

**PROGRAMA PABLO NERUDA
INFORME AUTOEVALUACIÓN
INTERMEDIA.**

Resumen ejecutivo

11/06/2013

PROGRAMA PABLO NERUDA INFORME AUTOEVALUACIÓN

INTERMEDIA.

Resumen ejecutivo



Índice

GLOSARIO	4
INTRODUCCIÓN	5
I. Parte 1. EL PROGRAMA PABLO NERUDA	7
RESUMEN DEL PROYECTO	8
PRINCIPALES ACCIONES	9
II. Parte 2. LINEAMIENTOS DE LA AUTOEVALUACIÓN	12
OBJETIVOS DE LA AUTOEVALUACIÓN	12
PROCESO DE LA AUTOEVALUACIÓN	13
III. Parte 3. RESULTADOS DE LA AUTOEVALUACIÓN DE ACUERDO A LOS CRITERIOS DE PERTINENCIA, EFICIENCIA, EFICACIA, IMPACTO Y SOSTENIBILIDAD	15
IV. Parte 4. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	21
Directorio de movilidades de estudiantes y docentes	22
Encuestas On-line a Coordinadores universitarios docentes y estudiantes. Entrevistas en profundidad con Coordinadores de Red y Enlaces nacionales	22
Principales aspectos a recalcar respecto de la información extraída	23
Principales aspectos a mejorar y Plan de mejoramiento detectados por los docentes y estudiantes	25
Principales aspectos a mejorar y Plan de mejoramiento detectados por los coordinadores de las Redes	26
Principales aspectos a mejorar y Plan de mejoramiento detectados por los Enlaces nacionales	27
V. Parte 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	29
Conclusiones	29
Recomendaciones	31

GLOSARIO

- PPN: Programa Pablo Neruda
- UTPN: Unidad Técnica Programa Pablo Neruda
- IES: Instituciones de Educación Superior
- SEGIB: Secretaría General Iberoamericana
- OEI: Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura
- EIC: Espacio Iberoamericano del Conocimiento
- EN: Enlace Nacional

INTRODUCCIÓN

El Programa Pablo Neruda inició su ejecución en 2009, habiéndose realizado desde entonces dos convocatorias de movilidad. La primera (2009-2011), que tuvo un carácter de experiencia piloto, fue objeto de una evaluación externa cuyos resultados se tuvieron en cuenta para el diseño de la siguiente convocatoria y para la preparación del presente proceso de autoevaluación. La Primera Convocatoria Oficial (2012-2014) cuenta, a su vez, con dos ediciones con una temporalidad de dieciocho meses cada una (enero 2012 a junio 2013; y julio 2013 a diciembre 2014).

Como resultado de la IV Reunión del Comité Intergubernamental (Buenos Aires, 22 y 23 de noviembre de 2012) se acordó el desarrollo de una autoevaluación que diera cuenta de la primera edición, con la finalidad de “realizar una valoración sistemática del Programa para mejorar su desarrollo; y propiciar la adecuación de redes vigentes en vistas del próximo período de ejecución”.

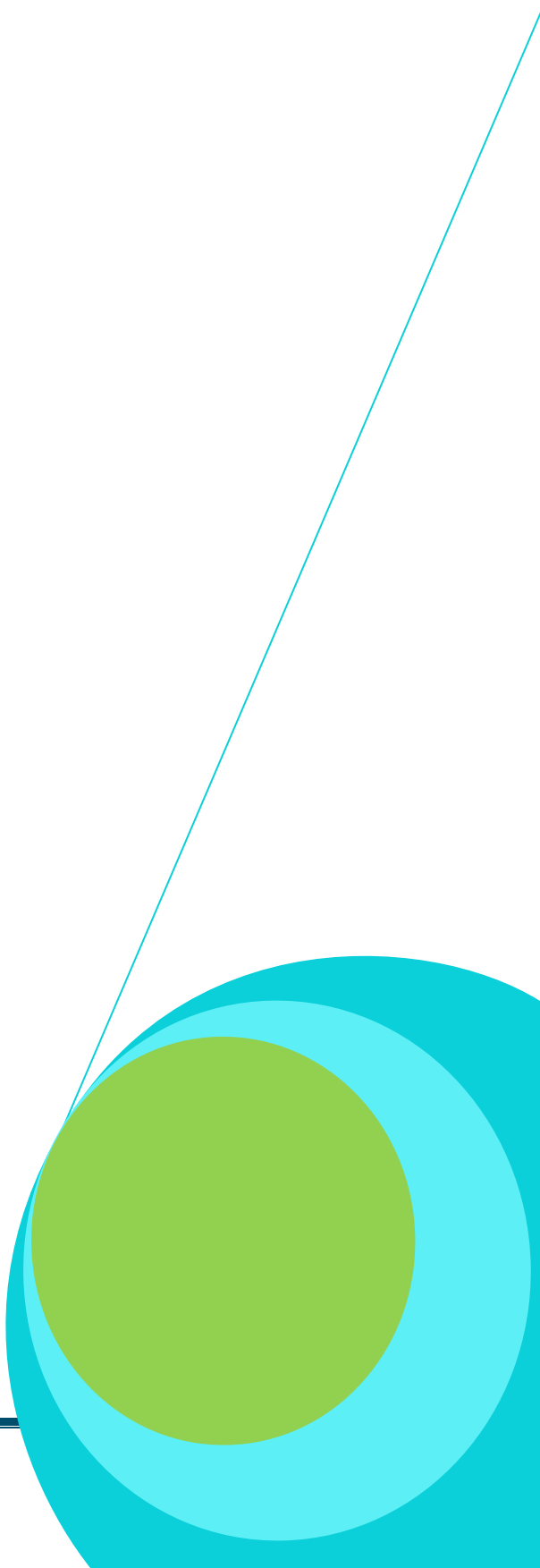
Este proceso valorativo, en consecuencia, tiene el carácter de evaluación intermedia toda vez que se produce a mitad de camino entre las dos etapas temporales señaladas (primera y segunda edición); que forman parte de la misma convocatoria y que, por tanto, comparten objetivos y afectan a las mismas siete redes de universidades. Además, el trabajo de recolección de información se ha producido entre los meses de abril y junio de 2013, período en el que aún no habían finalizado las actividades (movilidades) de la primera edición.

Todo ello implica una inevitable naturaleza preliminar de algunos de los hallazgos y resultados de la autoevaluación, si bien no resta capacidad de prospectiva al trabajo llevado a cabo y a su capacidad de extraer conclusiones y sugerir recomendaciones válidas para el diseño de la segunda edición, aun cuando se trate de una convocatoria de renovación. Por todo lo anterior, cabe recomendar la conveniencia de abrir un proceso evaluativo de mayor profundidad (poniendo quizá el foco de atención no tanto en el desempeño del Programa sino en sus potenciales impactos) al finalizar esta fase (diciembre 2014) y de forma previa al inicio de la Segunda Convocatoria Oficial, que puede suponer una revisión de calado de los contenidos del Programa en términos de redes participantes y, en su caso, de determinadas lógicas con las que se viene operando.

El informe final se estructuró en cinco apartados:

- La presentación general del programa
- Los lineamientos de la autoevaluación
- Los resultados de la autoevaluación de acuerdo a los criterios de pertinencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad
- Análisis de la información
- Conclusiones y recomendaciones

A continuación presentamos brevemente cada una de las partes, dando mayor protagonismo al último apartado.



**Parte 1. Presentación
del Programa Pablo
Neruda**

PARTE I.

I. Parte 1. EL PROGRAMA PABLO NERUDA

Desde la década de los noventa del siglo pasado existieron elementos que apuntaban a potenciar la cooperación universitaria, tanto en el ámbito internacional como en el espacio de la cooperación iberoamericana, como factor estratégico para los objetivos de desarrollo de la región y como elemento central para mejorar los procesos de integración regional. Los programas de movilidad académica han demostrado su valor para impulsar la cooperación en materia de educación superior entre los países. Así mismo, tuvieron un papel central en el proceso de internacionalización de las universidades iberoamericanas y en la conformación de unidades dedicadas a la cooperación internacional.

La comunidad iberoamericana de naciones ha desarrollado Programas como CYTED, IBERMADE, IBERPYME, IBERMEDIA, que han contado con componentes de movilidad. Particular atención merece el Programa Cumbre Mutis, de movilidad de postgrado, que propiciaba la movilidad de estudiantes de maestrías y doctorados entre los países de la región.

También se han desarrollado otras iniciativas de movilidad impulsadas por redes universitarias subregionales o por gobiernos de los países iberoamericanos tendientes a consolidar los procesos de integración educativa subregional. Uno de los pioneros fue el Programa Intercampus, que propició la movilidad de estudiantes de grado entre España y América Latina para realizar diversos tipos de actividades académicas. Posteriormente, el Programa de Intercambio y Movilidad Académica (PIMA), desarrollado por la OEI desde 1999 hasta la actualidad, puede ser considerado matriz y uno de los antecedentes más sólidos en el ámbito iberoamericano de los programas de movilidad de estudiantes con reconocimiento académico.

Convocados por la SEGIB, la OEI y el CUIB, los máximos responsables de educación superior de los países iberoamericanos se reunieron en julio de 2007 en la ciudad de Bogotá, para celebrar el I Foro Iberoamericano de responsables de educación superior, en el cual establecieron una hoja de ruta con las acciones iniciales que se deberían poner en marcha para la constitución del Espacio Iberoamericano del Conocimiento EIC.

El núcleo central del Programa Pablo Neruda se concibe como un espacio de cooperación para la colaboración entre programas de formación doctoral y maestrías de los diferentes países iberoamericanos, a través de la movilidad de estudiantes y profesores y del desarrollo de

proyectos de investigación conjuntos, que apoyados en la acreditación previa de la calidad, a su vez permitirán mejorar la calidad en la formación.

Una iniciativa de esta naturaleza constituye una estrategia que permitirá superar algunos de los problemas que plantean las modalidades de cooperación internacional desarrolladas hasta el momento:

- Consolida y crea capacidades endógenas.
- Genera espacios internacionales para la formación de jóvenes investigadores.
- Potencia las relaciones interinstitucionales.
- Favorece la cooperación científica entre las instituciones asociadas.
- Facilita la adecuación de los temas de investigación de las tesis con los intereses científicos locales, nacionales y regionales.
- Mantiene la vinculación de los investigadores en formación con las instituciones de origen.

RESUMEN DEL PROYECTO

El Programa Pablo Neruda es una iniciativa de movilidad académica (estudiantes y profesores) de postgrados (maestrías y doctorados) de ámbito subregional y regional y de carácter multilateral.

Está estructurado en redes temáticas conformadas por instituciones de educación superior de al menos tres países participantes en el Programa. Cada país define las áreas científicas prioritarias y hace público el listado de Programas de postgrado que pueden participar. Los países deciden por consenso las áreas que son de interés conjunto. La condición para la participación en dichos Programas de postgrados es que cuenten con la acreditación de la calidad de sus respectivas agencias nacionales.

Los destinatarios del Programa Pablo Neruda son los siguientes:

- Universidades asociadas en red que establezcan acuerdos específicos de cooperación entre sí para realizar acciones de movilidad académica de postgrado, en áreas temáticas determinadas, a través de Programas de maestría de investigación y doctorados.
- Docentes de las maestrías y los doctorados participantes.
- Estudiantes de dichos Programas de postgrado.
- Ministerios u organismos competentes para las acciones de apoyo a la evaluación y acreditación de Programas de postgrado (Enlaces nacionales).

Actúan como facilitadores del programa los organismos iberoamericanos implicados: OEI-SEGIB-CUIB.

Las actuaciones que desarrolla pretenden favorecer la dimensión institucional sobre la dimensión individual, por lo que se busca contribuir **al fortalecimiento de las instituciones de educación superior** participantes.

El diseño de las actuaciones e instrumentos que se utilizan en el Programa buscan explícitamente favorecer los procesos de integración subregional y regional y se ajustan también a los principios generales establecidos para la construcción del Espacio Iberoamericano del Conocimiento (EIC) tales como *gradualidad, flexibilidad, priorización, articulación, calidad, corresponsabilidad, solidaridad y beneficio mutuo*.

La iniciativa es la primera estrategia para promover la construcción de un espacio común iberoamericano del conocimiento que favorezca las iniciativas de integración regional mediante la cooperación interinstitucional, el fomento y el fortalecimiento de las capacidades de formación de postgrado en la región.

Los destinatarios finales del Programa son estudiantes y docentes de maestrías y doctorados que se presenten a la convocatoria que a tal efecto realizarán las universidades participantes, cuyos proyectos de red hayan sido aprobados y seleccionados previamente para participar en el Programa Pablo Neruda. Así entonces:

- Las universidades participantes se organizan en redes de Programas de maestría o doctorado en un área temática común.
- Las áreas científicas prioritarias y los Programas con acreditación de la calidad que participaron son definidos previamente por acuerdo del Comité Intergubernamental del Pablo Neruda a partir de las propuestas por los Enlaces Nacionales y figurarán en la oferta de **Programas elegibles** para la conformación de las redes.
- Los Programas elegibles son aquellos que reúnan las condiciones de acreditación de la calidad, son propuestos por cada país y pertenecer a las áreas científicas prioritarias.

El Programa lleva desarrollándose desde 2009 y se han realizado dos convocatorias de movilidad; la primera, como estrategia piloto y la que se encuentra en vigor. La experiencia piloto contó con una evaluación externa que arrojó elementos para mejorar la Primera Convocatoria Oficial.

Los instrumentos de ese proceso de evaluación han sido tenidos en cuenta para el desarrollo de la presente autoevaluación intermedia cuyos resultados se presentarán en la V Reunión del Comité Intergubernamental del Programa (julio de 2013) y en la reunión del Foro Iberoamericano de Responsables de Educación Superior (septiembre de 2013).

Es importante aclarar aquí que en los documentos rectores del Programa Pablo Neruda, se acordó abrir una sola convocatoria con una validez de 3 años y dos ediciones de movi­lidades, 2012-2013 y 2013-2014. Cada período de movi­lidades es de 18 meses, la segunda edición a iniciarse en julio de 2013 no permitirá la adición de nuevas redes universitarias, pero si la modificación de las estructuras de las mismas, así como de los programas de postgrado y movi­lidades.

PRINCIPALES ACCIONES

Acción A) Movilidad de estudiantes, profesores e investigadores de maestrías y doctorados de aquellas IES que integran las redes.- **Estudiantes:** movilidad con el fin de realizar actividades que se enmarquen en su Programa formativo o de investigación: asistencia a cursos/seminarios, estancias de investigación, prácticas de laboratorio, etc. Se deberá garantizar al estudiante el reconocimiento académico, por su universidad de origen, de las actividades realizadas en la universidad de destino.

Profesores e investigadores de los Programas de maestría y doctorado que participen en las redes. Estancias cortas para impartir cursos, participar en seminarios, en trabajos de investigación, proyectos de la red.

Acción B) Seminarios / cursos intensivos teórico - prácticos internacionales. Esta modalidad de trabajo permite identificar mejor las oportunidades de estancias de investigación o formación para los estudiantes, así como las actividades académicas y de investigación

conjunta de la red. Esta actividad supone una adaptación de la duración para la movilidad (que podrá ser menor a la prevista en las Acciones tipo A) y también una concentración de los flujos de la movilidad en un punto de la red.

Acción C) Acciones complementarias de organización y seguimiento del proyecto de red: reuniones preparatorias y de seguimiento del proyecto.

Acción D) Asistencia técnica a otras IES de menor desarrollo relativo de países prioritarios para la cooperación, que se asocien a la red con el objetivo de establecer y fortalecer sus capacidades formativas y de investigación. Dicha asistencia técnica privilegiará, inicialmente, la movilidad de profesores y la elaboración conjunta en la red de un proyecto a medio plazo para empezar las estrategias de formación que faciliten la apertura de líneas de investigación para los objetivos estratégicos de la institución beneficiaria, cuyo objetivo a mediano o largo plazo pueda contribuir a la implantación de Programas de doctorado.

Parte 2. Lineamientos de la autoevaluación

PARTE II.

II. Parte 2. LINEAMIENTOS DE LA AUTOEVALUACIÓN

La propuesta metodológica de la autoevaluación intermedia de la Primera Convocatoria Oficial, aprobada en la IV Reunión del Comité Intergubernamental del Programa Pablo Neruda, realizada en Buenos Aires del 22 al 23 de noviembre del 2012.

Se concibe esta actividad como un ejercicio de auto reflexión valorativa de las acciones teóricas y prácticas desarrolladas por los estudiantes, docentes, coordinadores académicos e institucionales, enlaces nacionales y organismos coordinadores. Es un proceso periódico que responde a la voluntad y el interés de todos los actores involucrados, que deberán valorar de manera individual y colectiva hasta dónde su trabajo está contribuyendo para alcanzar con calidad los objetivos y los propósitos institucionales establecidos en el Programa.

OBJETIVOS DE LA AUTOEVALUACIÓN

- Valorar el grado de avance en el cumplimiento de los resultados esperados y los objetivos del Programa durante la Primera Convocatoria Oficial, definidos en la formulación presentada a la AECID.
- Valorar el diseño y la ejecución de la intervención, la coherencia entre los resultados previstos y la consecución de los objetivos, de los proyectos de red en la primera edición, recomendando su reorientación en caso necesario, en especial en lo relativo al funcionamiento de las redes y la participación de los enlaces nacionales.
- Valorar las actividades realizadas, su ritmo de ejecución, su contribución al logro de los resultados y la optimización de los recursos empleados para llevarlas a realización, tomando en cuenta el contexto en la implementación del proceso y las recomendaciones hechas en el documento de evaluación externa de la primera fase.
- Identificar elementos, desde la práctica de la ejecución del Programa, que permitan mejorar las metodologías, estrategias y aspectos temáticos específicos vinculados al incremento de la formación de investigadores y del desarrollo de postgrados de calidad en la región de Iberoamérica.

Finalmente, la autoevaluación intermedia es comprendida como un espacio necesario y periódico de revisión y ajuste de las estrategias y prácticas, en definitiva, de aprendizaje para mejorar la eficacia de la intervención en la fase final de la primera edición de movilidades de la Primera Convocatoria oficial 2012-2013 y la inclusión de aprendizajes para la segunda edición de movilidades 2013-2014.

PROCESO DE LA AUTOEVALUACIÓN

La autoevaluación se desarrolló como un proceso acumulativo, esto significa que el mismo se adelantó de la siguiente manera:

- a) Desarrollo de una revisión documental del Programa, haciendo énfasis en la formulación, sus documentos normativos, actas, reportes periódicos y el informe de evaluación externa.
- b) Elaboración de un formulario con el cual se recogió información de 126 estudiantes y docentes movilizados en el marco de la Primera edición de la Convocatoria Oficial.
- c) Preparación y realización de encuestas a 54 coordinadores de las universidades, 38 docentes y 62 estudiantes.
- d) Preparación y realización de entrevistas en profundidad a 13 Coordinadores institucionales y académicos, y 9 Enlaces nacionales.
- e) Sistematización de la información obtenida con los procesos descritos en los puntos anteriores en el presente documento.
- f) Realización de una discusión de los hallazgos obtenidos con los puntos c, d y f con los miembros de la Unidad Coordinadora del EIC.
- g) Ajuste del informe para su presentación en la V Reunión del Comité Intergubernamental (julio de 2013).
- h) Recomendaciones de los Enlaces Nacionales al documento final.
- i) Incorporación de las recomendaciones y comentarios de los Enlaces Nacionales para su presentación en la Reunión del Foro Iberoamericano de Responsables de Educación Superior (septiembre de 2013).

**Parte 3. Resultados de la
autoevaluación de
acuerdo a los criterios de
pertinencia, eficiencia,
eficacia, impacto y
sostenibilidad**

PARTE III.

III. Parte 3. RESULTADOS DE LA AUTOEVALUACIÓN DE ACUERDO A LOS CRITERIOS DE PERTINENCIA, EFICIENCIA, EFICACIA, IMPACTO Y SOSTENIBILIDAD

Como se señaló en el apartado anterior, esta es una autoevaluación intermedia que se ha desarrollado con la altísima implicación de los actores estratégicos del programa, por lo que durante las diferentes etapas, los coordinadores de las redes y los enlaces nacionales han tenido que asumir responsabilidades en los procesos de recolección de información y discusión del informe.

El proceso de evaluación implicó dos tipos de análisis:

- *Análisis de Fuentes Secundarias*

Se hizo una revisión de documentos en el desarrollo del proyecto. Los documentos consultados fueron principalmente los siguientes:

- ✓ Reglamento del Programa.
- ✓ Documento base de requisitos y procedimientos de la convocatoria.
- ✓ Presentación IV Reunión del Comité Intergubernamental Buenos Aires, 22 y 23 de noviembre de 2012.
- ✓ Acta de la IV Reunión del Comité Intergubernamental Buenos Aires, 22 y 23 de noviembre de 2012.
- ✓ Cuestionarios realizados a los Coordinadores de las Redes del programa (17/10/2012).
- ✓ Informe de la evaluación externa de la Prueba piloto del Programa.
- ✓ Proyectos de Red Presentados para la primera edición de la Primera Convocatoria oficial.
- ✓ Documento de formulación del proyecto financiado por la AECID.

Esta información fue analizada para definir su coherencia con la formulación y desarrollo del proyecto.

- *Análisis de los datos*

Para apoyar las acciones de revisión y análisis documental, se elaboraron distintas herramientas que permitieron recabar información a actores clave del desarrollo y formulación del proyecto. Se diseñó:

- ✓ Formulario para la construcción de un directorio de docentes y estudiantes movilizados a diciembre del 2012.
- ✓ Encuestas on-line para coordinadores universitarios, docentes y estudiantes movilizados a diciembre del 2012.
- ✓ Guías para las entrevistas en profundidad con los coordinadores de red y los enlaces nacionales.

La autoevaluación utilizó como criterios para organizar la información obtenida los siguientes: pertinencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad¹. Entendiendo que este proyecto está en proceso de consolidación, se presentan los principales hallazgos de acuerdo con los criterios descritos anteriormente.

Pertinencia:

Adecuación de objetivos y resultados del Programa al contexto local y regional, destacando de qué manera las actividades previstas se han adaptado a la realidad de países y a las necesidades de los actores.

El PPN es pertinente, pues responde al problema identificado; es decir, a la necesidad de fortalecer la educación superior, pues desarrolla acciones concretas que están encaminadas a resolverlo, promoviendo:

- *El refuerzo de actividades conjuntas, el intercambio de información y la optimización de los recursos disponibles; el conocimiento mutuo, la experiencia de trabajo en contextos diferentes entre universidades.*
- *El establecimiento de Redes que se han ido consolidando más allá del propio programa.*

Además, atiende a estrategias propuestas por los Ministerios de Educación, y de la cooperación iberoamericana, especialmente el espacio iberoamericano del conocimiento.

¹ De la definición de evaluación del Comité de Ayuda al Desarrollo se desprende la idea de que existen cinco grandes criterios de evaluación, que deben ser concretados en cada caso en particular: se trata de la pertinencia, la eficacia, la eficiencia, el impacto y la viabilidad. Los criterios de evaluación deben proporcionar conocimientos útiles para tomar decisiones sobre las intervenciones consideradas. Por lo tanto, representan una serie de puntos críticos a tener en cuenta para emitir un juicio de valor sobre la acción. Estos cinco criterios son considerados, con matices, por prácticamente todas las organizaciones donantes. En <http://www.aecid.es/galerias/programas/Vita/descargas/Metodologia2.pdf>, pag. 42

Eficacia:

determinar el alcance del objetivo específico de la intervención y los resultados previstos, sin considerar los costes en los que se incurre para obtenerlos.

Durante su ejecución, el programa ha avanzado en el cumplimiento de los resultados propuestos en su formulación y que el logro de estos contribuye tanto a su objetivo específico como al general. Es decir que el programa ha incrementado la formación de investigadores y el desarrollo de posgrados de calidad.

A pesar de las diferencias en las formas de financiación entre los países y los retrasos en la entrega de los recursos, los resultados del 1 al 5² previstos se cumplirán en su totalidad.

Más difícil es hablar sobre el grado de cumplimiento del resultado 6, relativo a la consolidación de los instrumentos de gestión, web, aplicación y base de datos. Estos aspectos siempre son mejorables, pero necesitan una fuerte y constante asignación de recursos.

De igual manera, es importante mencionar que el 96% de los coordinadores, docentes y estudiantes valora muy positivamente o positivamente su experiencia en el marco del programa, el 97% recomendaría esta experiencia a otros docentes o estudiantes y todos coinciden en que lo aprendido lo trasladan a las actividades que desarrollan en las IES de origen.

Eficiencia:

Medida del logro de los resultados en relación con los recursos que se han utilizado. Combinación óptima de recursos materiales, financieros, técnicos y humanos para maximizar los resultados.

La eficiencia de este proyecto es alta debido a las razones expuestas anteriormente. Sin embargo, solo se hacen estimaciones sobre el uso de los recursos económicos que maneja la UTPN, y financiados por la AECID; los demás recursos los administran los ministerios de los países miembros.

Los recursos con los que cuenta la UTPN son los que sostienen las movilidades de los países que no cuentan con financiación propia (Cuba, Paraguay, Centroamérica, entre otros), así como las actividades de coordinación y asistencias técnicas.

² **R1.** Otorgadas becas para la movilidad académica de representantes de Instituciones de Enseñanza Superior (Acción A)

R2. Convocados Seminarios internacionales diseñados dentro de las acciones de cada Red Neruda (Acción B)

R3. Realizadas reuniones de coordinación de la Redes Neruda (Acción C)

R4. Fortalecidas IES de menor desarrollo relativo que se asocien a la red con el objetivo de desarrollar y fortalecer sus capacidades formativas y de investigación (Acción D)

R5. Fortalecidas las acciones complementarias de organización y seguimiento del proyecto de red

R6. Consolidados de instrumentos de gestión, web, aplicación y base de datos. En documento de formulación presentado a la AECID

El nivel de logro del objetivo del proyecto se considera alto en las encuestas realizadas. El nivel de satisfacción promedio con respecto a la experiencia supera el 90% de los coordinadores, docentes y estudiantes.

En los casos en los cuales se presentó algún problema administrativo o académico, también se detectó que el 80% se encuentran “razonablemente satisfechos” con la manera en la que se resolvieron los mismos.

La eficiencia del proyecto está en gran medida relacionada con el equipo de profesionales que hacen posible el desarrollo del programa. Su nivel de compromiso ha permitido que los beneficiarios directos aumenten su formación profesional y ha consolidado las redes y sus temáticas de investigación, a pesar de que tanto los profesionales de la Unidad Técnica y los coordinadores tienen más responsabilidades a su cargo.

Es mejorable el uso de los recursos tecnológicos como el aplicativo y la web. Para estos es fundamental encontrar la manera de involucrar a los docentes y estudiantes en la producción y circulación de información. En este sentido, la iniciativa de la comunidad Neruda puede ser un punto de inicio para mejorar este proceso.

Impacto:

análisis de los efectos positivos y negativos de las acciones del Programa a nivel local, regional y nacional, estableciendo las causas que han contribuido a dichos resultados.

El mayor impacto del programa es que contribuye a profundizar la cooperación interuniversitaria promoviendo el proceso de integración de la región por medio de:

- *El desarrollo de fortalezas académicas que consoliden las perspectivas regionales ante los temas más pertinentes.*
- *El aprovechamiento y la puesta en valor de los recursos humanos.*
- *La superación de brechas en la disponibilidad de conocimientos, las capacidades profesionales y técnicas.*

Vale la pena reconocer la bondad del mecanismo de cooperación en red como facilitador de efectos positivos que van más allá de los objetivos marcados. No obstante, es importante encontrar la manera de identificar y hacer visibles dichos efectos positivos.

Sostenibilidad:

análisis de la probabilidad de que los participantes de las actuaciones continúen más allá del tiempo de acción del Programa, con el mantenimiento y gestión de lo realizado e incluso con la puesta en marcha de nuevas actuaciones.

De acuerdo a la documentación revisada en los últimos años se ha producido una tendencia a la multiplicación de oportunidades de cooperación interuniversitaria, no solo en Iberoamérica, sino también en otras sub-regiones como Mercosur; por lo tanto, los principales esfuerzos de gobiernos e IES podrían estar orientados a articular estos programas y garantizar su sostenibilidad, pues conducen a subsanar un escenario de asimetrías, creando los mecanismos necesarios para reducir las desigualdades regionales presentes en el ámbito de la educación superior, la formación y la consolidación de grupos de investigación.

Para el caso particular de este programa, la sostenibilidad está dada en gran medida por la consolidación y ampliación de las redes de doctores/investigadores, las cuales como ya hemos mencionado, han generado procesos de colaboración que van más allá de las movi­lidades y que se establecen dentro de marco institucional y de internacionalización de las IES participantes.

Como ya se mencionó, en algunos casos se ha detectado que las actividades de cooperación de las redes trascienden la propia actuación del programa.

Otro punto importante relacionado con la sostenibilidad es que los países sigan manteniendo la voluntad política de hacer parte del programa ampliando los recursos y buscando estrategias de trazabilidad con programas similares.

Parte 4. Análisis de la información

PARTE IV

IV. Parte 4. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Se diseñaron las siguientes herramientas para recabar información de los coordinadores, docentes y estudiantes que habían participado en el programa durante la primera edición de la Primera Convocatoria Oficial. A saber:

- Directorio de contacto: 126 docentes y estudiantes de 10 países y 41 universidades movilizados en la primera edición de la Primera Convocatoria.
- Encuestas on-line a 54 coordinadores académicos e institucionales universitarios
- Encuestas on-line a 38 docentes.
- Encuestas on-line a 62 estudiantes.
- Entrevistas en profundidad con los 7 Coordinadores de Red.
- Entrevistas en profundidad con 9 Enlaces Nacionales.

Del análisis de la información obtenida debemos destacar que:

Directorio de movilidades de estudiantes y docentes

Del 1-30 de abril se publicó un formulario on-line que fue distribuido a través de los coordinadores de redes, con el cual se construyó un directorio general de información de 126 docentes y estudiantes movilizados en la Primera Convocatoria Oficial del PPN. De este directorio pudimos obtener información relativa a los países, las IES, el tipo de movilidad que realizaron y los datos de contacto para continuar en el proceso de autoevaluación. En concreto:

Responden al formulario 70 docentes y 56 estudiantes miembros de 41 IES y de 10 países iberoamericanos que participaron en los tres diferentes tipos de movilidades previstas.

Encuestas On-line a Coordinadores universitarios, docentes y estudiantes. Entrevistas en profundidad con Coordinadores de Red y Enlaces nacionales

Para valorar la gestión y el desarrollo del programa durante esta convocatoria, se realizó el siguiente proceso de toma de información:

- A. Del 19 de marzo al 1 de abril se realizaron encuestas on-line preparadas para valorar para coordinadores universitarios, docentes y estudiantes.
- B. Del 15 de abril y el 7 de mayo se realizaron entrevistas en profundidad con (13) Coordinadores institucionales y académicos y (9) Enlaces nacionales.

Tanto las encuestas como las entrevistas se dividen en seis bloques:

- Datos de información.
- Valoración del programa.
- Información y atención recibidas.
- Movilidades.
- Valor social.
- Satisfacción de expectativas.

En términos generales, podemos adelantar que los resultados de las encuestas y entrevistas son muy positivos: se valora muy bien la experiencia, así como la atención que los docentes y estudiantes han recibido en las universidades de destino; de igual manera, la información que los coordinadores han recibido de los coordinadores de las redes.

También, se consiguió información acerca de los productos académicos y proyectos que se han desarrollado a partir de la movilidad, los cuales se consideran muy importantes para las IES en términos de gestión y producción del conocimiento. Pero hace falta encontrar los mecanismos para organizarla y sistematizarla en un solo lugar al que tengan acceso los docentes, estudiantes y coordinadores; también, información actualizada de la producción de la red para las autoridades nacionales.

Por último, han manifestado su interés en continuar haciendo parte del programa a través de la Comunidad Pablo Neruda, sugiriendo la posibilidad de tener más información disponible de su red y de las otras redes, y han solicitado directorios de información y contacto, y foros o blogs donde puedan circular información.

Principales aspectos a recalcar respecto de la información extraída

- El nivel de participación de los coordinadores, estudiantes y docentes en la autoevaluación. Al momento de realizarla se tenía información de que se habían ejecutado 121 movilizaciones de estudiantes y docentes, 100 de estos respondieron la encuesta. Así mismo, 54 Coordinadores respondieron la encuesta. En total este colectivo representa a 41 universidades que hacen parte de las 7 Redes. Lo que significa que con la mitad de las movilizaciones ejecutadas el 82% de los beneficiarios directos participaron.
- El programa cumple con sus objetivos, en especial permite ampliar y profundizar en líneas, metodologías, y técnicas de investigación. Además es un escenario para intercambiar, contrastar y actualizar conocimientos y enfoques.
- Ha contribuido a propiciar relaciones y establecer lazos de cooperación con otros países, otras universidades y programas de doctorado.
- El 100% de los docentes conocían a la persona de referencia del programa de la universidad de destino y sostuvieron comunicaciones anticipadas con la misma.
- El 84% de los estudiantes conocían a la persona de referencia del programa de la universidad de destino y sostuvieron comunicaciones anticipadas con la misma.
- El 92% de los coordinadores están en total acuerdo o de acuerdo en que la persona de referencia en la universidad:
 - Conocía perfectamente el Programa y las universidades participantes en la Red.
 - Era accesible.
 - Era de trato correcto y amable.
 - Mostraba gran interés por las movilizaciones.
 - Resolvía los problemas con rapidez y eficacia.
- El 75% de los docentes están en total acuerdo o de acuerdo en que la persona de referencia en la universidad:
 - Conocía perfectamente el Programa y las universidades participantes en la Red.
 - Era accesible.
 - Era de trato correcto y amable.
 - Mostraba gran interés por las movilizaciones.
 - Resolvía los problemas con rapidez y eficacia.
- El 96% de los estudiantes están en total acuerdo o de acuerdo en que la persona de referencia en la universidad:
 - Conocía perfectamente el Programa y las universidades participantes en la Red.
 - Era accesible.
 - Era de trato correcto y amable.
 - Mostraba gran interés por las movilizaciones.
 - Resolvía los problemas con rapidez y eficacia.
- Más del 80% de los docentes y estudiantes no tuvieron ningún tipo de problema académico durante el desarrollo de su movilidad.
- Más de un 85% de los coordinadores universitarios valoran satisfactoriamente su relación con los coordinadores de red y con la unidad técnica del programa.
- El 96% considera de utilidad la experiencia y los productos académicos o de investigación como “muy positivos” o “bastante positivos”.
- La gran mayoría de los coordinadores, docentes y estudiantes entrevistados coinciden en que la experiencia les ha servido para:

- Ampliar los conocimientos en su campo de investigación.
- Obtener nuevas capacidades técnicas o profesionales.
- Mejorar la capacidad de liderazgo en su institución.
- Ofrecer una perspectiva más global del campo de su conocimiento.
- Aumentar la capacidad de relación con personas de otras culturas.
- Ampliar su red de contactos.
- Crear nuevos proyectos.
- El 76% de los docentes están en total acuerdo o de acuerdo en que en el proceso de selección de las movilidades:
 - El plazo para presentar candidaturas era suficiente.
 - Los criterios de selección de los candidatos eran conocidos y apropiados.
 - La documentación requerida para presentar candidaturas era la precisa.
 - Las personas responsables de la selección de los candidatos eran las convenientes.
 - El tiempo de decisión para la selección de los candidatos no fue excesivo.
 - Se informó de la decisión tomada tanto a los seleccionados como a los rechazados.
- El 86% de los estudiantes están en total acuerdo o de acuerdo en que en el proceso de selección de las movilidades:
 - El plazo para presentar candidaturas era suficiente.
 - Los criterios de selección de los candidatos eran conocidos y apropiados.
 - La documentación requerida para presentar candidaturas era la precisa.
 - Las personas responsables de la selección de los candidatos eran las convenientes.
 - El tiempo de decisión para la selección de los candidatos no fue excesivo.
 - Se informó de la decisión tomada tanto a los seleccionados como a los rechazados.
- Más del 70% de los encuestados dan una puntuación de 4 o 5 al valor social del programa, principalmente una importancia especial a su desarrollo profesional y a los aportes de la experiencia a la IES. Y cerca del 58%, a los aportes del programa al país en el que residen.
- A partir de la experiencia se ha generado un importante número de proyectos de cooperación universitaria.
- 13 de los encuestados, a partir de la experiencia, ha participado de alguna manera en la construcción de políticas públicas universitarias en sus países. En su mayoría estos tienen el doble papel de coordinador universitario y de Red.
- 88 de los encuestados afirman haber asesorado distintas instituciones públicas y privadas. El mayor número de asesoramientos ha sido a otras instituciones académicas.
- El 97% de los encuestados coinciden en tener un nivel alto de satisfacción respecto de la experiencia.

Principales aspectos a mejorar y Plan de mejoramiento detectados por los docentes y estudiantes

Aspectos a mejorar	Plan de mejoramiento
Información y atención recibidas	
<p>Problemas administrativos con:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tiempo en la disponibilidad de la ayuda financiera a becarios 2. Los visados y documentos de invitación 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1 Intentar que la IES o la Unidad técnica del programa adelante los desembolsos. 1.2 Adelantar cronológicamente la elaboración de los proyectos de Redes, para presentarlo a la aprobación de los EN hacia la mitad de la convocatoria para gestionar los recursos públicos con antelación. <ol style="list-style-type: none"> 2.1 Establecer mecanismos de articulación entre el EN y los consulados para agilizar los trámites de visados.
<p>Problemas académicos con:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Armonización de los calendarios académicos 2. Articulación de las líneas de investigación 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1 Ampliar la vigencia de la convocatoria (esta decisión ya fue tomada para la presente convocatoria, sin embargo se menciona en las encuestas). <ol style="list-style-type: none"> 2.1 Realizar más reuniones de coordinación de redes. 2.2 Crear espacios en la web para las reuniones. 2.3 Ampliar la información de los grupos de investigación en la web.
Aspectos a mejorar	Plan de mejoramiento
Movilidades	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Inclusión de nuevos países y programas de doctorado. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1 Definir y publicar los procedimientos para incorporar o desvincular una IES. 1.2 Realizar acciones para incorporar países por parte de la Unidad Coordinadora (especial interés en Brasil y Portugal).

Aspectos a mejorar	Plan de mejoramiento
OTROS	
1. Mejorar la pagina web	1.1 Hacer espacios individuales para cada Red 1.2 Crear un directorio de las redes del Programa así como de las instituciones, programas de doctorado y responsables de cada red. 1.3 Crear un directorio de participantes en las movilidades. Currículos y líneas de investigación de los docentes miembros de las redes. 1.4 Aportar más información sobre cada programa de doctorado: cursos, calendario, grupos de trabajo, líneas de investigación, proyectos, facilidades de infraestructura y equipamiento, requisitos para optar a títulos académicos, etc.

Principales aspectos a mejorar y Plan de mejoramiento detectados por los coordinadores de las Redes

Aspectos a mejorar	Plan de mejoramiento
Información y atención recibidas	
1. Problemas con el aplicativo de gestión de las movilidades 2. Problemas con la financiación (acceso y montos) 3. Actividades de coordinación e intercambio con las otras redes	1.1. Garantizar la estabilidad de la página en el ciberespacio. 1.2. Facilitar la creación de usuarios y la habilitación en las modificaciones de los documentos subidos por los docentes. 1.3. Crear espacios para alojar archivos como los productos académicos de las movilidades (tesis doctorales, memorias, seminarios) 2.1. Definir con mayor claridad el monto de los recursos. 2.2. Fortalecer y agilizar los mecanismos de financiación. (Tomar el ejemplo de España y Argentina) 3.1 Realizar por lo menos una reunión anual de los coordinadores de las Redes y realizar teleconferencias u otras actividades para fortalecer los lazos entre los mismos

Aspectos a mejorar	Plan de mejoramiento
Movilidades	
1. Inclusión de nuevos países y programas de doctorado	1.1. Definir y publicar los procedimientos para incorporar o desvincular una IES 1.2. Visibilizar acciones para incorporar países por parte de la Unidad Coordinadora (especial interés en Brasil y Portugal) 1.3. Explicar con claridad quién decide y cómo es el procedimiento para la incorporación de otros programas de doctorado

Principales aspectos a mejorar y Plan de mejoramiento detectados por los Enlaces nacionales

Aspectos a mejorar	Plan de mejoramiento
Información y atención recibidas	
1. Información sobre el desarrollo de las movilidades. 2. Información sobre la producción académica y los nuevos proyectos de las redes. 3. Información sobre la forma para incluir nuevas IES o programas doctorales a las redes.	1.1. Generar claves de acceso al aplicativo del programa para los enlaces. 1.2. Hacer un seguimiento más detallado a los coordinadores de red para que mantengan actualizados los informes y mejorar las posibilidades del aplicativo permitiendo por ejemplo subir fotos, audios o videos. 1.3. Hacer una memoria al terminar cada convocatoria que describa brevemente cada una de las movilidades. 2.1. Generar un espacio virtual en donde se compile la producción académica generada por las movilidades /tesis, publicaciones memorias de seminarios, entre otros). 2.2. Hacer un documento breve con las funciones que tienen los coordinadores y trabajar en que este siempre público y visible. 3.1. Generar espacios de encuentro entre los EN y los coordinadores universitarios. 3.2. Hacer una reunión al final de cada convocatoria con todos los EN

Parte 5. Conclusiones y Recomendaciones

PARTE V

V. Parte 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En los apartados 3 y 4 ya se ha hecho visible un conjunto de fortalezas y aspectos a mejorar del programa. En esta sección final se hace hincapié en lo más destacable de la autoevaluación relativo a las conclusiones generales y a las recomendaciones que el PPN puede adoptar para las siguientes etapas.

Conclusiones

El proceso de autoevaluación y, en particular, las entrevistas en profundidad, permiten decir que el PPN es una acción de cooperación concreta que contribuye a seguir avanzando en la estructuración del Espacio Iberoamericano del Conocimiento; pues materializa una de sus líneas de actuación: **la movilidad de estudiantes y profesores**. Dado que iniciativas como esta establecen relaciones entre grupos de investigación y departamentos de formación avanzada, favorecen el intercambio de información, la optimización de los recursos y el establecimiento de conexiones que en la mayoría de los casos se amplían y van más allá del mismo programa.

En este sentido, las actuaciones que desarrolla el PPN logran privilegiar la dimensión institucional sobre la dimensión individual. No solo **fortalecen las instituciones de educación superior** participantes, sino que se dan herramientas para que quienes hacen parte del programa **apliquen los conocimientos de su experiencia asesorando otras instituciones, de carácter académico y de orden gubernamental**. Además, se ha constatado que como resultado de las movilidades aumentan los intercambios y proyectos entre las IES pertenecientes a las redes.

Tal y como se han concebido este y otros programas similares de movilidad, estos solo pueden ser posibles si se materializan desde los principios de gradualidad, flexibilidad, priorización, articulación, calidad, corresponsabilidad, solidaridad y beneficio mutuo, desde estos principios, las partes consolidan y amplían sus relaciones. Así, entonces, es fundamental hacer explícitos los recursos económicos y humanos que destinan todos los países miembros, las aportaciones a las movilidades, los recursos que en algunos casos colocan las IES y otros costos que, por ejemplo, aportan los Ministerios solidariamente para las reuniones de coordinación de las redes o de seguimiento del Comité Intergubernamental.

EL PPN fortalece el trabajo en redes permitiendo que los proyectos de las mismas se adecuen a las necesidades y cambios del entorno, así como a la realidad política, económica e

institucional, y se fundamenten sobre el principio de la autonomía universitaria.

Por todo lo anterior, el PPN es una iniciativa que favorece la integración regional mediante la cooperación interinstitucional y el fomento de las capacidades de formación de postgrado en la región.

El programa se articula con las políticas ministeriales puesto que todos los EN coinciden en sostener que incrementar la movilidad de estudiantes y docentes, a nivel de grado y postgrado, es un objetivo indudable para mejorar los sistemas universitarios y, por tanto, la calidad de la educación superior.

El PPN enmarcado como una estrategia de cooperación horizontal en la que cada socio aporta recursos y potencialidades tiene sentido, en tanto que se buscan estrategias para subsanar asimetrías, crear mecanismos para reducir las desigualdades regionales presentes en el ámbito de la educación superior, la formación y la consolidación de grupos de investigación. Avanzar en la consolidación de acciones **Tipo D. Asistencias técnicas**, es un tarea muy importante y uno de los principales valores agregados del programa en términos de cooperación técnica y de la promoción de la dimensión de solidaridad y equidad.

Otro aporte sustancial de estas acciones de cooperación es que, si bien su componente principal es la movilidad de estudiantes y docentes de doctorado, los resultados que este intercambio propicia son diversos y optimistas, porque ayudan a la conformación de programas de doctorado binacionales, la armonización del currículo, la colaboración académica en la docencia y la investigación.

En menor medida se van construyendo mecanismos administrativos que facilitan el proceso y el reconocimiento de las actividades adelantadas en el marco de las movilidades. Estos procesos administrativos son más ágiles en los países que realizan el desembolso de los recursos totales a cada IES de acuerdo con el proyecto de red presentado para cada edición de las Convocatorias Oficiales así se fortalece la capacidad de decisión de las IES.

La consolidación y ampliación de las redes nos han mostrado las ventajas que tiene el establecimiento de este tipo de estrategias de trabajo, pues les da protagonismo a todos los actores; y, en este sentido, tanto los coordinadores de las redes, como los estudiantes y docentes, llevan sus experiencia a actividades que tienen sin duda efectos positivos que sobrepasan la movilidad.

Los coordinadores, docentes y estudiantes le dan mucha importancia a los productos académicos que surgen como resultado de las movilidades (publicaciones, artículos, tesis de doctorado, memorias de seminarios, entre otros). Hacerlos visibles aumentaría el impacto que estos producen en términos de la gestión de producción del conocimiento científico y de valor agregado al PPN.

Vale la pena enfatizar que el mayor impacto del programa es que ayuda a profundizar la cooperación interuniversitaria promoviendo el proceso de integración de la región por medio de:

- El desarrollo de fortalezas académicas que consoliden las perspectivas regionales ante los temas más pertinentes.
- El aprovechamiento y la puesta en valor de los recursos humanos.
- La superación de brechas en la disponibilidad de conocimientos, las capacidades profesionales y técnicas de doctores y docentes.

Recomendaciones

Es fundamental encontrar mecanismos para que la financiación del programa sea permanente y sostenible en el tiempo, porque es una iniciativa que hace parte de una política regional. Tanto los enlaces nacionales como las autoridades académicas de las IES han manifestado que es una iniciativa estratégica y necesaria.

En este mismo sentido, podría empezar a reflexionarse sobre diferentes estrategias:

- Solicitar la plurianualidad de los recursos destinados al PPN adaptándolos a la vigencia de estos a los tiempos de las Convocatorias.
- Establecer un fondo regional específico manejado por la Unidad Técnica para garantizar la dimensión de equidad.
- Buscar financiación adicional en otros fondos regionales, por ejemplo Mercosur.
- Incrementar la participación de universidades privadas, con programas de postgrado de calidad y acreditados oficialmente, que aportaran recursos propios.

Así mismo, con relación a los recursos, es imprescindible que los Ministerios entreguen al Comité Intergubernamental la información detallada sobre los recursos previstos y los ejecutados para cada convocatoria y, de ser posible, separados para cada una de las ediciones. Sumar, en caso de que las hubiera, otras aportaciones de los ministerios y de las propias universidades.

Estos datos permitirían clarificar y poner en valor el programa y la cooperación iberoamericana en términos exactos, y darán cuenta de las auténticas contrapartidas de los países de la región.

Entendida la estructura organizativa del PPN, es muy importante volver a poner en valor la figura de los enlaces nacionales, hacerla más visible y dotarla de compromisos que van más allá de los trámites para la financiación y el pago de las movilidades; ellos son los actores políticos, los tomadores de decisión y los responsables de hacer visible el programa y su oferta al interior de sus países.

Este tema debe ser liderado por la Unidad Coordinadora en la próxima reunión del Comité Intergubernamental, y por parte del Comisionado ante el Foro de Responsables de Educación Superior del EIC. Conversar sobre las tareas que desarrollan, tratar de clarificar los procesos y procedimientos al interior de los Ministerios y las propias expectativas de los EN, pueden mejorar los procedimientos para la Segunda Convocatoria Oficial. Así sería prudente solicitar a cada enlace nacional que remita a la Unidad Técnica Información sobre:

- El presupuesto aprobado y ejecutado.
- La posibilidad de ampliar la financiación o identificar otras fuentes.
- Los procedimientos y tiempos internos para el desembolso de las movilidades.
- Escenarios y estrategias para divulgar el programa en su totalidad, no solo la convocatoria sino también sus productos.
- Mecanismos para mejorar la relación con los coordinadores universitarios.

Es preciso resaltar y continuar con las iniciativas que algunas IES han desarrollado, logrando que una movilidad específica tenga un mayor impacto en la comunidad académica, por ejemplo: programándola en el marco de actividades de mayor alcance como escuelas de verano o invierno, conferencias, propiciando encuentros con empresas, etc., lo cual multiplica el impacto del programa.

Parece oportuno hacer una evaluación de impacto antes del inicio de la Segunda Convocatoria Oficial, que incorpore un estudio comparativo con otros programas de movilidad similares a nivel iberoamericano y latinoamericano, porque es una actividad que podría ser favorable para analizar los efectos del programa y sus alcances.

Son aspectos a mejorar los siguientes:


- Redefinir las tareas y espacios de decisión de los Enlaces Nacionales y los Coordinadores de Red y hacerlos públicos constantemente.
- Mejorar los mecanismos de difusión del programa referentes a:
 - Las convocatorias y su proceso, tiempos, y procedimientos específicos de cada país.
 - La recopilación y difusión de los productos académicos de las movilidades a modo de banco de experiencias, catálogo o centro de documentación virtual y público.
 - La creación de escenarios para el intercambio de información entre las redes.
 - Posibilitar espacios de encuentro entre estudiantes y docentes. Se recomienda que la comunidad Pablo Neruda puede ser una opción.
 - Realizar por los menos un informe periódico resumen de las movilidades y resultados por cada edición de las movilidades convocadas.
 - Vincular la web del programa a las webs de todo los socios (Ministerios, IES, Organismos coordinadores)
- Realizar como mínimo una reunión de coordinadores de red, y hacer posible un encuentro entre coordinadores de red y enlaces nacionales.

Es complejo hacer una comparación entre la experiencia piloto y la Primera Convocatoria Oficial; no obstante, aquella sirvió para poner a prueba la capacidad de los países, identificar ejes temáticos comunes, conformar las primeras cinco redes universitarias y aclarar dónde se encontraban las mayores dificultades para hacer posibles las movilidades, entre otros. El “espíritu de la Habana” ya es solo un recuerdo en el que se hablaba de hacer un programa tipo Erasmus para doctorado. La situación y la realidad actual de la economía y, en especial, el papel de donante tradicional de España han cambiado, por lo que han variado de manera significativa las movilidades (expectativas, tiempos, dineros, entre otros). Esta cuestión aconseja una reflexión en profundidad sobre el futuro del PPN.

La actual convocatoria se ha adecuado a los recursos y se presenta como un programa especializado en actividades académicas concretas (seminarios, práctica de laboratorio, reuniones de investigación, etc.). Mantenerlo como está establecido permitiría determinar más elementos para la comparación entre esta y las siguientes convocatorias y se adaptaría a la realidad actual en términos económicos, calendarios académicos, y mecanismos para las entregas de las ayudas.

Mejorar el proceso de seguimiento y acompañamiento una vez concluye la movilidad, podría ser un escenario para la identificación e implementación de propuestas innovadoras que fortalezcan las redes, las instituciones y el programa.

Por último, parece importante sugerir un trabajo mayor de la planificación completa del PPN: en esta evaluación se encuentran formuladas solo aquellas actividades financiadas por la AECID, y de manera breve, los proyectos de las Redes. Hacer la formulación consolidada de la totalidad del programa tanto en los resultados, indicadores, actividades y el presupuesto general servirían como hoja de ruta para seguir avanzado en las recomendaciones expuestas



anteriormente, tales como visibilizar el programa (convocatorias y productos) o buscar recursos adicionales.

Finalmente, fortalecer la UTPN como elemento de coordinación y seguimiento de la ejecución requiere de garantizar los recursos suficientes para su sostenibilidad y para que siga realizando las actividades que le son propias, en términos de mantener la cohesión social del programa y su dimensión de equidad.