se ha planificado y lo que se ha ejecutado, también analizar la factibilidad y continuidad de las acciones y tomar decisiones que implique corregirlas, mejorarlas, deshabilitarlas o agregar nuevas acciones para el logro del perfil de egreso

Palabras Claves:

Seguimiento – ajustes curriculares – mejora continua – planes de formación curricular – perfil de egreso.

INTRODUCCION

El Centro de Innovación y Desarrollo Profesional Docente (CIDEP) de la Universidad Arturo Prat, para concretar su accionar en torno a su eje estratégico Rediseño Curricular, se ha focalizado en el apoyo a las carreras y programas para lograr la renovación y armonización curricular sustentada en un currículum cognitivo-constructivista, acorde a los lineamientos del Modelo Educativo Institucional (M.E.I.)

El logro de lo anterior, se sustenta en un adecuado proceso de reformulación de perfiles de egreso, el que es la columna vertebral de la carrera y el elemento rector más importante de un programa académico, sobre el cual se desarrollan todos los demás. Del perfil de egreso dependen: los objetivos curriculares, la determinación del contenido, los lineamientos metodológicos, el perfil del docente, los recursos materiales y la infraestructura, los sistemas de evaluación, etc.

Para realizar el seguimiento de la implementación curricular del PFC, el Centro de Innovación y Desarrollo Profesional Docente CIDEP - UNAP, se apoyó en el levantamiento de la información del trabajo práctico realizado entre un grupo de expertos en el proceso y de informantes claves en los que se encuentran el Comité Curricular de la carrera y los docentes y estudiantes.

ANTECEDENTES DEL CAMBIO CURRICULAR

La necesidad de cambio y el progreso en la educación superior, ha incorporado en su actualización la mejora de nuestros planes de formación curricular y con ello el monitoreo y seguimiento de la implementación para el perfeccionamiento de la calidad de nuestro sistema educativo.

Como señala el CRUCH (2012), este cambio comenzó a fines de la década de los 90, cuando la educación superior en Chile tuvo un revuelo, generando grandes cambios, tales como:

- 1.- Continua acumulación y generación de conocimiento.
- 2.- Necesidad de flexibilidad y continuidad de estudios.

3.- Aumento de la cobertura.

4.- Demanda laboral, cambios en la sociedad

En este contexto institucional se crea el Centro de Innovación y Desarrollo Profesional Docente (CIDEP). El cual se constituye como una entidad estratégica para el mejoramiento continuo de la calidad de la docencia centrada en el estudiante. Para ello y como primer desafío, busca proponer a la institución un modelo metodológico que facilite el diseño y rediseño curricular en las diferentes carreras de la Universidad, teniendo en cuenta las orientaciones estratégicas, declaradas en el M.E.I; el que se basa en el constructivismo social, centrado en el estudiante y su aprendizaje, que tiende a propender a la consecución de un perfil de egreso, que se alcanza por medio de resultados de aprendizajes que son graduales e incrementales.

PROCESOS DE REDISEÑO CURRICULAR UNIVERSIDAD ARTURO PRAT

CIDEP centra su quehacer sobre la base de los siguientes ejes estratégicos: 1) Desarrollo Profesional Docente, 2) Investigación en Docencia Universitaria y 3) Diseño Curricular. En este último, el CIDEP ofrece apoyo técnico a las carreras en proceso de revisión, diseño y/o rediseño curricular, actuando como facilitador y brindando asesoría en las diferentes etapas e hitos del proceso.

Durante el mes de Enero del año 2012, desde la Dirección General de Docencia se determina que para dicho período, las siguientes carreras conformarían un primer grupo de avanzada, para poner en práctica el Modelo de Diseño Curricular para la Unap: Ingeniería Civil Industrial, Ingeniería Civil Ambiental, Ingeniería Civil Metalúrgica, Ingeniería Civil en Computación e Informática, Trabajo Social, Química y Farmacia, Kinesiología y Enfermería. Para tal efecto, en el mes de marzo se da inicio a este proceso, para el cual se realizaron diversas acciones, algunas de ellas masivas, y otras específicas, dependiendo de los requerimientos. Se agrega a este grupo la carrera de Arquitectura.

En enero del 2013 desde la Vicerrectoría Académica, se indica que el grupo de carreras que ingresa al proceso de Rediseño Curricular para la UNAP, son las que pertenecen a las Facultades de Ciencias Empresariales, Ciencias de la salud y Ciencias Humanas, de esta última, las carreras de Pedagogía en Educación Básica y Pedagogía en Inglés, las

que realizaron sus rediseños curriculares a través de proyectos MECESUP de manera individual y en consorcio.

El plan piloto de seguimiento comienza con la selección de carreras pregrado PSU a través de los siguientes criterios:

1. Que se impartan en casa central y sede
2. N° de estudiantes representativo de la facultad a la que pertenece
3. Carreras acreditadas
4. Que ingresen a re-acreditación
5. Que posean 1 o 2 años de implementación curricular como máximo
6. Baja tasa de reprobación

Las carreras que serán parte del proyecto de Seguimiento de la Implementación del PFC son:

- Ingeniería Civil en Computación e Informática
- Enfermería
- Ingeniería Civil en Metalurgia

En este informe se dará a conocer la implementación realizada por la carrera de Enfermería, esta carrera posee 10 programas de actividad curricular implementados a la fecha desde el decreto de su rediseño curricular.

La carrera se implementó el primer semestre del año 2014 y se decretó el 12 de junio del mismo año.

OBJETIVOS

General: Generar una mejora continua de los Planes de Formación Curricular a través del seguimiento, basándose en micro y macro ajustes de los Programas de Actividad Curricular para implementar el Perfil de egreso declarado por competencias.

Específicos:

- Reflexionar sobre la práctica pedagógica con los Comités Curriculares
- Obtener información de la ejecución práctica de los Planes de Formación Curricular
- Conocer la valoración de estudiantes y profesores con respecto a la implementación de los planes de formación.

- Identificar las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades del PFC para realizar ajustes.
- Formular un plan de mejora del PFC a través de los ajustes curriculares correspondientes.

SEGUIMIENTO DE LOS PLANES CURRICULARES

Las teorías que sustentan el seguimiento de proyectos curriculares son escasas y están relacionadas como señala Espinoza y Van de Velde (2007) se considera como un sistema de información de apoyo a la gestión, orientado a la solución de problemas que se plantean durante la ejecución de proyectos y programas, y la evaluación como un medio para comprobar si los proyectos y programas de desarrollo logran sus objetivos.

Quintero (1995, p. 76), describe el seguimiento como “la observación, registro y sistematización de ejecución de las actividades y tareas de un proyecto social en términos de los recursos utilizados, las metas intermedias cumplidas, así como los tiempos y presupuestos previstos, las tácticas y la estrategia”.

Urzúa D. (2004) plantea que el seguimiento es una acción permanente a lo largo del proceso de los proyectos, permite una revisión periódica del trabajo, tanto en su eficiencia en el manejo de recursos humanos y materiales, como de su eficacia en el cumplimiento de los objetivos propuestos. Es de vital importancia que el seguimiento se realice como una parte integrante del proceso del proyecto, acordada con los responsables de la gestión, para que no suceda como una mera supervisión. Recordemos que la función del sistema consiste en aportar aprendizaje institucional y no en emitir dictámenes.

Los propósitos del seguimiento son:

- Fomentar la cultura de la evaluación, la gestión del desempeño y la rendición de cuentas en función de los resultados esperados.
- Alinear la evaluación con el ciclo de los proyectos, como un elemento sustantivo de la planificación estratégica.
- Alentar el aprendizaje institucional de todos los actores involucrados en el proyecto con base en las evaluaciones efectivas y de calidad.
- Promover el uso de la evidencia proporcionada por el seguimiento.
- Elegir los resultados pertinentes y demostrar cómo y por qué producen los resultados previstos o cómo mejoran lo esperado.

El seguimiento busca un diseño de un plan de mejora futuro, perfeccionando los indicadores del trabajo original. Este proceso debe ser constante, en el caso del seguimiento de los planes curriculares debe realizarse luego de la implementación de los planes innovados o rediseñados, en un transcurso de aproximadamente dos años. Al comenzar la implementación de estrategias acordadas, se pueden definir nuevos momentos de medición y evaluación para el avance de las estrategias de desarrollo y revisar los ajustes o micro ajustes que se deben realizar. De tal manera de establecer estándares, medir el desempeño de estos estándares y corregir respecto a lo esperado. Cuando nos referimos a estándares estamos trabajando con criterios de desempeño (koontz/ O'Donnell, 1987), que son elegidos en un plan, en los que se realizan mediciones de desempeño.

El plan de seguimiento debe tener las condiciones necesarias para su ejecución, con un equipo pertinente y capacitado, que implica la programación y ejecución de jornadas de trabajo periódicas que retroalimenten los planes, así también un registro oportuno para las acciones realizadas, en lo cualitativo para compararlo con el plan y generar un sistema de información pertinente.

ETAPAS DEL PLAN DE SEGUIMIENTO UNAP

El proceso se constituye en un plan de trabajo en el que se contemplan varias etapas desde la selección de los programas de actividad curricular, hasta el plan de mejora a través de los ajustes curriculares.

Etapas I: Selección de carreras:

- a) Criterios de selección: Carreras rediseñadas al segundo año.
- b) PFC de la carrera: CIDEP revisa PFC decretado.

Etapas II: Generación y recopilación de información.

1. Primera reunión: Se realiza la revisión de la malla curricular para escoger los PAC que se evaluarán

2. Revisión de PAC: CIDEP revisa los PAC con una pauta de evaluación utilizada para la formulación de programas.
3. Reunión y análisis del PAC 1: Se realiza una segunda reunión con Comité curricular y profesores titulares, en la cual se aplica la entrevista semi-estructurada.
1. Reunión y análisis del PAC 2. Se realiza una tercera reunión con Comité curricular y profesores titulares, en la cual se aplica la entrevista semi-estructurada.
2. Entrevista grupal. Se realiza una reunión con los estudiantes en la que se aplica la entrevista grupal.

Etapas III: Sistematización y Análisis de la Información.

1. Sistematización de la reunión: Se transcribe cada una de las reuniones.
2. Análisis de la información: A través de tablas de análisis generales, análisis FODA y Tabla de Ajustes, se analiza la información

Etapas IV: Propuesta del Plan de mejora.

1. Presentación de los resultados: Se reúne con los informantes claves del proceso y se presenta el seguimiento de la implementación curricular y se acuerda un plan de mejora en función a los ajustes.

METODOLOGÍA Y ANÁLISIS DE DATOS

El seguimiento de la implementación por sus características utiliza la metodología cualitativa. Esta metodología puede definirse como una forma de investigación que intenta captar experiencias, significados, puntos de vistas de los actores sociales. Busca "reconstruir la realidad, tal y como la observan los actores de un sistema social previamente definido" (Sampieri, 2006 p.10).

La metodología percibe la realidad desde el punto de vista de sus protagonistas, por lo tanto es abierta, inductiva y flexible. Esto significa que los objetivos y problemas iniciales planteados no acotan los fenómenos, sino que tales objetivos y problemas son tomados como simples punto de partida de la investigación (ibíd., 2006:524).

Se centra en el ambiente natural. Y pone énfasis en el quehacer diario y la visión personal de los partícipes de los fenómenos sociales. En otras palabras es un enfoque cercano a los partícipes de los sucesos o eventos.

En cuanto a la recolección de datos, el mismo autor al que ya hemos hecho referencia más arriba indica: el enfoque cualitativo "con frecuencia se basa en métodos de recolección de datos sin medición numérica, como las descripciones y observaciones"(Sampieri, 2006, p.10).Este es un punto importante, ya que la perspectiva cualitativa busca recolectar datos mediante descripciones exhaustivas de los fenómenos sociales. Difícilmente se llegará a los datos numéricos.

Por lo tanto, la metodología cualitativa de investigación es pertinente para aquellos estudios que buscan conocer desde el ambiente cotidiano del individuo social. Además, esta metodología brinda adaptabilidad, cuestión que es indispensable para poder adecuarse a los individuos estudiados.

La metodología cualitativa se sustenta en una variedad de técnicas. En esta indagación recurriremos al análisis de documento institucional, a la entrevista cualitativa y a la entrevista grupal.

TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Análisis de documento institucional: Los productos de las articulaciones horizontales y verticales del programa, así como los aislados pertenecientes a una única instancia, deben ser analizados en su vertiente cualitativa, con profundidad y detenimiento. Posiblemente aporten una parte sustancial de la trayectoria del programa. Durante su análisis, debe preservarse la objetividad para sopesarlos adecuadamente, manteniendo las exigencias técnicas señaladas para la entrevista en profundidad, ya que en un documento también hay un interlocutor (Espinoza y Van de Velde, 2007)

Los programas escogidos y revisados son:

- PAC1: Ciencias Básicas para el cuidado II
- PAC2: Promoción de salud en enfermería bases conceptuales y teóricas

Entrevista Semi-estructurada: La entrevista cualitativa es una técnica utilizada en la investigación social y que tiene por objetivo recopilar datos acudiendo directamente a un informante. Se puede definir como "una conversación", "el arte de realizar preguntas y escuchas repetidas" (Denzin y Lincon citado en Vargas: 2012, p.121).

Es decir, la entrevista es una "conversación que se propone un fin determinado distinto al simple hecho de conversar."(Díaz, Torruco, Martínez y Varela, 2013, p.163)

De acuerdo a Fernández (citado en Vargas: 2012, p.124) la entrevista se caracteriza por ser "un modelo que propicia la integración dialéctica sujeto-objeto considerando las diversas interacciones entre la persona que investiga y lo investigado. Se busca comprender, mediante el análisis exhaustivo y profundo, el objeto de investigación dentro de un contexto único sin pretender generalizar los resultados".

Entrevista grupal: La entrevista cualitativa puede aplicarse a varios individuos, denominándose entrevista grupal. Según Mogollón y Vásquez, (2006, p.62) la entrevista grupal es aquella "conversación que se desarrolla en el contexto de una discusión de grupo." Y a diferencia de la entrevista cualitativa individual, la entrevista grupal permite obtener información de varios individuos al mismo tiempo.

Todas las definiciones y características que se aplican a la técnica de la entrevista cualitativa individual pueden aplicarse a una entrevista grupal. Por lo que la entrevista grupal también es una conversación, pero no con un informante, sino que con varios.

Para Mogollón y Vásquez (2006) la entrevista grupal de tipo no estructurada adquiere el nombre de grupo de discusión.

Para las indagaciones que el seguimiento requiere se ha optado por una entrevista cualitativa semi-estructurada aplicada a un grupo de personas. O lo que es lo mismo, se inclina por una entrevista grupal semi-estructurada.

TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Para analizar la información recopilada se procederá a desarrollar un cuadro de análisis general por indicador. Se trata de un cuadro en el cual se presentará una descripción general de cada una de las ocho partes de las actividades curriculares.

En segundo lugar, se construirá una matriz de análisis FODA. La matriz de análisis FODA es una herramienta de diagnóstico que apunta a la toma de decisión dentro de una

organización. Esta herramienta, analiza una organización según la información actual, reconociendo las fortalezas, las debilidades, las oportunidades y las amenazas. Las fortalezas y debilidades son situaciones internas de la organización. Mientras que las oportunidades y amenazas son las señales del entorno de la organización. (Espinoza y Van de Velde, 2007)

Informantes Claves: Los informantes claves serán los académicos pertenecientes al Comité Curricular, los académicos titulares de las actividades curriculares seleccionadas¹ y estudiantes que hayan cursado las actividades curriculares seleccionadas.

Trabajo de Campo: Las variables fueron obtenidas de la estructura formal del programa de actividad curricular. Así se procedió a construir los instrumentos, pautas de preguntas para la reunión con el comité curricular y pautas de preguntas para los estudiantes de la carrera Enfermería de la sede de Iquique y de Victoria (ver anexo).

TABLAS DE ANALISIS

IDENTIFICACIÓN	La descripción contiene la información necesaria.
COMPETENCIAS	Las competencias son pertinentes para las actividades curriculares monitoreadas, aportando al logro del perfil de egreso a un nivel inicial
DESCRIPCIÓN	Se puede ver que no hay mayores problemas, excepto un detalle menor.
RESULTADOS DE APRENDIZAJE	Los resultados de aprendizajes son los logros que deben poseer los estudiantes. Se percibe que la carrera mantiene claridad en ellos, sin embargo se debe revisar si todos son adecuados con la cantidad de tiempo.
CONTENIDOS	Se observa una preocupación constante de la carrera por cumplir con los contenidos mínimos reglados por la Asociación Chilena de enfermería (ACHIEEN). No obstante falta una reflexión en torno a la carga académica.
ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS	La carrera ha innovado en estrategias metodológicas activo participativas. Pero la cantidad de estudiantes y el desconocimiento de las metodologías por parte de todos los académicos restringen el uso efectivo de la innovación.
EVALUACIÓN	Se constata innovación en la evaluación pero es necesario retroalimentar el proceso.
BIBLIOGRAFÍA	Se hace necesario una revisión constante de la bibliografía que ofrece la universidad y la que utilizan los académicos en sus actividades curriculares.

TABLA FODA

¹ Los PAC seleccionados se definirán a partir de la primera reunión con el C.C. de la carrera.

	INTERNO	EXTERNO
P O S I T I V O	FORTALEZAS <ul style="list-style-type: none"> Los académicos que imparten clases en las disciplinas integradas, poseen experiencia en el trabajo en el área de la salud. Los académicos que imparten clases en las disciplinas integradas grado académico destacable. 	OPORTUNIDADES <ul style="list-style-type: none"> La integración de cuatro áreas del conocimiento es una innovación pedagógica. El MECESUP 3, hace factible cambios que antes no se podían hacer por el MECESUP 1. La carrera de Enfermería, pertenece a la Red de Escuelas de Enfermería, lo que les permite regirse según los estándares nacionales de la disciplina.
	DEBILIDADES <ul style="list-style-type: none"> Los estudiantes perciben un exceso de contenidos. Los académicos integran contenidos que no están declarados en los PAC. Los estudiantes tienen debilidades en el trabajo en equipo. Los estudiantes señalan falta de coordinación en los académicos. Los académicos desconocen metodologías para el trabajo con grandes grupos 	AMENAZAS <ul style="list-style-type: none"> Carencia de competencias básicas de los estudiantes que ingresan. Carencia de metodologías de aprendizaje de los estudiantes que ingresan. Los cursos están compuestos de una gran cantidad de estudiantes. La planificación y calendarización académica no coinciden con los tiempos reales de la AC.

TABLA AJUSTES CURRICULARES

	CIENCIAS BÁSICAS PARA EL CUIDADO II		PROMOCIÓN DE LA SALUD EN ENFERMERÍA, BASES CONCEPTUALES Y TEÓRICAS	
	SEDE IQUIQUE	SEDE VICTORIA	SEDE IQUIQUE	SEDE VICTORIA
Identificación	Debe señalar que aplica en Módulo Integrado.	Debe señalar que aplica en Módulo Integrado.	No hay observaciones	Revisar horas presenciales y no presenciales.
Competencias	No hay observaciones	No hay observaciones	No hay observaciones	No hay observaciones
Descripción	Debe modificar el nombre de uno de los módulos de micro-parasitología a microbiología.	Debe modificar el nombre de uno de los módulos de micro-parasitología a microbiología.	No hay observaciones	No hay observaciones
RA	Revisar RA.1 ya que fue considerado muy general y complejo para su evaluación. Revisar la integración de los RA.	Revisar RA	Se sugiere eliminar el RA.4, ya que se declara pero no se imparte.	No hay observaciones
Contenidos	Revisar la carga académica en relación a los contenidos	No hay observaciones	Revisar contenidos que no son necesarios para la Actividad Curricular (unidad I y III).	No hay observaciones
Metodología	Revisar las metodologías para que se equilibren entre las clases teóricas y los laboratorios.	Talleres de metodologías para trabajo con grandes grupos.	Se sugiere trabajar a través de talleres la metodología de trabajo colaborativo. (Está señalado en el RA.5, pero es de difícil logro).	Integrar el uso de plataforma virtual, foro, exposiciones y clase magistral participativa.
Evaluación	Revisar los instrumentos de evaluación integrados. Retroalimentar Los resultados de las evaluaciones.	Revisar los instrumentos de evaluación integrados.	Se sugiere eliminar el porcentaje por participación en clases. Retroalimentar Los resultados de las evaluaciones.	No hay observaciones
Bibliografía	Verificar que la bibliografía que se señala en el PAC es la que utilizan los académicos.	No hay observaciones	No hay observaciones.	No hay observaciones

CONCLUSIONES

El proceso de seguimiento de la implementación de los planes curriculares, ha sido un proceso de revisión, reflexión, análisis y propuestas, que ha favorecido el aprendizaje del estudiante en la medida en que se han involucran todos los académicos que van implementando del P.F.C. de las carreras de la universidad.

Dentro de los resultados que se obtuvieron destacamos que este proceso generó una visibilización de los problemas de gestión curricular que se plantean durante la ejecución, asimismo se lograron establecer brechas entre aquello que se ha planificado y lo que se ha ejecutado, también analizar la factibilidad y continuidad de las acciones y tomar decisiones que implique corregirlas, mejorarlas, deshabilitarlas o agregar nuevas acciones para el logro del perfil de egreso

Durante el proceso de recolección y análisis de información se pudo percibir observaciones generales.

- Problemas con la plataforma virtual: En los módulos integrado no permite agregar más de un académico
- La carga académica es excesiva tanto para académicos como para estudiantes.
- Integrar una prueba estandarizada
- Socializar el concepto de módulo integrado.

Y también observaciones específicas que son repetitivas y nos darán los lineamientos para los ajustes curriculares,

- Modificaciones en la identificación el PAC.
- Pertinencia de todos los RA
- Pertinencia de los contenidos
- Metodologías adecuadas para la cantidad de estudiantes.
- Bibliografía que se encuentre en la Universidad.

El proceso de seguimiento ha generado insumos que son valiosos no sólo para la condición actual en que se encuentra la carrera de enfermería, sino que también tienen un valor para la universidad en su conjunto. Estos insumos pueden ser tomados en cuenta para futuros procesos de perfeccionamiento de la universidad.

Finalmente se puede señalar que este proceso ha sido una reflexión constante y necesaria de un proceso que debe ser monitoreado hasta el logro del perfil de egreso del estudiante que forma la Universidad Arturo Prat.

BIBLIOGRAFÍA

1. Borel, María Cecilia. Malet, Ana María, 2009 “La formación docente frente a viejos y nuevos desafíos. Los ateneos: ¿una alternativa en la formación profesional docente?”; Bahía Blanca: Universidad Nacional del Sur; 2009.
2. CIDEP, 2013. Informe Ejecutivo (Eje Rediseño Curricular-CIDEP)
3. 2012. Modelo metodología de Diseño Curricular para la UNAP. De la teoría a la práctica. UNAP, Vicerrectoría Académica, primera edición.
4. Cortés, Manual, Iglesias Miriam 2004. Generalidades sobre Metodología de la Investigación. Universidad Autónoma del Carmen Ciudad del Carmen, Campeche, México 2004
5. Escalona, L. (2008). Flexibilidad curricular: elemento clave para mejorar la educación bibliotecológica. Investigación bibliotecológica, Vol.22, nº44, ISSN: 0187-358x. pp. 143 – 160.
6. José A. ARNAZ, “La planeación curricular, unidad: Evaluación del proceso de enseñanza aprendizaje”, Editorial Trillas: novena impresión, México, 2003. Pág. 35-37.
7. María Paz SÁNCHEZ GONZALEZ (coordinadora), “Técnicas docentes y sistemas de evaluación en educación superior”, Ediciones Narcea, Madrid, España, 2010. Pág. 118.
8. Modelo Metodológico Institucional (M.E.I)
9. Plan Estratégico Institucional (P.E.I)
10. Roberto Hernández Sampieri 2006. Metodología de la investigación. McGraw Hill interamericana Editores, sa de c.v. México.
11. Universidades Chilenas, CRUCH, 2012. Innovación Curricular en las Universidades del Consejo de Rectores. Reflexiones y procesos en las Universidades del Consejo de Rectores Prácticas Internacionales. Santiago de Chile.
12. Sampieri, Roberto, (2006). *Metodología de la investigación*. Mcgraw Hill /Interamericana editores, SA de C.V.
13. Díaz, Laura. Torruco, Uri. Martínez, Mildred. Varela, Margarita (2003). La entrevista, recurso flexible y dinámico. Departamento de Investigación en Educación Médica, Facultad de Medicina, Universidad Nacional Autónoma de México, México D.F., México.
14. Mogollón, Amparo. Vásquez, María (2006) Técnicas cualitativas aplicadas en salud. En Vásquez, M. Luisa (coord.), 2006. Introducción a las técnicas de

investigación cualitativas aplicadas a la salud. Universidad Autónoma de Barcelona.

15. Vargas, Ileana (2012) La entrevista en la investigación cualitativa: nuevas tendencias y retos. [Calidad en la Educación Superior](#), Vol. 3, N° 1, págs. 119-139
16. Espinoza y Van de Velde, 2007. *Monitoreo, seguimiento y evaluación de proyectos sociales*. Facultad regional multidisciplinaria FAREM-Esteli. UNAN-Managua. Centro de investigación, capacitación y acción pedagógica CICAP.
17. KOONTZ/ O'DONNELL (1987). *Administración*. McGraw. Hill. 8va. Edición. Pp 614 – 615.
18. Wiener, Norbet (1961). *Cybernetics*. Siglo veintiuno editores, SA. México. 312 pp.
19. Obregón, Sonia (1982). *Método Altadir de Planificación Popular*. Fundación Altadir.