

Modelo de gestión institucional de PUCP Virtual

*Haydée Z. Azabache Caracciolo**
PUCP Virtual

**XII Encuentro Iberoamericano de Educación Superior a Distancia de la AIESAD.
Resumen de Ponencia del Congreso celebrado del 13 al 15 de Junio del 2007,
Hotel Coral Marien, Puerto Plata, Rep. Dominicana**

Resumen:

La finalidad de este artículo es mostrar el sistema de gestión institucional para el desarrollo de cursos virtuales de la Pontificia Universidad Católica del Perú, compartiendo nuestra propia experiencia con las instituciones que desean organizar sus sistemas de educación virtual.

A diferencia de otras entidades, PUCP Virtual no es en sí misma una organización que defina los planes de estudio, ni que designe al personal docente, pues todos los aspectos académicos

* Jefa de PUCP Virtual.

micos quedan en manos de las unidades académicas de nuestra Universidad. De este modo, cada unidad académica garantiza la idoneidad y la calidad de sus contenidos académicos.

PUCP Virtual es la oficina de servicios educativos y es el soporte institucional, para la virtualización de cursos, seminarios, programas, diplomas, maestrías y doctorados, cuyos planes de estudio han sido aprobados por el Consejo Universitario.

Estas características la hacen especial en la medida que:

1. Se atienden a unidades tanto de ciencias humanas como de ciencias exactas.
2. Se ha definido un modelo educativo para la educación virtual de nuestra Universidad.
3. Se usan los diversos recursos de la Universidad para evitar la duplicación de personal y de gastos administrativos.
4. El diseño didáctico de los cursos virtualizados es responsabilidad de PUCP Virtual y la calidad académica es garantizada por la Unidad Académica.

A continuación se presentarán las principales reflexiones sobre las ventajas y desventajas de seguir este modelo de gestión.

La gestión es una tarea necesaria para el desarrollo de una organización, pero no debe demandar más recursos que aquellos que son necesarios para el cumplimiento de sus propios objetivos.

Aquí describiremos la forma en la que la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP) está gestionando el desarrollo de su oferta educativa en la modalidad virtual, apoyándose en el funcionamiento de PUCP Virtual.

Palabras claves: *Sistema de gestión institucional y educación virtual.*

Abstract:

The purpose of this article is to show the institutional management system for the development of virtual courses in Pontificia Universidad Católica del Perú., sharing our own experience with institutions that would like to organize their virtual education system.

Different from other entities, virtual PUCP is neither itself an organization that defines study plans nor assigns the professors' staff, because all academic aspects are the responsibility of the academic units or departments of our University. So, every academic unit guarantees the suitability and the quality of their academic contents.

Virtual PUCP is the office in charge of educational services and institutional support, for the virtualization of courses, seminars, programs, certificates, masters' degrees, and doctorates, whose study plans have been approved by the University Council Board.

These characteristics make it special at the time that:

1. Human and exact science units are assisted.
2. A virtual educational model has been defined for the virtual education in our University.
3. All the University resources are used to avoid the duplication of personnel and management costs.
4. The didactic design of virtualized courses is the responsibility of Virtual PUCP and the academic quality is guaranteed by the Academic Unit.

Next, the principal reflections about the advantages and disadvantages to follow this management model are presented.

Management is a needed activity for the development of an organization, but it shouldn't demand more resources than those necessary for the achievement of the objectives.

We describe the way in which the Pontificia Universidad Católica del Perú is managing the development of its educational offer in the virtual modality, supported by the work of Virtual PUCP.

Key words: *institutional management system and virtual education.*

Antecedentes

En el año 1984 la Pontificia Universidad Católica del Perú incursionó en el desarrollo de la Educación a Distancia a través de su Facultad de Educación. Años más tarde, otras Facultades de nuestra Universidad desarrollaron algunos pilotos, y luego se inició el análisis de estos casos y como consecuencia de ello se creó, en el año 2001, el Proyecto Especial de Educación a Distancia que a su vez dio origen a PUCP Virtual.

PUCP Virtual, es la oficina de la PUCP encargada del desarrollo de la educación virtual de nuestra Universidad. Una de sus tareas es asesorar y monitorear a las Unidades Académicas en la implantación de los procesos académico administrativos necesarios para ofrecer actividades académicas en la modalidad virtual.

Otra tarea fundamental es la de apoyar metodológicamente a los docentes que desarrollan los cursos. Este apoyo consiste en elegir las estrategias metodológicas que mejor se adapten a su propuesta educativa y en diseñar el sistema de evaluación que permita evaluar de manera continua los aprendizajes de los estudiantes a la luz de los contenidos desarrollados, de los objetivos planteados y de la metodología empleada. Un aspecto importante de este trabajo es que los docentes y el equipo de PUCP Virtual trabajan en un continuo diálogo en el cual cada uno aporta su experiencia en busca de una propuesta educativa que responda a las exigencias académicas de nuestra Universidad.

En los procesos de virtualización PUCP Virtual atiende a las Facultades de Ciencias e Ingeniería, Letras y Ciencias Humanas, Derecho, Escuela de Negocios, Centros e Institutos diversos de nuestra Universidad, es decir, virtualizamos cursos de diversas

áreas del saber humano en las que nuestra universidad ofrece servicios educativos.

Nos hemos desarrollado como una unidad de servicios para el desarrollo de la educación virtual de la nuestra Universidad. Para ello PUCP Virtual cuenta con un plantel multidisciplinario: educadores, comunicadores, diseñadores, administradores, e ingenieros. Este personal es el que participa y apoya todos los procesos de virtualización trabajando con los diversos agentes involucrados, sin embargo no tiene a su cargo el desarrollo de los contenidos académicos de los cursos, ni contrata al personal docente, ni define los planes de estudio, ni otorga los certificados correspondientes.

Así, el primer demandante de nuestros servicios no es el estudiante, sino la Universidad a través de su personal docente y administrativo y por nuestro compromiso con la Universidad cuidamos que la exigencia académica se mantenga.

Es importante señalar, que en nuestro trabajo consideramos al estudiante y sus aprendizajes como el centro de nuestro modelo educativo y como usuario final de nuestro servicio y en nuestro compromiso con el estudiante cuidamos la calidad de nuestro trabajo.

En este artículo describiremos el sistema de gestión institucional de la PUCP para la virtualización de su oferta educativa, y mencionaremos algunos aspectos de la gestión interna de PUCP Virtual.

Es cierto que cada institución se conduce de modo propio y que las experiencias de unos no pueden ser exactamente replicables, sin embargo, queremos compartir la nuestra con todas las instituciones que desean cristalizar sus proyectos de virtualización, contribuyendo con la reflexión de las ventajas y desventajas de nuestro propio sistema.

Por lo anteriormente explicado, antes de desarrollar el tema central de este artículo, presentaremos la gestión interna de PUCP Virtual.

La gestión interna

Como en toda institución, la gestión interna es un proceso necesario y complejo el cual abarca diversos aspectos, para simplificar la explicación lo hemos agrupado en cuatro categorías:

1. Aspectos estratégicos (lineamientos estratégicos):

- Planificación
- Organización
- Administración
- Evaluación y control
- Difusión y promoción

2. Aspectos internos:

- Estrategias funcionales (definición de procesos, mecanismos de control, delimitación de funciones y responsabilidades)
- Clima laboral
- Procesos operativos
- Compromiso institucional

3. Aspectos gerenciales:

- Gestión de recursos tecnológicos
- Gestión de la información
- Gestión de recursos humanos
- Gestión de los procesos de virtualización
- Gestión económica
- Gestión de la calidad
- Gestión del cambio

4. Aspectos diversos:

- Estudios de mercado
- Protección de la propiedad intelectual

La gestión institucional

1. Relación con otras unidades

Respecto a la gestión institucional, el aspecto más importante es la forma en la que PUCP Virtual se relaciona con las otras Unidades de nuestra Universidad.

Simplificando la estructura universitaria podríamos decir que nuestra Universidad cuenta con Unidades Académicas, Unidades de Servicios, Unidades de Administración y Unidades de Control.

Para el normal desarrollo de las funciones de PUCP Virtual, es necesario que nos relacionemos con muchas de ellas, pues al ser PUCP Virtual una unidad de virtualización de actividades académicas y siendo el alumno el destinatario final, muchos procesos administrativos (matrícula, pagos, admisión y otros) son administrados por las oficinas encargadas de dichos procesos, independientemente de la modalidad en la que se den los cursos. Pero los procesos no son solamente del tipo administrativo, sino que los hay de muchos otros tipos y son desarrollados en diversas unidades.

Para saber cómo definimos nuestro sistema de gestión es necesario que conozcamos cuáles fueron nuestras preocupaciones en el momento de definir el ámbito de acción de PUCP Virtual.

1. La primera disyuntiva: ser un centro de formación virtual (CFV) o ser un centro para la docencia virtual.

Entre estas dos disyuntivas, elegimos ser un centro que guiara a los docentes en el proceso de virtualización y ejecución de los cursos virtuales. Pero, en el momento de planificar estas acciones, descubrimos que las unidades académicas no estaban suficientemente conscientes del hecho que la incorporación de alumnos en la modalidad virtual exigiría que algunos de sus procesos y formas de atención a los alumnos tendrían que adecuarse

a nuevas condiciones, entre ellas el hecho que el estudiante no se encontraría presente para realizar sus gestiones académico administrativas.

Nuestra elección tiene muchas implicaciones, entre ellas destacan:

- Las Facultades definen los cursos que se virtualizarán, gestionan el presupuesto, nombran al coordinador y al personal administrativo de apoyo.
- Las Facultades¹ son las unidades responsables de definir los planes de estudio.
- Los Departamentos Académicos definen a los docentes que participarán.
- Los docentes son los responsables del contenido académico.
- Los certificados son otorgados por la Unidad Académica que ha ofrecido los cursos.
- Todos los registros oficiales de certificados, diplomas, grados son administrados por las oficinas encargadas de estos procesos tanto para la modalidad presencial como virtual.
- PUCP Virtual asesora al equipo designado por la Facultad en diversos aspectos de la convocatoria, difusión, control de cobranzas, control de pagos, etc. de modo tal que finalmente todo sea registrado y coordinado con las oficinas de la Universidad que centralizan y administran la información y todo se realiza usando los canales oficiales.
- PUCP Virtual es la responsable de definir la metodología didáctica y de trabajar con los docentes todos los aspectos relacionados con las estrategias de enseñanza y de evaluación de los aprendizajes en entornos virtuales, además de diseñar los recursos educativos que se emplearán, cuidando la calidad de todos los procesos y productos.

1 También se alude a los Centros e Institutos que son Unidades Académicas con autorización para ofrecer cursos de formación continua, mientras que las Facultades ofrecen grados y títulos.

Desventajas de esta forma de gestión:

- La virtualización de los cursos depende de la disposición del Decanato² de la Unidad Académica y en segundo término de la viabilidad económica. De ser un CFV definiríamos nosotros mismos los cursos y elegiríamos los de más alta demanda.
- Se pueden perder oportunidades exitosas de virtualización de cursos de alta demanda porque el Decanato no tiene confianza en la educación virtual o porque el Departamento Académico no dispone de profesores que puedan dedicarle tiempo al proceso de virtualización.
- El crecimiento inicial no fue inicialmente explosivo, pues debíamos conseguir que alguno de los Decanatos quisiera incursionar en el proceso de virtualización.
- Los procesos de creación y aprobación de actividades académicas tienen largos procesos de revisión institucional. De ser un CFV nosotros mismos definiríamos el plan de estudios e informaríamos al Consejo Universitario.
- Dado que la Facultad tiene autonomía para designar su personal de apoyo, cada nuevo programa requiere que entrenemos al nuevo personal administrativo. Si fuéramos un CFV tendríamos personal destacado a estos procesos y atenderían todos a todos los programas de modo uniforme.
- Debemos acomodarnos a los tiempos, ritmos y formas de gestión de cada Unidad Académica.
- Como cada Unidad Académica gestiona su presupuesto, debemos preocuparnos porque registren correctamente todos los costos involucrados en los procesos de virtualización. Cabe señalar que nuestra universidad subvenciona el costo de nuestro funcionamiento.

2 Se refiere también a los Directores de los Centros e Institutos.

Ventajas de esta forma de gestión:

- Al ser la Unidad Académica la responsable de los contenidos, y al ser los mismos docentes de la Universidad los encargados de su desarrollo, la calidad académica de la oferta virtual no es cuestionada.
- Dado que los contenidos son aprobados por la Unidad Académica, todos los cursos tienen valor oficial. Cuando un mismo programa se desarrolla en dos modalidades, se hace posible la movilidad de la presencial a la virtual o viceversa.

2. *La segunda disyuntiva: especializarnos en el desarrollo del entorno virtual o especializarnos en el uso pedagógico del entorno virtual*

Es natural pensar que el centro encargado de la virtualización de los cursos sea el responsable del diseño y puesta a punto del entorno virtual de aprendizaje.

Nosotros optamos por usar el entorno virtual desarrollado por la Dirección de Informática de nuestra Universidad. Dicha unidad cuenta con un vasto número de profesionales del área de análisis y programación y se encargó de desarrollar lo que hoy conocemos como el Campus Virtual PUCP.

Esto nos ha permitido especializarnos en el uso pedagógico del entorno virtual, formulando sugerencias de mejora, sin tener que invertir esfuerzos en su programación.

Desventajas de esta forma de gestión:

- Aunque nuestro entorno virtual es muy potente y ha sido galardonado, no tenemos control absoluto sobre su continuo desarrollo.
- Las continuas mejoras en el Campus Virtual son una prioridad, pero no se realizan con las características propias de la dedicación exclusiva, pues no es el único desarrollo encargado a la Dirección de Informática.

Ventajas de esta forma de gestión:

- Quienes lo desarrollan son especialistas en el tema, y forman parte de la oficina central de desarrollos informáticos de la universidad.
- El desarrollo del Campus Virtual es un desarrollo integral y atiende por igual a todos los alumnos de la Universidad independientemente de la modalidad, y en todos los servicios.

3. La tercera disyuntiva: nos proveemos autónomamente de todos los recursos necesarios o buscamos el apoyo de otras unidades de la Universidad

Nos referimos a los recursos humanos, tecnológicos, de infraestructura, etc. Para resolver esta disyuntiva, apelamos al eje estratégico de la universidad que indica que deben optimizarse los recursos, y por lo tanto esto significaba que en el caso que otras unidades contasen con la experiencia, los recursos necesarios, y pudieran ofrecernos sus servicios internos, era mejor pedir su apoyo en lugar de duplicar personal o duplicar funciones.

Esta forma de trabajo también explica la forma en la que resolvimos la disyuntiva anterior y aplicando el mismo principio decidimos que:

- Usaríamos los servicios de la unidad de la Universidad que ofrece los servicios de filmación y grabación de audio, y dado que cuentan con equipos y ambientes idóneos, era mejor usar su experticia y sus instalaciones en lugar de construir y equipar las nuestras.
- En los casos en los que se requiere duplicar masivamente materiales de enseñanza recurrimos a las unidades encargadas de dicha labor para toda la Universidad.
- Como los cursos y programas virtualizados deben mantener la imagen corporativa de la universidad, era mejor encargar a los responsables de esta tarea la definición de la estrategia comunicacional de los cursos y programas virtuales.

Desventajas de esta forma de gestión:

- Aunque todas las unidades con las que trabajamos ya han incorporado en sus procesos la atención a la educación virtual, debemos ajustarnos a sus tiempos y formas de trabajo.
- Debemos cuidar la calidad de los servicios de nuestros proveedores y ello nos obliga a invertir esfuerzos adicionales en realizar procesos de control de la calidad sobre los trabajos realizados por terceros.

Ventajas de esta forma de gestión:

- Esta forma de tercerización interna y externa nos permite concentrarnos en el trabajo de virtualización propiamente dicho.
- Esta forma de trabajo, nos ha permitido concentrarnos en cuatro tareas estratégicas:
 - ✓ El desarrollo de un grupo humano especializado en el diseño instruccional de cursos virtuales, en consonancia con el modelo educativo de educación virtual desarrollado por nuestra oficina.
 - ✓ La asesoría integral sobre todos los aspectos académicos y administrativos relacionados con los procesos de virtualización. Este servicio es ofrecido al personal académico y administrativo involucrado en los procesos de virtualización.
 - ✓ El desarrollo de un grupo humano especializado en la atención de las consultas sobre el uso del campus virtual, servicio que se ofrece a todos los alumnos de los cursos virtuales.
 - ✓ El desarrollo de un grupo humano que controla los niveles de calidad y eficiencia de nuestro propio trabajo.

2. Relación con proveedores externos

Una vez definida la forma de relación con las otras unidades de la Universidad, fue muy simple decidir cómo relacionarnos con los proveedores externos. En este caso, la Universidad está organizada de tal modo que los servicios requeridos por proveedores externos son canalizados por una oficina del sector administrativo y todo lo que tuvimos que hacer fue coordinar con ellos los tipos de servicios externos que necesitábamos y acordar el procedimiento de acuerdo a sus normas.

En este sentido, existe una oficina designada a la selección y evaluación de proveedores, y gestionar las cotizaciones; nuestra tarea es encargarles el trabajo y luego informar sobre la calidad de su servicio.

Los pagos correspondientes por este trabajo son canalizados también por los canales regulares de la Universidad y por lo tanto es la Universidad la que finalmente administra el proceso de pagos a proveedores.

Desventajas de esta forma de gestión:

- Debemos acomodarnos a las normas establecidas para la selección de proveedores.

Ventajas de esta forma de gestión:

- Todo el trabajo relacionado con la selección de proveedores es atendido por la oficina especializada en esta tarea.

3. La centralización

De lo anteriormente descrito, se deduce que por un lado existe la tendencia de centralizar en ciertas oficinas los trabajos para toda la Universidad, así por ejemplo, PUCP Virtual centraliza los procesos de virtualización de toda la Universidad³,

³ La Facultad de Educación (por estar conformada por educadores), ofrece cursos a distancia de modo autónomo.

la Dirección de Informática desarrolla todas las aplicaciones informáticas incluyendo las aplicaciones del Campus Virtual, la Dirección de Informática Académica está encargada de la investigación de nuevos recursos informáticos para la docencia universitaria (tanto en la modalidad presencial como virtual), la Oficina Central de Admisión es la encargada de supervisar todos los procesos de ingreso a la Universidad, el MAGIS PUCP es la oficina encargada de capacitar a los docentes en el uso de nuevas estrategias didácticas y hay muchas otras oficinas encargadas de procesos generales: Servicios Económicos, Dirección de Administración, Contabilidad, Tesorería, Secretaría General y muchas otras más.

Pero este mismo proceso de centralizar las funciones principales, especializando a las oficinas en una determinada tarea, tiene también componentes descentralizados, por ejemplo, cada unidad debe gestionarse con los recursos económicos que le son asignados y muchas veces debe buscar recursos propios; cada unidad define las necesidades de capacitación de sus recursos humanos (dentro de los lineamientos institucionales), y define el equipamiento e infraestructura que necesita para poder funcionar normalmente.

Desventajas de esta forma de gestión:

- La centralización es una desventaja cuando la unidad correspondiente no es gestionada con eficiencia.
- Si la unidad que centraliza los recursos, por alguna razón ha agotado su stock, no hay una unidad alternativa a la cual se pueda recurrir.

Ventajas de esta forma de gestión:

- Cada tipo de servicio es ofrecido en las mismas condiciones a todos los solicitantes.

4. La delimitación de ámbitos de acción

Un aspecto muy importante, en los procesos de gestión, es la claridad con la que se definen las funciones y responsabilidades de cada una de las unidades que componen la Institución.

Para lograr un trabajo ordenado y armonioso es necesario que cada unidad tenga claramente definidas sus funciones y responsabilidades, sin duplicarlo ni interferir innecesariamente.

Esta delimitación de funciones no debe divorciar el trabajo de las unidades, sino que por el contrario lo debe reforzar y beneficiar cuando existe también un claro conocimiento de las necesidades de las otras unidades y se sabe cómo se relacionan las tareas de una y otra.

Desventajas de esta forma de gestión:

- Si una unidad no realiza su labor de acuerdo a las expectativas de la otra, la segunda debe recurrir a las instancias superiores en busca de medidas correctivas.

Ventajas de esta forma de gestión:

- Cada unidad sabe exactamente sus funciones, responsabilidades, ámbito de acción y alcance y ello puede motivarla a buscar niveles de excelencia.

Antes de finalizar, comparto con los lectores algunos de los principios que personalmente utilizo para resumir nuestra filosofía de trabajo:

- La calidad y exigencia académica de los cursos debe ser siempre la misma, independientemente de la modalidad en la que se desarrollen.
- Si algo es del ámbito académico o académico administrativo es responsabilidad de la Unidad Académica, si es del ámbito pedagógico y de educación virtual es responsabilidad de PUCP Virtual.

- Si es una disposición oficial para la educación presencial debe serlo para la educación virtual, pero es necesario determinar cómo se ejecutará en la modalidad virtual.
- No realizamos las tareas que otros deban hacer, excepto en el caso que no puedan realizarlas y sean necesarias en el proceso de virtualización.
- Es necesaria la continua actualización y mejora de nuestros procesos, para ello necesitamos actualizar continuamente nuestros conocimientos.
- No somos una unidad de fiscalización, somos una unidad de servicios para el desarrollo de la educación virtual y continuamente debemos mejorar nuestros procesos y renovar nuestros servicios.
- El estudiante debe recibir el servicio educativo en el momento oportuno, con puntualidad y de acuerdo a lo ofrecido. Las dificultades que tengamos que afrontar para cumplir este principio son internas y no deben trascender al estudiante.

Esperando que todo lo que aquí les he descrito sea empleado en beneficio del desarrollo adecuado de la educación virtual, me despido deseándoles muchos éxitos en el desarrollo de sus proyectos de virtualización.



**Universidad Abierta Para Adultos
UAPA**

Departamento de Investigación y Divulgación Científica

**INVITACIÓN PARA LA PRESENTACIÓN
DE ARTÍCULOS**

La Revista de Educación Superior de la Universidad Abierta Para Adultos (UAPA) es un órgano de divulgación científica de la producción intelectual de sus docentes o de invitados de otras instituciones de educación superior del país o de Iberoamérica.

Es una publicación anual editada por el Departamento de Investigación y Divulgación Científica, de la Universidad Abierta Para Adultos (UAPA). Su objetivo es difundir e incentivar la investigación y la reflexión, especialmente en la Educación a Distancia en el ámbito nacional e internacional.

Educación Superior considera para su publicación artículos inéditos, los que serán sometidos a evaluación por el Comité Editorial de acuerdo a criterios de originalidad, pertinencia, rigurosidad y calidad científica.

Normas de Publicación

1. Originales. Las contribuciones a la revista deben ser originales. Deben tener la siguiente estructura:

- a) Título del trabajo
- b) Nombre de autor(es)
- c) Especialidad, Institución a que pertenece, País y correo electrónico.
- d) Resumen y palabras claves.
- e) Abstract y keywords.
- f) Introducción
- g) Desarrollo
- h) Conclusiones
- i) Recomendaciones

El trabajo debe ser escrito a un espacio y medio, en hoja tamaño carta, con márgenes de derecha e izquierda y superior e inferior de 2.5 cm, en fuente Arial, tamaño 12.

El resumen es de tipo informativo, expresa el contenido de forma clara y breve. Su extensión es entre 150 y 200 palabras.

La extensión máxima del trabajo será de 20 páginas y no menor de 10 páginas.

Las tablas, gráficos y cuadros deberán aparecer dentro del texto y, en todo caso, en procesador fácilmente accesible.

Citas y referencias bibliográficas. Las citas de referencia en el texto y la lista final de referencias se deben presentar según formato de American Psychological Association (A.P.A.).

Las referencias bibliográficas en lista final deben disponerse en orden alfabético y año de publicación.

Revistas: Apellido de cada autor, nombre o nombres, año de publicación, título del trabajo (entre comillas), nombre de la revista (en itálicas o subrayado), el volumen, página inicial página final del artículo.

Libro: Apellido de cada autor, nombre o nombres, año de publicación, título del libro (en itálicas o subrayado), edición, volumen, capítulo y/o páginas, ciudad y país donde fue publicado, y nombre de la editorial.

Todas las citas en el trabajo deben aparecer en la lista final de referencias y todas éstas deben ser citadas en el texto.

2. Contenido: Los artículos deben versar sobre temáticas en Educación Superior o área afines.

3. Sistema de arbitraje y selección de artículos. Los artículos recibidos se someten a la consideración del Comité Editorial, el que lo llevará a un sistema de evaluación por pares, según pauta de calificación basada en criterios de originalidad, pertinencia, rigurosidad y calidad científica.

4. Notificación a los autores. Se notificará la recepción del trabajo al autor principal y, posteriormente, si éste fue seleccionado por el Comité Editorial para su publicación.

5. Orden de publicación de trabajos. El orden de publicación de los artículos quedará a criterio del Comité Editorial.

6. Responsabilidad. La Revista de Educación Superior no se hará responsable de las ideas y opiniones expresadas en los trabajos publicados. La responsabilidad plena será de los autores de los mismos.

7. Dirección de los envíos. Los interesados en publicar en esta revista pueden enviar sus trabajos, a:

Revista Educación Superior
Departamento de Investigación y Divulgación Científica
Universidad Abierta Para Adultos, UAPA
educacionsuperior@uapa.edu.do
Ave. Hispanoamérica, Urb. Tomen
Santiago, Rep. Dominicana
Apdo. Postal 1238