



FACULTAD DE EDUCACIÓN

PROGRAMA DE DOCTORADO EN EDUCACIÓN

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: EDUCACIÓN COMPARADA E INTERNACIONAL

TESIS DOCTORAL

LA CULTURA DE LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN COLOMBIA.

UN ANÁLISIS DESDE CRITERIOS EUROPEOS

AUTOR

CRISTIAN CAMILO GUTIÉRREZ RESTREPO

DIRECTOR DE TESIS

Dr. LEONCIO VEGA GIL

SALAMANCA, 2022



FACULTAD DE EDUCACIÓN

PROGRAMA DE DOCTORADO EN EDUCACIÓN

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: EDUCACIÓN COMPARADA E INTERNACIONAL

TESIS DOCTORAL

LA CULTURA DE LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN COLOMBIA.

UN ANÁLISIS DESDE CRITERIOS EUROPEOS

AUTOR

CRISTIAN CAMILO GUTIÉRREZ RESTREPO

DIRECTOR DE TESIS

Dr. LEONCIO VEGA GIL

SALAMANCA, 2022

Contenido

	Pág.
Introducción	15
1. Justificación	18
1.1 Planteamiento del problema	19
1.2 Hipótesis	22
1.3 Objetivos	22
<i>1.3.1 Objetivo general</i>	22
<i>1.3.2 Objetivos específicos</i>	23
2. Metodología de la investigación	24
2.1 Plano de conocimiento y método de la investigación	24
2.2 Estrategia metodológica	25
2.3 Fases de la investigación	28
<i>2.3.1 Primera fase: momento cuantitativo y cualitativo, exploratorio, intencionalidad descriptiva, explicativa (interés técnico)</i>	28
<i>2.3.2 Segunda fase: momento cualitativo, intencionalidad comprensiva interpretativa</i>	29
<i>2.3.3 Tercera fase: momento de construcción teórica y técnica</i>	29
2.4 Unidad de análisis y Unidad de trabajo	29
2.5 Técnicas de investigación	30
<i>2.5.1 Instrumento de recolección de datos</i>	30
<i>2.5.2 Procesamiento de la información</i>	30
2.6 Etapas del proceso investigativo	31
3. Fundamentos teóricos de la Garantía de la Calidad en la Educación Superior (Estado del arte)	33

3.1 La perspectiva internacional a través de OCDE, Banco Mundial, UNESCO, Unión Europea y Consejo de Europa	33
<i>3.1.1 Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura -UNESCO</i>	34
<i>3.1.2 Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos –OCDE</i>	37
<i>3.1.3 Banco Mundial</i>	41
3.2 La Cultura de la Calidad: estado del arte	43
<i>3.2.1 La Cultura de la Calidad en Europa</i>	48
<i>3.2.2 Organización de la Calidad en Europa: Aseguramiento y Garantía de la Calidad en el Espacio Europeo de Educación Superior</i>	75
<i>3.2.3 La modernización de la educación superior en Europa y su incidencia en los Sistemas de Aseguramiento y Garantía de la Calidad de Colombia</i>	85
<i>3.2.4 Estructura, gobierno y financiación de la educación superior en Europa</i>	89
<i>3.2.5 La Excelencia en la gestión en el Espacio Europeo de Educación Superior</i>	99
3.2.5.1 Responsabilidad Social de la Organización	99
<i>3.2.6 El Sistema de Educación en España</i>	106
3.2.6.1 Estructura del Sistema Educativo de España	106
3.2.6.2 La Educación Superior en España	106
3.2.6.3 Convergencias y divergencias del Sistema Educativo de España y el Sistema Educativo Colombiano	107
3.2.6.4 El Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior en España	108
3.3 Buenas Prácticas Universidad de Salamanca	118
<i>3.3.1 Programas de mejora de la calidad y la implementación de procesos de evaluación, acreditación y certificación</i>	118
<i>3.3.2 Garantía Interna de la Calidad en la USAL</i>	119

3.3.3 Sistema de Garantía de la Calidad para programas de doctorado	122
4. La Gestión de la Calidad de la Educación Superior en Colombia	127
4.1 La organización y funcionamiento del Sistema de Educación Superior en Colombia: Constitución Política, Plan Nacional de Desarrollo, normativa aplicable al sector educación y al funcionamiento del Ministerio de Educación Nacional de Colombia	127
4.2 Hitos y avances del Sistema de Educación Superior en Colombia	130
4.3 Organización y funcionamiento de la educación superior en Colombia: marco normativo del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, marco normativo del Sistema Nacional de Acreditación, acuerdos, leyes y decretos que reglamentan la educación superior en Colombia	140
4.3.1 Componentes del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad	144
4.3.1.1 Cultura de la Información	144
4.3.1.2 El Registro Calificado y la Acreditación	146
4.3.1.3 Marco legal de la Acreditación	147
4.3.2 La Educación Superior Privada en Colombia	153
4.4 Calidad y Política de Calidad en el Eje Cafetero y en la Universidad Católica de Manizales	158
4.4.1 El Modelo Universitario del Eje Cafetero: Sistema Universitario de Manizales, Manizales Campus Universitario, Manizales Ciudad del Aprendizaje	158
4.4.2 La Gestión y Aseguramiento de la Calidad en la Universidad Católica de Manizales	160
4.4.2.1 El Proyecto Educativo Universitario (Modelo de Efectividad Institucional) Modelo Integral de Efectividad Institucional – MIE	165
4.4.3 Objetivos del Aseguramiento de la Calidad en la UCM	171

<i>4.4.4 Modelo de Información</i>	172
<i>4.4.5 Sistema Integrado de Gestión y el Modelo de Operación por Procesos</i>	174
<i>4.4.6 Proceso de diseño, implementación y gestión de certificación del Sistema Integrado de Gestión SIG de la Universidad Católica de Manizales</i>	176
4.4.6.1 Proyección del horizonte de desarrollo del SIG	185
<i>4.4.7 Objetivos de Desarrollo</i>	188
<i>4.4.8 Política Integrada de Gestión</i>	190
<i>4.4.9 Procesos documentados “Mapa de procesos UCM”</i>	194
5. Resultados de la investigación a los actores: la Gestión de la Calidad en la UCM a través del estudio según el cuestionario	209
5.1 La apreciación de la calidad desde los actores de la Universidad Católica de Manizales	209
5.2 Procesamiento y análisis de la información	211
5.3 Análisis de la información según estamentos	221
5.4 Transformaciones en la Gestión	241
6. Resultados de la investigación y conclusiones	248
6.1 Lineamientos para el fortalecimiento del Modelo de Aseguramiento de la Calidad de la Universidad Católica de Manizales a partir de sistemas y criterios aplicados en el contexto europeo y colombiano	248
6.2 Conclusiones	253
6.3 Principales orientaciones sobre futuras líneas de investigación	260
Referencias	261
Anexos	272

Lista de figuras

	Pág.
Figura 1. Objetivos de Desarrollo Sostenible	40
Figura 2. Garantía de Calidad Interna	50
Figura 3. Normas y pautas para el aseguramiento externo de la calidad	53
Figura 4. Normas y pautas par agencias de garantía de calidad	54
Figura 5. Benchmarking Garantía de Calidad Interna	56
Figura 6. Cambios en la naturaleza de la educación superior	57
Figura 7. Garantía de Calidad Interna: afrontando desafíos comunes	59
Figura 8. Estudio de Convergencia de Calidad	62
Figura 9. Garantía Interna de Calidad Agencias	65
Figura 10. Garantía de la Calidad de la Educación Superior Nórdica	69
Figura 11. Excelencia en Agencias de Acreditación	73
Figura 12. Terminología de Garantía de la Calidad: hacia valores europeos compartidos	75
Figura 13. Iniciativas Internacionales y Tendencias en Garantía de la Calidad	81
Figura 14. Desafíos del gobierno universitario	89
Figura 15. Estructuras de gobierno de la Educación Superior	97
Figura 16. El concepto de excelencia en la educación superior	101
Figura 17. Criterios de excelencia en la educación superior	103
Figura 18. El concepto de excelencia en la educación superior	104
Figura 19. Dimensiones ANECA	114
Figura 20. Sistema de Educación en Colombia	128
Figura 21. IES registradas en SNIES	132

Figura 22. Datos de matrícula según nivel de formación	133
Figura 23. Datos de matrícula según naturaleza de la IES	134
Figura 24. Estadísticas destacadas SNIES	135
Figura 25. Deserción programas de pregrado	136
Figura 26. Profesores según máximo nivel educativo en Colombia	137
Figura 27. Profesores según sector	138
Figura 28. Profesores nivel de formación en Caldas	139
Figura 29. Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad	142
Figura 30. Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad	144
Figura 31. Registro calificado y acreditación	146
Figura 32. Marco legal de la acreditación en Colombia	147
Figura 33. Matrícula educación superior privada en primer curso	153
Figura 34. Matrícula global para la educación superior privada	154
Figura 35. Matrícula global educación privada en Caldas	155
Figura 36. Matriculados IES acreditadas Caldas	156
Figura 37. Graduados IES acreditadas en Caldas	157
Figura 38. Docentes IES acreditadas en Caldas	157
Figura 39. Sistema Institucional de Aseguramiento de la Calidad Universidad Católica de Manizales	161
Figura 40. Modelo de Efectividad Institucional	166
Figura 41. Modelo de Efectividad Institucional	168
Figura 42. Modelo de Efectividad Institucional	169
Figura 43. Cadena de Valor	170
Figura 44. Modelo de Efectividad Institucional	170
Figura 45. Modelo de Efectividad Institucional	172

Figura 46. Modelo de Efectividad Institucional	174
Figura 47. Modelo de Operación por procesos	175
Figura 48. Ruta de diseño e implementación del SIG	177
Figura 49. Ruta de diseño e implementación del SIG	181
Figura 50. Resultado matriz autodiagnóstico ISO 9001:2015	183
Figura 51. Política de Calidad UCM	191
Figura 52. Armonización de requisitos Sistema Integrado de Gestión	193
Figura 53. Mapa de procesos de la UCM	194
Figura 54. Sistema Integrado de Gestión UCM	196
Figura 55. Principales indicadores del SIG	204
Figura 56. Conformidades cerradas SIG	205
Figura 57. Conformidades abiertas SIG	206
Figura 58. Estatuto de Auditoría UCM	207
Figura 59. Análisis Escala Likert	211
Figura 60. Análisis Escala Likert: muestra el orden de las preguntas verticales	214
Figura 61. Análisis Escala Likert	216
Figura 62. Análisis Escala Likert	218
Figura 63. Análisis Escala Likert	220
Figura 64. Análisis Escala Likert	222
Figura 65. Análisis Escala Likert	223
Figura 66. Análisis Escala Likert	224
Figura 67. Análisis Escala Likert	225
Figura 68. Análisis Escala Likert	226
Figura 69. Análisis Escala Likert	227
Figura 70. Análisis Escala Likert	228

Figura 71. Análisis Escala Likert	229
Figura 72. Análisis Escala Likert	230
Figura 73. Análisis Escala Likert	231
Figura 74. Análisis Escala Likert	232
Figura 75. Análisis Escala Likert	233
Figura 76. Análisis Escala Likert	234
Figura 77. Análisis Escala Likert	235
Figura 78. Análisis Escala Likert	236
Figura 79. Análisis Escala Likert	237
Figura 80. Análisis Escala Likert	238
Figura 81. Transformaciones en la gestión a partir de la implementación del Sistema Institucional de Aseguramiento de la Calidad	239
Figura 82. Análisis Escala Likert	248

Lista de tablas

	Pág.
Tabla 1. Matriz de categorías	26
Tabla 2. Autodiagnóstico institucional	184
Tabla 3. Formación y capacitación Comité de Calidad	197
Tabla 4. Procesos institucionales	202
Tabla 5. Población y muestra	209
Tabla 6. Transformaciones a partir de la implementación del SAC	241

Lista de anexos

	Pág.
Anexo 1. Encuesta: la Cultura de la Calidad de la Educación Superior en Colombia. Un análisis desde criterios europeos	273
Anexo 2. Cuestionario sobre percepciones de los integrantes de la institución en torno al Aseguramiento y la Garantía de la Calidad	275
Anexo 3. Matriz de datos para el análisis de la información en torno a las transformaciones generadas a partir de la implementación del Sistema Institucional de Aseguramiento de la Calidad	285
Anexo 4. Matriz de datos análisis de la información escala Likert incluidas las preguntas abiertas	314

Abreviaturas

IES: Institución de Educación Superior.

UCM: Universidad Católica de Manizales.

USAL: Universidad de Salamanca.

EEES: Espacio Europeo de Educación Superior.

ESG: Criterios y Estándares Europeos de Calidad.

CNA: Consejo Nacional de Acreditación Colombia.

CESU: Consejo de Educación Superior de Colombia.

MEN: Ministerio de Educación Nacional de Colombia.

SACS: Southern Association of Colleges and Schools.

TEQSA: Agencia de Calidad y Estándares de Educación Terciaria.

UNESCO: Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.

OCDE: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos.

PNUD: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

BID: Banco Interamericano de Desarrollo.

ENQA: La Asociación Europea para la Garantía de la Calidad de la Educación Superior.

EFQM: European Foundation for Quality Management.

ANECA: Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación.

NOKUT: Agencia Noruega de Garantía de la Calidad.

HAC: Comité de Acreditación de Hungría.

SKVC: Centro de Evaluación de la Calidad de en Educación Superior de Lituania.

CNE: Comité Nacional de Evaluación de Francia.

QAA: Agencia de Garantía de la Calidad de Reino Unido.

HSV: Agencia Nacional de Educación Superior de Suecia.

HAC: Agencia de acreditación de Hungría.

FINHEEC: Agencia de acreditación de Finlandia.

NVAO: Agencia de acreditación de Países Bajos.

AGAE: Agencia de acreditación de España.

AERES: Agencia de acreditación de Francia.

AEQES: Agencia francesa para acreditación de programas de Ingeniería.

SNIES: Sistema Nacional de Información de la Educación Superior de Colombia.

SPADIES: Sistema de prevención y Análisis de la Deserción en Instituciones de Educación Superior de Colombia.

OLE: Observatorio Laboral para la Educación de Colombia.

CONACES: Comisión Nacional Intersectorial para el Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior en Colombia.

MIE: Modelo Integral de Efectividad Institucional Universidad Católica de Manizales.

Introducción

Los Sistemas de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior orientan la generación de una cultura de la evaluación sistemática con enfoque de mejoramiento continuo, para promover y gestionar de manera permanente la calidad. Las Instituciones de Educación Superior (en adelante IES) implementan sistemas de aseguramiento con el fin de incrementar la capacidad de auto-evaluación, la garantía pública de procesos de autorregulación y como un mecanismo de mejoramiento para crear condiciones en la consolidación de un sistema educativo que atiende y entiende la diversidad.

A partir de los modelos de evaluación y garantía de la calidad, las IES conciben la calidad como un concepto multidimensional, un proceso de valoración del acto educativo, de los resultados, de la pertinencia y relevancia de lo aprendido y de la efectividad académica y administrativa. Si bien la calidad no se trata de un concepto absoluto, es indudable que no se mide, sino que se evalúa y los criterios serán interpretados según el contexto.

El Aseguramiento de la Calidad es un mecanismo de fundamental importancia en el mejoramiento continuo de los procesos administrativos y académicos, que propicia una adecuada gestión de la docencia, la investigación, el desarrollo científico y tecnológico, la extensión y proyección social, la internacionalización y el emprendimiento; y a partir del cual se logra que las IES tengan mayor aceptación en ámbitos nacionales e internacionales, con base en la implementación de referentes óptimos establecidos por las agencias de acreditación.

Las agencias de acreditación le permiten a las IES a través de sus parámetros, efectuar los correctivos necesarios para asegurar un servicio de calidad y, al mismo tiempo, le posibilita al Estado dar fe pública de la coherencia en la prestación del servicio y la calidad de la formación que allí se ofrece. Las agencias de acreditación fomentan el mejoramiento de

la calidad de la educación superior, promoviendo el desarrollo de procesos realizados en el ejercicio de la autonomía y basados en la autoevaluación participativa, los cuales buscan comprobar que las IES desarrollan sus actividades en función de sus Proyectos Educativos y certificar de manera periódica el cumplimiento de un conjunto de condiciones previamente establecidas.

El presente proyecto de investigación tiene como propósito fundamental la caracterización, el análisis y estudio de los Sistemas de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior y sus mecanismos de implementación en la Universidad de Salamanca, basándose en sistemas y criterios aplicados en el contexto europeo para, a partir de allí, generar un modelo de evaluación que incentive la garantía de la calidad académica y administrativa, la valoración de la pertinencia y relevancia de lo aprendido durante el proceso de formación y la medición del impacto de la formación integral.

El estudio que se propone es de carácter cualitativo con el apoyo de algunas técnicas cuantitativas; en la perspectiva de la investigación educativa incluye métodos, que implican seguir procedimientos, pasos o etapas orientados a la revisión sistemática de literatura y construcción de relaciones epistemológicas, metodológicas y conceptuales en torno a la cultura de la calidad de la educación superior analizada desde criterios europeos. La columna hermenéutica de la investigación se enfoca en un estudio comparado como mecanismo para la fundamentación y búsqueda de nuevo conocimiento acerca de la Cultura de la Calidad de la Educación Superior en Colombia (Universidad Católica de Manizales), desde criterios implementados por la Universidad de Salamanca a partir de parámetros aplicados en el contexto europeo. En correspondencia con la hipótesis de trabajo y los objetivos planteados, se integrará el análisis de los estándares establecidos por la Southern Association of Colleges and Schools (SACS) y por la Agencia de Calidad y Estándares de Educación Terciaria (TEQSA) para fortalecer la generación de un modelo de evaluación.

El estudio se desarrolla en tres fases que incluyen el establecimiento de relaciones teóricas entre el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior en Colombia (Universidad Católica de Manizales) y los sistemas de garantía de la calidad implementados por la Universidad de Salamanca en España, a partir de criterios aplicados en el contexto europeo. Así mismo, se determinan las relaciones que se presentan entre los modelos de evaluación y garantía de calidad con el mejoramiento de la calidad académica y la gestión administrativa de las IES para formular un modelo que incentive la garantía de la calidad académica y la valoración de la pertinencia y relevancia de lo aprendido. Con los resultados se espera enriquecer la gestión administrativa y académica de las IES en perspectiva de generar alternativas de evaluación y garantía de la calidad que permitan redireccionar estratégicamente sus propuestas de intervención en torno a la efectividad institucional.

Palabras clave: aseguramiento, calidad, educación, efectividad, procesos, universidad.

1. Justificación

El proyecto de investigación se justifica por las siguientes razones:

- El objeto de estudio tiene relación con la línea de investigación “Educación comparada e internacional” del programa de Doctorado en Educación de la Universidad de Salamanca, España. Este objeto de estudio aborda preocupaciones temáticas en torno a la gestión y administración educativa a partir del análisis del diseño e implementación de Sistemas Internos de Aseguramiento de la Calidad, desde criterios y parámetros aplicados en el contexto europeo; los nuevos conocimientos generados estarán en sintonía con el saber universal y contribuyen al enriquecimiento de las dinámicas investigativas de la línea. Además, el proyecto de investigación se convierte en una posibilidad de fortalecimiento de la cooperación entre la Universidad de Salamanca y la Universidad Católica de Manizales, generando un modelo que favorezca el mejoramiento del desempeño académico y una adecuada articulación de la gestión académica y administrativa de las IES.
- Necesidad de movilizar y fortalecer el conocimiento en torno al aseguramiento y garantía de la calidad en la educación superior. Para la universidad es de fundamental importancia la generación de Sistemas de Gestión que aseguren la articulación de los recursos, en un ambiente de rigor y responsabilidad social orientado a materializar las misiones sustantivas y las intenciones declaradas en su plataforma estratégica.
- Fortalecimiento de las misiones sustantivas de Docencia, Investigación y Extensión y Proyección Social y de la efectividad en la gestión administrativa de las IES. Los nuevos conocimientos generados a partir del diseño e implementación de lineamientos para la evaluación y garantía de la calidad serán la base para reflexionar en torno al

fortalecimiento de la cultura de la autorregulación, de la adecuada consolidación del cuerpo de profesores, de las estrategias que promueven la formación integral de los estudiantes, de la pertinencia y relevancia social de la investigación y la extensión, del seguimiento al desempeño de los graduados y la identificación de transformaciones alrededor del ejercicio de su profesión, de la implementación de políticas de buen gobierno, de los mecanismos de internacionalización y gestión del emprendimiento y de las acciones que redunden en el enriquecimiento de los recursos de apoyo académico y de la infraestructura física y tecnológica de las IES.

- Incidencia de los resultados del proyecto en la educación superior en el contexto local y regional. El proyecto de investigación está fundamentado en la expectativa de generar conocimiento para las universidades que avanzan en la consolidación y fortalecimiento de una cultura de la calidad orientada a la autorregulación y el mejoramiento continuo. Los resultados enriquecerán la gestión administrativa y académica en perspectiva de generar alternativas de evaluación y garantía de la calidad que permitan redireccionar estratégicamente sus propuestas de intervención en torno a la efectividad institucional.

1.1 Planteamiento del problema

Dentro de los retos que aborda la universidad latinoamericana, y por tanto la colombiana, surge a partir de los años noventa, el tema del Aseguramiento de la Calidad, como un factor importante tanto en las políticas y normatividades estatales, cómo en el interior de las instituciones. (Martá Vargas et al., 2017, p. 3)

En educación, los procesos de aseguramiento de calidad se orientaban al desarrollo de evaluaciones que se limitaban al estudio de pruebas y exámenes de comprobación de rendimiento de los estudiantes, pero desde inicio de la década de los noventa la preocupación por la calidad de las IES se tradujo en procesos de licenciamiento y acreditación adoptando mecanismos para medir la calidad desde modelos basados en pruebas documentales y mecanismos de autorregulación hasta el modelo actual que parte del principio de autonomía universitaria y está fundamentado en una sólida cultura de la autoevaluación. (Universidad Católica de Manizales, 2014, p. 3)

Aseguramiento de la calidad es “un concepto integrador, que incluye las acciones de distintos actores tendientes a mejorar y promover la calidad de la educación superior” (Pires y Lemaitre, 2007, p. 3). En este sentido, los Sistemas de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior representan el modelo organizativo y de gestión que respalda el desarrollo de las misiones sustantivas y que responde con lógica y racionalidad a las intenciones declaradas en la plataforma estratégica de cada universidad.

“Los sistemas de garantía de calidad y educación superior deben ser lo suficientemente robustos para lidiar con el cambio en el sector, la diversidad de los perfiles de los estudiantes, y para generar la confianza de los usuarios (...)” (Bennett, et al., 2010, p. 18). En Colombia, el Ministerio de Educación Nacional durante el 2019 estructuró una norma que plantea un Sistema de Aseguramiento de la Calidad, cuyo punto de partida son los resultados de aprendizaje de los estudiantes, tanto en su proceso formativo como en el ejercicio profesional. Este Sistema de Aseguramiento de la Calidad se sustenta en el reconocimiento de la diversidad de las instituciones, el fortalecimiento de la confianza, la cobertura con calidad y la coherencia entendida como el desarrollo de mejores condiciones institucionales para los programas de acuerdo con los niveles de formación, la naturaleza jurídica y la tipología de cada institución. Sin embargo, las instituciones carecen de

mecanismos que incentiven la garantía de la calidad académica y la medición del impacto de la formación integral.

El aseguramiento de la calidad en la educación superior se relaciona con una diversidad de propósitos y marcos metodológicos, que reflejan distintos intereses y necesidades, y, por supuesto, al uso que se dará a los resultados. “En general, estos propósitos pueden agruparse en tres grandes categorías, que no son mutuamente excluyentes, sino que expresan énfasis dominantes en contextos específicos: Control de calidad, Garantía de la Calidad y Mejoramiento” (Lematrie, 2014, p. 4).

El sistema de garantía de calidad es un resumen de los métodos operativos de la organización. El sistema de calidad se refiere a la entidad formada por la estructura y organización de garantía de calidad, responsabilidades, procedimientos, procesos y recursos. (Bengoetxea et al., 2011, pp. 12 -13)

Estos sistemas deben disponer de una organización adecuada para incentivar el desarrollo de mecanismos de control y garantía de calidad para las instituciones según su tamaño y nivel de complejidad. Dichos mecanismos deben propiciar el impacto y reconocimiento regional, y el diseño de políticas administrativas para la evaluación y mejoramiento en la prestación del servicio educativo. No obstante, esta racionalidad conduce a que las IES asuman de manera instrumental el sistema, dejando a un lado la valoración de la pertinencia y relevancia de lo aprendido durante el proceso de formación y la implementación de estrategias orientadas a fortalecer la efectividad institucional y el posicionamiento dentro del sector a partir de los resultados del desempeño académico.

Para Toro (2012), “El aumento de la cobertura y de la diversificación institucional han obligado a la mayoría de los países, a establecer mecanismos para dar garantía pública de la Calidad de su Educación Superior” (p. 9). Hoy se hacen visibles diversas experiencias en torno al aseguramiento de la calidad en diversos países de Europa y América Latina, los

cuales logran movilizar a las comunidades académicas alrededor de la incorporación de los adelantos que se han dado en la administración educativa para estimular la consolidación de un sistema que se destaque y centre su discusión en la calidad como reto continuo, representada en la oferta de trayectorias profesionales más diversas y de larga duración. En consonancia con lo anterior, analizar y comprender la organización y gestión de la calidad en Europa y a partir de allí generar un modelo de evaluación y garantía de la calidad, se convierte en una buena posibilidad de crecimiento académico e investigativo, favoreciendo desde este espacio la reflexión acerca de nuevas miradas frente al aseguramiento y garantía de la calidad, sus actores, principios y organización en las IES.

1.2 Hipótesis

El Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior en España ha incrementado el compromiso y la responsabilidad universitaria con la mejora de la calidad y la implementación de mecanismos que incentivan la garantía pública de la calidad académica y administrativa, la valoración de la pertinencia y relevancia de lo aprendido durante el proceso de formación y la medición del impacto de la formación integral a través del logro de resultados de aprendizaje previstos.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Comprender el modelo de evaluación y acreditación implementado por las universidades en Colombia a partir de criterios y sistemas aplicados en el contexto europeo.

1.3.4 Objetivos específicos

1. Caracterizar y comparar las políticas, estándares, sistemas y mecanismos para la organización y gestión de la calidad en Europa, Colombia y la Universidad Católica de Manizales
2. Analizar y comprender el modelo de evaluación y acreditación desde los actores de la Universidad Católica de Manizales, tomando como referentes parámetros empleados en el Espacio Europeo de Educación Superior.
3. Estudiar las buenas prácticas de la Universidad de Salamanca alrededor de la definición y desarrollo de programas de mejora de la calidad y la implementación de procesos de evaluación, acreditación y certificación.
4. Formular lineamientos para el fortalecimiento del modelo de aseguramiento de la calidad de la Universidad Católica de Manizales a partir de sistemas y criterios aplicados en el contexto europeo y colombiano.

2. Metodología

2.1 Plano de conocimiento y método de la investigación

El estudio que se propone es de carácter cualitativo (Flick, 2007; Goetz LeCompte, 1988; Hernández et al., 2014; Sandoval, 2002; Valles, 1999), en la perspectiva de la investigación educativa (Dockerell y Hamilton, 1983).

Según Hernández et al. (2014), la investigación cualitativa integra, para el estudio de un fenómeno, un conjunto de procesos sistemáticos críticos y empíricos que parten de una idea a investigar y desde esta se realiza el planteamiento del problema que requiere la delimitación del objeto de estudio. Para esto, además, como parte de esa sistematicidad, ha de elaborarse una revisión de literatura que da pie al estado del arte y el desarrollo del marco teórico, con el propósito de llegar a la formulación de hipótesis y definición de variables. Así, es posible entonces diseñar metodológicamente la investigación, definir y seleccionar la muestra, recoger los datos e interpretar los resultados, para finalmente presentar las conclusiones.

Por otra parte, Díaz-Barriga y Luna Miranda (2014) enfatizan sobre la característica multidisciplinar de la investigación cualitativa, en el sentido en que incluye métodos y técnicas de diferente índole, lo que implica que, aunque sea necesario aplicar procedimientos, pasos o etapas sugeridos por expertos, también lo son la flexibilidad y creatividad en el diseño de procedimientos que permitan la toma de decisiones sobre los eventos inesperados que surjan en el ejercicio investigativo y que resulten relevantes para la comprensión del fenómeno.

La columna hermenéutica de la investigación se enfoca en un estudio comparado como mecanismo para la fundamentación y búsqueda de nuevo conocimiento acerca de la

Cultura de la Calidad de la Educación Superior en Colombia (Universidad Católica de Manizales) desde criterios implementados por la Universidad de Salamanca, a partir de parámetros aplicados en el contexto europeo. Además, se desarrolla un análisis sistemático de la documentación y literatura alrededor de la garantía de la calidad en el Espacio Europeo de Educación Superior, haciendo uso de matrices de categorías y de mapas de relaciones conceptuales que favorecen un proceso de análisis reflexivo y crítico para conocer las escuelas de pensamiento y diferentes posiciones relacionados con los modelos de evaluación y acreditación implementados por las Universidades en España. La recolección de los datos permitió recoger las apreciaciones, emociones, experiencias y buenas prácticas que resultan de la aplicación de la escala Likert. “El investigador pregunta cuestiones abiertas, recaba datos expresados a través del lenguaje escrito, verbal y no verbal, así como visual, los cuales describe y analiza y los convierte en temas que vincula, y reconoce sus tendencias personales” (Todd et al., 2005)

2.2 Estrategia metodológica

- Cualitativo con apoyo de herramientas cuantitativas.
- Perspectiva: investigación educativa.
- Variables de análisis: tres categorías
 - Organización de la Gestión de la Calidad en Europa, en Colombia y en la Universidad Católica de Manizales.
 - Buenas prácticas de gestión académica y administrativa a partir de la implementación de Sistemas Internos de Garantía de la Calidad en Europa y en Colombia.
 - Generación de modelo de evaluación y garantía de la calidad.

- Fundamentación teórico conceptual: trabajada desde rastreo bibliográfico en redes de información física y virtual.
- Construcción de instrumentos para recolección de información, prueba piloto.
- Consolidación de base de datos sobre expertos en educación superior en España y Colombia.
- Caracterización general de la gestión de la calidad en Europa y en Colombia, identificación de buenas prácticas a partir de la implementación de sistemas internos de aseguramiento de la calidad.
- Trabajo de campo: aplicación de encuesta, observación, revisión documental, entrevista.
- Aplicación de Escala de Likert.
- Análisis estadístico de la información.
- Análisis general de información.
- Construcción de informe final.
- Construcción de Modelo de Evaluación y Garantía de la Calidad.

Tabla 1.

Matriz de categorías

Categoría	Subcategoría	Índices o aspectos
1. Organización de la Gestión de la Calidad en Europa, en Colombia y en la Universidad Católica de Manizales	Aportación de organismos internacionales	UNESCO OCDE PNUD BID
	Gestión de la calidad en Europa	ENQA EFQM ANECA EEESUPERIOR

Categoría	Subcategoría	Índices o aspectos
	El Sistema de Educación Superior en Colombia	<p>La organización y funcionamiento del sistema educativo.</p> <p>Organización y funcionamiento de la Educación Superior en Colombia.</p> <p>La Gestión de la Calidad de la Educación Superior en Colombia.</p> <p>El modelo universitario del Eje Cafetero.</p>
2. Buenas prácticas de gestión académica y administrativa a partir de la implementación de sistemas internos de aseguramiento de la calidad en Europa y en Colombia	Organización y Gestión	Políticas administrativas para el desarrollo de funciones sustantivas, estructura organizacional, funciones, modelos de procesos, arquitectura institucional, sistemas de información y comunicación.
	Liderazgo y Participación	Integridad e idoneidad de los responsables de la dirección, transparencia demostrada en las actuaciones.
	Coordinación	Resultados de procesos académicos y administrativos evidenciados. “Tensiones”
	Autonomía	Políticas, estatutos, normas, lineamientos curriculares, académicos y de gestión.
	Rendición de cuentas	Mecanismos de rendición de cuentas.
	Configuración de organismos de gobierno	Constitución de organismos de gobierno y toma de decisiones.
	Implementación de procesos académicos	Políticas curriculares, sistemas internos de garantía de la calidad, resultados de aprendizaje, seguimiento a graduados, composición del

Categoría	Subcategoría	Índices o aspectos
		cuerpo de profesores, composición del conjunto de estímulos y beneficios a los estudiantes, procesos de Docencia, Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación, Extensión y Proyección Social, Emprendimiento, Internacionalización y medición del impacto de la formación integral.
3. Formulación de modelo de evaluación y garantía de la calidad	Identificación de acciones estratégicas para el diseño del modelo	Modelo de evaluación y garantía de la calidad.

2.3 Fases de la investigación

2.3.1 Primera fase: momento cuantitativo y cualitativo, exploratorio, intencionalidad descriptiva, explicativa (interés técnico)

En esta fase se establecerán relaciones teóricas, metodológicas y conceptuales entre el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior en Colombia (Universidad Católica de Manizales) y los sistemas de garantía de la calidad implementados por la Universidad de Salamanca en España, a partir de criterios aplicados en el contexto europeo. Utiliza técnicas e instrumentos como variables de análisis, matrices de caracterización, escalas Likert y estudio sistemático de documentación y literatura alrededor de la Garantía de la Calidad en el Espacio Europeo de Educación Superior.

2.3.2 Segunda fase: momento cualitativo, intencionalidad comprensiva interpretativa

En esta fase, a través de matrices de contrastación y comparación, se analizarán los resultados de la caracterización para determinar las relaciones que se presentan entre los modelos de evaluación y garantía de calidad con el mejoramiento de la calidad académica y la gestión administrativa de las IES. A partir de prácticas exitosas de la Universidad de Salamanca, se sistematizará la experiencia y se generarán lineamientos para el fortalecimiento de la gestión de procesos académicos y administrativos.

2.3.3 Tercera fase: momento de construcción teórica y técnica

En esta fase se desarrolla la fundamentación y formulación de modelo de evaluación y garantía de calidad que le permita a las IES incentivar la garantía de la calidad académica, la valoración de la pertinencia y relevancia de lo aprendido durante el proceso de formación y la medición del impacto de la formación integral.

2.4 Unidad de análisis y Unidad de trabajo

Unidad de análisis o de estudio: lineamientos y parámetros establecidos en el Sistema de Aseguramiento de la Calidad en Colombia y criterios y sistemas aplicados en el contexto europeo.

Unidad de trabajo: referente empírico Universidad Católica de Manizales - Universidad de Salamanca.

2.5 Técnicas de investigación

2.5.1 Instrumento de recolección de datos

Para la recolección de la información se emplearon dos instrumentos: una encuesta y una escala Likert. Esta última permite recolectar percepciones, sentimientos y actitudes frente a la manera como se desarrollan los Sistemas Internos Garantía de la Calidad en el Espacio Europeo de Educación Superior y su incidencia sobre el desempeño académico y la efectividad institucional.

La matriz de categorías, subcategorías, índices o aspectos se construye a partir de los 3 grandes ejes de trabajo de la investigación. Su aplicación permitirá:

- Llevar un registro actualizado del trabajo de campo y los ejercicios de observación.
- Asociar a las categorías y subcategorías los comentarios desarrollados a partir de la revisión de los registros y soportes documentales de los criterios y parámetros aplicados en el contexto europeo.
- Articular a cada índice o aspectos los comentarios más representativos derivados de la aplicación de la encuesta y la escala Likert.
- Y, finalmente, genera los elementos para desarrollar el análisis general de la información y dar respuesta los objetivos definidos para el estudio.

2.5.2 Procesamiento de la información

Con el objetivo de generar un análisis cíclico de la información recolectada, se utilizaron los software SPSS y ATLAS.ti; y a partir de dicho análisis se podrá explorar y

describir la realidad, para generar progresivamente constructos parciales que conducirán a la generación final de un cuerpo teórico sobre el tema.

2.6 Etapas del proceso investigativo

Año 01

1. Ajustes según recomendaciones de director (permanente).
2. Rastreo y clasificación de información de las categorías conceptuales.
3. Desarrollo del marco teórico de la investigación y estado del arte (permanente).
4. Establecimiento de relaciones teóricas, metodológicas y conceptuales desde la caracterización y comparación entre el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior en Colombia y los sistemas internos de garantía de la calidad implementados en las Universidades de España a partir de criterios aplicados en el contexto europeo para las variables definidas.

Año 02

1. Ajustes según recomendaciones de director (permanente).
2. Rastreo y clasificación de información de las categorías conceptuales.
3. Re alimentación del marco teórico de la investigación y estado del arte.
4. Establecimiento de relaciones que se presentan entre los modelos de garantía y evaluación de la calidad con el mejoramiento de la calidad académica, la valoración de la pertinencia y relevancia de lo aprendido y la medición del impacto de la formación integral.
5. Diseño y validación de instrumentos de recolección de la información.
6. Inicio del trabajo de campo (aplicación de escala Likert y encuesta).

Año 03

1. Ajustes según recomendaciones de director (permanente).
2. Finalización del trabajo de campo (aplicación de escala Likert y encuesta).
3. Caracterización de buenas prácticas de la Universidad de Salamanca alrededor de los sistemas internos de garantía de la calidad, a partir de criterios aplicados en el contexto europeo.
4. Rastreo y clasificación de información de las categorías conceptuales.
5. Re alimentación del marco teórico de la investigación y estado del arte.
6. Formulación de modelo teórico y técnico de evaluación y garantía de calidad.
7. Presentación de resultados.

Año 04

1. Libro resultado de la investigación.

3. Fundamentos teóricos de la Garantía de la Calidad en la Educación Superior (Estado del arte)

3.1 La perspectiva internacional a través de OCDE, Banco Mundial, UNESCO, Unión Europea y Consejo de Europa

Según la aportación de los organismos internacionales, el Sistema de Educación Superior en Colombia debe avanzar en la configuración de mecanismos que le permitan:

- Atender nuevas demandas que exigen nuevas pedagogías.
- Concebir la evaluación del aprendizaje considerando el tránsito de la masificación a la universalidad del conocimiento.
- La evaluación del aprendizaje debe estar motivada por el desarrollo de estímulos para la mejora docente.
- Incorporar el e-learning en la práctica pedagógica para evaluar la capacidad de trabajar en equipo para alcanzar propósitos comunes.
- Se debe incrementar la preocupación por el mejoramiento de la docencia.
- Promover la garantía de la calidad sobre la base de evidencias y con la orientación hacia la mejora del aprendizaje.
- Facilitar la regulación externa y la autorregulación del sector.
- Dotarse de planes de mejoramiento que permitan reescribir los planes de estudio.
- Es necesario consolidar políticas institucionales para la evaluación y para el establecimiento de parámetros de calificación de los estudiantes.
- Los resultados de aprendizaje deben constituirse en la pieza central de los procesos de calidad de las IES.

3.1.1 Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura - UNESCO

La UNESCO es la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. La UNESCO trata de establecer la paz mediante la cooperación internacional en materia de educación, ciencia y cultura. Los programas de la UNESCO contribuyen al logro de los objetivos de desarrollo sostenible definidos en el Programa 2030, aprobado por la Asamblea General de las Naciones Unidas en 2015. (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO], 2021)

Una de las áreas de competencia de la UNESCO se refiere a la educación y desde allí se estimula la consolidación de sistemas educativos que evidencien la relevancia académica y que garanticen coherencia con los fundamentos científicos y metodológicos de las ciencias, disciplinas y requerimientos de la profesión y del contexto. “Los sistemas educativos no existen en un vacío, sino que están influenciados y moldeados por las estructuras sociales, culturales, económicas y políticas en las que se integran y a las que contribuyen” (UNESCO, 2020, p. 4).

La declaración de Incheon representa el compromiso de la comunidad educativa en favor del Objetivo de Desarrollo Sostenible número 4-Educación y la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, ya que reconoce la función esencial que desempeña la educación como uno de los principales motores del desarrollo (UNESCO, 2016, p. 22). A través de la declaración de Incheon “Hacia una educación inclusiva, equitativa y de calidad y un aprendizaje a lo largo de la vida”, la UNESCO plantea una agenda de trabajo que contiene los objetivos, enfoques estratégicos, metas, estrategias indicativas, medios de aplicación e

indicadores encaminados a “Garantizar una educación inclusiva, equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos”.

La educación es un derecho humano fundamental y universal. Las sociedades deben esforzarse al máximo por defenderlo, empleando cualquier medio necesario. Los Estados, a los que el derecho internacional reconoce como garantes del cumplimiento del derecho a la educación, tienen la responsabilidad de facilitar e impartir la educación, así como de respetar y proteger ese derecho. (UNESCO, 2020, p. 11)

Dentro de los retos más importantes que plantea la UNESCO en materia de fortalecimiento de la educación como política constitucional y de ley general se encuentran:

- Fomento de la equidad y la inclusión
- Fomento de la calidad educativa
- Adopción de mecanismos que favorezcan el aprendizaje a lo largo de la vida
- Fortalecimiento de políticas, planes, legislaciones y sistemas
- Centrarse en la calidad y en los aprendizajes
- Ocuparse de la educación en casos de emergencias.

El aprendizaje a lo largo de la vida pasa también por un acceso equitativo y más amplio a la enseñanza y formación técnica y profesional de calidad y a la educación superior y la investigación, prestando la debida atención a una garantía de la calidad adecuada. (UNESCO, 2016, pp. 33 - 34)

En el contexto internacional, la UNESCO sugiere el desarrollo de sistemas educativos que promuevan el ingreso de los estudiantes y favorezcan la equidad y cobertura en población con algún nivel de desventaja, para avanzar en el cierre de brechas alrededor de las desigualdades generadas por los limitados recursos financieros para el acceso, y la ausencia de medios tecnológicos disponibles para la prestación del servicio educativo.

La educación de calidad propicia el desarrollo de las competencias, los valores y las actitudes que permiten a los ciudadanos llevar vidas saludables y plenas, tomar decisiones con conocimiento de causa y responder a los desafíos locales y mundiales mediante la educación para el desarrollo sostenible (ESD) y la educación para la ciudadanía mundial (ECM). (UNESCO, 2016, p. 8)

En este sentido, los sistemas educativos y las instituciones se adaptan a nuevas condiciones de los entornos para el fortalecimiento de vínculos con el Estado y la sociedad, asunto que revierte en un efecto positivo sobre las políticas educativas y regulaciones para gestionar el desarrollo de capacidades para un desempeño global y multicultural.

Los gobiernos deberán reforzar los sistemas educativos mediante la creación y mejora de mecanismos de gobernanza y rendición de cuentas adecuados, eficaces e inclusivos; la garantía de la calidad; sistemas de gestión e información de la educación; procedimientos y mecanismos de financiación transparentes y eficaces; y acuerdos institucionales de gestión, así como procurar que se disponga de información fiable, oportuna y accesible. (UNESCO, 2016, pp. 31-32)

Las IES y las universidades, en este contexto, procuran ser autónomas, científicas, universales y corporativas; actúan desde un marco de transparencia para el cambio cultural que impacta de manera transversal el desarrollo de los procesos estratégicos, misionales y de apoyo, lo que les permite consolidar su oferta con criterios de innovación y repensar los indicadores de efectividad y eficiencia en la gestión administrativa y en el desarrollo de los programas académicos. Es así como “la educación facilita el diálogo intercultural y promueve el respeto de la diversidad cultural, religiosa y lingüística, que son vitales para la cohesión social y la justicia” (UNESCO, 2016, p. 26), es decir, una educación abierta, preocupada por los aportes sociales y que aporta en la construcción y fortalecimiento de los modelos de desarrollo económicos, ambientales y tecnológicos.

La Red Mundial de Ciudades del Aprendizaje de la UNESCO está orientada a fomentar una política internacional que promueve el aprendizaje a lo largo de toda la vida y las mejoras prácticas en todos los ámbitos sociales, culturales, medioambientales y económicos (UNESCO, s.f.). Manizales, desde julio de 2019, es parte de esta Red Mundial de Ciudades del Aprendizaje, destacándose su trabajo desde el sector público, sector privado y la academia. El 4 de octubre recibió la membresía que le otorga un papel protagónico a través de la participación en las agendas de política pública, con el fin de desarrollar propuestas innovadoras de los sistemas de educación superior relacionados con regulaciones y normas sectoriales y el fortalecimiento de estructuras en las instituciones que permitan “asegurar el acceso en condiciones de igualdad para todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria” (UNESCO, 2016, p. 20).

3.1.2 Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos -OCDE

La educación “es un activo no solo por su valor intrínseco, sino también porque proporciona habilidades a las personas y actúa como un indicador de estas habilidades” (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [OCDE], 2021, p. 12). Otro organismo internacional que genera marcos de referencia para la consolidación de lineamientos en la gestión educativa es la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos), cuya misión consiste en el desarrollo de políticas y mecanismos que permitan alcanzar una vida mejor. Desde el año 2018 Colombia hace parte de este organismo, lo que le implicó a su sistema educativo múltiples transformaciones con el propósito de avanzar en el mejoramiento del bienestar y la calidad de vida de los ciudadanos.

Los países y economías de la OCDE tienen tres enfoques diferentes a la hora de fijar las tasas de matrícula y proporcionar ayuda financiera directa al alumnado de educación superior: sin o muy bajas tasas de matrícula y con una ayuda financiera elevada para el alumnado (Finlandia, Noruega y Suecia); países con tasas de matrícula elevadas y una ayuda financiera alta (Chile, Inglaterra [Reino Unido] y Estados Unidos); y países con tasas de matrícula moderadas y una ayuda financiera específica para una parte más pequeña del alumnado (Bélgica, Francia, Alemania, Italia y España). (OCDE, 2021, p. 92)

La adhesión de Colombia a la OCDE le ha posibilitado al país avanzar en reformas educativas centrados en el cumplimiento de deberes, derechos y normas que las comunidades académicas deben acoger para garantizar relaciones de igualdad y equidad en correspondencia con la Constitución Política de Colombia y las leyes que rigen la educación superior.

Otro aspecto vinculado a la equidad en el acceso y la graduación en la educación terciaria es la oferta pública y privada existente en cada país. Sin embargo, la elección de una institución pública o privada puede estar guiada por factores diferentes, como las restricciones financieras, el acceso a apoyos y becas, o el currículo y la oferta de cada una de estas instituciones. (OCDE, 2021, p. 40)

Sumado a lo anterior, a continuación se relacionan algunos de los retos del Sistema de Educación Superior en Colombia de cara a la OCDE:

- Masificación de la oferta académica presencial, virtual y a distancia; y “La duración y la calidad de la educación recibida que influyen en la transición de las personas desde la educación al trabajo, al igual que las condiciones del mercado laboral, el entorno económico y el contexto cultural” (OCDE, 2021, p. 50).

- Entendimiento de los cambios demográficos de la población y fomento del aprendizaje a lo largo de la vida, el cual “(...) emerge lentamente como nuevo paradigma en la educación, permitiendo a toda persona actualizar sus competencias con el objetivo de responder a las demandas de un mercado laboral en constante evolución” (OCDE, 2021, p. 31).
- Cuestionamiento de las profesiones actuales y de las lógicas del sistema educativo debido a que “el nivel educativo de las personas se traduce normalmente en mejores oportunidades de empleo y mayores salarios. Las personas que han adquirido titulaciones de educación superior tienen mayores probabilidades de incrementar su salario con el paso del tiempo” (OCDE, 2021, p. 67).
- Desvalorización de la titulación y las competencias que se ve reflejada en las tasas de deserción y cobertura de los sistemas educativos. “La población adulta joven que deja la educación se enfrenta a diferentes retos a la hora de encontrar un empleo según el mercado laboral y las oportunidades de cada país” (OCDE, 2021, p. 58).
- Reconocimiento de saberes obtenidos en contextos no institucionalizados y desarrollo de competencias para un desempeño global a través del desarrollo de procesos de formación en el extranjero, lo cual “se ha convertido en una experiencia diferenciadora clave para las personas matriculadas en la educación terciaria y, en consecuencia, la movilidad internacional del alumnado ha estado recibiendo una atención política cada vez mayor en los últimos años” (OCDE, 2021, p. 41).
- Y por último los marcos de financiación escolar se basan en cuatro dimensiones: los niveles de gobierno que intervienen en la asignación de dicha financiación, la base utilizada para decidir su asignación, los criterios utilizados en esa asignación y los mecanismos

utilizados para distribuirla (o el nivel de gobierno más local), y en la forma en que se tienen en cuenta las cuestiones de equidad. (OCDE, 2021, p. 96)

Así mismo, el programa de la Naciones Unidas para el Desarrollo tiene como propósito fundamental ayudar a los países a plantear soluciones entorno al desarrollo sostenible, la gobernabilidad democrática y mantenimiento de la paz y el clima y resiliencia de los desastres.



Figura 1. Objetivos de Desarrollo Sostenible. Fuente: PNUD

A partir de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la plataforma estratégica establecida en la Agenda 2030, Colombia debe, por un lado, avanzar en el fortalecimiento de un sistema educativo que le permita lograr una mayor interacción con los problemas, necesidades y fenómenos cuya intervención requiere y exige un abordaje interdisciplinar, orientados a dar respuesta efectiva a las demandas propias de las disciplinas y de la sociedad. Y, por otro, avanzar de manera decidida en la incorporación de

- i) la educación para la ciudadanía mundial y ii) la educación para el desarrollo sostenible, comprendidos la igualdad de género y los derechos humanos, en todos los niveles en: a) las políticas de educación nacionales; b) los planes y programas de

estudios; c) la formación de docentes; y d) la evaluación de los estudiantes.

(UNESCO, 2016, p. 73)

3.1.3 Banco Mundial

Colombia es miembro del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y su estrategia durante los próximos años se centra en tres pilares: incrementar la productividad de la economía, promover la movilidad social, consolidar la clase media y mejorar la efectividad de la gestión pública. “A futuro, el Banco se compromete a seguir apoyando a los países en sus esfuerzos para recuperarse de la pandemia y acelerar los mecanismos para reformar la educación con la esperanza de reconstruir mejores sistemas educativos” (Banco Mundial, 2021, p. 83).

En el contexto de los pilares establecidos por el BID, el sistema de educación superior desarrolla políticas y normas que le permitan avanzar en la rigurosidad científica de la oferta académica, exigiendo la revisión permanente del estado del arte de las disciplinas, sus tendencias y paradigmas como condición de universalidad del conocimiento, de su uso y aplicación contextualizada, mediante vínculos interinstitucionales y con redes académicas que permitan acceder a los diferentes recursos y posibilidades proyectadas por este organismo. “A largo plazo, es importante tomar en cuenta que la gestión educativa afecta el funcionamiento de todos los niveles del sistema educativo, desde cada escuela hasta las unidades técnicas centrales, y qué tan bien operan en conjunto” (Banco Mundial, 2021, p. 72).

Será fundamental, entonces, seguir mejorando el alcance y la participación en la educación a distancia entre grupos menos privilegiados, así como la calidad general

de la misma, como parte de los esfuerzos para mitigar las pérdidas de aprendizaje y reducir las desigualdades. (Banco Mundial, 2021, p. 12).

Así mismo,

La educación es ahora visto (por la Organización Mundial del Comercio, OMC, y por algunos proveedores) como un servicio que puede comercializado y por las empresas como una fuente de intelecto- capital real que puede proporcionar ventajas competitivas Los individuos y la sociedad en general también ven la educación como bien público y privado. (Middlehurst, 2001, p. 5)

La pandemia generada por el COVID-19 “está revirtiendo años de avances en términos de cobertura. Un canal que capta el impacto a corto plazo de las dificultades económicas y la interrupción de las clases presenciales es la participación de los alumnos en el sistema educativo” (Banco Mundial, 2021, p. 45). Desde la perspectiva del Banco Mundial, liderar una comunidad universitaria en estos tiempos requiere una visión transformadora, objetivos inspiradores y cobertura con criterios de equidad e inclusión, entre los que se encuentran:

- Cuida de la salud mental y el bienestar emocional.
- Constituirse como referencia científica para la sociedad y el gobierno.
- Planear para las contingencias.
- Análisis de riesgos.
- Afianzamiento de vínculos con los grupos de interés.
- Flexibilidad académica y administrativa.
- Autonomía y garantía de la calidad en la prestación del servicio educativo.

De acuerdo con estimaciones del Banco Mundial, América Latina y el Caribe podría ser la segunda región con el mayor crecimiento absoluto en el indicador de “pobreza de aprendizaje”: la proporción de niños que no son capaces de leer y

entender un texto simple al final de la primaria podría aumentar de 51 por ciento a 62,5 por ciento, lo que representaría aproximadamente un total de 7,6 millones adicionales de niños y niñas “pobres de aprendizaje”. (Banco Mundial, 2021, p. 7)

La sociedad latinoamericana encuentra una necesidad de fortalecer y reformular los sistemas educativos que incidan de manera positiva en la gobernabilidad de las universidades y sus estructuras en el contexto de los sistemas de aseguramiento o garantía de la calidad.

Para esto es importante tener como premisas fundamentales:

- El aprovechamiento del entorno de la crisis y la fase de la pospandemia para repensar el modelo, los aspectos pedagógicos y curriculares, la forma como se estructuran los programas académicos y el desarrollo de una gestión curricular articulada a las necesidades del contexto y de la profesión.
- La cuarta revolución industrial, la automatización y la digitalización como elementos que garantizan la pertinencia académica, la relevancia social y la consolidación de la oferta con criterios de innovación.
- La resignificación de los indicadores de efectividad y eficiencia que permitan gestionar el conocimiento a partir de las capacidades de recursos humanos especializados.
- Universidad abierta y preocupada por los aportes sociales que favorecen el mejoramiento de los modelos de desarrollo económico, social, ambiental y tecnológico.

3.2 La Cultura de la Calidad: estado del arte

A finales del siglo XX surge el enfoque de la calidad total como resultado de la orientación de las organizaciones hacia el logro de sus propósitos. Desde este, la calidad es el

eje del desarrollo organizacional, es decir, en él convergen todas las acciones de las instituciones (Camisón et al., 2005).

Diferentes autores han aportado amplias conceptualizaciones acerca de qué es y qué implica la calidad, -Deming, Crosby e Ishikawa, por ejemplo-, por lo que es posible hacer una abstracción para construir un concepto integral que permita comprenderlo dentro del mundo organizacional, así, podemos decir que calidad es

aquella situación permanente e ideal en que los procesos y productos o servicios de una organización responden a los requisitos esperados en relación con la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes o grupos de interés a los cuales están dirigidos. (...) Calidad es también un atributo que indica satisfacción, competencia, integralidad, aproximación a la perfección; coherencia, pertinencia y en fin una serie de atributos que lo hacen deseable y alcanzable por parte de los seres humanos (Dennis, 1990). (Gutiérrez Restrepo, 2015, p. 40)

Para Camisón et al. (2005), la calidad es un proceso permanente, que no se refiere a un solo periodo de tiempo, más un medio que un fin en sí misma. En el contexto de las instituciones educativas, Pérez et al. (2000) señalan:

esa concepción global, integral o sistémica de la noción de calidad escolar nos remite, necesariamente, a una aproximación homóloga en la forma de gestionarla. La gestión y aseguramiento de la calidad en los centros docentes ha de ser, pues, global, incidiendo sobre las personas, sobre los recursos, sobre los procesos, y sobre los resultados; promoviendo sus acciones recíprocas y orientando el sistema, en su conjunto, hacia ese estado cualitativo que caracteriza las instituciones educativas excelentes. (p. 52)

En la educación superior, la calidad “es un concepto multidimensional, multinivel y dinámico que se relaciona con los entornos contextuales de un modelo educativo, con la

misión y los objetivos institucionales, así como con los estándares específicos dentro de un sistema, institución, programa o disciplina” (Vlăsceanu et al., 2007, p. 70). Lo anterior implica que la comprensión de la calidad podría variar según la apreciación y los procesos que desarrollan los estudiantes, profesores, graduados, directivos, administrativos y representantes del sector externo de las instituciones. Para Toro (2012)

Calidad se entiende como el cumplimiento creciente de los propósitos declarados por las Instituciones de Educación Superior en la medida en que estos incorporen tanto elementos del medio externo, consistencia externa, como los provenientes de su propia misión, principios y prioridades, consistencia interna. (p. 19)

Desde allí cobra relevancia el desarrollo de procesos de aseguramiento de la calidad que permitan armonizar la gestión académica y administrativa para garantizar el cumplimiento de estándares de calidad en la prestación del servicio educativo. Así mismo, en la Comisión Europea la calidad de la educación superior también se entiende como la interacción óptima entre el profesorado, el alumnado y el entorno de aprendizaje institucional. Las normas europeas señalan la responsabilidad principal de las IES en relación con la calidad y su garantía, “subrayan la independencia de las agencias de garantía de calidad, promueven la mejora como un objetivo indispensable de la garantía de calidad de la educación superior” (Comisión Europea et al., 2017, p. 86).

El aseguramiento de la calidad se “refiere a un proceso continuo de evaluación (evaluar, monitorear, garantizar, mantener y mejorar) la calidad de un sistema, instituciones o programas de educación superior” (Vlăsceanu et al., 2007, p. 71). El aseguramiento de la calidad favorece una lectura comprensiva de las necesidades y expectativas de los grupos de interés en los diferentes contextos, teniendo en cuenta los cambios demográficos. Los sistemas de aseguramiento en las instituciones integran procesos relativos a la gestión de la calidad, la mejora continua, la autorregulación, control, mejoramiento y evaluación, que se

constituyen en medios a través de los cuales una institución de cuenta de la garantía de la calidad. Como mecanismo regulador, “la garantía de calidad se centra tanto en la responsabilidad como en la mejora, proporcionando información y juicios (no clasificación) a través de un proceso consensuado y criterios bien establecidos” (Vlăsceanu et al., 2007, p. 71).

El Aseguramiento de la Calidad es una expresión genérica utilizada para describir un conjunto de mecanismos que apuntan al control, la garantía y la promoción de la calidad y que funcionan en una amplia diversidad de contextos productivos y de organizaciones incluyendo la Educación Superior. (Salazar, 2012, p. 29)

En la educación superior, los sistemas de aseguramiento de la calidad abordan elementos de dirección estratégica y gestión de recursos, estímulos a la docencia, la investigación, la extensión y la proyección social, el fortalecimiento de la internacionalización, la diversidad en los servicios de bienestar y la efectividad en los procesos de evaluación interna y externa. Para Pires y Lematrie (2007), el aseguramiento de la calidad

abarca procesos internos de autoevaluación y de mejora de la calidad, desarrollados por las propias instituciones de educación superior, aquellos que se promueven desde las autoridades de gobierno y sus instrumentos de política para tal efecto. La labor de las agencias de aseguramiento de la calidad y las acciones que en este se realizan son desarrolladas a través de otros actores sociales. La principal distinción que suele hacerse es aquella entre procesos internos y los procesos externos, más comúnmente asociados al licenciamiento, evaluación o acreditación. (p. 3)

Los procesos de calidad en la educación superior se movilizan a partir de estrategias institucionales que se sustentan en una sólida cultura de la calidad. Esta cultura,

se refiere a un conjunto de patrones de calidad compartidos, aceptados e integrados (a menudo llamados principios de calidad) que se encuentran en las culturas organizacionales y los sistemas de gestión de las instituciones. La conciencia y el compromiso con la calidad de la educación superior, en conjunto con una sólida cultura de evidencia y con la gestión eficiente de esta calidad (a través de procedimientos de aseguramiento de la calidad) son los ingredientes de una cultura de la calidad. (Vlăsceanu et al., 2007, p. 75)

La cultura de la calidad en las instituciones permite abordar las tareas administrativas y académicas con transparencia, objetividad, integralidad y disponibilidad de la información que soporta la toma de decisiones de la alta dirección. La cultura de la calidad permite consolidar los Sistemas Internos de Aseguramiento de la Calidad de las IES, promoviendo mayores transformaciones a través de los procesos de autoevaluación, mejoramiento continuo y autorregulación, a la vez que establecen las relaciones necesarias entre las políticas de docencia, desarrollo tecnológico e innovación y relacionamiento con el sector externo para construir referentes de calidad que generan compromisos éticos y de cultura de legalidad en torno a valores para la prestación del servicio educativo con criterios de pertinencia y sostenibilidad.

La calidad como reto continuo e inherente al sector educativo, centra sus preocupaciones en la gestión con equidad representada en la oferta de trayectorias profesionales más diversas y de larga duración en contraste con los diferentes entornos. La gestión de la calidad es contextualizada a la realidad de las instituciones y reconoce la diversidad, la naturaleza y la propia identidad para promover procesos de mejoramiento continuo que posibiliten la incorporación del paradigma de los resultados de aprendizaje. La gestión de la calidad se concibe como un conjunto de medidas tomadas regularmente a nivel

de sistema o institucional para asegurar la calidad de la educación superior con énfasis en mejorar la calidad en su conjunto. (Vlăsceanu et al., 2007, p. 75).

3.2.1 La Cultura de la Calidad en Europa

“El propósito de la dimensión europea de la garantía de calidad es promover el mutuo confiar, mejorar la transparencia y brindar información confiable” (Asociación Europea para el Aseguramiento de la Calidad en la Educación Superior [ENQA], 2009, p.3).

ENQA tiene como misión contribuir significativamente a la mejora de la calidad de la enseñanza superior europea y actuar como fuerza motriz principal para el desarrollo de la garantía de calidad en todos los países signatarios del proceso de Bolonia. Para alcanzar sus objetivos, ENQA disemina información sobre buenas prácticas de evaluación y garantía de calidad de la enseñanza superior a través de su web, conferencias, talleres, publicaciones y seminarios. (Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación [ANECA], s.f.)

El papel de la garantía de calidad es crucial para apoyar a los sistemas e instituciones de educación superior a responder a estos cambios asegurando al mismo tiempo las calificaciones obtenidas por los estudiantes y su experiencia de educación superior para permanecer a la vanguardia de las misiones institucionales (European Association for Quality Assurance in Higher Education et al., 2015, p. 8).

En el contexto de la presente investigación, los parámetros y criterios definidos por la Asociación Europea para el Aseguramiento de la Calidad en la Educación Superior (ENQA) en los estándares y directrices para el aseguramiento de la calidad en la educación superior europea, se constituyen en un referente de contrastación para el diseño y desarrollo de

lineamientos de evaluación y garantía de la calidad que permitan mejorar los resultados de los aprendizajes y fortalecer la efectividad administrativa y académica de las IES.

El aseguramiento de la calidad es un proceso continuo que no termina con la retroalimentación o informe externo o su proceso de seguimiento dentro de la institución. Por tanto, las instituciones aseguran los avances dado que se tiene en cuenta la última actividad de aseguramiento externo de la calidad al preparar el próximo. (European Association for Quality Assurance in Higher Education et al., 2015, p. 18)

La referenciación y contrastación de memorias, planes estratégicos, observatorios, informes, guías y documentos de evaluación posibilitará la adaptación de los lineamientos metodológicos del aseguramiento de la calidad de la educación superior colombiana a los estándares definidos en el espacio europeo de educación superior, representando una buena posibilidad del fortalecimiento de las misiones sustantivas de las instituciones. A continuación, se relacionan los estándares de Garantía de Calidad Interna establecidos en los ESG:



Figura 2. Garantía de Calidad Interna

Los ESG “Son ampliamente considerados como un marco de referencia exitoso para la implementación de sistemas de calidad a nivel nacional y a nivel institucional” (ENQA, 2011, p. 17). En el contexto de los estándares de Garantía Interna de la Calidad, la formulación de una política de calidad es indispensable para involucrar a la comunidad universitaria en el desarrollo de los procesos de autoevaluación y autorregulación. La Política de Calidad se caracteriza por su armonización con la estrategia institucional, el favorecimiento de los espacios de participación y porque representa la relación entre los procesos administrativos y los procesos académicos.

Las políticas de aseguramiento de la calidad son más efectivas cuando reflejan la relación entre la investigación y el aprendizaje y la enseñanza y tienen en cuenta el contexto nacional en el que la institución opera, el contexto institucional y su enfoque

estratégico. (European Association for Quality Assurance in Higher Education et al., 2015, p. 13)

A partir del establecimiento de la Política de Calidad, se definen los criterios y requisitos para el diseño, implementación, validación, evaluación y modificación curricular de programas académicos; además, se precisan los elementos asociados al diseño y aprobación de planes de estudio, orientando su formulación desde el análisis de las características del contexto regional, nacional e internacional y desde la armonización de las actividades que hacen parte de los procesos de aprendizaje, enseñanza, evaluación, admisión, progresión, reconocimiento y certificación o titulación.

Las instituciones deben tener una política de garantía de calidad que se haga pública y forme parte de su gestión estratégica. Las partes interesadas internas deben desarrollar e implementar esta política a través de estructuras y procesos adecuados, al tiempo que se involucran partes interesadas externas. (European Association for Quality Assurance in Higher Education et al., 2015, p. 13)

Las políticas de calidad en las IES se constituyen en un deber permanente con la búsqueda de la excelencia representada en la efectividad y la generación valor en la prestación del servicio. Estas políticas se operacionalizan a través de un modelo de procesos o mapa de procesos, que permite abordar con racionalidad estratégica la gestión integral de las actividades académicas y administrativas en coherencia con intenciones misionales, las aspiraciones institucionales y los procesos de enseñanza y aprendizaje.

“La garantía de calidad de la enseñanza y el aprendizaje siempre debe poner al alumno de la IES en el centro de sus actividades” (Grifoll et al., 2012, p. 7). La política de Calidad en sus estructuras, se caracteriza por la diversidad, flexibilidad en métodos y fomento de la autonomía del estudiante en su proceso de formación. El alcance de la garantía interna de la calidad de la institución está representado por el desarrollo de mecanismos orientados al

aseguramiento de la competencia de los profesores, los adecuados y suficientes recursos de apoyo a los estudiantes, los procesos de gestión de la información, el monitoreo del cumplimiento de los perfiles de egreso, los objetivos de los programas y la efectividad académica y administrativa de la institución.

“El aseguramiento de la calidad es un proceso continuo que no termina con la retroalimentación o informe externo o su proceso de seguimiento dentro de la institución” (European Association for Quality Assurance in Higher Education et al., 2015, p. 18). Dentro de los estándares y directrices para el Aseguramiento de la Calidad en el Espacio Europeo de Educación Superior, se definen las normas y pautas para el aseguramiento externo de la calidad, que incluyen elementos alrededor de la medición de la eficacia de la garantía interna, el diseño de metodologías para el desarrollo de los propósitos declarados por la institución, los procesos de implementación y generación de informes de autoevaluación y evaluación externa, así como los mecanismos para la publicación de reportes generados y el desarrollo de procesos de quejas y apelaciones. En la siguiente figura se relacionan las normas y pautas para el aseguramiento externo de la calidad:

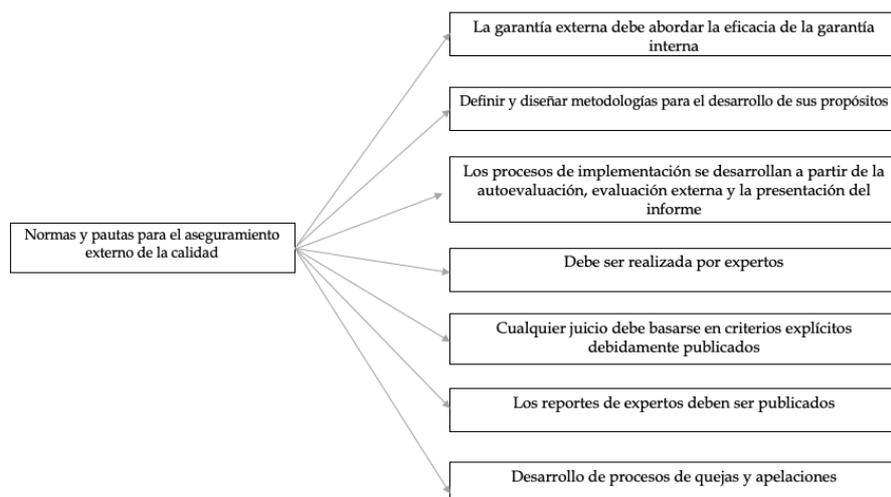


Figura 3. Normas y pautas para el aseguramiento externo de la calidad.

Las normas y pautas para el aseguramiento externo de la calidad permiten la consolidación de Sistemas Internos de Aseguramiento que promueven mayores transformaciones institucionales a través de los ejercicios de autorregulación y de mejoramiento continuo; además, estimula el uso de mecanismos externos que permiten abordar de manera contextualizada la realidad de las instituciones a partir del relacionamiento con las agencias y sus informes publicados, todo esto encaminado a consolidar “Una cultura de calidad que definitivamente necesita enfatizar bucles de retroalimentación formativa, pero esto depende de cambiar las actitudes hacia la evaluación y la valoración, reformulándolos como una base orientada a la retroalimentación para el desarrollo de la calidad” (Bollaert, et al., 2007, p. 26).

En el contexto de los ESG, las normas y pautas para el aseguramiento externo de la calidad orientan el desarrollo de procesos de evaluación interna y externa sustentados en criterios explícitos debidamente publicados. Las actividades de verificación, en la medida de las posibilidades, serán realizadas por expertos que valorarán, a través de referentes óptimos, la eficacia y efectividad en la garantía interna de la calidad. El aseguramiento externo de la

calidad procura la coherencia entre las actividades y la estrategia institucional y están diseñados para permitir la progresión sistemática de las actividades tendientes al mejoramiento continuo y la autorregulación.

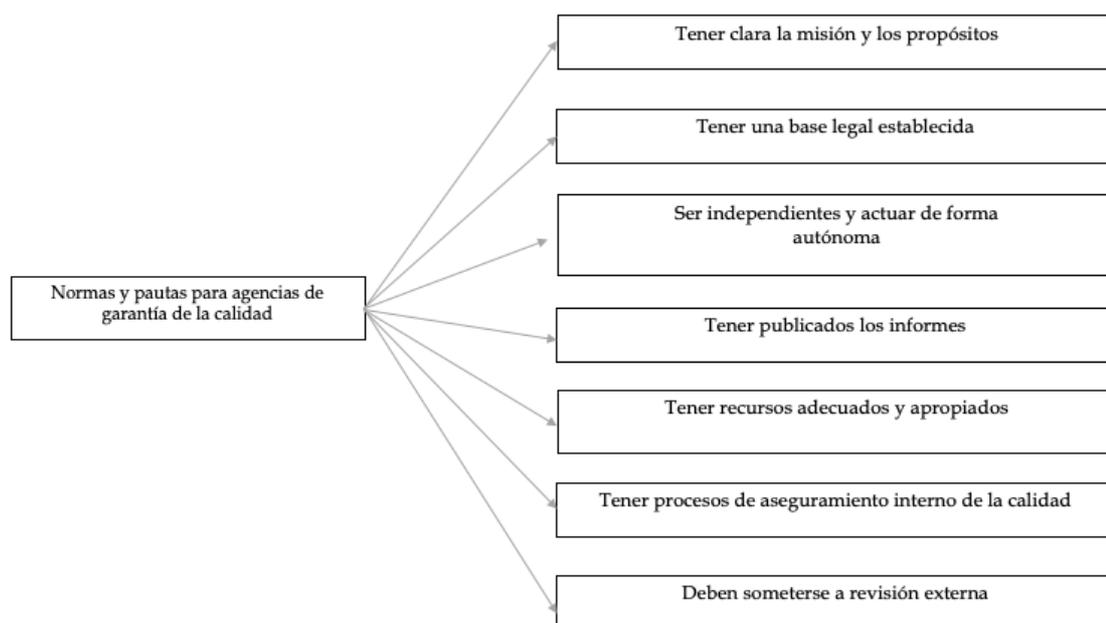


Figura 4. Normas y pautas par agencias de garantía de calidad

Los roles y funciones de las agencias de garantía de calidad pueden diferir mucho, por ejemplo, en su diferente estatus y lugar en el sistema nacional de garantía de calidad, en la división del trabajo en educación superior y en el control de calidad de la educación superior. (Blackstock et al., 2010, p. 22)

Las normas y pautas para las agencias de garantía de la calidad generan orientaciones y recomendaciones que favorecen la participación y la corresponsabilidad en el desarrollo de los procesos de autoevaluación y evaluación externa, con el propósito de avanzar en dirección hacia la apropiación social de una cultura de la calidad que se aborda desde una perspectiva crítica alrededor del establecimiento de la misión, los propósitos, la base legal establecida y

los criterios de independencia que movilicen los ejercicios de aseguramiento interno de la calidad.

Como se observa en la figura 4, las normas y pautas para agencias de garantía de la calidad establecen parámetros de evaluación alrededor de la plataforma estratégica, la misión, los propósitos institucionales, la optimización y aprovechamiento de los recursos, la implementación de los procesos internos de aseguramiento de la calidad y el despliegue de mecanismos de difusión de la información. Estas normas favorecen el sostenimiento de un trabajo en redes regionales por parte de las agencias y el fortalecimiento de la cooperación con los actores del sistema educativo que promueva la confianza mutua y el diálogo entre las partes interesadas.

En el contexto de los ESG, los procesos de evaluación interna y externa se realizan a partir de la autonomía institucional y basados en ejercicios de autoevaluación participativa, en diálogo permanente con actores externos que permiten desarrollar actividades de “evaluación comparativa colaborativa como una valiosa herramienta de gestión moderna para las organizaciones” (Blackstock et al., 2012, p. 7).

El sector de la educación superior debe crear, competir, destacarse y conversar de manera permanente para retarse a sí mismo en el desarrollo de los niveles y modalidades de formación que oferta. En ese sentido, “El crecimiento de la evaluación comparativa en la educación refleja la búsqueda de una mejora continua de la calidad y más eficaces formas de mejorar el desempeño en un sector cada vez más diversificado” (Blackstock et al., 2012, p. 8).

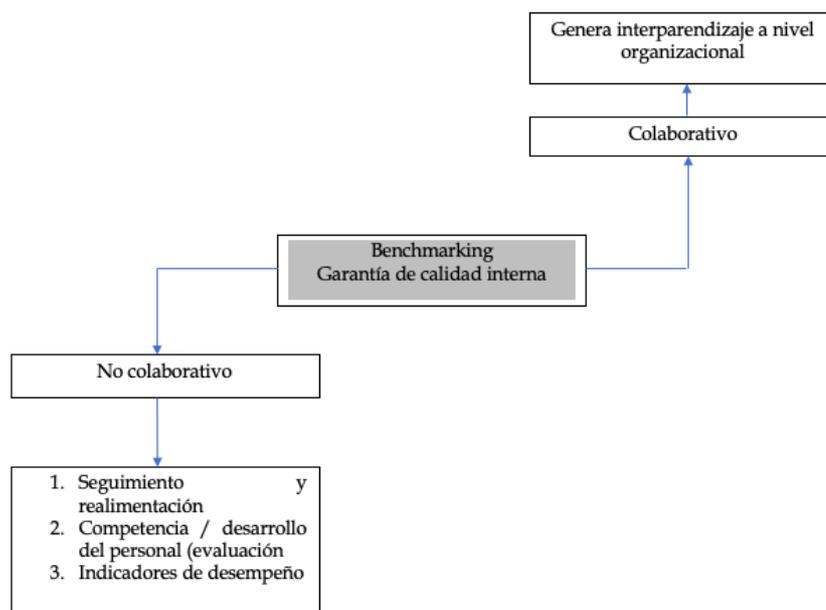


Figura 5. Benchmarking Garantía de Calidad Interna.

La evaluación comparativa favorece el afianzamiento de vínculos, el seguimiento y realimentación, el interaprendizaje a nivel organizacional y el desarrollo, la cualificación y mejoramiento del capital humano e intelectual. Los procesos de referenciación comparativa o Benchmarking influyen de manera positiva en el mejoramiento continuo de las actividades académicas y administrativas, propiciando una adecuada gestión y autorregulación a partir de la metaevaluación.

Metaevaluación se destaca como uno de los medios útiles de análisis de la información acerca procesos. Se trata de valorar toda la información relacionada con un proceso de evaluación con miras a identificar las mejoras que se implementarán en el futuro. (Blackstock et al., 2012, p. 14)

El benchmarking en el contexto de la educación superior permite la visibilización de buenas prácticas, promueve el trabajo colaborativo, fortalece las actividades de evaluación de calidad en perspectiva de asegurar la efectividad en los procesos de enseñanza y aprendizaje. El benchmarking en las IES es útil y “razonable si conduce a un beneficio en el proceso de

enseñanza y aprendizaje” (Bollaert, et al., 2007, p. 38). Los ejercicios de benchmarking y metaevaluación deben considerar algunos cambios en la naturaleza de la educación superior y promover una sana conciencia en la búsqueda de la calidad y la excelencia.

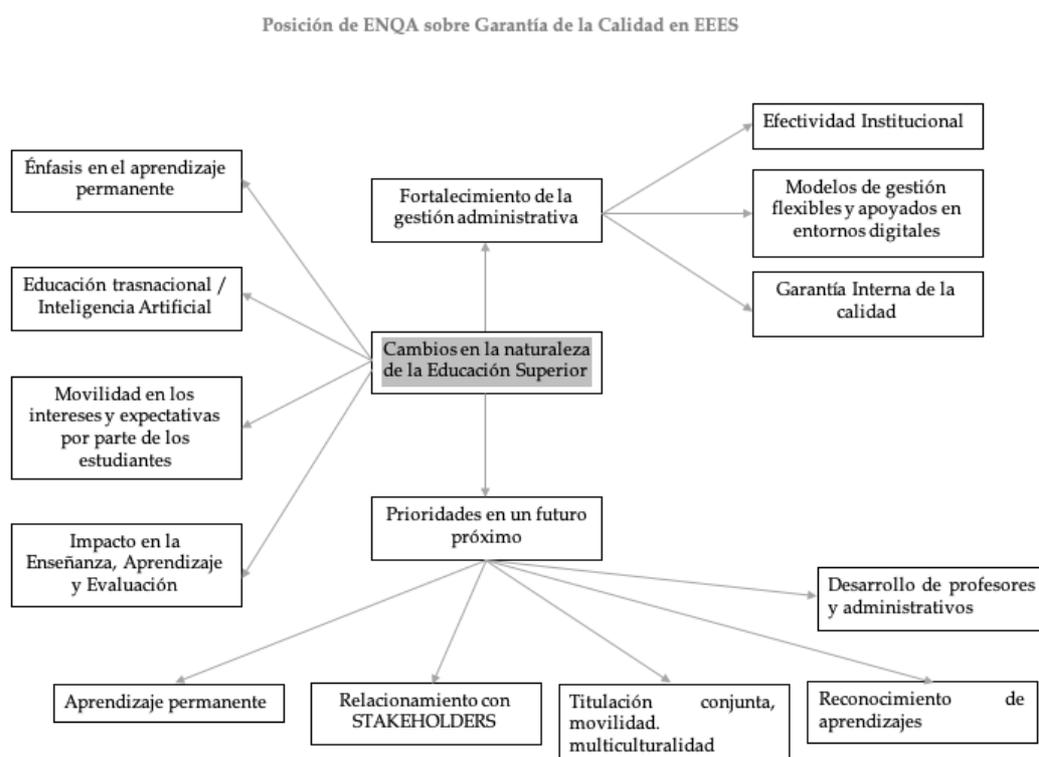


Figura 6. Cambios en la naturaleza de la educación superior

Los cambios en la educación superior como los referidos por la ENQA (2009), “El aumento del énfasis en el aprendizaje permanente, la educación transnacional, el e-learning y el cambio la naturaleza del alumnado en sí (...)” (p. 6), se verán reflejados en la garantía de calidad de los procesos en la medida en que impactan de manera directa los procesos de enseñanza-aprendizaje y su correspondiente evaluación. “La calidad en la educación superior se refiere principalmente a la experiencia de enseñanza y aprendizaje y su contribución clave en factores, tales como: una relación cercana entre alumno y profesor, donde la

retroalimentación se intercambia constantemente” (Greere y Riley, 2014, p. 40). En este sentido, la Política Educativa centra su preocupación en la valoración de los logros obtenidos que permitan ver el avance en la medición de la formación integral y determinar la relevancia de lo aprendido, considerando los cambios en los diferentes contextos representados en la oferta de trayectorias profesionales de larga duración en contraste con los cambios de demográficos de la población.

En consonancia con lo anterior, “La mejora de la calidad en la educación superior resulta en gran parte de las interacciones y relación de varios actores y partes interesadas” (ENQA, 2009, p. 5). En el contexto de los cambios de la naturaleza de la educación superior, los Sistemas Internos de Calidad establecen como prioridades para un futuro próximo el desarrollo de mecanismos que permitan: un adecuado relacionamiento con los STAKEHOLDERS, la promoción de la internacionalización, la multiculturalidad, la movilidad académica, el aprendizaje permanente, el desarrollo profesional de profesores y administrativos, la efectividad de procesos y la implementación de modelos de gestión flexibles apoyados en entornos digitales.

“El aseguramiento de la calidad es un deber de las instituciones de educación superior y se puede ver un vínculo claro entre el desarrollo de una cultura de calidad efectiva y su grado de autonomía” (ENQA, 2009, p. 4). Es oportuno que los sistemas de calidad orienten la generación de una cultura de la evaluación sistemática, fundamentada en lineamientos universales y con enfoque de mejoramiento continuo, que promueva la autorregulación y que permita afrontar desafíos comunes como el establecimiento de programas de monitoreo, auditorías de progreso a objetivos, mecanismos para el análisis de riesgos, alternativas de medición de la satisfacción y del ambiente laboral, pronósticos para la reflexión alrededor del rendimiento financiero y ejecuciones presupuestales, la efectividad de procesos representada en certificaciones de calidad y generación de valor en los diferentes grupos de interés.

En la actualidad, la educación superior se enfrenta a desafíos globales generados por la pandemia que implicaron resignificar y repensar los sistemas de capacidades y decisiones para la implementación de experiencias de enseñanza y aprendizaje soportados en entornos digitales que permitan el desarrollo de competencias para la formación integral. En este contexto, la modalidad de formación virtual cobra relevancia hacia al futuro como un mecanismo de ampliación de cobertura de las IES, que favorezca el impacto en el modelo de negocios generados por el COVID -19.

Así mismo, las IES avanzan en un manejo ordenado y austero de la gestión financiera en perspectiva de ser sostenibles para los próximos años; además, será necesario mantener el cumplimiento de estándares de calidad en la prestación del servicio educativo haciendo visibles las transformaciones y la generación de valor en los procesos académicos y el desarrollo del proceso formativo.

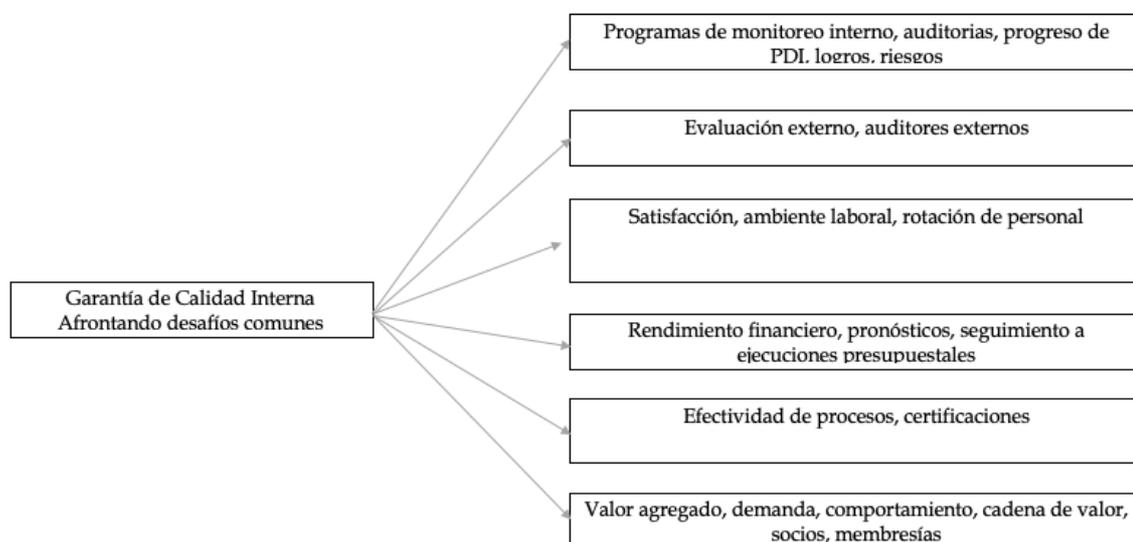


Figura 7. Garantía de Calidad Interna: afrontando desafíos comunes

Desarrollar un sistema de gestión de la calidad es una decisión estratégica y, como tal, debe contar con el apoyo de la dirección de la institución, y la adhesión de sus miembros. El enfoque basado en procesos es la columna vertebral del sistema (Blackstock et al., 2010, pp. 41-42)

Las IES establecen estructuras de procesos que brindan soporte a las funciones sustantivas y orientan la prestación del servicio educativo con criterios de calidad. Los modelos de operación por procesos aseguran la articulación de recursos y sistemas estableciendo una cadena de valor representada en el mejoramiento del desempeño institucional. Para el establecimiento de los Sistemas de Calidad y los modelos de procesos, un punto de partida que se considera importante es el análisis de los parámetros e indicadores de evaluación establecidos por las agencias de acreditación, este ejercicio propicia la identificación de lineamientos principales para la gestión académica y administrativa en perspectiva del cumplimiento de la plataforma estratégica.

La garantía interna de calidad propicia ambientes favorables para la intervención de algunas problemáticas y tensiones generadas en la gestión educativa. El diseño, implementación, mantenimiento y mejoramiento de los sistemas internos de garantía y aseguramiento de la calidad intervienen la centralización en la toma de decisiones, la poca participación de los actores en el desarrollo del modelo de operación por procesos, la flexibilización en las estructuras académico administrativas a partir de la implementación de procedimientos, programas, proyectos y planes, la visión parcial de los problemas de gestión, la ausencia de seguimiento, medición, control y evaluación de los procesos y la falta de compromiso, sentido de pertenencia, identidad institucional y vocación, que en ocasiones dificultan el cambio de paradigmas y la movilidad de pensamiento en torno a la gestión.

Hoy en día, las agencias nacionales de garantía de calidad llevan a cabo controles de calidad nacionales escala integral. Establecidas y reguladas por el gobierno, las

agencias evalúan la capacidad de las administraciones y organizaciones institucionales para desarrollar y garantizar la calidad de todos los programas educativos, disciplinas y cursos individuales. (Aas et al., 2009, p. 11)

El estudio de convergencia de calidad, una contribución a los debates sobre calidad y convergencia en Espacio Europeo de Educación Superior analiza las convergencias de las siguientes agencias de acreditación:

- NOKUT: Agencia Noruega de Garantía de la Calidad.
- HAC: Comité de Acreditación de Hungría.
- SKVC: Centro de Evaluación de la Calidad de Educación Superior de Lituania.
- CNE: Comité Nacional de Evaluación de Francia.
- QAA: Agencia de Garantía de la Calidad de Reino Unido.
- HSV: Agencia Nacional de Educación Superior de Suecia.

En la siguiente figura, se describen algunos de los objetivos y tendencias de las agencias:

Estudio de convergencia de calidad. Una contribución a los debates sobre calidad y convergencia en el Espacio Europeo de Educación Superior

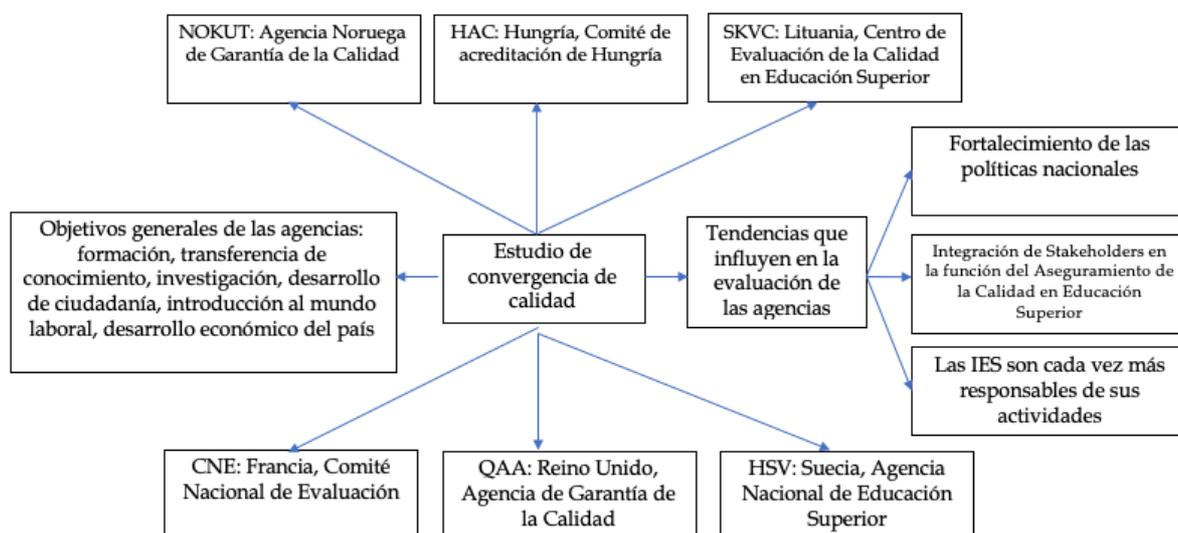


Figura 8. Estudio de Convergencia de Calidad

Entre los propósitos comunes de las agencias se encuentra la formación, la transferencia de conocimiento, la investigación, el desarrollo de ciudadanía, la introducción al mundo laboral y el aporte al desarrollo económico del país. Estos propósitos están en sintonía con la agencia colombiana CNA (Consejo Nacional de Acreditación), la cual relaciona como aspectos relevantes de la actualización del modelo de acreditación de alta calidad: el reconocimiento a la diversidad y la identidad institucional, el seguimiento y evaluación a los planes de mejoramiento, el seguimiento y evaluación a los resultados de aprendizaje, el desarrollo de mecanismos de gobernanza y transparencia y la proyección social y cultural. “Las agencias no pueden pretender trabajar fuera de la arena política. Sus resultados son utilizados por tomadores de decisiones y proveedores de educación superior para dirigir los sistemas de educación superior y para evaluar su calidad” (Crozier et al, 2006, p. 27). En ese sentido, las agencias de acreditación incorporan dentro de sus parámetros algunas tendencias

que influyen en la evaluación como: el aporte al desarrollo de políticas nacionales, la integración de grupos de interés en función del aseguramiento de la calidad y el desarrollo de sistemas internos de garantía de la calidad.

En el contexto del Espacio Europeo de Educación Superior, las agencias de acreditación reconocen en la plataforma estratégica de las instituciones como el principal referente de contrastación para los procesos de evaluación y acreditación. Desde allí, se reconoce como visión y aspiración de universidad de ser “uno de los pilares de las sociedades modernas y un derecho humano. Ningún país puede sobrevivir ni desarrollarse sin un buen sistema educativo”. (Unión Europea, 2013, p. 3).

En el caso de Colombia, el Ministerio de Educación Nacional presenta la actualización al modelo de acreditación de alta calidad para la educación superior. Este logro es producto de los talleres “Calidad es de todos”, con el concurso de todos los actores del sistema educativo y el propósito de fortalecer el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad y el Sistema Nacional de Acreditación. Este proceso permitió a la agencia de acreditación CNA la consolidación de un concepto de calidad para las IES y programas académicos en armonía con los objetivos definidos en el Decreto 1330 del 2019 (regula el registro calificado de programas), que estimula el trabajo coordinado de los actores de las IES. La actualización orienta de manera unificada la acreditación de la alta calidad y reconoce la diversidad de IES, niveles y modalidades de formación, además profundiza en la articulación del Sistema de Aseguramiento de la Calidad con actores como el Ministerio de Educación Nacional, Consejo de Educación Superior -CESU-, Consejo Nacional de Acreditación -CNA-, Comisión Intersectorial para el Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior -CONACES- y las Instituciones de Educación Superior -IES-.

Como parte del proceso de acreditación en alta calidad, el marco normativo y regulatorio incluye dimensiones como SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN y

AUTOEVALUACIÓN, y contribuye a la consolidación de modelos formativos centrados en los resultados de aprendizaje de los estudiantes. El modelo de Acreditación de Alta Calidad para la Educación Superior en Colombia, desde la agencia de acreditación abordó los siguientes cambios:

- Incluye el seguimiento y la evaluación como parte del proceso de acreditación.
- El tiempo de acreditación podrá ser de 6, 8 y 10 años de acuerdo con el grado de consolidación, sostenibilidad e impacto regional.
- Se establece que el programa tenga un funcionamiento continuo de 8 años para que sea acreditable.
- Reconoce la diversidad de las IES.
- Promueve la consolidación de Sistemas Internos de Aseguramiento de la Calidad.
- Incluye nuevos factores y características.

Nuevos factores para evaluar la calidad de las instituciones y programas:

- Identidad institucional.
- Gobierno institucional y transparencia.
- Permanencia y graduación.
- Medios educativos y ambientes de aprendizaje.
- Aspectos académicos y resultados de aprendizaje.

Nuevas características para evaluar la calidad de las instituciones y programas:

- Resultados de aprendizaje.
- Competencias.
- Estrategias de recursos de apoyo a estudiantes.
- Aumentar y preservar el patrimonio artístico y cultural.

Como parte de los procesos de autorregulación, el CNA de Colombia ha centrado su interés en promover la garantía interna de calidad de la agencia a través de la certificación

internacional con la Red Internacional de Agencias de Garantía de Calidad en la Educación Superior INQAAHE. En el Espacio Europeo de Educación Superior, “La garantía de calidad interna (IQA) de las agencias ha evolucionado. Los procedimientos de aseguramiento de la calidad tienen un impacto sustancial en el logro exitoso de los objetivos de las agencias europeas de garantía de la calidad” (Blackstock et al., 2010, p. 44). En la siguiente figura, se detallan algunos procedimientos de aseguramiento de la calidad para la acreditación y evaluación en las agencias de acreditación HAC de Hungría, FINHEEC de Finlandia, NVAO de Países Bajos, AGAE de España, AERES de Francia, UC de Ucrania y CNA de Colombia:

Agencia / Criterio	Hungría HAC	Finlandia FINHEEC	Países bajos NVAO	España AGAE	Francia AERES	Ucrania	Colombia CNA
Acreditación	Obligatoria para programas e instituciones	Se basa en cultura y tradición nacional	Salvaguarda calidad de las IES y los programas	Promoción del aseguramiento de la calidad, evaluación, certificación acreditación de programas	Enfoque más eficaz en las evaluaciones,	Aprendizaje centrado en el estudiante	Es voluntaria, evalúa programas e instituciones
Evaluación	Se centra en el control de Calidad interno	Se centra en la garantía de la Calidad e la Educación Superior	Los procesos y los resultados reflejan el cumplimiento de metas	Incluye procesos de evaluación de la docencia y la investigación	Evalúa IES y diplomas de investigación básica y aplicada	Desregularización y mayor autonomía en el diseño curricular, atracción de profesores y estudiantes	Se centra en la evaluación según la naturaleza, identidad, tipología y misión
Sistema Interno de Garantía de Calidad	Ministerio de Educación y Cultura	Auditoria a sistemas internos de garantía de la calidad. Desarrollo de procesos y estandarización del aseguramiento de la calidad	Garantía de calidad de todas las actividades incluida la subcontratación	Se basa en la adecuada gestión de la información y publicación de informes	Certificación del sistema interno de garantía de la Calidad	Cumplimiento de expectativas de los empleadores Aporte al logro de agencias sociales y de política pública	Sistema de calidad y mejoramiento continuo acreditado a nivel internacional

Figura 9. Garantía Interna de Calidad Agencias

En términos generales, las agencias de acreditación analizadas tienen como propósito asegurar la calidad y los estándares en un contexto de participación y se refieren a la experiencia de la enseñanza y el aprendizaje y su contribución clave a la relación cercana alumno – profesor, el desarrollo de procesos de realimentación, la variación en la flexibilidad en las metodologías de enseñanza, la transferencia de conocimientos, el desarrollo de

habilidades y competencias, el diseño de programas alineados con las tendencias del mercado, el desarrollo de ventajas competitivas, la gestión de recursos, instalaciones e infraestructura de vanguardia, la diversificación de los servicios de apoyo al estudiante, el fortalecimiento de la comunicación con criterios de transparencia y eficacia y el mejoramiento de la imagen y la reputación. Así:

La cultura de la calidad no es un conjunto de procedimientos y mucho menos uno que se pueda importar. desde un contexto diferente o impuesto a una organización. No existe una lista de verificación simple de acciones para crear una cultura de calidad. Sin embargo, es legítimo preguntar si hay una manera para fomentar la cultura de la calidad. En esencia, la respuesta es requerir una autorreflexión sobre el parte de los practicantes, algo parecido a desarrollar una autocrítica y reflexiva comunidad de practicantes. (Blackstock et al., 2010, p. 15)

Para el caso de Hungría, la cultura de la calidad de la agencia de acreditación HAC centra sus procesos de evaluación en el control interno de la calidad y toma las orientaciones del Ministerio de Educación y Cultura para abordar los Sistemas Internos de Garantía de la Calidad. Los criterios de calidad de esta agencia establecen que los procesos de acreditación sean obligatorios para programas e instituciones. En el Espacio Europeo de Educación Superior, las agencias FINHEEC, NVAO, AGAE, AERES y la agencia de Ucrania establecen los procesos de acreditación como voluntarios y como un mecanismo que permite evidenciar que la cultura de calidad se basa en la tradición nacional, salvaguardar la calidad de las IES y los programas, la promoción del aseguramiento de la calidad, la evaluación y la certificación y la implementación de enfoques efectivos en las evaluaciones y centrados en los aprendizajes. Para el caso de la agencia CNA de Colombia, los procesos de acreditación son voluntarios y se abordan a partir de la tradición de las instituciones con el propósito de atender a las tendencias internacionales, la diversidad de universidades, las distintas

modalidades y niveles de programas académicos y la armonización de los actores y componentes del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad.

Los procesos de evaluación interna y externa les permiten a las instituciones avanzar en el desarrollo de ejercicios de autorregulación orientados a fortalecer su cultura de la calidad. Las agencias FINHEEC, NVAO, AGAE, AERES asumen los procesos de evaluación centrados en la garantía de la calidad de la educación superior, con énfasis en los procesos y resultados evidenciados en el cumplimiento de metas, la implementación de mecanismos para determinar el estado de avance en la investigación, la extensión y la proyección social. En el caso de la agencia de Ucrania, la evaluación está orientada a la desregularización y mayor autonomía en el diseño curricular y atracción de profesores y estudiantes. EL CNA de Colombia reconoce la alta calidad de la oferta académica en correspondencia con la naturaleza de las instituciones, incorpora indicadores de logro en los procesos de autoevaluación y evaluación externa e incorpora resultados de aprendizaje como indicadores de logro de procesos académicos.

“La cultura de la calidad en una universidad se ve gravemente alterada si la valoración de la calidad se percibe como irrelevante, exclusivamente por motivos económicos o arbitrario” Bollaert et al., 2007, p. 41). En este contexto, las agencias FINHEEC, NVAO, AGAE y AERES desarrollan sus sistemas internos de garantía de calidad soportados en auditorías, desarrollo de procesos de estandarización, el aseguramiento de la calidad de todas las actividades incluyendo la subcontratación, la adecuada gestión de la información, la publicación de informes y la certificación de los diferentes sistemas y procesos. En el caso de la agencia de Ucrania, los sistemas internos de garantía de la calidad se centran en el cumplimiento de expectativas de los empleadores y al aporte de las agencias a la generación de agendas públicas. El CNA de Colombia, a partir de su evaluación integral, promueve

la alta calidad como atributo necesario (...) a fin de lograr que estudiantes, profesores, egresados, empleadores y la sociedad en su conjunto, reconozcan en la acreditación una condición distintiva, nacional e internacional, que atiende el mejoramiento de la calidad de la educación superior en armonía con las dinámicas sociales, culturales, científicas, tecnológicas y de innovación. (Consejo Nacional de Educación Superior [CESU], 2020, p. 8)

En términos generales, las agencias de acreditación dentro de sus sistemas internos de garantía de la calidad establecen mecanismos de reflexión representados en el significativo nivel de participación de profesores, estudiantes, graduados, administrativos, directivos y demás grupos de interés en los diferentes procesos de autoevaluación y de evaluación externa.

Igualmente, es importante relacionar otro referente de contrastación en lo que se refiere a la garantía interna de calidad de las agencias. “Desde hace poco, las agencias nacionales de garantía de calidad de Asia se enfrentan a desafíos sobre la calidad de propias operaciones de control de calidad para cumplir con los estándares internacionales” (Blackstock et al., 2013, p. 15). En ese sentido, han incorporado mecanismos de participación sistemática que favorezcan la acreditación de programas e instituciones y facilite la continuidad en la aplicación de las políticas y estrategias adoptadas para promover el desarrollo de la calidad. “Durante la última década, la mayoría de los países asiáticos han desarrollado su sistema de garantía nacional de calidad. (Blackstock et al., 2013, p. 15). Los gobiernos asiáticos han centrado su interés en apoyar y promover de manera permanente la calidad como un ideal de excelencia en el sector educativo.

En consonancia con lo anterior, en el contexto de la garantía interna de la calidad en las agencias de acreditación, en el caso de la Educación Superior Nórdica, en la siguiente figura se detallan algunos de los elementos que se consideran importantes dentro de los

sistemas internos de garantía de calidad de las agencias en Dinamarca, Suecia, Islandia y Noruega para promover los procesos de evaluación externa con fines de acreditación de programas e instituciones:

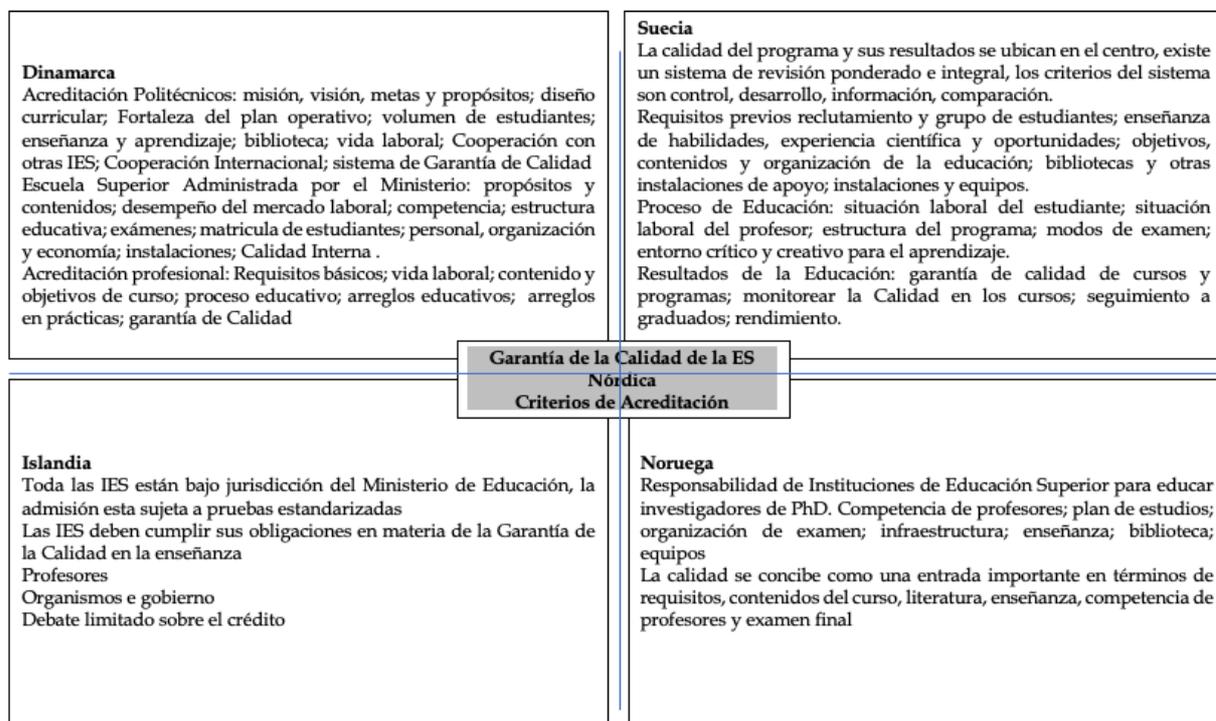


Figura 10. Garantía de la Calidad de la Educación Superior Nórdica

Teniendo en cuenta los criterios definidos en la figura anterior, en el caso de la Educación Superior Nórdica, “La acreditación puede verse como una de varias medidas complementarias en un sistema de garantía de calidad, cuyo punto de partida es la necesidad de mantener y mejorar la calidad de las instituciones de educación superior” (Hämäläinen et al., 2001, p. 7). Los sistemas de garantía de la calidad se enfocan en el estudiante para darle un marco que le permita alcanzar sus objetivos de formación con los recursos existentes. En el caso de Finlandia, por un lado “La misión básica de las universidades es llevar a cabo investigación y proporcionar educación basada en ella” (Hämäläinen et al., 2001, p. 20), lo que implica el fortalecimiento de la investigación y su orientación a la consolidación de

grupos, líneas y proyectos que permita aportar alternativas de solución a problemáticas de los diferentes entornos. Y, por otro, “El propósito de las prácticas similares a la acreditación y evaluación ha sido mejorar el aprendizaje, los métodos de enseñanza, los procesos de proporcionar información y prácticas transparentes dentro de instituciones educativas” (Hämäläinen et al., 2001, p. 23). De ahí que se puede establecer una convergencia con el Modelo de Acreditación en Colombia, el cual define factores a evaluar como la identidad institucional; el gobierno y la transparencia; el desarrollo, gestión y sostenibilidad; el mejoramiento continuo y la autorregulación; los procesos académicos y formativos; los aportes a la investigación, innovación, desarrollo tecnológico y creación; el impacto social; la visibilidad nacional e internacional; el bienestar institucional y desarrollo y fortalecimiento de la comunidad de profesores, estudiantes y egresados.

En el caso de la Garantía de la Calidad en la Educación Superior Nórdica, “El enfoque en la acreditación del programa está en si la calidad de un programa cumple o no con un cierto estándar” (Hämäläinen et al., 2001, p. 10). Para la acreditación en alta calidad en Colombia, es necesario demostrar el abordaje integral de los procesos de licenciamiento y alta calidad; el modelo de acreditación reglamenta las modalidades de estudio, introduce los resultados de aprendizaje y reconoce la diversidad de la IES; y en esta medida, se adopta un concepto de calidad para los programas académicos que deben dar cuenta de la alta calidad desde la capacidad de transformación con la evidencia de procesos, logros y resultados que permiten determinar la valoración de los aprendizajes. En Dinamarca, Suecia, Islandia y Noruega,

La acreditación institucional puede incluir algunos o todos los siguientes temas: la integridad de las declaraciones de misión y objetivos, dirección y gestión, eficiencia administrativa, financiera recursos y sistemas de asignación, estudiantes y personal políticas de contratación, competencias del personal, recursos de aprendizaje / apoyo,

calidad interna sistema de aseguramiento, así como la actividad investigadora y resultados educativos. (Hämäläinen et al., 2001, p. 10)

En Colombia, el modelo de acreditación institucional se sustenta en principios que proporcionan un marco de referencia para que la comunidad académica en general tome conciencia de la importancia del desarrollo de una cultura de la alta calidad.

Algunos aspectos de una cultura de la calidad que pueden ser relevantes, siempre que sean contextualizados, incluyen: propiedad, procesos y decisiones; reconocimiento de la necesidad para un sistema (pero no el desarrollo de una burocracia); un enfoque en el comportamiento en lugar que los sistemas; claridad de propósito de cualquier sistema; una apreciación de diferentes partes interesadas; cooperación y trabajo en asociación; acción orientada a la comunidad más que individualismo; liderazgo inspirador y habilitador en lugar de dictatorial; dar la bienvenida a la evaluación crítica externa; abrazar la autorreflexión y tomar la iniciativa para mejorar.

(Blackstock et al., 2010, p. 16)

Los Sistemas Internos de Aseguramiento de la Calidad de las IES en Colombia deben evidenciar una cultura de la calidad representada en los logros en aspectos académicos y resultados de aprendizaje, la interacción en escenarios internacionales, el incremento de los niveles de productividad investigativa y el desarrollo tecnológico y la innovación. “La acreditación y la estandarización son herramientas para hacer un ambiente diferenciado y complejo más fácil y transparente” (Hämäläinen et al., 2001, p. 14); en el contexto del modelo de acreditación del Consejo Nacional de Acreditación de Colombia, los Sistemas Internos de Aseguramiento de la Calidad deben hacer visibles los logros y las actividades para el desarrollo permanente de labores académicas y administrativas a través de procesos de comunicación transparentes y eficaces.

“Uno de los mecanismos de aseguramiento de la calidad en Finlandia, así como Suecia, ha sido la auditoría de calidad” (Hämäläinen et al., 2001, p. 23); mientras que en Colombia se privilegia la aplicación de mecanismos asociados a la evaluación control y seguimiento a partir del establecimiento de una política de calidad que reconozca la diversidad y esté orientada a garantizar la alta calidad desde parámetros y criterios internacionales con incidencia positiva en la participación, corresponsabilidad y excelencia institucional.

El nuevo sistema de acreditación en Finlandia y los Países Bajos se centra no solo en la calidad de los programas de estudio (acreditación de programas de estudio individuales) sino también en la institución de educación superior como todo (Revisión institucional). (Froyen et al., 2014, p. 46)

En la siguiente figura, se relacionan algunos rasgos de las agencias de Finlandia, Países Bajos, Noruega y Francia:

Trabajando juntos para llevar la calidad adelante

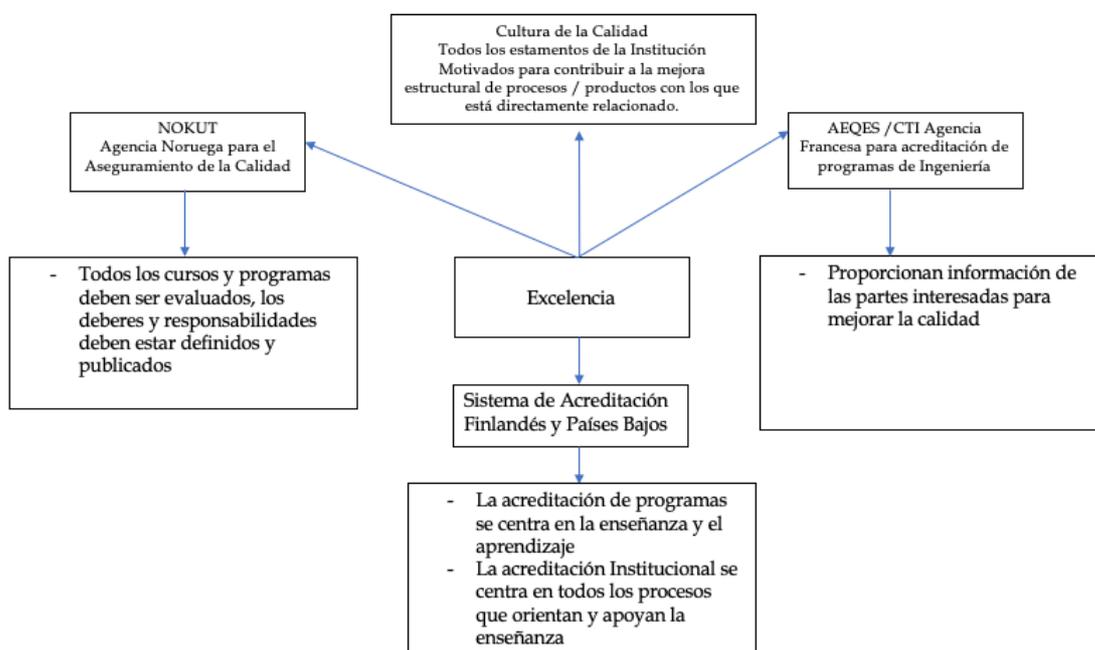


Figura 11. Excelencia en Agencias de Acreditación

En términos generales, dentro de las de estas agencias “Las prácticas internas de garantía de calidad a menudo superan las expectativas externas y se convierten en modelos de buenas / mejores prácticas para otros para emular” (Greere y Riley, 2014, p. 38). Se evidencian parámetros comunes en lo que se refiere a la evaluación de los cursos y programas, el interés de que los procesos de acreditación se centren en la enseñanza y el aprendizaje, y en que puedan proporcionar información de las partes interesadas para mejorar la calidad.

“Los procesos de calidad deben generarse desde dentro del sistema y deben convertirse en una segunda naturaleza en lugar de un proceso burocrático. Todos los interesados deben estar motivados y facilitar la participación” (Greere y Riley, 2014, p. 40). Los Sistemas Internos de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior se sustentan en principios de gestión de participación y corresponsabilidad que reconocen la diversidad, la

naturaleza y la identidad de las diferentes instituciones y les posibilita la incorporación de mecanismos de rendición de cuentas y gestión del buen gobierno en la prestación del servicio.

“Dar sentido al sistema es un factor importante para la calidad de la organización, pero más allá de comprender qué cambiar, debe haber una comprensión de porqué la garantía de calidad es importante para impulsar la calidad” (Ullern, 2014, p. 28). La Garantía de la Calidad supera la falta de unidad de criterios en el desarrollo de la gestión académica y administrativa de las IES y genera referentes de calidad articulados que integran lineamientos que favorezcan el mejoramiento continuo y la autorregulación.

La Agencia Noruega para el Aseguramiento de la Calidad -NOKUT determina dentro de los parámetros de evaluación que todos los cursos y programas deben ser evaluados. En el desarrollo de los procesos de aseguramiento y garantía de la calidad, la agencia NOKUT se reconoce por la definición de deberes y responsabilidades debidamente publicados y comunicados a todos los actores de las instituciones. Así mismo, la Agencia Francesa para Acreditación de Programas de Ingeniería -AEQES posibilita, a través de los procesos de autorregulación, una adecuada gestión de la información para socializar y recibir procesos de realimentación por parte de los grupos de interés. En la cultura de la calidad en el Espacio Europeo de Educación Superior, todos los estamentos de las instituciones contribuyen a la mejora estructural de procesos y productos con los que el servicio educativo está directamente relacionado. En ese sentido, los sistemas de acreditación finlandés y el de los Países Bajos abordan los procesos de acreditación centrados en la enseñanza y el aprendizaje, y en los mecanismos que orientan y fortalecen la gestión académica y los aspectos formativos de las IES.

Para el diseño e implementación de sistemas y políticas de aseguramiento de la calidad de la educación es necesario armonizar parámetros internacionales que permitan ir

más allá de las fronteras regionales, logrando aceptación y reconocimiento. En consecuencia, cobra relevancia “revisar el lenguaje utilizado al presentar y discutir el control de calidad y tratar de traducir los conceptos al lenguaje cotidiano” (Vettori y Loukkola, 2014, p. 36).

3.2.2 Organización de la Calidad en Europa: Aseguramiento y Garantía de la Calidad en el Espacio Europeo de Educación Superior

La siguiente figura relaciona la terminología de la Garantía de la Calidad en el Espacio Europeo de Educación Superior:

	Reino Unido	Francia	Alemania	Rusia	Finlandia	Países Bajos
Calidad	Se considera a nivel universal como un núcleo de trabajo					
Estándar	Nivel de logro	Promedio o norma				
Criterio	Estándar universal aceptado					
Garantía de la Calidad	Importado de la manufactura “control de calidad”					
Gestión de la Calidad		Seguridad		Garantía de Calidad con la sociedad, control de calidad como reguladores y mejora de la calidad para la Educación Superior		
Responsabilidad	Explicar lo que se hace, justificar lo que hace					
Autoevaluación	Relato reflexivo de la gestión de la Calidad	Análisis retrospectivo				Considera la redacción del informe de la agencia
Seguimiento			Lo hacen las IES después de una visita de evaluación		Se refiere a la evaluación de seguimiento que hace la agencia	

Figura 12. Terminología de Garantía de la Calidad: hacia valores europeos compartidos

El papel de la garantía de calidad es crucial para apoyar a los sistemas e instituciones de educación superior a responder a los cambios asegurando al mismo tiempo las calificaciones obtenidas por los estudiantes y su experiencia de educación superior

permanecer a la vanguardia de las misiones institucionales. (European Association for Quality Assurance in Higher Education et al., 2015, p. 8)

La terminología común y la unidad de criterios en el desarrollo de procesos de autoevaluación y evaluación externa, posibilita la comprensión del “sistema de garantía de calidad como un resumen de los métodos operativos de la organización” (Bengoetxea et al., 2011, pp. 12-13), y garantiza el mejoramiento continuo y la autorregulación. En Reino Unido, Francia, Alemania, Rusia, Finlandia y Países Bajos se concibe la calidad como un núcleo de trabajo hacia el cual deben alinearse la estrategia y todas las acciones de las instituciones. La calidad da cuenta de la coherencia en la prestación del servicio educativo que se encuentra en relación directa con la satisfacción de las necesidades y expectativas de los grupos de interés. Hablar de calidad en el Espacio Europeo de Educación Superior, implica también abordar el criterio de excelencia, que, según Harvey & Green (1993), integra tres variaciones: noción tradicional de la calidad, exceder los altos estándares y la comprobación de los parámetros en términos de criterios e indicadores alcanzables. La concepción de la calidad desde la perspectiva de la excelencia da cuenta de la realidad tangible y del movimiento permanente hacia el cumplimiento del horizonte institucional.

Esta concepción de la calidad le ha permitido al Espacio Europeo de Educación Superior afianzar las comprensiones alrededor de la garantía de la calidad como un concepto importado de la manufactura que da cuenta del control de la calidad. El enfoque de ESG está en la garantía de calidad relacionada con el aprendizaje y la enseñanza en educación, incluido el entorno de aprendizaje y los vínculos pertinentes con la investigación y la innovación. Además, las instituciones tienen políticas y procesos para asegurar y mejorar la calidad de sus otras actividades, como la investigación y la gobernanza. (European Association for Quality Assurance in Higher Education et al., 2015, p. 9).

La Garantía de la Calidad de la Educación Superior les permite a los sistemas educativos asegurar el cumplimiento de altos estándares de rendimiento académico, dar cuenta la sólida trayectoria en los procesos de formación de los estudiantes y evidenciar el compromiso con la investigación, el desarrollo académico, el apoyo al desarrollo social, económico y cultural, el compromiso con la internacionalización y la promoción de la equidad y la libertad académica. Así mismo, Rusia, Finlandia y Países Bajos consideran que la gestión de la calidad se aborda de manera integral garantizando la mejora de la calidad en la educación superior y una gobernanza y gestión estratégica sólida y progresiva.

En el contexto de los ESG, la gestión de la calidad les permite a los sistemas educativos trabajar en torno a tendencias internacionales que posibilitan atraer un mayor número de estudiantes, reducir las tasas de deserción, ampliar los apoyos a estudiantes, optimizar los tiempos de grado y acompañarlos en el acceso al mercado laboral. La gestión de la calidad centra sus preocupaciones en la búsqueda de la efectividad de los procesos a través de certificaciones.

En lo que se refiere a los procesos de autoevaluación, Francia, Reino Unido y Países Bajos asumen este tipo de procesos como relatos reflexivos y retrospectivos que dan cuenta de las condiciones de calidad de una institución o un programa. La autoevaluación en el contexto de los modelos de acreditación implementados por las IES en Austria, permiten fomentar la independencia, responsabilidad y flexibilidad en el desarrollo de los procesos. En Finlandia, los procesos de autoevaluación ayudan a las instituciones y al Ministerio de Educación en el desarrollo de actividades tendientes a fortalecer las políticas educativas relacionadas con la educación superior y la cooperación internacional. Por su parte, Francia define como objetivos en los procesos de autoevaluación la búsqueda de la excelencia para mejorar la calidad de la enseñanza, el aprendizaje y el cierre de brechas entre productos y necesidades, teniendo en cuenta la participación de la industria. En Alemania, los procesos de

autoevaluación son responsables de la forma y desarrollo de la educación Superior y del fortalecimiento de la investigación, con el propósito de fomentar una mayor responsabilidad en el diseño de contenidos y la organización de los diferentes planes de estudio.

En el caso de Hungría, los procesos de autoevaluación son relevantes para la aspiración de la acreditación de alta calidad, se evalúa una disciplina desde todos los ámbitos tanto a nivel institucional como de programa, para identificar asuntos que requieren de especial atención. En Italia, los procesos de autoevaluación proveen indicaciones críticas e ideas que son parte de una estrategia y tienen como propósito la introducción gradual de estándares de acreditación en la universidad.

En Países Bajos, la autoevaluación y acreditación se basa en la solicitud de la institución a través de un informe que permite evidenciar las fortalezas y el marco de debilidades a intervenir para obtener un reconocimiento del Estado. En Noruega, como lo hemos comentado anteriormente, la acreditación es obligatoria y universalmente reconocida para programas e instituciones, y el proceso inicia con el desarrollo de los ejercicios de autoevaluación participativa. En Colombia, la autoevaluación da cuenta del nivel de cumplimiento en el logro y análisis de los impactos generados en términos de los procesos académicos y administrativos en sintonía con la naturaleza e identidad de las instituciones.

“La cultura de una universidad debe entenderse como una cultura social históricamente desarrollada” (Bollaert et al., 2007, p. 24). Los Sistemas de Aseguramiento de la Calidad contribuyen al fortalecimiento de una cultura organizacional orientada a la garantía interna de la calidad y a la rendición de cuentas. Para Martin Trow (1996) “la rendición de cuentas es una alternativa a la confianza” (p. 14), que favorece el desarrollo de ejercicios de acreditación en alta calidad por parte de las IES y de los programas académicos.

En el Espacio Europeo de Educación Superior, los procesos de acreditación se asumen desde diferentes perspectivas en los criterios de evaluación, pero, al final, todos buscan el

mismo propósito de consolidar una cultura de la calidad que asegure y garantice el alcance de los resultados de aprendizaje y los perfiles de egreso. En Austria, la acreditación es una decisión formal e independiente que indica que un programa ofrecido o que una Institución de Educación Superior está cumpliendo con ciertos estándares de calidad. Así mismo, en Finlandia la acreditación se considera como una de tantas medidas en la garantía de la calidad, cuyo punto de partida es la evaluación oficial de los procesos académicos y administrativos de las instituciones. En este contexto, Francia aborda los procesos de acreditación desde las evaluaciones de los currículos y de la formación pertinente con las demandas de los diferentes entornos.

En consonancia con lo anterior, Alemania concibe los procesos de acreditación como aquellos que garantizan el reconocimiento internacional del desarrollo académico y que proporcionan niveles de calidad superior en las instituciones educativas, estudiantes, profesores y empleadores. Hungría aborda los procesos de acreditación a través de la definición de estándares y niveles de calidad para asegurar la comparabilidad y flexibilidad de los programas de estudio. Italia desarrolla los procesos de acreditación definiendo umbrales de alta calidad para todos los programas e instituciones que son evaluados a partir de procesos internos de garantía de calidad. En los Países Bajos, la acreditación se considera una prueba independiente para contar con las herramientas necesarias que permitan determinar logros y aspectos por mejorar. En Noruega, la acreditación se aborda a partir de un conjunto de normas generales establecidas que contienen una serie de criterios de evaluación de la calidad de las instituciones y los programas, y que se desarrollan a partir de consultas específicas con los actores estratégicos del sector.

“Uno de los principales retos de los sistemas educativos europeos sigue siendo la necesidad de una cultura de aprendizaje permanente que apoya, valora y reconoce toda actividad de aprendizaje” (Bengoetxea et al., 2011, p. 7). En el Espacio Europeo de

Educación Superior, se han definido estándares para el desarrollo de los procesos de acreditación que centran la evaluación en la gestión académica y garantizan el cumplimiento de los resultados de aprendizajes y las trayectorias completas. En el caso de Austria, algunos de los estándares de acreditación se refieren a la consolidación de la estrategia, la gestión de la calidad, el desarrollo de los recursos humanos, la gestión de estudiantes, el desarrollo de la investigación, la internacionalización, la cooperación y la comunicación, y la adecuada gestión de recursos de infraestructura física y tecnológica. Así mismo, Finlandia define como requisitos básicos de la acreditación el desarrollo de contenidos y objetivos del curso, el proceso educativo, la cooperación con la vida laboral, el tamaño adecuado en relación con la función educativa, el desarrollo del personal docente, los servicios de biblioteca, el entorno de aprendizaje y el entorno de trabajo.

La acreditación en Francia aborda estándares que incluyen la evaluación de la enseñanza detallada de la ciencia básica, la formación completa de técnicas generales incluido el dominio de sistemas complejos, educación en lengua extranjera, economía, ciencias sociales y humanas con enfoque concreto y abordaje de cuestiones éticas y relaciones con los diferentes contextos, además de la formación para el entorno industrial y la valoración de asuntos relacionados con el cuidado del medio ambiente, la seguridad, la salud y la propiedad industrial. Así mismo, en Alemania se precisan estándares alrededor de las declaraciones explícitas en la misión y los objetivos de los programas, las estructuras planificadas de los cursos de grado, la calificación profesional de los graduados sobre una base de coherencia y el desarrollo en el campo potencial del mercado laboral. En este mismo sentido, Italia define como estándares en los procesos de acreditación que las instituciones y los programas cuenten con un número de profesores docentes, un tamaño adecuado en la clase del estudiante, una cualificación y competencia del profesorado y la disponibilidad de bibliotecas, aulas y laboratorios de enseñanza y aprendizaje. En el caso de los Países Bajos,

los estándares de calidad establecen parámetros para detallar los objetivos de los cursos, las diferencias de contenido, la diferenciación en la relación del profesorado y la orientación profesional y académica en las diferentes tareas que adelanta la institución.

La acreditación y la “la calidad se considera cada vez más un factor clave en la promoción y la competencia” (Bollaert et al., 2007, p. 27), que permita generar procesos sistemáticos de verificación en torno a los resultados y que posibilite analizar de manera integral las tendencias, retos y desafíos de la educación superior en un contexto global. La siguiente figura evidencia algunos retos, iniciativas y tendencias en la educación superior que deben considerarse en la consolidación de Sistemas Internos de Aseguramiento de la Calidad:

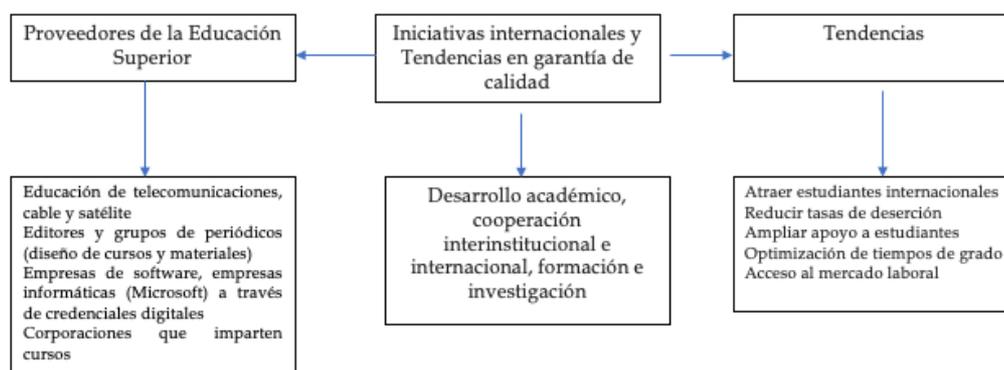


Figura 13. Iniciativas Internacionales y Tendencias en Garantía de la Calidad

“Un sistema de aseguramiento de la calidad implementado con éxito proporcionará información para asegurar la calidad de la institución educativa y del público” (European Association for Quality Assurance in Higher Education et al., 2015, p. 9). Los Sistemas de Garantía de la Calidad en la Educación Superior aseguran la calidad permanente en las acciones y en la cultura organizacional, y, a través de los procesos de autoevaluación progresiva, incorporan los cambios en la naturaleza de la educación a sus diferentes herramientas para la creación de programas y acreditación de la alta calidad. “La creciente demanda de educación superior en todo el mundo y la falta de disposiciones locales en varias

regiones del mundo crean un interés creciente por las oportunidades de estudios internacionales” (Campbell y van der Wende, 2000, p. 8). En ese sentido, los Sistemas de Calidad reconocen en la internacionalización un eje estratégico para el fortalecimiento institucional y de la comunidad académica, promoviendo y gestionando el acceso y visibilidad en escenarios científicos y multiculturales. “La internacionalización y la calidad de la educación superior siempre han estado estrechamente vinculadas, al menos a nivel conceptual. Esto se basa en la fuerte creencia de que la internacionalización mejora la calidad de la educación superior” (Campbell y van der Wende, 2000, p. 5). La calidad es un agente que permite generar un ambiente propicio para promover escenarios de internacionalización y de movilidad académica que redunden en el enriquecimiento de experiencias y el desarrollo de competencias multiculturales.

Los desafíos globales de la educación superior se identificaron como: Mayor demanda de acceso, el impacto de la participación masiva, la necesidad de diversificar la educación y la formación postsecundarias, la tendencia hacia modos duales de financiación, privada y pública, para la educación superior, el potencial de las tecnologías de la información y la computación (TIC) para mejorar la calidad del aprendizaje y enseñando, el impacto de la internacionalización en términos de movilidad de personas y experiencia. (Campbell y van der Wende, 2000, p. 10)

Conscientes de los cambios en la naturaleza de la educación superior, los Sistemas de Garantía de la Calidad, por un lado, atienden nuevas demandas que implican nuevas pedagogías y métodos de enseñanza; y, por otro, abordan herramientas que permiten la evaluación de los aprendizajes, la formación permanente, los mecanismos de evaluación y la incorporación de la inteligencia artificial en los procesos académicos y formativos. Los desafíos globales de la educación invitan a una mayor preocupación por la desconexión que

existe entre las propuestas educativas y las expectativas de los estudiantes, lo anterior se hace visible en el incremento de la oferta de educación transnacional.

Los estudiantes agradecen las oportunidades que ofrece la educación transnacional en términos de ampliar el acceso a la educación y calificaciones y de la exposición a nuevas ideas, métodos de enseñanza, aprendizaje y evaluación (...) La demanda de aprendizaje en línea u otras formas de aprendizaje distribuido que se ofrecen aumentará en el tiempo y de una manera que se adapte al alumno en lugar del maestro. (Campbell y Van der Wende, 2000, pp. 12 y 14)

Ante la naturaleza de los cambios mencionados anteriormente, los sistemas de calidad avanzan en la generación de condiciones de acceso a través de la creación de programas académicos en diferentes modalidades de formación y con la posibilidad de desarrollar interacciones en ámbitos nacionales e internacionales, para fortalecer las expresiones de multiculturalidad. Se considera fundamental que, a partir de las políticas de calidad de las IES, se motive la innovación académica para estimular el uso de las tecnologías de la información, la comunicación y la inteligencia artificial para desarrollar cambios significativos en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Para la creación de programas académicos y la consolidación de la oferta de las universidades sustentada en criterios de pertinencia académica y relevancia social, los Sistemas Internos de Calidad deben asegurar la participación de las diferentes partes interesadas y de los grupos de interés. Tanto en el Espacio Europeo de Educación Superior como en América Latina y el Caribe, se conciben como partes interesadas y grupos de interés aquellos integrados por: estudiantes, profesores, graduados, administrativos y directivos de la comunidad universitaria, el ministerio encargado de direccionar la política educativa, los empleadores y representantes del sector productivo y social, las agremiaciones y redes profesionales en el campo de la docencia, la investigación, la extensión, la proyección social

y la internacionalización. “La participación de las partes interesadas puede mejorar la transparencia y la confianza en los procedimientos de calidad externos y la situación del sector de la educación superior en su conjunto” (Costes et al., 2008, p. 58).

Las relaciones entre las 'partes interesadas' y las agencias de garantía de calidad cubren una variedad de aspectos, incluida la financiación, la selección de procedimientos de aseguramiento de calidad y sus criterios, y la elaboración y difusión de decisiones / juicios. (Costes et al., 2008, p. 87)

Una sólida cultura de la calidad se orienta al fortalecimiento de una oferta de programas profesionales y posgraduales diseñados con los grupos de interés y centrados en los estudiantes, el aprendizaje, la valoración de competencias y la propuesta de soluciones a problemáticas de los diferentes entornos y áreas de influencia donde la institución hace presencia.

En la actualidad, las universidades están centradas en cuestiones como el desarrollo de metodología para e-learning y titulaciones conjuntas, y la importancia de la confianza y reconocimiento mutuo entre agencias (Costes et al., 2008). En términos generales, las IES privilegian dentro de los procesos de diseño curricular, una organización de las actividades académicas asistida por tecnologías de la información y la comunicación y soportada en entornos digitales que favorezcan su comparabilidad y homologación con la comunidad internacional. Para el caso de Colombia, el marco normativo y regulatorio de la educación superior promueve el reconocimiento entre agencias de América Latina y Europa para facilitar la interacción del programa con el contexto y articular las problemáticas de la realidad a los procesos de formación, investigación, desarrollo tecnológico e innovación. La rigurosidad en la creación y actualización de los programas exige la armonización permanente de tendencias y paradigmas de la disciplina como condición de universalidad del

conocimiento encaminado a la promoción de la interacción con la comunidad regional e internacional alrededor de experiencias de internacionalización.

Los gobiernos tienen un rol fundamental en la garantía de la calidad, cumplen un papel importante en garantizar los estándares que se contemplan para cada una de las disciplinas que pueden ser evaluadas. Sin embargo, “no es realista esperar que se apliquen los mismos modelos de procedimientos de calidad a todos; los contextos legales, sociales, pedagógicos y otros son diferentes” (Costes et al., 2008, p. 90). En ese sentido, los sistemas internos de aseguramiento y garantía de la calidad reconocen que la calidad no se trata de un concepto absoluto, que se evalúa, no se mide y los criterios y métricas son interpretados según el contexto, no se reduce a una estandarización ni al logro de una certificación.

3.2.3 La modernización de la educación superior en Europa y su incidencia en los Sistemas de Aseguramiento y Garantía de la Calidad de Colombia

“La fluctuación en el número de estudiantes, la existencia de nuevas formas de financiación y los mecanismos de gobierno son algunos de los aspectos más destacados del panorama de la Educación Superior Europea en la actualidad” (Comisión Europea et al., 2017, p. 9). En Europa, “los sistemas de control externo de la calidad, se centran en la enseñanza y la investigación, por lo que se descuidan con frecuencia los temas relacionados con la gestión de recursos humanos” (Comisión Europea et al., 2017, p. 12). Los Sistemas de Calidad en las IES además de considerar estructuras de financiación y mecanismos de gobierno para la toma de decisiones, incluyen los procesos, normas y políticas para la vinculación del personal académico (comunidad de profesores – comunidad de administrativos). Estas políticas contienen criterios que orientan la toma de decisiones en su atracción, selección, vinculación y permanencia. A través de mecanismos que se condensan

en estatutos y documentos de política, se determinan los derechos y deberes de la comunidad de profesores y de la comunidad de administrativos y se establecen las condiciones para la promoción, reconocimientos, estímulos y desarrolla de carrera.

Por tanto, “la presión ejercida por la masificación de los sistemas de educación superior ha llevado a una creciente diferenciación entre la función docente y la función investigadora, y no a una mayor complementariedad” (Comisión Europea et al., 2017, p. 17). En el contexto de los procesos de calidad en la educación superior, la gestión del talento humano considera que el nivel de formación, experiencia, tradición académica y desarrollo en procesos de investigación y extensión y proyección social, incide de manera importante en la efectividad de los procesos curriculares y de los resultados de los procesos formativos.

Para lograr una mayor cobertura de los sistemas educativos y obtener promedios comparables a nivel europeo y latinoamericano, se hace necesario avanzar en la consolidación de mecanismos que permitan un mayor equilibrio entre los niveles de formación de pregrado y posgrado y la incorporación de nuevas metodologías para llegar a entornos donde las universidades no tienen presencia. El Espacio Europeo de Educación Superior detalla el porcentaje de alumnos de entre 18 y 34 años matriculados en educación terciaria en 2000 y en 2015. Se observa que se ha producido un incremento de la tasa de matriculación en todos los países que disponen de datos para ambos años de referencia.

Sin embargo, existen diferencias entre los diferentes países. Turquía presenta el mayor crecimiento en las tasas de matriculación, con un avance de aproximadamente 20 puntos porcentuales entre 2000 y 2015. Por el contrario, la mayoría de los países europeos han experimentado un incremento relativamente menor (en torno a 5 puntos porcentuales o menos), siendo Dinamarca, Alemania, Países Bajos y Austria los países con mayor crecimiento entre los Estados miembros de la UE (entre aproximadamente 7 y 10 puntos porcentuales). (Comisión Europea et al., 2017, p. 20)

En Colombia, frente a la demanda, es necesario seguir propiciando el diálogo y la reflexión alrededor de la reducción de estudiantes que son la población objetiva del sistema y que coincide con ofertas paralelas de formación de certificaciones de saberes. Es necesario avanzar en la construcción de propuestas que integren mecanismos de formación al largo de la vida a través de una oferta de educación superior que atienda los relevos generacionales.

Las Instituciones de Educación Superior se enfrentan a un entorno más general caracterizado por la globalización, la competencia, la mercantilización de la educación, la creciente escasez de recursos y otros factores, todos los cuales ejercen una influencia sobre las políticas y la gestión de los recursos humanos. (Comisión Europea et al., 2017, p. 37)

La calidad como reto continuo, reto inherente al sector educativo, en el Espacio Europeo de Educación Superior ha centrado sus preocupaciones en consolidar la oferta de programas académicos con criterios de equidad representada en la oferta de trayectorias profesionales más diversas y de larga duración, en contraste con los cambios de las diferentes generaciones. “Estas dinámicas han posibilitado la ampliación de la participación en la educación superior garantizando igualdad de oportunidades para todos los sectores sociales, independientemente del origen socioeconómico y otros factores que puedan conducir a una desventaja educativa” (Comisión Europea et al., 2014, p. 4).

En consonancia con lo anterior, se considera que la innovación académica motiva un cambio en la relación del conocimiento con el contexto, donde se desarrolla la voluntad del saber abordado alrededor de preguntas y haciendo un trabajo centrado en problemas y proyectos que tiene el propósito de resolver problemas complejos y de estimular el interés de los estudiantes para el ingreso a la educación superior.

Mejorar el acceso no solo se refiere a aumentar el número, sino que hay otro elemento clave que es la dimensión social de la educación superior, que tiene que ver con la

composición social de la población de estudiantes de educación superior. (Comisión Europea et al., 2014, p. 4)

La innovación académica como mecanismos de acceso a la educación superior implica centrar la atención en el método para la resolución de problemas desde el saber disciplinar en trabajo articulado con otros campos de conocimientos y atender nuevas demandas que exigen nuevas pedagogías.

La formación integral es uno de los propósitos de las IES en el Espacio Europeo de Educación Superior. Este aspecto se potencia a través de la implementación de mecanismos de ingreso, permanencia, graduación y empleabilidad. En este contexto, la permanencia se refiere a “el tiempo que los estudiantes permanecen en una institución y avanzan hasta completar su programa de estudios dentro de un plazo determinado” (Comisión Europea et al., 2014, p. 13). Las estrategias de acompañamiento académico y personal a estudiantes, su rigurosidad y sistematicidad crean condiciones que favorecen la permanencia y disminuyen los riesgos de deserción.

Frente a la empleabilidad, esta se concibe como la “combinación de conocimientos, competencias y atributos personales que aumentan la probabilidad de que los titulados obtengan empleo y progresen en sus carreras profesionales” (Comisión Europea et al., 2014, p. 14). La contribución de los programas y de la oferta Académica de las IES al contexto, el desempeño de los graduados y su efectiva empleabilidad e inserción en el mercado laboral, permiten evaluar la pertinencia de la formación y el logro de los resultados de aprendizaje. Estos aspectos le posibilitan a la universidad evidenciar su presencia y les facilita a los graduados iniciar el desarrollo de una carrera.

3.2.4 Estructura, gobierno y financiación de la educación superior en Europa

En el Espacio Europeo de Educación Superior, el gobierno engloba “el marco en el que una institución persigue sus fines, objetivos y políticas de forma coherente y coordinada” (Comisión Europea et al., 2008, p. 12). “En la Educación Superior, el término “gobierno” hace referencia a los medios por los que se organizan y gestionan las Instituciones” (Comisión Europea et al., 2017, p. 24). El gobierno institucional guarda correspondencia con los proyectos institucionales y se orienta al desarrollo y calidad de la gestión académica y administrativa para garantizar la prestación del servicio educativo con criterios de pertinencia, calidad y sostenibilidad integral. En la figura 14 se describen algunos desafíos del gobierno universitario en las IES del siglo XXI:

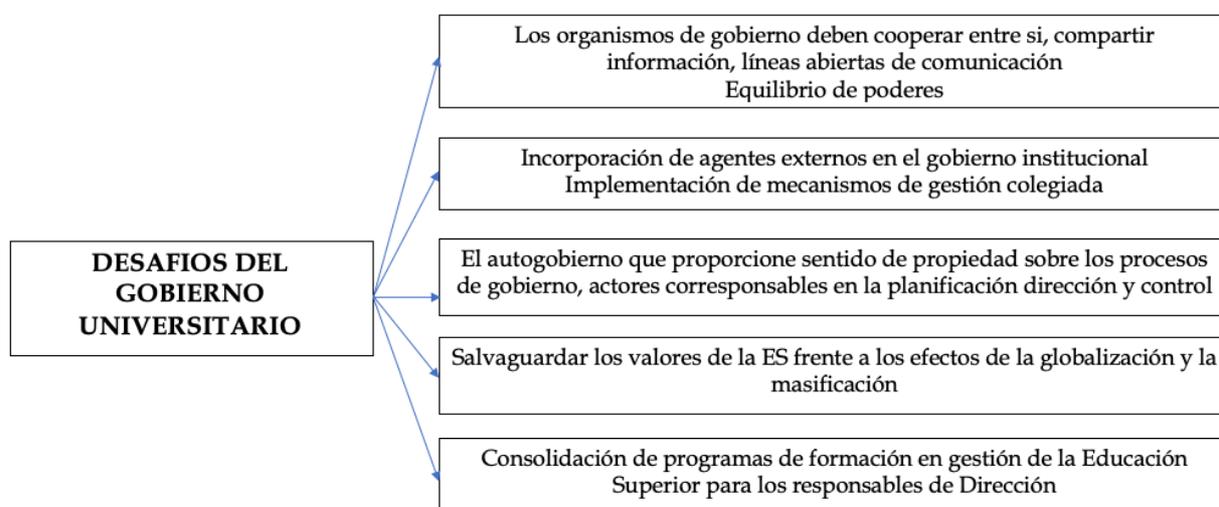


Figura 14. Desafíos del gobierno universitario

Para garantizar la transparencia en la gestión, las IES conforman organismos de gobierno que son integrados por diferentes representantes de la comunidad universitaria y del sector productivo y social. Estos organismos guardan relación con las declaraciones

establecidas en los estatutos y planes estratégicos y contribuyen con los ejercicios de cooperación, de gestión de la información y la comunicación y del equilibrio de poderes.

La estructura de gobierno de una Institución nos indica de qué forma las partes interesadas: incluida dirección ejecutiva de la misma, el personal, los estudiantes, padres y madres, gobiernos, personas no expertas, etc. se comunican entre sí: quién es responsable ante quién, de qué se es responsable y cómo se ejerce dicha responsabilidad. (Comisión Europea et al., 2008, p. 25)

La forma en que se organizan y administran las IES tiene una incidencia significativa en la vida del personal académico. “Las investigaciones apuntan a la existencia de una tendencia general hacia una mayor autonomía institucional y a la aparición de nuevas formas y modelos de gobierno” (Comisión Europea et al., 2017, p. 29). Dentro de las nuevas formas y modelos de gobierno se considera relevante la incorporación de agentes externos institucionales o de representantes del sector externo, la implementación de mecanismos de gestión colegiada y de acciones orientadas a favorecer el autogobierno que proporcione sentido de propiedad sobre los procesos de toma de decisiones, la adecuada atracción, selección, desarrollo y permanencia del capital humano y de los actores corresponsables en la planificación, dirección y control que permita salvaguardar los valores de la educación superior frente a los efectos de la globalización y la masificación, y al mismo tiempo avanzar en la consolidación de programas de formación en gestión de la educación superior para los responsables de dirección académica y administrativa.

Ante los rápidos cambios que se producen en la sociedad y su relación con la Educación Superior, los países de toda Europa han respondido de diversas maneras a la necesidad generalizada de repensar y rediseñar las estructuras de gobierno de las IES. (Comisión Europea et al., 2008, p. 25)

A continuación, se describen algunos elementos en perspectiva comparada referidos a la implementación de políticas estratégicas nacionales para la educación superior, estructuras sobre el gobierno institucional, normativa externa sobre planificación estratégica, difusión pública de la información y transparencia, financiación y subvenciones, contratos de rendimiento y características del personal académico en los sistemas educativos del Espacio Europeo de Educación Superior y de Colombia.

Frente a la implementación y fortalecimiento de las políticas estratégicas nacionales para la educación superior, se ha identificado que **Bulgaria** desde marzo del 2007 presentó el debate público de política estratégica para el desarrollo de la educación superior. Esta política se constituyó en el marco de referencia general para el desarrollo de los procesos administrativos de las IES. Así mismo, en **Alemania** y como resultado de la reforma al federalismo, la responsabilidad de las políticas de educación superior se traspasó a los Lander (estados), quienes tienen el compromiso de abordarla de manera pormenorizada y generar los lineamientos para tal fin. En **España**, el gobierno central ha trabajado en el mejoramiento de la política de financiación de la educación superior. Allí el Ministerio de Educación y Ciencia ha propuesto importantes cambios en las políticas que incluyen el desarrollo del personal docente, aunque no existe una política estratégica definitiva para todo el sector. En **Malta**, la Comisión Nacional de Educación creada en 2006, es la encargada de asesorar políticas estratégicas del gobierno en educación superior; esta política de financiación para la educación superior se recoge, de forma resumida, en el discurso del Ministerio de Hacienda. En **Polonia**, el Sistema de Educación Superior ha evidenciado cambios y transformaciones desde el año 2005; en este contexto el país está introduciendo una nueva política para la financiación de la educación superior que incluye algunas restricciones presupuestales. Al respecto, **Colombia** cuenta con el Ministerio de Educación Nacional que durante el año 2019 ha estructurado una norma que plantea un Sistema de Aseguramiento de la Calidad, cuyo

punto de partida son los resultados de aprendizaje de los estudiantes tanto en su proceso formativo como en el ejercicio profesional. Los cambios más significativos que presenta el nuevo decreto son: 1. La diversidad: mediante el reconocimiento diferenciado de las IES de acuerdo con su naturaleza y propósitos institucionales. 2. Fortalecimiento de la confianza en el sistema por parte de todos los actores del Sistema de Aseguramiento de la Calidad que se verán efectivamente representados. 3. Cobertura con calidad: se tramitará un solo registro calificado por cada programa el cual podrá ofrecerse en más de una modalidad, ya sea presencial, a distancia, virtual y dual. 4. Coherencia: mejores condiciones institucionales para los programas de acuerdo con los niveles de formación, la naturaleza jurídica y la tipología de cada institución.

Teniendo en cuenta algunas estructuras sobre el gobierno institucional de las IES, países como **Grecia**, a través de la ley marco de 2007, describe el funcionamiento de las universidades y se confiere amplia autonomía frente al gobierno de las cuestiones administrativas y financieras, así como otras de carácter general. En el **Reino Unido**, para las instituciones que tienen condición de universidad (legislación aprobada en 1992), las competencias de los órganos de gobierno quedan establecidas y limitadas por la legislación, estatutos y reglamentos de régimen interno elaborados por cada universidad. Así mismo, en **Lituania**, a partir del Plan de Desarrollo del Sistema de Educación Superior se abordaron cambios sustanciales en el gobierno externo e interno de la educación superior y se hacen efectivas enmiendas en las leyes de educación e investigación. En **Finlandia**, la reforma al sistema educativo está estrechamente vinculada al programa de productividad puesto en marcha para el sector público. El objetivo del programa era mejorar la productividad y eficiencia de los servicios públicos y afectó a las políticas de personal y a las estructuras organizativas de las universidades. Finalmente, frente a las estructuras de gobierno, **Colombia**, a través del Decreto 1330 del 2019 y el Acuerdo 02 de 2020 del CESU, actualiza

la filosofía del registro calificado y la acreditación y propone a las universidades centrar su discusión en torno a aprendizajes, políticas renovadas de bienestar, a reconocerse en su diversidad y en su complejidad y movilizar las discusiones entre los diferentes actores de la comunidad académica. Se define como un factor de evaluación la identidad y el gobierno institucional, desde allí las IES privilegian:

- La garantía de participación y corresponsabilidad en los procesos institucionales y en los órganos de gobierno.
- La toma de decisiones con base en evidencias por parte de los órganos de gobierno.
- La convocatoria planeada y periódica de las reuniones de los órganos de gobierno.
- La actualización normativa permanente.
- La definición de políticas institucionales.
- La definición de la arquitectura institucional y dar a conocer al Ministerio de Educación Nacional y a la comunidad en general, la estructura y relaciones entre niveles organizacionales.
- La comunicación de las decisiones de las autoridades universitarias. La publicidad y comunicaciones internas específicas y fieles a la realidad, con observancia de la normatividad vigente.

En relación con los procesos y normativa externa sobre planificación estratégica, en **Irlanda** la legislación no obliga a los institutos de tecnología a establecer planes estratégicos, aunque todos ellos cuentan con uno. En **Chipre** no existe normativa oficial que obligue a las universidades a establecer planes estratégicos; se exige a las instituciones un plan de presupuesto trienal. En **Polonia**, las universidades no están obligadas por ley a elaborar estrategias de desarrollo a largo plazo; algunas abordan planes en periodos de tiempo de 10 años. En este sentido, **Francia**, a través del código de educación, estipula que los contratos de rendimiento de las IES son opcionales, aunque en la práctica todas las IES suscriben

contratos cuatrienales. En **Colombia**, a través de los aspectos a evaluar contenidos en las resoluciones especificadas para el desarrollo de los procesos de aseguramiento de la calidad, se orienta a las IES en el desarrollo de una propuesta educativa que define el sentido, la finalidad, la esencia de la institución y que se constituye en el fundamento de la gestión académica y administrativa, de los procesos y de la toma de decisiones. Este proyecto contiene los enunciados históricos y fundantes de las IES, la plataforma estratégica, las funciones misionales y sustantivas, el bienestar, y los diferentes modelos asociados al buen gobierno institucional. En **Malta**, la normativa oficial no obliga a las IES a establecer un plan estratégico, aunque la financiación de esta depende de la presentación del mismo. En **Grecia**, las universidades no están obligadas a establecer planes estratégicos; a partir de 2007 deben elaborar planes cuatrienales detallados que incluyan elementos alrededor de los puestos del personal docente e investigador para el desarrollo global de las instituciones. En **Luxemburgo**, el Ministerio actualiza el plan estratégico para determinar la cuantía de los fondos públicos que se asignan a la institución. Finalmente, en **Noruega** desde 1990 las instituciones públicas por obligatoriedad han utilizado métodos de planificación basados en los resultados.

De cara al fortalecimiento de los mecanismos de gobierno institucional y en lo que tiene que ver con los asuntos de financiación y las subvenciones para la educación superior, en **Grecia** a partir del 2007, las IES están autorizadas a realizar ciertas transferencias dentro del presupuesto destinado a gastos de funcionamiento y el presupuesto para las inversiones públicas. En **Bulgaria** existen 5 partidas que corresponden a los costos de estudio, la investigación, las becas, los costos de la publicación de libros, de los resultados de investigación y los costos para la inversión del capital. En **Letonia**, las IES solicitan permiso al tesoro público para realizar transferencias entre las cantidades establecidas para los salarios, gastos en inmuebles y otros gastos corrientes. Por su parte, en **Polonia** las IES deben

presentar su plan de actividades económicas al Ministerio de Hacienda, aunque no existe ninguna autoridad de carácter institucional que lo apruebe. En **Francia**, las IES deben presentar el proyecto de presupuesto a la autoridad supervisora antes de ejecutarlo. En **Hungría**, con anterioridad a cualquier gasto, las IES deben enviar anualmente un borrador de presupuesto a las autoridades competentes que puede tener modificaciones si las IES no están cumpliendo sus objetivos. En **Bélgica**, los salarios del personal se pagan directamente del presupuesto de la comunidad. En **Dinamarca**, las subvenciones globales únicamente se destinan a los gastos relacionados con la enseñanza. Finalmente, en **Colombia**, en el contexto de la autonomía de las IES, las universidades radican al finalizar cada periodo académico el proyecto de presupuesto y de inversión de los excedentes destinado al fortalecimiento de los procesos académicos, administrativos, proyectos de infraestructura física y tecnológica y dotación de medios educativos y recursos de apoyo académico.

En lo que se refiere al personal académico de las IES, en **Dinamarca**, los procesos de selección de los catedráticos y profesores se desarrollan a través de una comisión que nombra el rector. Para la selección de otros cargos de carácter administrativo, además de la comisión, existen expertos que evalúan a los candidatos. Por su parte, en **Alemania** el rector es el responsable del proceso de selección tras la consulta al claustro y al decano de la facultad. En **Chipre**, el claustro nombra una comisión especial que redacta los resúmenes de las entrevistas realizadas a los distintos candidatos y las transmite a la facultad. Así mismo, en **Luxemburgo**, el rectorado establece una junta de nombramientos formada, normalmente, por cinco miembros, con al menos dos externos. En **Islandia**, el proceso de toma de decisiones relativo al número de plazas disponibles compete por completo al rector y al claustro. En **Malta**, la selección del personal docente la lleva a cabo el Consejo Universitario, previa recomendación de una comisión de selección (integrada por el rector, tres miembros del personal docente y un miembro de la Junta Externa). En **Polonia**, la decisión de contratar a

profesores titulares es responsabilidad del rector, normalmente en respuesta a los decanos de facultad y tras la aprobación de la Junta de Facultad o del Claustro. En **Estonia**, la decisión de contratar a profesores titulares es responsabilidad del rector, normalmente en respuesta a los decanos de facultad y tras la aprobación de la Junta de Facultad o del Claustro.

Finalmente, en **Colombia** en el contexto de las políticas y decretos que reglamentan el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad, frente al personal académico las IES deben definir los perfiles institucionales de profesores y administrativos, y la consolidación de mecanismos y estrategias para atraer, vincular, desarrollar y retener el capital humano en correspondencia con su misión y su naturaleza jurídica. También se abordan mecanismos y estrategias de compensación, garantía en la igualdad de oportunidades, procesos de inducción, de evaluación y de relevo generacional.

En términos generales,

En todos los países europeos, la responsabilidad última de la educación superior recae en el correspondiente Ministerio, es decir, en un departamento del gobierno dirigido por un ministro. En la comunidad germano-parlante de **Bélgica, Irlanda y el Reino Unido** se prefiere el término «departamento» al de «ministerio» para designar a los departamentos gubernamentales. En **Dinamarca**, tres ministerios diferentes se reparten las responsabilidades de los distintos tipos de IES. En **Irlanda y el Reino Unido** se han establecido, entre las IES y el gobierno, una serie de órganos «independientes» encargados de la distribución y el control de los fondos públicos para garantizar que ninguna institución ejerza un control político directo. (Comisión Europea et al., 2008, p. 26)

Las estructuras de gobierno de la educación superior responden a las necesidades de la sociedad y posibilitan el cumplimiento de normas de excelencia en las funciones misionales de Docencia, Investigación y Extensión y Proyección Social. En el buen gobierno, “la calidad

no existe en términos absolutos, debiendo relacionarse con otros aspectos de la educación superior para que pueda adquirir pleno sentido y significado” (Comisión Europea et al., 2017, p. 85). En este sentido, las estructuras de gobierno deben considerar, por un lado, la regulación externa que incluye la autoridad del estado para establecer las normas de funcionamiento de la IES y la normativa que le confiere autonomía para el establecimiento de los órganos de gobierno. Por otro, el asesoramiento externo a través del poder del gobierno y por parte de redes y asociaciones. Estos organismos asesoran la gestión e inciden en la toma de decisiones de la institución y, al mismo tiempo, le posibilitan a la IES y al estado afianzar vínculos a partir del relacionamiento de la universidad con la sociedad y los diferentes ministerios. En la figura 15 se detallan algunos elementos orientadores para el fortalecimiento de las estructuras del gobierno de la Educación Superior.

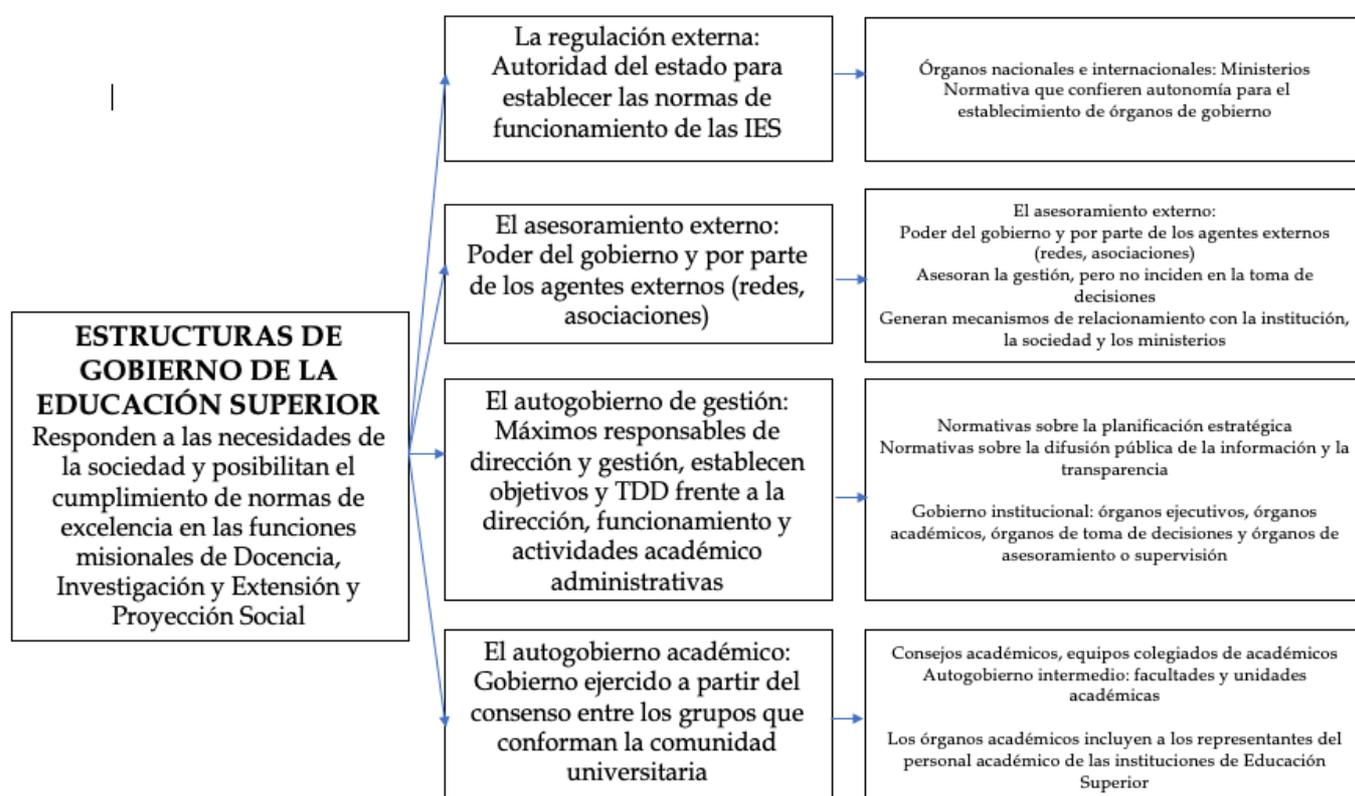


Figura 15. Estructuras de gobierno de la Educación Superior

Existe un amplio consenso entre los responsables políticos, los líderes de las IES y los investigadores en torno a la idea de que la mejora de la calidad en la educación superior depende en buena medida de la competencia, capacidad y motivación del personal académico. (Comisión Europea et al., 2017, p. 86). Las estructuras de gobierno universitario promueven el autogobierno en la gestión orientado a que los máximos responsables de la dirección y gestión establecen objetivos y mecanismos de toma de decisión frente a los procesos de contratación del personal académico, los procesos de funcionamiento y las diferentes actividades académicas y administrativas que garanticen la difusión pública de la calidad y la transparencia.

Los sistemas nacionales de garantía de calidad emplean mecanismos y metodologías diferentes para conseguir que la oferta de educación superior alcance un determinado nivel de calidad y para mantener y elevar dicho nivel con posterioridad (Comisión Europea et al., 2017, p. 95). En este contexto, cobra relevancia el autogobierno académico, que es el gobierno ejercido en perspectiva de la consolidación y fortalecimiento de la oferta académica a través del consenso entre los diferentes grupos que conforman la comunidad universitaria. El autogobierno académico incluye los órganos académicos y los equipos colegiados de gobierno intermedio en las facultades, centrandose sus preocupaciones en consolidar las dinámicas de calidad, representada en la oferta de trayectorias profesionales más diversas y de larga duración en contraste con los cambios de los diferentes entornos donde la universidad hace presencia.

3.2.5 La Excelencia en la gestión en el Espacio Europeo de Educación Superior

La Fundación Europea para la Gestión de la Calidad define el Modelo EFQM de calidad y excelencia como una vía para la autoevaluación y mejora continua alrededor de las siguientes características:

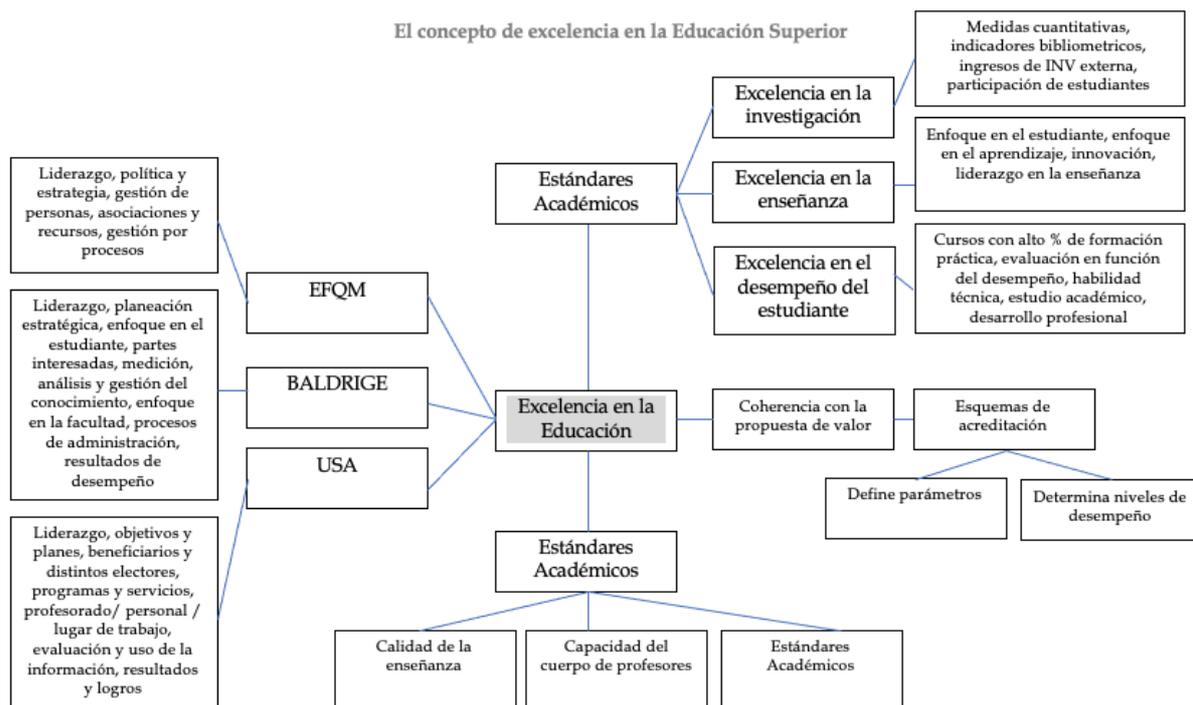
- Orientación hacia resultados
- Orientación al cliente
- Liderazgo y coherencia
- Gestión por procesos y hechos
- Desarrollo e implicación de las personas
- Proceso continuo de aprendizaje, innovación y mejora
- Desarrollo de alianzas

3.2.5.1 Responsabilidad Social de la Organización. “El 'Modelo de Excelencia' de la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad (EFQM) es un marco de autoevaluación para medir las fortalezas y áreas de mejora de una organización en todas sus actividades” (Brusoni et al., 2014, p. 10). El EFQM es un referente que permitirá la cualificación de la gestión académica y administrativa de las IES a partir de la concreción de plataformas estratégicas claras, de un adecuado gobierno y gestión de los recursos institucionales y de servicios, una adecuada implementación de mecanismos de evaluación y rendición de cuentas, control de insumos, cumplimiento de intenciones misionales y mejoramiento de las mismas.

La excelencia en la educación superior puede ser ampliamente reconocida y apreciada, pero no medida o evaluada fácilmente. Hay algunos factores cuantificables o rendimiento.

indicadores que expresan adecuadamente una práctica excelente, o simples 'métricas de calidad' que encapsulan las diversas manifestaciones de excelencia en la gama de instituciones. (Brusoni et al., 2014, p. 31)

La implementación de modelos EFQM en educación superior se orienta al desarrollo y calidad de la academia, generando condiciones a través del liderazgo que garanticen respuestas oportunas a las necesidades, demandas y requerimientos de las instituciones; guarda relación con los recursos físicos y financieros y contribuye al desarrollo de los procesos administrativos; representa una oportunidad pertinente, teniendo en cuenta que las IES en Colombia privilegian otro tipo de modelos en torno a certificaciones de Calidad a partir de las normas ISO. En la siguiente figura, se relacionan los principales referentes y estándares académicos de Excelencia en Educación Superior aplicados en el contexto europeo:



Manuela BrusOni., Radu DaMian., Josep GrifOll S., Stephen JacksOn., Hasan koMürçüGil., Marie MalMedy., Oxana Matveeva., Galina MotOva., SOLanGe Pizarz., Patricia pOL., Austra rOstlund., Erika sOBOleva. Y Orlanda Tavares., LaGle zOBel. (2014). El Concepto de Excelencia en Educación Superior. Bruselas, Bélgica: Asociación Europea para el Aseguramiento de la Calidad en la Educación Superior AISBL.

Figura 16. El concepto de excelencia en la educación superior

Para las IES, el modelo de excelencia contiene las estrategias y los estándares para respaldar el desarrollo de las funciones misionales y de los propósitos institucionales. Además del modelo EFQM, se aborda el modelo Baldrige como una alternativa para alcanzar la efectividad institucional. “Los criterios de educación de Baldrige enfatizan el aprendizaje de los estudiantes reconociendo al mismo tiempo las distintas misiones, roles y programas de las organizaciones educativas” (BrusOni et al., 2014, p. 11). En consecuencia, este modelo privilegia la formación integral de los estudiantes a través de la medición, análisis y gestión del conocimiento. Así mismo, el modelo de “Excelencia en USA se basa en elementos de auditorías de gestión, disciplinarias revisiones y planificación estratégica para proporcionar un modelo genérico ampliamente aplicable en todos funciones y niveles de una institución”

(Brusoni et al., 2014, p. 12). El modelo de excelencia en USA permite abordar de manera integral y armonizada la gestión académica y administrativa de las IES a través del liderazgo, establecimiento de objetivos y monitoreo en la implementación de planes y servicios.

“Más que nunca, los sistemas educativos deben asegurar que las personas mejoren sus conocimientos, habilidades y competencias dentro de un ámbito personal, cívico, perspectiva social y / o laboral” (Bengoetxea et al., 2011, p. 7). Los modelos de excelencia aplicados en la educación superior y armonizados con los sistemas de aseguramiento de la calidad guardan correspondencia con la plataforma estratégica institucional y propenden por la búsqueda permanente del mejoramiento continuo para alcanzar la excelencia en la enseñanza, la investigación y el buen desempeño del estudiante. Frente a la investigación, los estándares dan cuenta de mediadas cuantitativas, indicadores bibliométricos, ingresos y recursos externos para la investigación y la participación de estudiantes en procesos de desarrollo tecnológico e innovación. En el caso de la excelencia en la enseñanza, los estándares se orientan a enfocar en el estudiante todas las actividades de la institución, de tal manera que se garantice el aprendizaje, la innovación y el liderazgo en la enseñanza. “La excelencia en la enseñanza está determinada por factores como la naturaleza inspiradora de profesores individuales, la organización de presentaciones, la interacción con los estudiantes como participantes y qué tan bien la información proporcionada cumple con los objetivos de aprendizaje del curso” (Brusoni et al., 2014, p. 13).

En ese orden de ideas, existe una relación importante entre la excelencia y la enseñanza en perspectiva de alcanzar un buen desempeño del estudiante, desde allí cobra relevancia el perfeccionamiento de estándares académicos que permitan al estudiante tomar cursos con un alto porcentaje de formación práctica, que favorezcan la evaluación del desempeño, las habilidades, técnicas, estudios académicos y el desarrollo profesional integral.

El aseguramiento y la garantía de la calidad atienden la diversidad de las instituciones y, a través de sus herramientas, fortalecen la posibilidad de formación integral para el cuerpo de profesores que permita el desarrollo de las funciones misionales de docencia, investigación y extensión y proyección social. En la siguiente figura se relacionan los criterios de excelencia en la educación superior establecidos en el EEES:

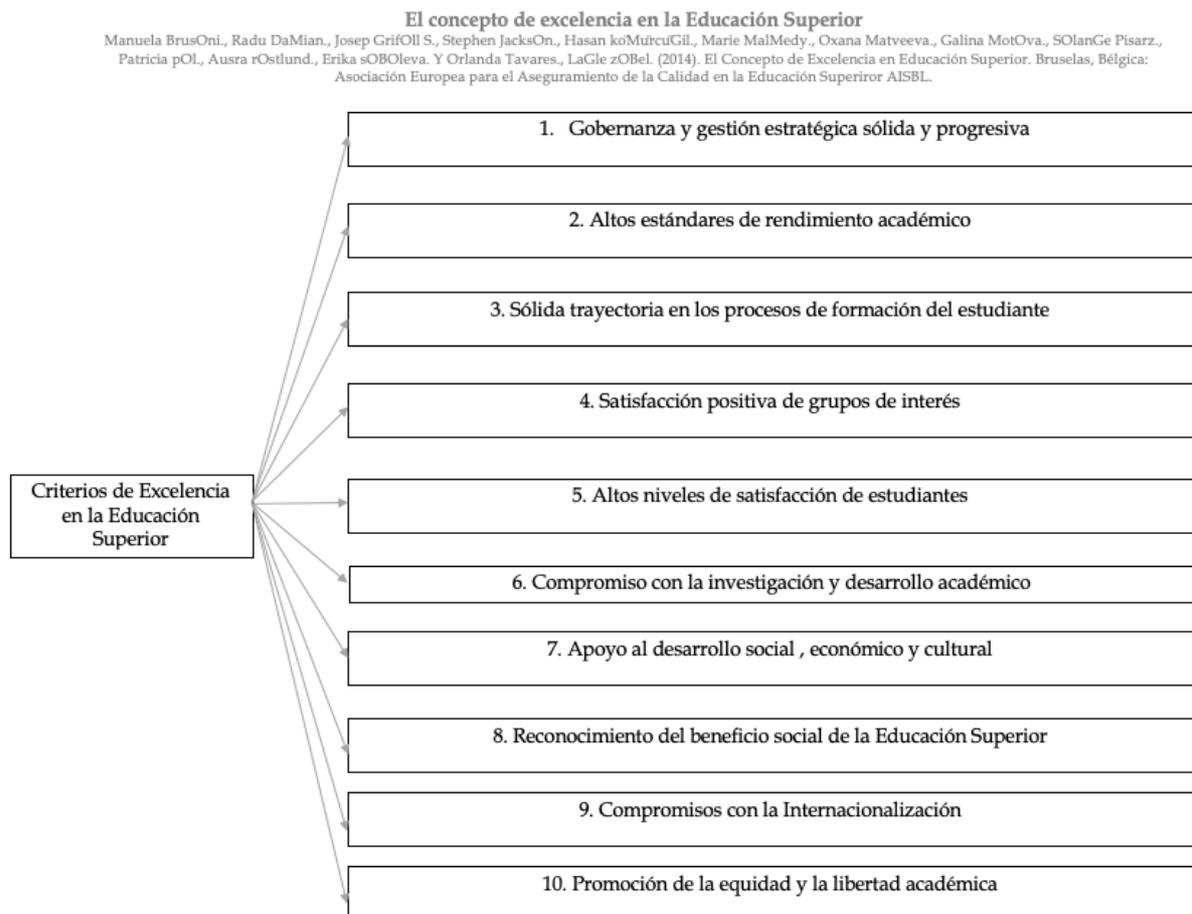


Figura 17. Criterios de excelencia en la educación superior

En lugar de percibir la excelencia como un concepto, uno podría conceptualizar 'excelencia', no como un concepto polisémico o ambiguo concepto, sino como un concepto que incorpora diferentes modalidades según el tipo de instituciones, sus diferentes contextos, propósitos y misiones. (Brusoni et al., 2014, p. 27)

En el Espacio Europeo de Educación Superior, la excelencia da cuenta de la gobernanza y gestión estratégica sólida y progresiva, de los estándares de rendimiento académico, la trayectoria en los procesos de formación de los estudiantes, la satisfacción positiva de los grupos de interés, el compromiso con la investigación y el desarrollo académico, social, económico y cultural, el reconocimiento del beneficio social de la educación superior, el compromiso con la internacionalización y la promoción de la equidad y la libertad académica. “En este contexto, la 'excelencia' se evalúa en términos de medidas cuantitativas de investigación actividad, incluyendo indicadores bibliométricos, ingresos de investigación externa y posgrado participación de los estudiantes” (Brusoni et al., 2014, p. 13). La evaluación de la excelencia les posibilita a las IES evidenciar de manera integral y relevante cuáles son las acciones para mantener la calidad y demostrar los ajustes realizados alrededor de los planes, proyectos y programas en perspectiva del desarrollo institucional. La Excelencia en la Educación Superior da cuenta de la realidad tangible, el movimiento permanente y la forma como se orientan las acciones hacia el horizonte institucional. A continuación, se relacionan algunos elementos que caracterizan el concepto de la excelencia en el Espacio Europeo de Educación Superior:

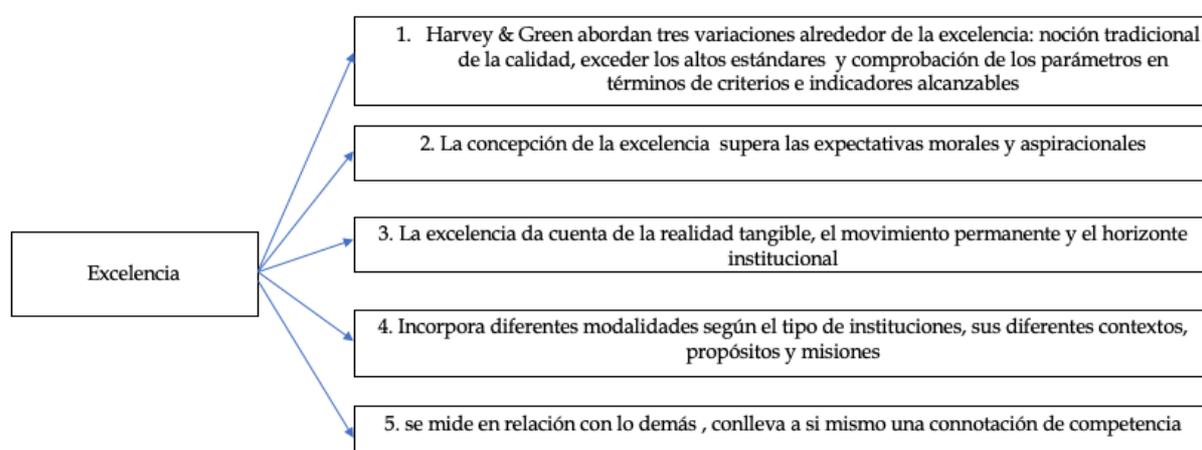


Figura 18. El concepto de excelencia en la educación superior

La excelencia, “la estrategia, los valores y el sistema de garantía de calidad dirigen las operaciones orientadas a objetivos y apoyar las actividades de desarrollo creativo” (Bengoetxea et al., 2011, p. 16). El Espacio Europeo de Educación Superior privilegia una concepción de la excelencia que aborda las tres variaciones que proponen Harvey & Green alrededor de la noción tradicional de la calidad, exceder los estándares y la comprobación de parámetros en términos de criterios e indicadores alcanzables. Esta concepción de la excelencia supera las expectativas morales y tradicionales y se orienta a la “La garantía de calidad de la enseñanza y el aprendizaje que siempre debe poner al alumno de la IES en el centro de sus actividades” (Grifoll et al., 2012, p. 24). En el EEES, la excelencia da cuenta de la realidad tangible y del movimiento permanente de todas las acciones hacia el horizonte institucional. El concepto de excelencia incorpora diferentes modalidades según el tipo de instituciones, sus diferentes contextos, propósitos y misiones y se mide en relación con los demás a partir de la naturaleza e identidad de las instituciones.

Este concepto de excelencia invita a que “también es fundamental determinar si existe la sensibilidad cultural adecuada, si los métodos de enseñanza son apropiados para alcanzar los objetivos del curso y si los recursos físicos, administrativos, comunicativos y otros son adecuados para apoyar el aprendizaje exitoso” (Bennett et al., 2010, p. 28). En el contexto de la educación superior en Colombia, la excelencia da cuenta del trabajo colectivo y colaborativo para fortalecer la comprensión de los esquemas normativos en torno a los procesos de gestión, registro calificado y acreditación, la cual permita consolidar una cultura de la autoevaluación que proporcione espacios de interacción para el cumplimiento de la misión.

3.2.6 El Sistema de Educación en España

3.2.6.1. Estructura del Sistema Educativo de España. El sistema educativo en España comprende

el conjunto de administraciones educativas, profesionales de la educación y otros agentes públicos y privados que desarrollan funciones de regulación, financiación o prestación de servicios para el ejercicio del derecho a la educación en España, y los titulares de este derecho, así como el conjunto de relaciones, estructuras, medidas y acciones que se implementan para prestarlo. (Ministerio de Educación Nacional y Asociación Colombiana de Universidades [ASCUN], s.f.)

Este sistema educativo se encuentra estructurado por ciclo educativo o ciclo profesional, grado, curso, etapa y nivel.

3.2.6.2 La Educación Superior en España. Las universidades siguen los parámetros y lineamientos establecidos por el estado y por las comunidades autónomas para la prestación del servicio educativo. En correspondencia con la Ley orgánica de educación, la enseñanza universitaria está integrada por el nivel de grado, que comprende el título de grado, y el nivel de posgrado que comprende el máster oficial y el doctorado. La educación universitaria en España es impartida por las universidades, escuelas universitarias, facultades, institutos y otros centros de educación superior autorizados por el estado.

3.2.6.3 Convergencias y divergencias el Sistema Educativo de España y el Sistema de Educativo Colombiano. Para la estructuración de los planes de estudio, Colombia y España conciben el crédito académico como una unidad de medida que permite estimar el tiempo que un estudiante dedica al desarrollo de sus competencias y al logro de los resultados de aprendizaje previstos. En el caso de España, el sistema de créditos ECTS estima entre 25 y 30 horas por crédito, incluyendo el tiempo de dedicación a horas de estudio, seminarios, tutorías, desarrollo de trabajos y demás actividades académicas. En el caso de Colombia y en correspondencia con las orientaciones establecidas en el Decreto 1330 de 2019 para los procesos de creación de programas, renovación de registros calificados y modificación de los planes de estudio, para un periodo académico, el crédito equivale a 48 horas de trabajo justificadas por la proporción entre la relación directa de trabajo con el profesor y las actividades que debe desarrollar el estudiante en su tiempo independiente.

Frente los niveles de formación, existen algunas divergencias entre ambos sistemas educativos que se relacionan a continuación:

- En España, el nivel de formación profesional de grado medio tiene una duración de 1 a 2 años; en el caso de Colombia el nivel de formación Técnico Profesional tiene una duración prevista de 2 años.
- En el Sistema Educativo de España, el nivel de formación profesional de grado superior tiene una duración estimada de 1 a 2 años; en el sistema colombiano el nivel de formación Tecnológico tiene una duración estimada de 3 años.
- En España, el nivel de formación de grado universitario tiene una duración estimada de 4 años; en Colombia el nivel de formación profesional tiene una duración prevista de 4 a 5 años. Así mismo, el sistema educativo colombiano contempla dentro de los niveles de formación la posibilidad de cursar especializaciones universitarias con una duración de 1 año.

- En el Sistema Educativo de España el nivel de formación de Máster Oficial contempla una duración de 1 año, las Especialidades en Ciencias de la Salud tiene una duración estimada de 2 años y el nivel de formación de Doctorado entre 3 y 5 años. En Colombia, el Sistema de Aseguramiento de la Calidad para la Educación Superior contempla el desarrollo de programas académicos en el nivel de formación de Maestría con una duración estimada de 2 años, Especializaciones Médicas con una duración prevista de 2 años, Especializaciones Médico Quirúrgicas entre 1 y 5 años y el nivel de formación de Doctorado con una duración estimada de 4 a 5 años.

3.2.6.4 El Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior en España. En España, ANECA es el órgano encargado de desarrollar actividades relacionadas con los procesos de evaluación, certificación y acreditación del sistema universitario. Esta agencia define los parámetros y protocolos para otorgar la certificación y para el desarrollo de los procesos de autoevaluación con fines de acreditación y renovación de la acreditación en alta calidad. Estos parámetros y protocolos se encuentran armonizados con los lineamientos y directrices para el Aseguramiento de la Calidad en el Espacio Europeo de Educación Superior (EEES).

Estos estándares y directrices del EEES generan orientaciones y referentes de contrastación para promover la garantía interna de la calidad en las universidades a partir del diseño e implementación de una política de calidad orientada al diseño y aprobación de programas, al fortalecimiento del aprendizaje, la enseñanza y la evaluación, la consolidación de mecanismos que favorezcan el perfeccionamiento de los procesos de admisión, progresión y graduación de los estudiantes, el aseguramiento de las competencias de los profesores y la cualificación y mejoramiento de los recursos de apoyo al estudiante que permitan la

generación de sistemas de información transparentes que posibiliten el seguimiento y la autorregulación en la prestación del servicio educativo.

- **Criterios y programas para la evaluación de títulos oficiales de grado y master universitario:**

El Real Decreto 822/2021 de 20 de septiembre constituye la estructuración de las enseñanzas universitarias y de los procesos de aseguramiento de la calidad para la evaluación y verificación de planes de estudios de las enseñanzas universitarias conducentes a la obtención de títulos oficiales de Grado y Máster Universitario.

El plan de estudios de un título universitario constituye el compromiso de la institución sobre las características del título y las condiciones en las que se van a desarrollar las enseñanzas, que concretan el proyecto académico formativo que lo define. (Red Española de Agencias de Calidad Universitaria [REACU], 2022, p. 1).

Dentro de las dimensiones, criterios y directrices de evaluación para dicha verificación se detallan:

1. La descripción, objetivos formativos y justificación del título: en esta dimensión, se encuentran directrices y criterios de evaluación orientados a la descripción del título que incluya una denominación desarrollada en un ámbito de conocimiento, describiendo la modalidad, el número de créditos, el número de plazas a ofertar, la justificación del título, los objetivos curriculares, la descripción de las estrategias metodológicas de innovación docente y los elementos que constituyen el perfil de egreso.
2. Resultados del proceso de formación y aprendizaje: esta dimensión refiere las orientaciones para la concreción de los resultados del proceso de formación y aprendizaje representados en los conocimientos, competencias, habilidades y destrezas que se esperan que el estudiante sepa, comprenda y sea capaz de hacer.

3. Admisión, reconocimiento y movilidad: la dimensión relacionada con la admisión establece los parámetros y requisitos de acceso, reconocimiento y transferencia de créditos y adecuada organización para favorecer la movilidad de los estudiantes en el proceso de formación y contribuir al logro de los resultados de aprendizaje.
4. Planificación de las enseñanzas: el diseño del plan de estudios debe garantizar la adecuada organización de los módulos, materias, seminarios y asignaturas en correspondencia con la asignación de créditos posibilitando la descripción de las horas de trabajo independiente del estudiante en el contexto de las actividades académicas proyectadas.
5. Personal académico y de apoyo a la docencia: en esta dimensión se detallan los criterios relacionados con la proyección del personal académico y de apoyo para el desarrollo del título. Los recursos humanos disponibles para el desarrollo de las actividades académicas y administrativas del programa deben ser suficientes en cantidad, correspondientes al número de estudiantes y coherentes con las diferentes modalidades de enseñanza.
6. Recursos para el aprendizaje, materiales e infraestructuras, prácticas y servicios: esta dimensión precisa las orientaciones para la proyección de los recursos de apoyo académico y de infraestructura física necesarios para el desarrollo del título. Los recursos disponibles para el programa deben prestar apoyo para el proceso de formación y garantizar el desarrollo de prácticas académicas y demás actividades formativas.
7. Calendario de implantación: la dimensión relacionada con el calendario de implantación del título determina los criterios de planificación durante el tiempo previsto para el desarrollo del plan de estudios. Este calendario debe estar vinculado a las particularidades de las diferentes modalidades de enseñanza.

8. Sistema Interno de Garantía de Calidad: esta dimensión permite desarrollar el título en el contexto del Sistema Interno de Garantía de la Calidad en perspectiva de garantizar el aseguramiento de los procesos de control, revisión y mejoramiento continuo en el desarrollo del plan de estudios conducente al título. El Sistema de Calidad define las orientaciones para la evaluación de los procesos académicos y administrativos y para promover el adecuado relacionamiento con los estudiantes, profesores, empleadores y con la sociedad en su conjunto.

- **Criterios y programas para la evaluación de títulos oficiales de doctorado:**

La evaluación para la verificación de títulos oficiales de doctorado, “tendrá en cuenta, principalmente, aquellos aspectos que avalen la solvencia de los equipos investigadores que participan en el programa y el adecuado desarrollo de la formación de las doctorandas y los doctorandos” (REACU 2022, p. 1). A continuación, se describen las dimensiones, criterios y directrices de evaluación para la verificación y modificación de títulos de doctorado:

1. Descripción del programa de doctorado: los títulos de doctorado en su descripción deben relacionar aspectos que den cuenta de la correspondencia con el nivel de formación y las líneas de investigación que sustentan el objeto de estudio. En esta dimensión se debe justificar la pertinencia del programa a partir de un análisis de contexto regional y global que detalle la relevancia de la propuesta para la institución y otros organismos de carácter regional y mundial.
2. Competencias: las competencias para los títulos de doctorado deben describirse en coherencia con las cualificaciones establecidas en el Espacio Europeo de Educación Superior y el Marco Español de Cualificaciones para la Educación Superior. “Las competencias propuestas deben ser evaluables y debe garantizarse su adquisición por todas las doctorandas y los doctorandos” (REACU, 2022, p. 4).

3. Acceso y admisión de estudiantes: en esta dimensión se detallan los criterios y mecanismos de admisión que incluya información clara y que sea publicada para dar claridad frente a los compromisos, perfiles y disposición de tiempos de los doctorandos y doctorandas para el desarrollo del plan de formación.
4. Actividades formativas: “Las actividades formativas incluidas en el programa de doctorado deben constituir una propuesta coherente de formación diseñada de forma coordinada y tomando en consideración la dedicación de las doctorandas y los doctorandos en un periodo temporal determinado” (REACU, 2022, p. 5). Esta dimensión describe la organización, planificación, orientaciones para la movilidad y la descripción de actividades formativas que favorecen el desarrollo de conocimientos disciplinares y metodológicos, y el desarrollo de competencias transversales de los doctorandos y las doctorandas.
5. Organización del programa: los programas de doctorado deben describir los procedimientos y mecanismos de asignación de tutores y de valoración de los planes anuales de investigación y del desarrollo de las diferentes actividades formativas de los doctorandos y doctorandas.
6. Recursos Humanos: “El programa de doctorado debe venir avalado por personal investigador que asegure, a priori, la viabilidad en cuanto a la formación de doctoras y doctores” (REACU, 2022, p. 5). El programa debe contar con un equipo de investigadores sólido y con niveles de formación correspondientes con el nivel de formación y las competencias que se esperan desarrollar.
7. Recursos materiales y apoyo disponible para los doctorandos: se deben garantizar la disposición de recursos de apoyo académico y los materiales necesarios para el desarrollo de las actividades formativas previstas por los doctorandos y doctorandas durante el proceso de formación integral.

8. Revisión, mejora y resultados del programa de doctorado: el programa debe disponer de una comisión académica que a partir del Sistema Interno de Garantía de la Calidad valore los procesos académicos y administrativos del programa para analizar su desarrollo asegurando los procesos de mejoramiento continuo.

- **Guías para la autoevaluación: renovación de la acreditación para títulos oficiales de grado y máster**

ANECA presenta la guía de autoevaluación para orientar a las IES en el desarrollo de sus procesos de autoevaluación conducentes a la acreditación. El proceso de evaluación para la acreditación y renovación de la acreditación inicia con el desarrollo de la autoevaluación que debe ser consignada en un informe; posteriormente, se procede con un análisis por parte de un panel de expertos nombrados por ANECA, quienes verifican la documentación y visitan la institución para remitir un informe a la Comisión de Acreditación que dé cuenta de la conformidad y cumplimiento de criterios, directrices, evidencias e indicadores. Finalmente, la Comisión de Acreditación de ANECA valora ambos informes y emite un concepto final en términos favorables o no favorables.

Criterios y directrices de evaluación:

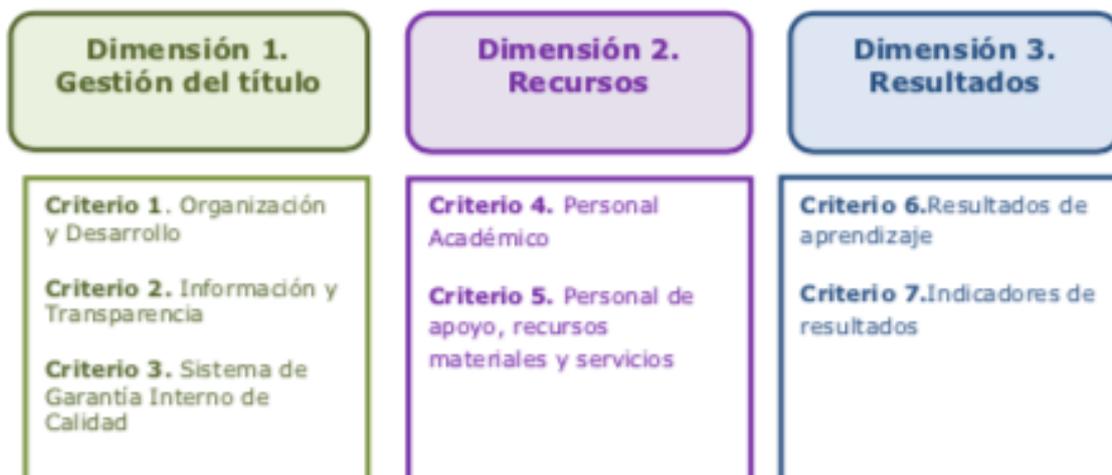


Figura 19. Dimensiones ANECA. Fuente: ANECA (2019a).

A continuación, se describen las dimensiones, criterios y estándares de evaluación que ANECA ha definido para el desarrollo de los procesos de autoevaluación conducentes a la acreditación y renovación de la acreditación de títulos de grado y máster (REACU, 2022, p. 9):

- Dimensión 1. Gestión del título

CRITERIO 1. ORGANIZACIÓN Y DESARROLLO

Estándar: el programa formativo está actualizado y se ha implantado de acuerdo a las condiciones establecidas en la memoria verificada y/o sus posteriores modificaciones.

CRITERIO 2. INFORMACIÓN Y TRANSPARENCIA

Estándar: la institución dispone de mecanismos para comunicar de manera adecuada a todos los grupos de interés las características del programa y de los procesos que garantizan su calidad.

CRITERIO 3. SISTEMA DE GARANTÍA INTERNO DE CALIDAD

Estándar: la institución dispone de un sistema interno de garantía de la calidad formalmente establecido e implementado que asegura, de forma eficaz, la mejora continua del título.

- Dimensión 2. Recursos

CRITERIO 4. PERSONAL ACADÉMICO

Estándar: el personal académico que imparte docencia es suficiente y adecuado de acuerdo con las características del título y el número de estudiantes.

CRITERIO 5. PERSONAL DE APOYO, RECURSOS MATERIALES Y SERVICIOS

Estándar: el personal de apoyo, recursos materiales y servicios puestos a disposición del desarrollo del título son los adecuados en función de la naturaleza, modalidad de enseñanza- aprendizaje, número de estudiantes matriculados y competencias a adquirir por los mismos.

- Dimensión 3. Resultados

CRITERIO 6. RESULTADOS DE APRENDIZAJE

Estándar: los resultados de aprendizaje alcanzados por los egresados son coherentes con el perfil de egreso y se corresponden con el nivel de MECES (Marco Español de Cualificaciones para la Educación Superior) del título.

CRITERIO 7. INDICADORES DE RESULTADOS

Estándar: los resultados de los indicadores del programa formativo son congruentes con el diseño, la gestión y los recursos puestos a disposición del título y satisfacen las demandas sociales de su entorno.

Adicionalmente, las dimensiones, criterios y estándares son complementados con aspectos a valorar y con preguntas que a modo de reflexión posibilitan el desarrollo del proceso de autoevaluación y la elaboración de los respectivos informes.

- **Guías para la autoevaluación con fines de acreditación para títulos oficiales de doctorado:**

Para los títulos de doctorado, ANECA dispone de herramientas y criterios que contribuyen al desarrollo de una valoración de los resultados del programa en perspectiva de analizar la coherencia entre las actividades desarrolladas por el programa con las que se encuentran planteadas en los objetivos, competencias y resultados de aprendizaje. Además, “el proceso de evaluación para la renovación de la acreditación constatará el nivel de incorporación de las mejoras o recomendaciones incluidas en los informes de verificación y seguimiento correspondientes” (ANECA, 2019, p. 6).

A continuación, se relacionan las dimensiones de evaluación que se privilegian para la acreditación y renovación de la acreditación de programas de doctorado:

- **Dimensión 1 Adecuación del desarrollo del programa de doctorado:** en esta dimensión de desarrollan los criterios y directrices relacionados con los procesos de admisión, actividades formativas, colaboraciones, seguimiento y supervisión de doctorandos y doctorandas, publicación de la información relacionada con el programa de doctorado y los aspectos relacionados con la mejora continua a partir del Sistema Interno de Garantía de la Calidad.
- **Dimensión 2 Adecuación de los recursos humanos y materiales:** en esta dimensión se describen los criterios y directrices para la evaluación de los méritos de investigación del personal académico, la suficiencia en los tiempos de dedicación y los estímulos y reconocimientos a la labor y acompañamiento en el desarrollo de las tesis doctorales, así como los recursos materiales.
- **Dimensión 3 Adecuación de los Resultados de Aprendizaje:** en esta dimensión, los criterios y directrices están relacionados con el logro de los resultados de aprendizaje, la evolución de los indicadores y la empleabilidad de los doctorandos y doctorandas.

- **Protocolos de evaluación para el seguimiento y renovación de la acreditación de grado, máster y doctorado:**

La finalidad de estos protocolos es la generación de lineamientos y referentes de evaluación para garantizar un seguimiento del desarrollo efectivo del plan de estudios, con el objetivo de valorar el cumplimiento con los criterios y planteamientos académicos fundamentales recogidos en la memoria verificada del plan de estudios, así como la detección de mejoras del plan de estudios que puedan ser introducidas en procedimientos de modificación.

(REACU, 2022, p. 2)

Los protocolos de evaluación para el seguimiento y renovación de la acreditación de grado, máster y doctorado comprenden las siguientes dimensiones, criterios y directrices de evaluación:

- **Dimensión 1 Gestión del Título:** en esta dimensión se abordan asuntos relacionados con el desarrollo y despliegue del plan de estudios, los criterios de admisión, modalidades de formación, estudiantes de nuevo ingreso, reconocimiento de créditos, normativas académicas y estructuras curriculares. Así mismo, se describen las directrices en torno la información adecuada y actualizada, transparente, de fácil acceso y comprensible. Esta dimensión también aborda los procesos de evaluación y mejoramiento y continuo a partir del despliegue e interiorización del Sistema Interno de Garantía de la Calidad.
- **Dimensión 2 Recursos:** la dimensión relacionada con los recursos refiere las directrices alrededor del personal académico y de apoyo a la docencia, los mecanismos de cualificación, la suficiencia, los procesos de evaluación, actualización y reconocimiento de su desempeño y la concreción del personal de apoyo que participa de las actividades formativas del programa. En esta dimensión también se

describen los recursos para el aprendizaje detallando los recursos materiales para el acompañamiento de los estudiantes, las acciones de movilidad y el desarrollo de prácticas académicas externas.

- **Dimensión 3 Resultados:** los resultados de aprendizaje alcanzados por las personas tituladas se ajustan a los previstos en el plan de estudio, en coherencia con el perfil de egreso, y se corresponden con el nivel del MECES de la titulación (REACU, 2022, p. 7). Esta dimensión refiere las directrices de evaluación para determinar el logro de los resultados de aprendizaje y la justificación de las actividades formativas con sus metodologías docente y sistemas de evaluación. Así mismo, contiene los aspectos por evaluar alrededor de la satisfacción y el egreso a través de indicadores, seguimiento a los perfiles de egreso y a las tasas de empleabilidad.

3.3 Buenas Prácticas Universidad de Salamanca

3.3.1 Programas de mejora de la calidad y la implementación de procesos de evaluación, acreditación y certificación

La Universidad de Salamanca (USAL) fue fundada en 1218, cuenta con una importante trayectoria académica e investigativa representada en sus más de 800 años de existencia aportando a la formación de cientos de personas.

En la actualidad, la USAL presenta los siguientes datos y cifras que dan cuenta de su proceso de consolidación:

- 9 campus
- 17 Facultades
- 3 Escuelas Politécnicas Superiores

- 2 Escuelas Universitarias
- 4 Centros Adscritos
- 1 Escuela de Doctorado
- 57 Departamentos
- 1 Centro de Formación Permanente
- 8 fundaciones, 10 sociedades y 1 consorcio
- 11 Centros Tecnológicos, Culturales y de Estudio
- En 68 grados, 20.208 estudiantes
- En 24 dobles grados, 873 estudiantes
- En 74 másteres oficiales, 1905 estudiantes
- En 41 programas de doctorado, 2684 estudiantes
- En 102 títulos propios y programas individualizados, 2456 estudiantes
- 672 estudiantes en ERASMUS e intercambios
- En conjunto, la USAL cuenta con 28.392 estudiantes
- La composición de estudiantes está representada por 17158 mujeres y 11232 hombres
- Frente al cuerpo de profesores, se evidencia un registro de 2329 profesores distribuidos en las siguientes categorías: catedrático, profesor titular, catedrático de escuela, profesor contratado doctor, profesor ayudante doctor, profesor asociado, profesor asociado de ciencias de la salud, profesor ayudante, profesor emérito, profesor visitante, profesor lector y profesor colaborador.

3.3.2 Garantía Interna de la Calidad en la USAL

“La Universidad de Salamanca asume la calidad como criterio fundamental de su labor institucional, promoviendo dentro de su organización una amplia estructura dedicada a

la mejora continua de todos sus ámbitos de actuación: docente, investigador y de gestión” (Universidad de Salamanca, 2021). Para el desarrollo de los procesos de Garantía de la Calidad en la Universidad de Salamanca, a nivel organizacional se cuenta con la Unidad de Evaluación de la Calidad, que tiene la responsabilidad de acompañar la definición y desarrollo de los programas de mejoramiento de la calidad a partir de los criterios establecidos por las agencias de acreditación ANECA, ACSUCYL y ENQA. Además de la coordinación y liderazgo en los procesos de autoevaluación conducentes a la acreditación, esta unidad desarrolla ejercicios de asesoría, consultoría y gestión de la información de la universidad a partir de datos y cifras. La Unidad de Evaluación de la Calidad de la USAL cuenta con un observatorio de calidad y rendimiento académico que desarrolla el sistema estadístico de la Universidad para dar cuenta del desempeño académico, administrativo y del posicionamiento en los diferentes rankings.

Frente a la evaluación de las titulaciones, la Unidad de Evaluación de la Calidad diseña e implementa el Sistema de Garantía de Calidad de Grados, Másteres y Doctorado. En lo que se refiere a los grados y másteres, los ejercicios de verificación, seguimiento y acreditación se abordan a partir de las siguientes herramientas:

Procedimientos:

1. Propuesta de grado para verificación o propuesta de modificación de título: en esta plantilla, se describen las directrices para la descripción del título, el desarrollo de la justificación, las competencias del programas, los criterios y mecanismos de acceso y admisión de estudiantes, la planificación de las enseñanzas, el personal académico, los recursos materiales y servicios y los procedimientos para la evaluación y mejora de las enseñanzas en el contexto del Sistema Interno de Garantía de la Calidad.

2. Calendario para tramitación de verificación de titulaciones de grado: se describen las acciones para la tramitación interna en la USAL. Esta tramitación comprende la presentación del anteproyecto ante los órganos correspondientes, la presentación de las memorias y los informes de evaluación de las autoridades dispuestas para este ejercicio. Este calendario hace explícitas las actividades para la tramitación externa en ACSUCYL y en la junta de Castilla y León.
3. Modelo de auto informe en grados y másteres universitarios para seguimiento y renovación de la acreditación: en este modelo de auto informe se encuentran los criterios orientados a valorar las siguientes dimensiones y criterios:
 - Dimensión I Gestión del Título: contiene criterios alrededor de la organización y desarrollo del programa, información y transparencia y Sistema Interno de Garantía de la Calidad.
 - Dimensión II Recursos: esta dimensión aborda criterios y evidencias clave a considerar alrededor del personal académico adecuado y suficiente, los recursos materiales y servicios disponibles en correspondencia con la modalidad y nivel de formación.
 - Dimensión III Resultados: esta dimensión relaciona los criterios y estándares relacionados con el logro de los resultados de aprendizaje y los indicadores de satisfacción y rendimiento.
 - Finalmente, contiene los criterios para la elaboración de los planes de mejoramiento y las acciones para intervenir las desviaciones encontradas en los procesos de evaluación.
4. Resumen de los procesos de seguimiento interno y renovación de la acreditación de titulaciones de grado y máster universitario: contiene las

orientaciones para la generación de un auto informe de seguimiento de cada curso académico, además, describe los procedimientos internos y externos en el calendario de referencia. Las directrices que se relacionan en el documento contienen los elementos para la revisión de la página web institucional del título, la recopilación de evidencias del comportamiento de la oferta, demanda, matrícula, resultados académicos, profesorado, estudiantes y egresados y encuestas de satisfacción. Así mismo, contiene los elementos relacionados con el análisis del título desde las cuatro dimensiones: gestión del título, recursos, resultados y planes de mejoramiento.

5. Verificación y modificación de grados: contiene el calendario para tramitaciones y la plantilla para elaborar las memorias de verificación y/o modificación de títulos de grado.
6. Seguimiento y renovación de acreditación en grados: contiene los criterios y directrices para la visita de comités externos, para el seguimiento interno y de renovación de la acreditación de grados y másteres, modelo de auto informe y las guías, manuales, orientaciones, pautas e información sobre la renovación de la acreditación de títulos oficiales.

3.3.3 Sistema de Garantía de la Calidad para programas de doctorado

A continuación, se relacionan los criterios y directrices establecidos por la Unidad de Evaluación de la Calidad de la USAL para la verificación, seguimiento y acreditación de programas de doctorado:

1. Modelo de auto informe para la verificación y modificación de programas de doctorado: contiene las orientaciones para la presentación de la información y la

documentación en torno a la descripción del programa de doctorado, el desarrollo de las competencias, los mecanismos y criterios para el acceso y admisión a estudiantes, la actividades formativas, la supervisión y seguimiento de los doctorandos, recursos humanos, recursos materiales y de apoyo a los doctorandos y procesos para la revisión, mejora y resultados del programa.

2. Orientaciones para la evaluación y verificación de los títulos oficiales de doctorado: en esta guía se desarrollan los criterios y documentos anexos para la verificación y modificación de Títulos de Doctorado. Detalla los aspectos a valorar alrededor de los criterios de descripción del programa de doctorado, competencias, acceso y admisión de doctorandos, actividades formativas, organización del programa, recursos humanos, recursos materiales y de apoyo disponible para los doctorados y revisión, mejora y resultados del programa de doctorado.
3. Modelo de auto informe para el seguimiento y renovación de la acreditación en programas de doctorado: contiene los estándares para la presentación de la documentación y la información relacionada con las siguientes dimensiones:
 - Dimensión I Gestión del Título: contiene los criterios para la organización y desarrollo del programa, la información y transparencia y el Sistema Interno de Garantía de la Calidad.
 - Dimensión II Recursos: en esta dimensión se relacionan los criterios y estándares para la conformación del personal académico, los recursos materiales y servicios.
 - Dimensión III Resultados: contiene los estándares para monitorear el logro de los resultados de aprendizaje, la medición de indicadores de satisfacción y de rendimiento.

- Plan de mejoramiento: describe las orientaciones para la revisión de acciones de mejora atendiendo a las recomendaciones de la autoevaluación o de evaluaciones externas.
4. Resumen de los procesos de seguimiento y de renovación de la acreditación de títulos oficiales de doctorado: en esta guía, la Unidad de Evaluación de la Calidad de la USAL detalla las orientaciones para el desarrollo de la acreditación inicial, el seguimiento, la modificación y renovación de la acreditación de programas de doctorado. Así mismo, se desarrollan los criterios para la consolidación de la documentación y la revisión de la página web institucional del título, la recopilación de evidencias, el análisis del título, la elaboración del auto informe, los criterios para la difusión y aprobación del autoinforme y los calendarios para el envío del autoinforme a las comisiones evaluadoras.

El Sistema Interno de Garantía de la Calidad para programas de Doctorado de la USAL desarrolla las guías y procedimientos para el desarrollo de los procesos de seguimiento interno y de renovación de la acreditación, el modelo de autoinforme en doctorado para el seguimiento y renovación de la acreditación, las orientaciones para la renovación de la acreditación 2021 en perspectiva de la evaluación de los comités externos. Así mismo, aborda los manuales y orientaciones de evaluación para el seguimiento y renovación de la acreditación de títulos oficiales de doctorado, las plantillas para elaborar el autoinforme de seguimiento y renovación de la acreditación y los criterios para la implementación del Sistema de Garantía Interna de Calidad de las Enseñanzas Oficiales de Doctorado.

La Unidad de Evaluación de la Calidad de la USAL aborda los procesos de planeación estratégica de la institución alineando el pasado, presente y futuro a través del plan estratégico 2020-2023. La plataforma estratégica de la Universidad de Salamanca desarrolla los elementos que constituyen la misión, la visión, los valores, los ejes, objetivos,

líneas de actuación e indicadores para alcanzar las aspiraciones y metas proyectadas. Frente al reporte de indicadores, datos y cifras de la Universidad, la Unidad de Evaluación de la Calidad desarrolla el Observatorio de la Calidad y el Rendimiento Académico, el cual es el encargado de la administración del sistema estadístico y de la publicación de estudios basados en indicadores para dar cuenta del rendimiento académico y del desempeño en los distintos rankings. El Observatorio de la Calidad y el Rendimiento Académico de la Universidad de Salamanca presenta datos y cifras estadísticas relacionados con:

- La oferta y la demanda de las titulaciones (grados y posgrados)
- Evolución de la oferta y la demanda
- Estudiantes matriculados
- Evolución de matrícula y egresados
- Estudiantes internacionales y movilidad
- Encuestas de satisfacción de estudiantes y profesores
- Personal académico: personal docente e investigador, personal de administración y de servicios, además de los planes de desarrollo Doctor por departamento, por nacionalidad
- Desempeño académico en rankings
- Resultados de prácticas de los estudiantes
- Resultados de la inserción laboral de los egresados
- Boletines estadísticos: la USAL en datos
- Noticias sobre cifras, datos, indicadores y posicionamiento institucional durante los diferentes cursos.

Además de los datos y las cifras que reporta el Observatorio de la Calidad y el Rendimiento Académico de la USAL, se desarrolla una estrategia para visibilizar buenas prácticas en torno a la calidad de la institución y de sus procesos. Entre las buenas prácticas

más destacadas se encuentran las guías de buenas prácticas en la publicación de resultados en revistas científicas.

4. La Gestión de la Calidad de la Educación Superior en Colombia

4.1 La organización y funcionamiento del Sistema de Educación Superior en Colombia: Constitución Política, Plan Nacional de Desarrollo, normativa aplicable al sector educación y al funcionamiento del Ministerio de Educación Nacional de Colombia

Según información disponible en el Ministerio de Educación Nacional de Colombia (MEN, 2016),

la Constitución política de 1991 determinó en sus artículos 67 y 68 la base constitucional del marco normativo al considerar que la educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social; y en el artículo 68 establece como obligaciones especiales del Estado la erradicación del analfabetismo y la educación de personas con limitaciones físicas o mentales, o con capacidades excepcionales.

La educación superior es concebida como un servicio público independientemente de la naturaleza jurídica de las instituciones. Así mismo, el estado asigna recursos de manera parcial a la universidad pública y no asigna recursos directos para la universidad privada, lo que implica que las últimas centren su funcionamiento en los recursos generados por matrícula y servicios de extensión. Esta misma constitución se refiere a la autonomía universitaria como la posibilidad que tienen todas las instituciones de darse su propio modelo de organización, gestión de recursos, diseño de programas y admisión de estudiantes.

El control sobre la calidad, la oferta y los costos de matrícula del sistema también está a cargo del estado que, a través de la Ley 1740 de 2014, le atribuye la responsabilidad de hacer ejercicios de inspección y vigilancia. Colombia es de los pocos países de Latinoamérica que cuenta con un amplio marco legal en términos de leyes, decretos y circulares para la

educación, si bien la ley marco es la Ley 30 de 1992, que define la educación superior como un proceso permanente que posibilita el desarrollo de las potencialidades del ser humano de una manera íntegra. De esta ley se desprenden en las últimas dos décadas cerca de 70 normas complementarias que orientan la gestión académica y administrativa del sistema.

Por otra parte, la Ley General de Educación (Ley 115 de 1994) en el Título III. Modalidades de Atención Educativa a Poblaciones, define la educación para adultos y establece objetivos específicos; además, autoriza la validación de conocimientos, experiencias y prácticas sin la exigencia de haber cursado los grados de escolaridad; y establece los programas semipresenciales para adultos y anuncia el fomento de programas de educación no formal (hoy Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano). A continuación, se relaciona la composición del Sistema de Educación Superior en Colombia.

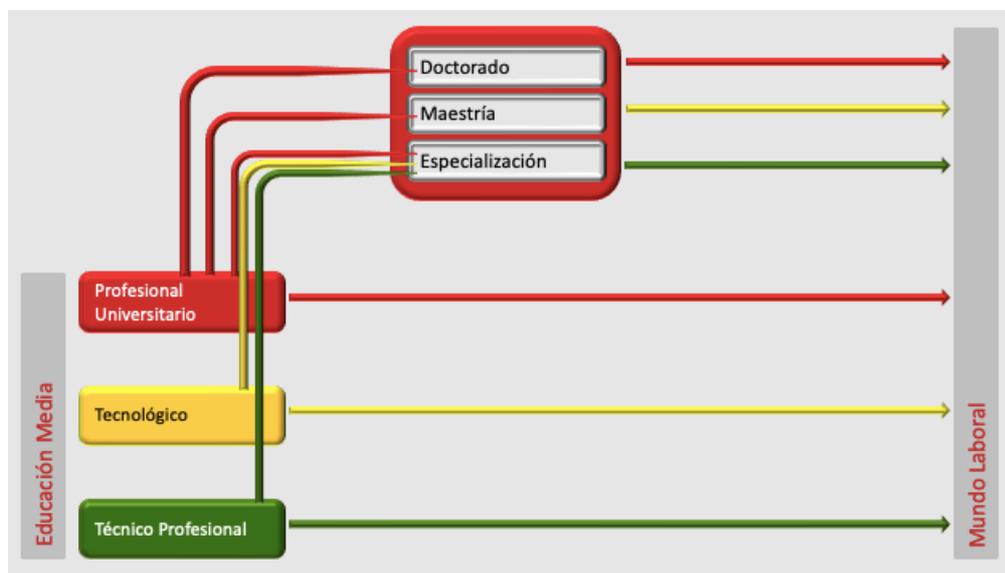


Figura 20. Sistema de Educación en Colombia. Fuente: Consejo Nacional de Acreditación

El Sistema de Educación en Colombia se integra por la básica y media, los niveles técnico y tecnológico, profesional, especialización, maestría, doctorado y posdoctorado. De

manera complementaria, a continuación, se relacionan los principales actores en la definición de políticas públicas del sector:

1. Los gobiernos (gobierno nacional y gobiernos regionales y departamentales), en el caso de Colombia, el Ministerio de Educación Nacional, desde donde se ejecutan las políticas educativas, se dictaminan procesos de resoluciones, normas y leyes y se controlan los procesos de calidad de las instituciones.
2. Rama legislativa: Congreso, asambleas y concejos municipales, donde se generan leyes que impactan la educación superior como regulación de impuestos y de contrataciones de profesores y colaboradores administrativos.
3. Instituciones de Educación para el Trabajo, que tienen una mayor cobertura en el país (alrededor de 5000) y con ánimo de lucro.
4. Jueces de la República y altas cortes a través de normas y fallos frente a la conveniencia de los Proyectos Educativos y las elecciones de los rectores en las instituciones.
5. Reguladores: entes reguladores derivados de las mismas normas ICFES (pruebas de evaluación), ICETEX (subsidio a la demanda) y FODESEP (auxilio a la oferta).
6. Carácter y tipología de las instituciones: existe gran diversidad de instituciones, entre las que se encuentran las religiosas, las que pertenecen a grupos familiares, de origen empresarial, entre otras.
7. Comunidades universitarias: sindicatos de profesores y los indeterminados movimientos estudiantiles que inciden en negociaciones de remuneración y de otros ámbitos en las instituciones.
8. Comunidad científica, el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación, los grupos de investigación, las líneas de investigación y los investigadores que cuentan con

fueron en el nivel ejecutivo para el incremento de los niveles de productividad y la solución de problemas de la sociedad.

9. Actores foráneos que inciden sobre los procesos de calidad y posicionamiento de las IES: Banco Mundial, OCDE, PNUD, BID.
10. Medios de comunicación y ranking: inciden en el posicionamiento y visibilidad de las IES.

4.2 Hitos y avances del Sistema de Educación Superior en Colombia

Con la expedición de la Ley 30 de 1992, se dio origen al CESU (Consejo de Educación Superior) y al CNA (consejo Nacional de Acreditación), quienes integraron el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad. Para ese año se registraban en Colombia 247 IES principales, 2.585 programas de pregrado y posgrado, y se oficializa la norma que crea el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior -SNIES- que contiene datos de todas las IES del país.

Para el año 2003, pasados 11 años de la expedición de la Ley 30, se crea el Viceministerio de Educación Superior a través del Decreto 2230 de 2003, que según el Ministerio de Educación Nacional (MEN, s.f.a),

es la dependencia encargada de apoyar al Despacho Ministerial en la coordinación y articulación de las relaciones intersectoriales con los estamentos y organismos que participan en los diferentes roles del sistema de aseguramiento de la calidad de la educación superior en el país.

Este mismo año se crea la Comisión Nacional de Aseguramiento de la Calidad para la Educación Superior -CONACES-, que según el MEN (s.f.b),

es un organismo de asesoría y coordinación (...) se encarga de evaluar el cumplimiento de los requisitos para la creación de instituciones de educación superior, su cambio de carácter académico, redefinición, creación de seccionales y reconocimiento como universidades. (...) también le corresponde evaluar que los programas académicos cumplan con las condiciones de calidad para su oferta y desarrollo, y emitir el respectivo concepto sobre la procedencia o renovación del registro calificado.

Con la creación del Viceministerio y de la CONACES, durante el 2003 en el país se registraron 273 IES principales, 4.183 programas académicos, 2 IES acreditadas de alta calidad, 288 municipios con oferta de educación superior y se llevó a cabo un rediseño conceptual y metodológico del Sistema Nacional de Información para las Instituciones de Educación Superior -SNIES- con el fin de facilitar la accesibilidad y consulta de la oferta de educación superior en Colombia en cualquier lugar del país y del mundo.

Según datos del sistema SNIES, a 2020 y pasados 28 años de la creación de la Ley 30 y 11 años de la creación del Viceministerio de Educación Superior, se registraron 378 instituciones y universidades principales, de las cuales 93 cuentan con acreditación de alta calidad por principal o seccional; se registran también 15.944 programas académicos con Registro Calificado vigente, aproximadamente 1.659 pregrados se encuentran acreditados en alta calidad, 373 posgrados acreditados en alta calidad y se han consolidado de manera importante los sistemas de información como soporte a los procesos que adelantan las IES. Frente al carácter académico de las IES, 37 se encuentran registradas como instituciones técnicas profesionales, 59 como instituciones tecnológicas, 142 como instituciones universitarias y escuelas tecnológicas y 140 universidades.

A continuación, se relacionan los datos de IES / IES acreditadas registrados en el SNIES consolidados al año 2020.

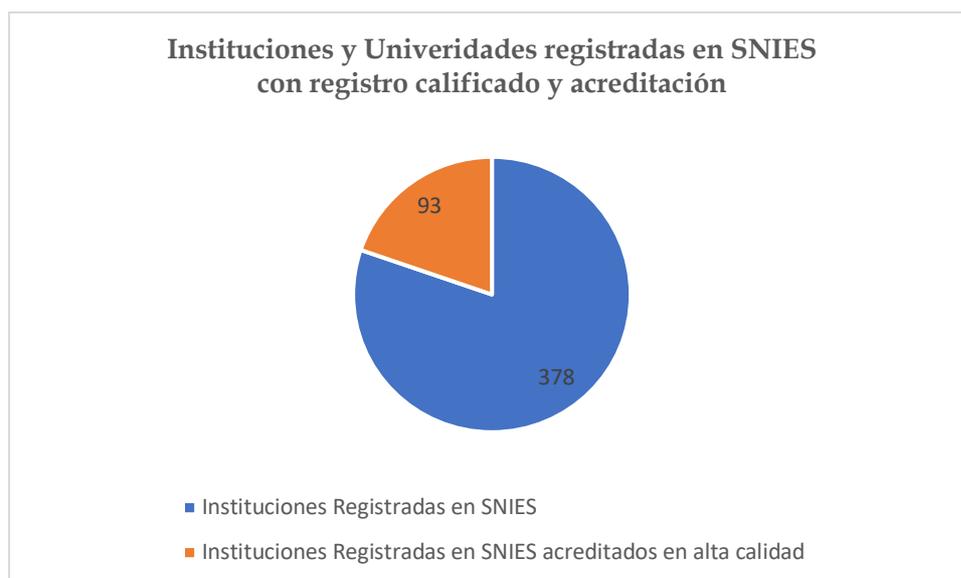


Figura 21. IES registradas en SNIES. Fuente: Sistema Nacional de Información para las Instituciones de Educación Superior. Datos actualizados al mes de septiembre de 2021.

El Sistema de Educación Superior en Colombia avanza en la consolidación del sector desde un principio de coherencia que le permita fortalecer la educación dual, responder a desafíos poblacionales, avanzar en la consolidación de la oferta para la ampliación de cobertura en territorios rurales y el fomento de la formación a lo largo de la vida. Para el año 2020, el Sistema de Educación Superior presentó los siguientes datos relevantes de dan cuenta de su fortalecimiento:

- Matrículas de IES según nivel de formación y tipología de las IES.

Para el año 2020, se consolidó una matrícula de 2.355.603 estudiantes. La siguiente figura relaciona los datos de matrícula según el nivel de formación.

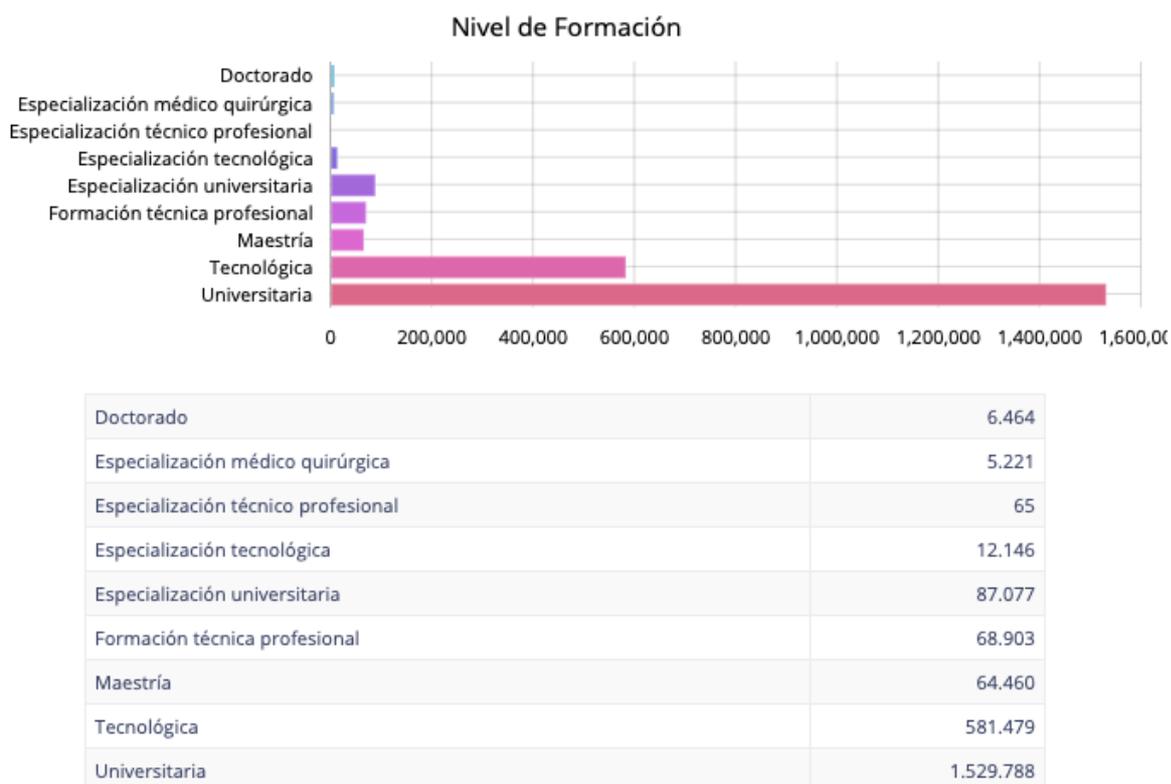


Figura 22. Datos de matrícula según nivel de formación. Fuente: Sistema Nacional de Información para las Instituciones de Educación Superior. Datos actualizados al mes de septiembre de 2021.

Estos datos dan cuenta de la asimetría de las matrículas según nivel de formación, de allí que la política de educación superior vigente se concibe como una apuesta por la equidad y por el cierre de brechas. En la acepción de equidad se hace referencia a muchos conceptos, pero en el ámbito de la educación superior en Colombia y en el contexto del Plan Nacional de Desarrollo, se entiende como equiparar oportunidades desde la calidad que la misma oferta de educación provee; desde una adecuada lectura de contexto, pensar la oferta desde una Colombia con toda su diversidad, su riqueza, su realidad y sus entornos urbanos y rurales. Colombia avanza en la implementación de políticas orientadas a la ampliación de cobertura del sistema para lograr promedios comparables a nivel latinoamericano. Es necesario alcanzar

un mayor equilibrio entre la educación técnica y tecnológica y la educación superior e incorporar nuevas metodologías para llegar a zonas del país donde no hay presencia del sistema educativo.

Frente a la matrícula según la tipología de las IES, para el año 2020, 1.203.895 estudiantes se encontraban matriculados en IES públicas y 1.151.708 en IES privadas. Se evidencia un equilibrio en la distribución de estudiantes, lo que genera la necesidad de que el sector de la educación superior compita y se destaque de manera permanente para retarse a nivel técnico, tecnológico, universitario y pos gradual en lo que debe ser y hacer la universidad, con el ánimo de responder efectivamente a los retos de empleabilidad juvenil a través de la comprensión de las salidas del mercado laboral y la motivación del emprendimiento en el ejercicio de su profesión

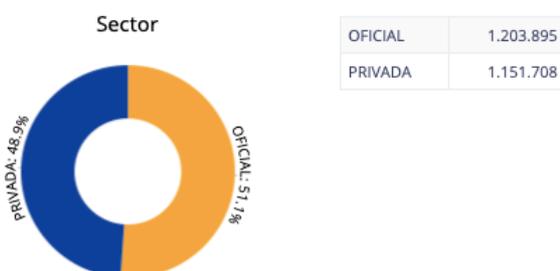


Figura 23. Datos de matrícula según naturaleza de la IES. Fuente: Sistema Nacional de Información para las Instituciones de Educación Superior. Datos actualizados al mes de septiembre de 2021.

En el contexto del Sistema Nacional de Información para las Instituciones de Educación Superior -SNIES- a continuación, se relacionan otros indicadores y estadísticas que se destacan en el proceso de consolidación y fortalecimiento del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de Colombia:

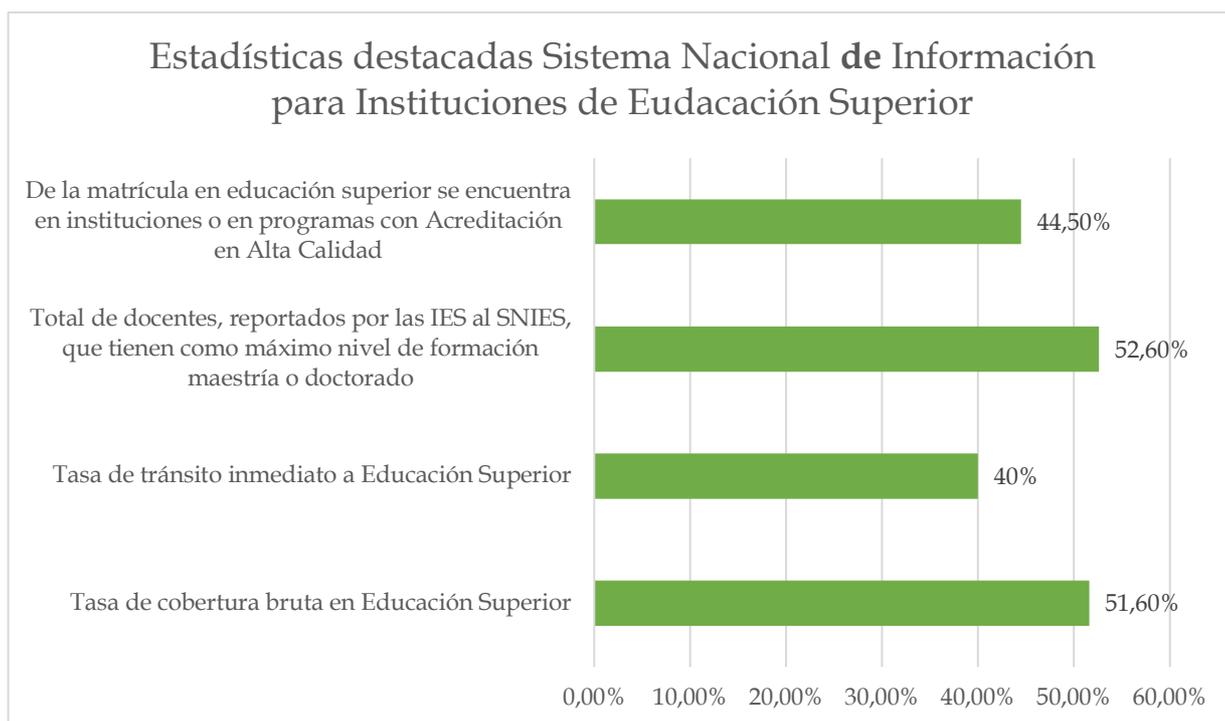


Figura 24. Estadísticas destacadas SNIES. Fuente: Sistema Nacional de Información para las Instituciones de Educación Superior. Datos actualizados al mes de septiembre de 2021.

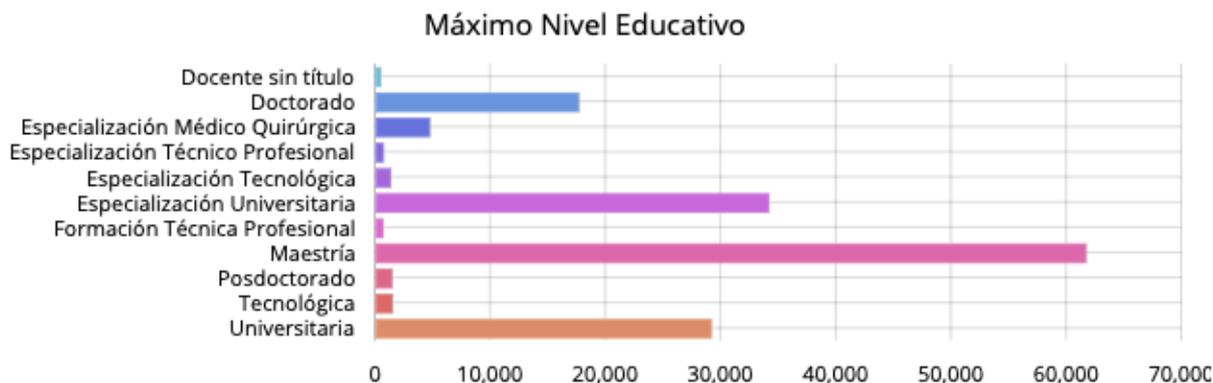
Es importante que durante los próximos años el país avance en el diálogo y la reflexión alrededor de la reducción de estudiantes que son la población objetivo del sistema y que coincide con ofertas paralelas de formación de certificaciones de saberes. Frente al año anterior, la variación evidenciada en SNIES fue de -1.65 %. Según el Sistema de Prevención y Análisis de la Deserción para Instituciones de Educación Superior, el Sistema de Educación Superior registró una deserción del 52.76 % para el año 2018, quiere decir que frente a la población de estudiantes del 2017 disminuyó, pero representa el retiro aproximado de 1 de cada 3 estudiantes que ingresa al sistema.

2009	1.493.525	35.3%	+1.20%
2010	1.587.928	37.1%	+1.80%
2011	1.819.304	39.7%	+2.40%
2012	1.877.378	42.3%	+2.60%
2013	2.013.000	45.5%	+3.20
2014	2.138.185	47.0%	+1.50%
2015	2.281.994	49.42%	+2.42%
2016	2.234.285	51.2%	+1.78%
2017	2.280.327	52.81%	+1.61%
2018	2.267.140	52.76%	-0.05%

Figura 25. Deserción programas de pregrado. Fuente: Sistema Nacional de Información de la Deserción de Instituciones de Educación Superior -SPADIES.

- Profesores en el contexto del Sistema de Educación Superior en Colombia

Según el Consejo de Educación Superior CESU, uno de los retos de la calidad de la educación superior, se refiere a la consolidación de una planta profesoral con altos niveles de cualificación y con modalidades de vinculación apropiadas, que lideren los procesos académicos y que permitan la constitución de comunidades consolidadas.



Docente sin título	487
Doctorado	17.700
Especialización Médico Quirúrgica	4.760
Especialización Técnico Profesional	726
Especialización Tecnológica	1.358
Especialización Universitaria	34.179
Formación Técnica Profesional	700
Maestría	61.716
Posdoctorado	1.483
Tecnológica	1.509
Universitaria	29.206

Figura 26. Profesores según máximo nivel educativo en Colombia. Fuente: Sistema Nacional de Información para las Instituciones de Educación Superior. Datos actualizados al mes de septiembre de 2021

Para el año 2020, el Sistema de Educación Superior registró un total de 153.824 profesores, como se observa en la figura anterior, 29.206 profesores evidencian formación a nivel profesional, 61.716 con formación a nivel de maestría y 17.700 a nivel de doctorado. Del total del cuerpo de profesores registrados en SNIES, 68.067 están vinculados con el sector oficial y 85.757 con el sector privado. A continuación, se relaciona el % de vinculación de los profesores a los diferentes sectores público y privado.

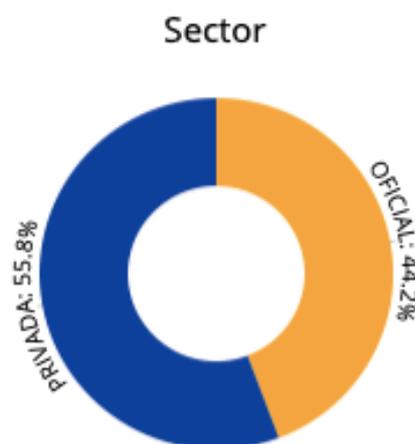


Figura 27. Profesores según sector. Fuente: Sistema Nacional de Información para las Instituciones de Educación Superior. Datos actualizados al mes de septiembre de 2021.

La consolidación de un cuerpo de profesores sólido, con niveles de formación adecuada, con trayectoria académica e investigativa que hagan posible el desarrollo del proceso de formación, con un efectivo desempeño, se constituye en otra de las necesidades del Sistema de Educación Superior que se pretende fortalecer a través del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad.

Frente a los graduados, el Sistema Educativo evidencia logros importantes, toda vez que las tasas de graduación y de vinculación al mercado laboral muestran un comportamiento positivo. Para el año 2020, en el SNIES se registra un total de 449.923 graduados. A continuación, se detallan los graduados del sistema en correspondencia con los diferentes niveles de formación.

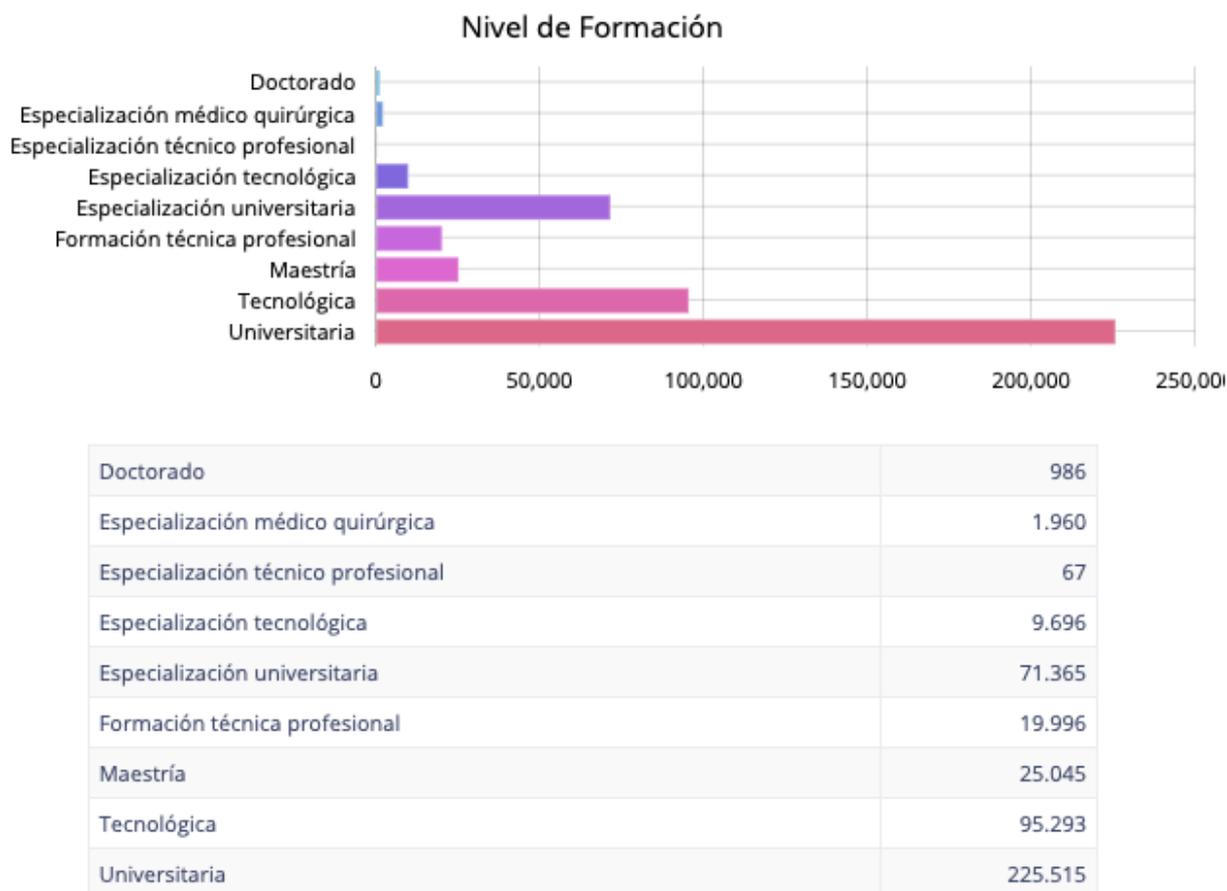


Figura 28. Profesores nivel de formación en Caldas. Fuente: Sistema Nacional de Información para las Instituciones de Educación Superior. Datos actualizados al mes de septiembre de 2021.

Del total de graduados registrados en el SNIES de Colombia, 192.232 (42.7 %) son egresados de instituciones públicas y 257.691 (57.3 %) de instituciones privadas.

Algunos retos y desafíos del Sistema de Educación Superior en Colombia a partir del registro del Sistema Nacional de Información para las Instituciones de Educación Superior son:

- Lograr un mayor impacto y reconocimiento regional e internacional.
- Avanzar en la consolidación de mecanismos para el reconocimiento de saberes que supera la lógica del sistema tradicional.

- Adopción de la cuarta revolución industrial, la inteligencia artificial, la biotecnología y la infotecnología.
- Rediseño metodológico de los mecanismos de gestión académica y administrativa.
- Integrar todos los elementos en un solo sistema donde los actores tengan intereses comunes.
- Establecer mecanismos para el fortalecimiento del sistema de financiamiento de tal manera que sea más equitativo.
- Impactos misionales de las instituciones articulados con las necesidades de la sociedad y de los sectores productivos y sociales.

4.3 Organización y funcionamiento de la educación superior en Colombia: marco normativo del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, marco normativo del Sistema Nacional de Acreditación, acuerdos, leyes y decretos que reglamentan la educación superior en Colombia

El Ministerio de Educación Nacional ha estructurado el Decreto 1330 del 2019, que plantea un Sistema de Aseguramiento de la Calidad cuyo punto de partida son los resultados de aprendizaje de los estudiantes, tanto en su proceso formativo como en el ejercicio profesional.

Los elementos más significativos que sustentan el decreto son:

1. La diversidad: mediante el reconocimiento diferenciado de las IES de acuerdo con su naturaleza y propósitos institucionales.
2. Fortalecimiento de la confianza en el sistema por parte de todos los actores del Sistema de Aseguramiento de la Calidad que se verán efectivamente representados.

3. Cobertura con calidad: se tramitará un solo registro calificado por cada programa, el cual podrá ofrecerse en más de una modalidad ya sea presencial a distancia, virtual y dual.
4. Coherencia: mejores condiciones institucionales para los programas de acuerdo con los niveles de formación, la naturaleza jurídica y la tipología de cada institución.

Además, el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad está fundamentado en el cumplimiento de los objetivos dinámicos de la Educación Superior, las decisiones basadas en información y la rendición de cuentas a la sociedad acerca del cumplimiento de sus planes estratégicos (composición de la población, cuerpo de profesores, procesos académicos, desempeño académico, infraestructura y medios educativos).

A continuación, se relaciona el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior en Colombia:



Figura 29. Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad. Fuente: Sistema Nacional de Información para las Instituciones de Educación Superior. Modelo actualizado al mes de septiembre de 2021.

El Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad introduce el concepto de calidad, el Registro Calificado será único sin importar las modalidades, sugiere el desarrollo de políticas para determinar la trazabilidad del proceso de formación, fortalecer el seguimiento a la vida profesional y consolidar el cuerpo de profesores; incentiva el fortalecimiento de la investigación, el desarrollo tecnológico, la innovación, la extensión y la proyección social y la internacionalización; estimula el mejoramiento de medios educativos, los recursos de apoyo académico y de la infraestructura física; y sugiere el desarrollo de un modelo de bienestar sólido y con un alcance para todos los estamentos de la comunidad universitaria.

Retos de la educación superior a partir del Decreto 1330 del 2019 y del nuevo Sistema Nacional para el Aseguramiento de la Calidad de Colombia:

- Mantener la articulación permanente de los organismos evaluadores y de las agencias de acreditación (consejeros del Consejo Nacional de Acreditación -CNA-, integrantes de la Comisión Nacional Intersectorial para el Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior -CONACES- y del Consejo de Educación Superior -CESU-) para garantizar la coherencia entre actores, procesos y documentación alrededor de las diferentes condiciones de calidad y aspectos por evaluar.
- Superar la falta de unidad de criterios en el desarrollo de procedimientos operacionales de evaluación académica y administrativa de condiciones por parte de la CONACES y CNA.
- Generar referentes de calidad articulados que integran lineamientos de acreditación de programas técnicos y tecnológicos, programas profesionales, especializaciones, especializaciones médico quirúrgicas, maestrías y doctorados en perspectiva de garantizar condiciones para la acreditación institucional en correspondencia con los criterios establecidos en las condiciones de Registro Calificado.
- Fortalecimiento de los sistemas de información y comunicación que favorezcan la integración de la información y la oportunidad en los datos.

4.3.1 Componentes del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad

4.3.1.1 Cultura de la Información. La cultura de la información a través de los sistemas de información del Ministerio de Educación Nacional se convierte en un insumo de relevancia para garantizar una sólida cultura de la evaluación orientada al mejoramiento continuo y la autorregulación de las instituciones.



Figura 30. Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad. Fuente: Consejo Nacional de Acreditación

Según el Ministerio de Educación Nacional, los sistemas de información relacionados en la anterior figura tienen las siguientes características:

- SACES:

el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior es un sistema de información creado para que las Instituciones de Educación Superior (IES) realicen de forma automática los trámites asociados al proceso de Registro Calificado y de tipo institucional como: Reconocimiento de Personería Jurídica, Aprobación de estudio de

factibilidad para Instituciones de Educación Superior públicas, Cambio de Carácter, reconocimiento como universidad, redefinición para el ofrecimiento de ciclos propedéuticos, autorización de creación de seccionales y trámites asociados a los registros calificados. (MEN, s.f.c)

- SNIES:

El Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SNIES), es un sistema de información que ha sido creado para responder a las necesidades de información de la educación superior en Colombia. En este sistema se recopila y organiza la información relevante sobre la educación superior que permite hacer planeación, monitoreo, evaluación, asesoría, inspección y vigilancia del sector. (MEN, s.f.d)

- SPADIES:

Este sistema es la herramienta para hacer seguimiento sobre las cifras de deserción de estudiantes de la educación superior. Con los datos suministrados por las instituciones de educación superior a Spadies, se identifican y se ponderan los comportamientos, las causas, variables y riesgos determinantes para desertar. Además, con esta información se agrupan los estudiantes de acuerdo con su riesgo de deserción. (MEN, s.f.e)

- OLE:

El Observatorio Laboral para la Educación (OLE), apoya su trabajo principalmente en los sistemas de información del Ministerio de Educación Nacional y de entidades externas, con herramientas que le permiten capturar, procesar, almacenar, clasificar, extraer y difundir datos e información de los graduados de educación superior y su mercado laboral. (MEN, s.f.f)

La calidad como reto continuo, reto inherente al sector que debe centrar sus preocupaciones en consolidar los sistemas de información representados en la alineación de

parámetros, que permitan generar reportes integrales y en tiempo real acerca de la oferta, el desempeño académico, la deserción y la empleabilidad de los graduados.

4.3.1.2 El Registro Calificado y la Acreditación. Según el Ministerio de Educación Nacional, en el Decreto 1330 del 2019, “el registro calificado es el instrumento del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior mediante el cual el Estado verifica el cumplimiento de las Condiciones de Calidad por parte de las Instituciones de Educación Superior”. A través del Registro Calificado se gestionan las licencias de funcionamiento de los programas, las ampliaciones de cobertura y las modificaciones curriculares de los programas académicos y de las instituciones. Como se muestra en la siguiente figura, en el contexto del Sistema de Educación Superior en Colombia, el Registro Calificado establece condiciones de calidad reglamentadas por la Ley 1188 de 2008 y el Decreto 1330 del 2019, estas a su vez son verificadas por el Ministerio de Educación Nacional para otorgar los permisos de funcionamiento y renovación de los programas. Por otra parte, el Consejo Nacional de Acreditación dispone de requisitos y lineamientos de alta calidad para que las instituciones de manera voluntaria avancen en los procesos de acreditación de alta calidad en la prestación del servicio educativo.

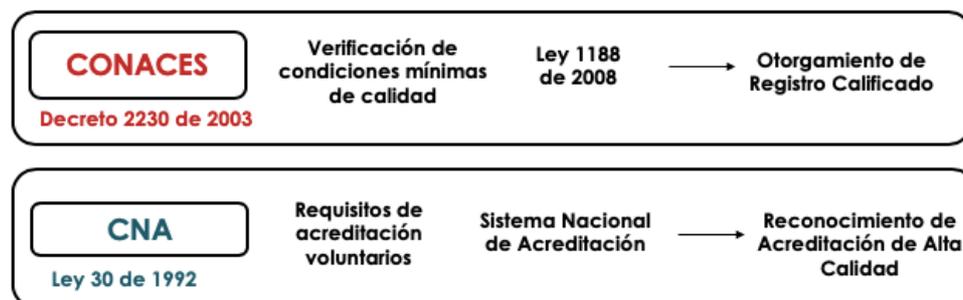


Figura 31. Registro calificado y acreditación

4.3.1.3 Marco legal de la Acreditación. El modelo de acreditación de Colombia permitió la consolidación de un concepto de calidad para las IES y programas académicos en armonía con los objetivos definidos en el Decreto 1330 del 2019, el cual estimula el trabajo coordinado de los actores de las IES. El modelo de acreditación orienta de manera unificada la acreditación en alta calidad y reconoce la diversidad de IES, niveles y modalidades de formación, además profundiza en la articulación del Sistema de Aseguramiento de la Calidad con actores como el Ministerio de Educación Nacional, CESU, CNA, CONACES e IES. Como parte del proceso de acreditación, la normatividad incluye dimensiones como seguimiento, evaluación y autoevaluación, y contribuye a la consolidación de modelos formativos centrados en los resultados de aprendizaje de los estudiantes. A continuación, se muestra el marco legal de la acreditación en Colombia.



Figura 32. Marco legal de la acreditación en Colombia. Fuente: Consejo Nacional de Acreditación

El modelo de acreditación responde a las dinámicas del entorno laboral en sintonía con las tendencias internacionales para favorecer la competencia y movilidad de los profesionales. A continuación, se describe la trazabilidad del sistema nacional de acreditación a partir de la resignificación y transición del marco normativo y regulatorio para la alta calidad de los programas y las instituciones durante los últimos años:

- La Constitución Política de Colombia de 1991 en el artículo 67 describe:
(...) Corresponde al Estado regular y ejercer la suprema inspección y vigilancia de la educación con el fin de velar por su calidad, por el cumplimiento de sus fines y por la mejor formación moral, intelectual y física de los educandos (...)
Y en el artículo 69 propone que “(...) Las universidades podrán darse sus directivas y regirse por sus propios estatutos, de acuerdo con la ley (...)”.
- La Ley 30 de 1992, al desarrollar los deberes y derechos consagrados en la Constitución, precisó como principio orientador de la acción del estado, el fomento de la calidad del servicio educativo; definió la autonomía de las instituciones según su naturaleza y los campos de acción de que se ocupan. Y así mismo, reafirmó que el estado la fomenta, la inspecciona y la vigila, con el fin de garantizar a la sociedad que dicho servicio se presta en la cantidad y calidad necesaria. La Ley 30 plantea lo anterior en los artículos 3, 53, 54 y 56, estableciendo parámetros y estándares que deben cumplir los programas académicos y las IES que de manera voluntaria inicien el proceso de autoevaluación con fines de acreditación.
- Decreto 2904 de 1994: por el cual se reglamentan los artículos 53 y 54 de la Ley 30 de 1992.
- El Acuerdo 04 de 1995 del Consejo Nacional de Educación Superior (CESU) expide el reglamento que determina las funciones e integración del Consejo Nacional de Acreditación.

- Acuerdo CESU No. 06 de 1995: por el cual se adoptan las políticas generales de acreditación, se enuncian los factores y características e indicadores en los procesos de autoevaluación con fines de acreditación y se describen las etapas generales del proceso.
- Decreto 1655 de 1999: por la cual se crea la Orden a la Educación Superior y a la Fe Pública “Luis López de Mesa”.
- Decreto 4322 de 2005: por el cual se crea la Orden a la Acreditación Institucional de Alta Calidad de la Educación Superior “Francisco José de Caldas”.
- Acuerdo CESU 02 de 2005: por el cual se subroga el Acuerdo 001 de 2000 del Consejo Nacional de Educación Superior -CESU-, y con el cual se expide el reglamento, se determina la integración y las funciones del Consejo Nacional de Acreditación.
- Resolución 1440 de 2005: por la cual se fijan los valores de los servicios y viáticos de los pares académicos que apoyan los diferentes procesos de evaluación y acreditación del CNA.
- Acuerdo CESU 02 de 2006: por el cual se adoptan nuevas políticas para la acreditación de programas de pregrado e instituciones.
- Serie de documento CNA N.02, noviembre de 2006, en el cual se establecen los lineamientos para acreditación institucional.
- Ley 1188 de 2008: por la cual se regula el registro calificado de programas de educación superior y se dictan otras disposiciones.
- Resolución 3010 de 2008: por la cual se reconoce el registro calificado a programas acreditados de alta calidad.

- Decreto 1295 de 2010: por el cual se reglamenta el registro calificado de que trata la Ley 1188 de 2008 y la oferta y desarrollo de programas académicos de educación superior. Capítulo III.
- Acuerdo No 01 de 2010: por el cual se autoriza al Consejo Nacional de Acreditación para que diseñe y promulgue los lineamientos para la acreditación de alta calidad de los programas de maestría y doctorado y se unifican los rangos de acreditación para los programas de pregrado, maestrías y doctorados e instituciones.
- Acuerdo No 04 de 2010: por el cual se modifica el artículo segundo del Acuerdo No. 02 del 23 de junio de 2005. Modifica los requisitos para ser elegido miembro del Consejo Nacional de Acreditación.
- Acuerdo 02 de 2011: por el cual se establecen los criterios para los procesos de acreditación de instituciones y programas académicos de educación superior.
- Acuerdo 03 de 2011: por el cual se establecen los lineamientos para la acreditación de programas de instituciones acreditadas institucionalmente.
- Acuerdo 02 de 2012: tiene por objeto establecer el procedimiento general para iniciar el proceso de autoevaluación con miras a la acreditación de programas académicos.
- Acuerdo 03 de 2014: por el cual se aprueban los Lineamientos para la Acreditación Institucional.
- Circular MEN No 03 de 2015: por la cual se expide información sobre el proceso de acreditación de alta calidad para programas de pregrado.
- Decreto 1330 del 2019: por medio del cual se actualiza el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior y se actualizan las condiciones de calidad para los procesos de registro calificado.
- Acuerdo 02 del 2020 del CESU: por medio del cual se actualiza el modelo de acreditación en alta calidad para Colombia

Modelo de Acreditación en Alta Calidad (02 del 2020 CESU):

- Incluye el seguimiento y la evaluación como parte del proceso de acreditación.
- El tiempo de acreditación podrá ser de 6, 8 y 10 años de acuerdo con el grado de consolidación, sostenibilidad e impacto regional.
- Se establece que el programa tenga un funcionamiento continuo de 8 años para que sea acreditable.
- Reconoce la diversidad de las IES.
- Promueve la consolidación de Sistemas Internos de Aseguramiento de la Calidad.

Incluye nuevos factores y características de evaluación:

Factores:

- Identidad institucional
- Gobierno institucional y transparencia
- Permanencia y graduación
- Medios educativos y ambientes de aprendizaje
- Aspectos académicos y resultados de aprendizaje

Características:

- Resultados de aprendizaje
- Competencias
- Estrategias de recursos de apoyo a estudiantes
- Aumentar y preservar el patrimonio artístico y cultural

En consonancia con lo anterior, el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad comprende el Registro Calificado como habilitador y garante de condiciones y la alta calidad cobra valor porque es voluntaria y de alta significancia para la comunidad universitaria a partir de la autoevaluación y autorregulación.

Desde el Plan Nacional de Desarrollo hay un compromiso explícito con el fortalecimiento de la calidad educativa, para que logre equilibrar la percepción con el Sistema Educativo y garantizar la proyección en el futuro próximo. Esas miradas llevaron a la implementación de mesas de conversación para dar respuesta a las necesidades de la sociedad. Para los siguientes 4 años se destinaron 4.5 billones adicionales para la educación superior pública que se espera fortalezcan el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación.

El Consejo de Educación Superior de Colombia-CESU- en el “Acuerdo por lo Superior 2034” ha considerado como esenciales las siguientes temáticas para avanzar en la configuración de sistemas de garantía y aseguramiento de la calidad en IES. Algunos de los asuntos más relevantes se describen a continuación:

1. Educación inclusiva: acceso, permanencia y graduación
2. Calidad y pertinencia
3. Investigación: ciencia, tecnología e innovación
4. Regionalización
5. Articulación de la educación media con la educación superior
6. Comunidad universitaria y bienestar
7. Nuevas modalidades educativas y combinaciones para la prestación del servicio educativo
8. Internacionalización

4.3.2 La Educación Superior Privada en Colombia

En Colombia, “La ley reconoce la existencia de instituciones privadas que puedan prestar el servicio, pero define que ellas deben ser de economía solidaria, y los excedentes financieros de una educación privada, si los hay, deben reinvertirse en sus propósitos misionales” (Wasserman, 2021, p.52). La educación superior privada responde de manera pertinente a las necesidades del país mediante sus funciones de Docencia, Investigación, Extensión y Proyección Social y demuestra responsabilidad social mediante las propuestas de solución a diferentes problemas de los entornos donde hace presencia. Durante el año 2020, en el Sistema Nacional de Información para las Instituciones de Educación Superior -SNIES, la matrícula en la educación superior privada para el primer curso evidenció un registro de 396.456 (46.3 %) estudiantes.

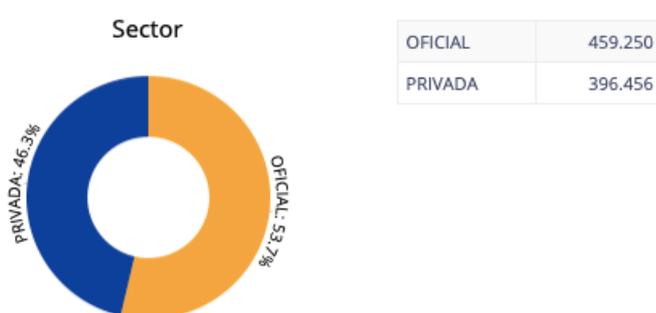


Figura 33. Matrícula educación superior privada en primer curso. Fuente: Sistema Nacional de Información para las Instituciones de Educación Superior. Datos actualizados al mes de septiembre de 2021.

La Constitución Política de Colombia de 1991 “reconoció a la educación como un derecho y consagró la autonomía y la enseñanza como sus pilares” (Wasserman, 2021, p. 151). La educación superior privada evidencia un liderazgo en la gestión que está representado por el sostenimiento de las tasas de matrícula global durante los últimos años. En el año 2020 se registró en SNIES una tasa de cobertura del 48.9 % con 1.151.708 estudiantes en el sector no oficial. En la siguiente figura se detallan los datos de la matrícula global

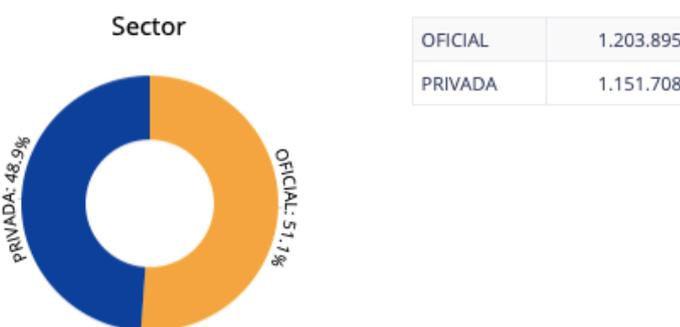


Figura 34. Matrícula global para la educación superior privada. Fuente: Sistema Nacional de Información para las Instituciones de Educación Superior. Datos actualizados al mes de septiembre de 2021.

En Colombia “la enseñanza universitaria es oficial o privada, pero en ningún caso con ánimo de lucro” (Wasserman, 2021, p. 52). Para el departamento de Caldas, se evidencia correspondencia entre la oferta de programas académicos con las necesidades y expectativas de formación en los diferentes ámbitos del desarrollo científico, cultural, ambiental, social y humano. Para el 2020, se registró en el departamento de caldas una matrícula global para la educación superior privada de 19.190 estudiantes.



Figura 35. Matrícula global educación privada en Caldas. Fuente: Sistema Nacional de Información para las Instituciones de Educación Superior. Datos actualizados al mes de septiembre de 2021.

“El sistema de Educación Superior colombiano es sui generis en América Latina y el Caribe por el hecho de que cada uno de los sectores, oficial y privado, atiende aproximadamente la mitad de la población estudiantil” (Wasserman, 2021, p. 160). En el caso de la educación superior privada en Caldas, el departamento cuenta con seis universidades acreditadas en alta calidad, las tasas de matrícula para estas instituciones evidencian la aplicación de normas establecidas para garantizar el ingreso y la permanencia en los procesos de formación con criterios de equidad y calidad. En la siguiente figura se detalla el registro de matrícula hasta el año 2020 para las universidades acreditadas del departamento de Caldas:



Figura 36. Matriculados IES acreditadas Caldas. Fuente: Sistema Nacional de Información para las Instituciones de Educación Superior. Datos actualizados al mes de septiembre de 2021.

Se registró una matrícula de 15.631 estudiantes que se insertaron en los sistemas educativos no oficiales.

Tanto las universidades oficiales como las privadas son conjuntos heterogéneos en su calidad como instituciones excelentes, regulares y menos que regulares en ambos grupos, pero varias universidades del sector siguen manteniendo posiciones de liderazgo por la calidad de la enseñanza y la investigación. (Wasserman, 2021, p. 160)

En el departamento de Caldas, las tasas de graduación de las IES acreditadas en alta calidad dan cuenta de la pertinencia en la formación. Para el 2020 se registró una tasa de graduación del 52.9 % con 4.453 graduados que se han vinculado de manera efectiva con los diferentes sectores de la economía colombiana.



Figura 37. Graduados IES acreditadas en Caldas. Fuente: Sistema Nacional de Información para las Instituciones de Educación Superior. Datos actualizados al mes de septiembre de 2021.

“La importancia de los profesores ha sido reconocida, y por eso mismo han surgido propuestas desde ámbitos sociales diversos para mejorar su formación y su vinculación” (Wasserman, 2021, p. 136). Las IES privadas acreditadas en alta calidad del departamento de Caldas registran una composición de un cuerpo de 1.356 profesores con adecuados mecanismos de vinculación y contratación y formación en universidades de reconocida calidad y prestigio.



Figura 38. Docentes IES acreditadas en Caldas. Fuente: Sistema Nacional de Información para las Instituciones de Educación Superior. Datos actualizados al mes de septiembre de 2021.

4.4 Calidad y Política de Calidad en el Eje Cafetero y en la Universidad Católica de Manizales

4.4.1 El Modelo Universitario del Eje Cafetero: Sistema Universitario de Manizales, Manizales Campus Universitario, Manizales Ciudad del Aprendizaje

El modelo universitario de Manizales y del Eje Cafetero avanza en la consolidación de un sistema educativo que permita hacer de la educación superior un espacio para todas las generaciones, que permita avanzar en el fortalecimiento de la educación dual y responder a desafíos poblacionales, fomentando una oferta de formación a lo largo de la vida.

Manizales Campus Universitario es una gran apuesta de ciudad que lideran siete universidades: Universidad Autónoma de Manizales, Universidad de Caldas, Universidad Católica de Manizales, Universidad de Manizales, Universidad Nacional de Colombia sede Manizales, Corporación Universitaria Remington y Universidad Católica Luis Amigó, que integran SUMA en alianza con la Fundación Luker y la Alcaldía de Manizales. La iniciativa de Manizales Campus Universitario trabaja por hacer de la capital caldense una experiencia de vida, en donde el sector académico, el sector privado y el gobierno se suman para expresar la ciudad en un campus de clase mundial; con oferta académica, cultural y de servicios de alta calidad especialmente diseñados para atraer y formar estudiantes nacionales y extranjeros, en medio de un entorno reconocido por su cultura, biodiversidad y calidad de vida. (Universidad Católica Luis Amigó, 2018)

Por otra parte,

desde octubre del 2010, los rectores de seis universidades de la ciudad dejaron a un lado sus diferencias institucionales y se concentraron en sacar adelante proyectos

conjuntos para beneficiar a una población cercana a los 40 mil universitarios, entre estudiantes de pregrado, posgrado y profesores. El propósito era crear una organización académica y administrativa que funcionara de manera integrada y gestionara recursos e iniciativas, con la idea de generar oportunidades para esta población. Así surge el Sistema Universitario de Manizales, Suma, cuyos esfuerzos se encaminan a fortalecer cada una de sus funciones misionales, con el propósito de que la educación se base en una perspectiva completa de las realidades de la ciudad y el mundo. (Suma Comunicaciones, 2015)

El modelo universitario del Eje Cafetero a través de Manizales Campus Universitario y la Red SUMA fomenta el fortalecimiento de la cultura institucional de autoevaluación, el fortalecimiento de la investigación y la creación artística y cultural, la generación de capital social a través de la intervención a comunidades vulnerables, el diseño de títulos disruptivos que el mercado laboral no entiende, la combinación de saberes a través de programas que habilitan y acumulan experiencias de aprendizaje dentro de su proceso de formación, la adopción de posturas éticas frente al uso de las tecnologías de la información y la comunicación TIC, el diseño e implementación de métricas que posibiliten la medición del impacto de la proyección social y el desarrollo de estrategias para llevar la paz a los territorios y zonas de conflicto a través de programas de formación.

4.4.2 La Gestión y Aseguramiento de la Calidad en la Universidad Católica de Manizales¹

La Universidad Católica de Manizales como institución coherente y pertinente con las exigencias de la educación superior, y en especial con la formación integral de sus estudiantes, diseña e implementa el Sistema Institucional de Aseguramiento de la Calidad - SAC, asumiéndolo como un mecanismo de mejoramiento, con el propósito de incrementar la capacidad de autoevaluación y autorregulación de la institución y los programas académicos para responder con sus funciones sustantivas a la comunidad académica y la sociedad civil. El aseguramiento de la calidad permea cada una de los procesos institucionales, considerándolo como el soporte fundamental para garantizar el cumplimiento de la propuesta de valor de la UCM y cuidar que los estudiantes logren cumplir su proceso de formación en los términos de la oferta propuesta.

¹ La información del Modelo de Efectividad y la Cadena de Valor que a continuación se presenta hace parte del Sistema Integrado de Gestión de la Universidad Católica de Manizales. Para la realización de esta investigación se cuenta con la autorización de la institución para su uso.

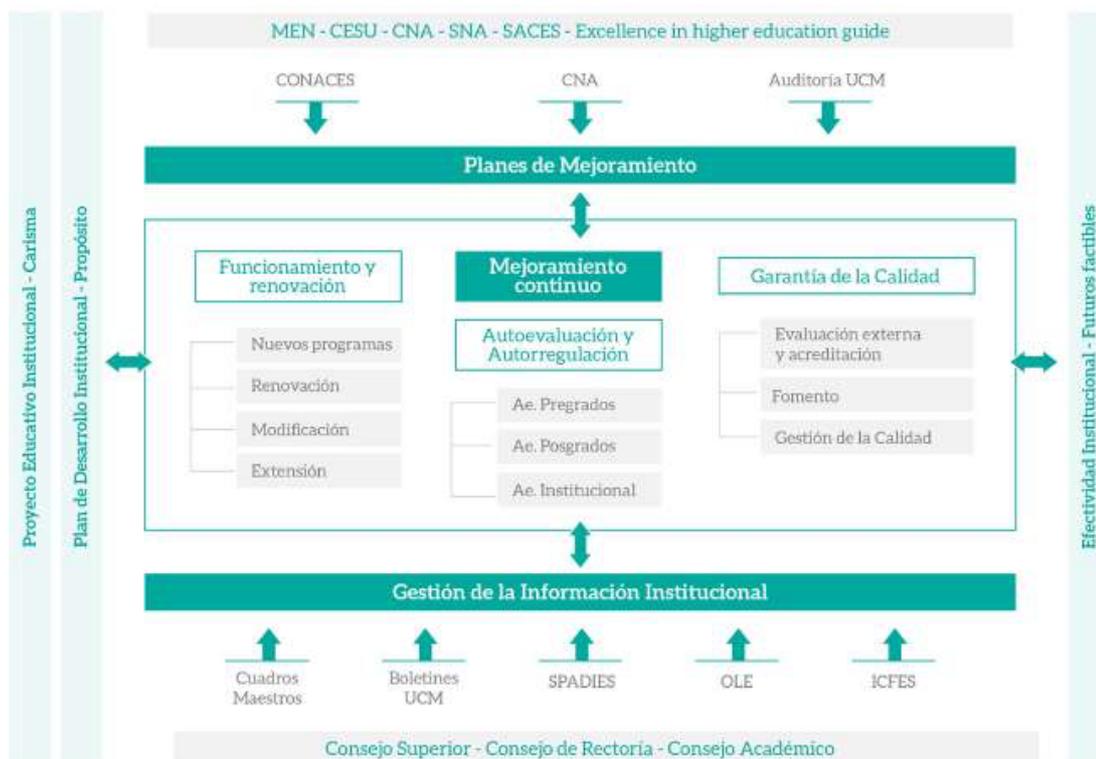


Figura 39. Sistema Institucional de Aseguramiento de la Calidad Universidad Católica de Manizales

La UCM a través del SAC orienta la generación de una cultura de la evaluación sistemática, fundamentado en lineamientos de calidad universales (excellence in higher education guide) y con enfoque de mejoramiento continuo para promover y gestionar permanente la calidad de los programas y de la institución.

- **Gestión de la información institucional**

Este componente se convierte en la fuente de información institucional para soportar los procesos de autoevaluación, autorregulación y mejoramiento continuo. Contiene datos y cifras de la UCM consolidados a través de reportes elaborados a partir de los sistemas de información del Ministerio de Educación Nacional (desempeño académico, deserción, seguimiento al desempeño de los graduados).

- **Mejoramiento continuo**

La Universidad Católica de Manizales asume el enfoque de la calidad como el resultado de su orientación hacia el logro de la misión en el marco del carisma congregacional de la Hermandad de la Caridad Dominicas de la Presentación de la Santísima Virgen, y en ese sentido se ha marcado el propósito estratégico de trabajar por la calidad, asegurarla y mantener y mejorar el Sistema Institucional de Aseguramiento de la Calidad. En el corazón de toda esta lógica está la mejora continua en la búsqueda de la efectividad institucional. La mejora continua está fundamentada por cuatro acciones integradas y secuenciales: Planear, Hacer, Verificar y Actuar, mediante las cuales se asegura la idoneidad y pertinencia del sistema, permitiéndole a la institución ir en un espiral ascendente, de crecimiento y progreso a través de la autoevaluación y autorregulación.

El Sistema Institucional de Aseguramiento de la Calidad (SAC) de la Universidad Católica de Manizales establece los procedimientos y mecanismos para el desarrollo de los procesos asociados al funcionamiento y renovación de registros calificados, creación de nuevos programas, modificación curricular y extensión o ampliación de cobertura. El SAC también orienta de manera sistemática a través de sus instrumentos el proceso de autoevaluación y autorregulación de programas de pregrado, posgrado e institucional.

- **Aseguramiento de la calidad**

Hace énfasis en el cumplimiento de los diferentes mecanismos y herramientas privilegiadas por el SAC y se centra en cuidar que el estudiante (como objeto del que hacer institucional) logre cumplir su proceso formativo en los términos de la oferta propuesta.

- **Evaluación externa y acreditación**

La evaluación externa y la acreditación se asume como un enfoque sistémico para la validación de los procesos propios del quehacer institucional bajo principios de coherencia con el entorno. Facilita que la comunidad se implique en el cumplimiento de los objetivos y metas a partir de criterios de participación y corresponsabilidad.

- **Fomento**

A partir del componente de fomento la Universidad Católica de Manizales gestiona el apoyo ante el Ministerio de Educación Nacional y demás pares externos para establecer estrategias de fortalecimiento de los sistemas de información y utilización de nuevas tecnologías en procesos académicos y de gestión.

- **Gestión de la Calidad**

Integra sistemas y procesos de distinta naturaleza con el SAC dentro de un marco general, permitiendo consolidar el modelo de operación alrededor del aseguramiento de la calidad académica. Permite la alineación del quehacer de todas las unidades para que se garantice la prestación del servicio educativo y el cumplimiento de las intenciones misionales.

- **Planes de Mejoramiento**

Generan compromiso y transparencia por medio del cuidado del logro de los resultados que incluye apreciaciones de la comunidad frente al desarrollo de las funciones sustantivas y proporciona un marco integrado entre las decisiones de los organismos de gobierno y el despliegue táctico y operativo de acciones para intervenir debilidades y consolidar las fortalezas derivadas de los procesos de autoevaluación y autorregulación.

Algunas tendencias globales de la calidad que orientarán el rediseño conceptual y metodológico del Sistema Institucional de Aseguramiento de la Calidad de la UCM a partir de criterios y parámetros aplicados en el contexto europeo son:

- Migrar del proceso a los resultados.
- Se asegura en las universidades, no en las agencias.
- No se mide a partir de ranking.
- Evalúa a partir de sistemas internos de garantía de la calidad.
- Existen modalidades de formación diversas.

- Se promueve la internacionalización y el impacto social y regional.
- Mayor preocupación por el aprendizaje de estudiantes y el desarrollo docente.
- Superar la desconexión de las propuestas educativas de las expectativas de los estudiantes.
- Atención a cambios demográficos en un futuro que está sucediendo.
- Repensar la cultura desde los Proyectos Educativos Institucionales.
- Crecimiento en cultura de la toma de decisiones basada en datos y evidencias.
- Acompañamiento en el relevo generacional de los profesores a través de la consolidación de planes de carrera docente.
- Avanzar en la generación de condiciones de acceso a partir del mejoramiento de la oferta en educación rural.
- Mejoramiento de mecanismos de rendición de cuentas a la sociedad.
- Liderazgo basado en principios éticos y de confianza.
- Incentivar la participación de la comunidad académico en procesos de evaluación.

4.4.2.1 El Proyecto Educativo Universitario (Modelo de Efectividad Institucional)

Modelo Integral de Efectividad Institucional – MIE. La efectividad institucional se concibe como la capacidad de responder a la dinámica del conocimiento en un entorno cambiante, comprometida con el voto de confianza otorgado por la sociedad y por el Estado para el ejercicio de sus funciones misionales / sustantivas en correspondencia con su naturaleza e identidad. Este se representa en la siguiente figura y articula los diferentes sistemas y herramientas de gestión institucional (SAIA: Sistema de Gestión Documental, SGC: Sistema de Gestión de Calidad, SCI: Sistema de Control Interno, GC: Gestión Curricular, SIPS: Sistema Institucional de Proyección Social, SII: Sistema Institucional de Investigación, SAC: Sistema Institucional de Aseguramiento de la Calidad).

El Modelo Integral de Efectividad Institucional –MIE- se constituye como un mecanismo vivo cuyo eje es el Sistema Institucional de Aseguramiento de la Calidad -SAC-. El MIE tiene como propósito fundamental consolidar la gestión académica y administrativa de la institución en correspondencia con el Proyecto Educativo Universitario y los principios de gobierno de las Hermanas de la Caridad Dominicanas de la Presentación de la Santísima Virgen: participación y corresponsabilidad. Se orienta al desarrollo institucional y a la consolidación y fortalecimiento de la cultura de la calidad en pro del mejoramiento continuo, que genera condiciones que garanticen el cumplimiento de la propuesta educativa.

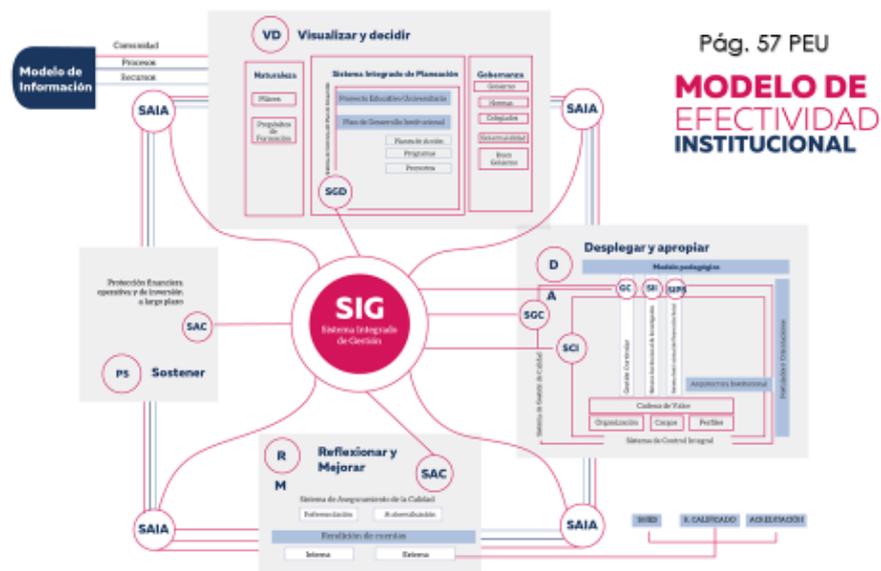


Figura 40. Modelo de Efectividad Institucional. Fuente: Proyecto Educativo Institucional Universidad Católica de Manizales (2018). Angulo & Velandia Consultores.

El MIE está soportado en información confiable, oportuna, diversa y articulada al quehacer institucional, se fundamenta en el ciclo de Deming o espiral de la mejora continua: planear, hacer, verificar y actuar (PDCA: espiral de mejoramiento continuo) y representa los componentes y relaciones necesarias para garantizar la efectividad.

Los propósitos del MIE son:

- Vincular activamente a la dirección de la universidad al modelo desde su quehacer y su gestión.
- Empezar acciones de mejoramiento basados en evidencias de resultados.
- Evaluar periódicamente frente a metas o estándares preestablecidos.
- Evaluar la eficiencia de los procesos para alcanzar las metas definidas.
- Evaluar la eficacia de la organización académica y administrativa para el despliegue de las decisiones institucionales.

- Desarrollar e implementar estrategias específicas para el mejoramiento basado en evidencias.

Se consideran atributos del MIE, los siguientes:

- Continuo: es un ciclo permanente, integrado y dinámico entre los componentes de los sistemas de gestión y administración.
- Colectivo y participativo: refleja los intereses concertados institucionalmente y el cumplimiento de las metas establecidas. Para el desarrollo de este atributo se debe contar con el compromiso de los miembros de la comunidad, facilitando mecanismos que propicien la implicación voluntaria para lograr la legitimidad de la estrategia desarrollada.
- Integrado: logra la articulación de todos los actores, procesos, personas y recursos institucionales.
- Flexible: reconoce la dinámica del entorno y facilita el ajuste de acciones en su implementación.

Elementos que constituyen el MIE

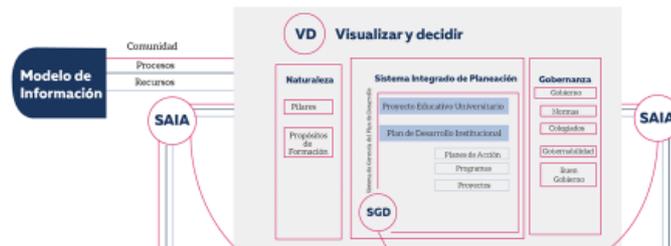


Figura 41. Modelo de Efectividad Institucional. Fuente: Proyecto Educativo Institucional Universidad Católica de Manizales (2018). Angulo & Velandia Consultores.

La gobernanza

comprende una red compleja que incluye el marco legislativo, las características de las instituciones y cómo se relacionan con todo el sistema, cómo se asigna el dinero a las IES y cómo son responsables de la forma en que se gasta, así como estructuras y relaciones menos formales que dirigen e influyen en el comportamiento. (OCDE, 2008, p. 68)

La Universidad Católica de Manizales asume el gobierno institucional como un conjunto de organismos, actores, relaciones, normas, procedimientos, recursos y toma de decisiones para el logro de los objetivos. Por otra parte, la gobernabilidad en el contexto de la Universidad Católica de Manizales se entiende como el grado de eficacia y legitimidad en el ejercicio de la función de gobierno representado en la capacidad de dirección y coordinación del desarrollo de los procesos cuya contribución y sinergia dependerá la efectividad institucional.

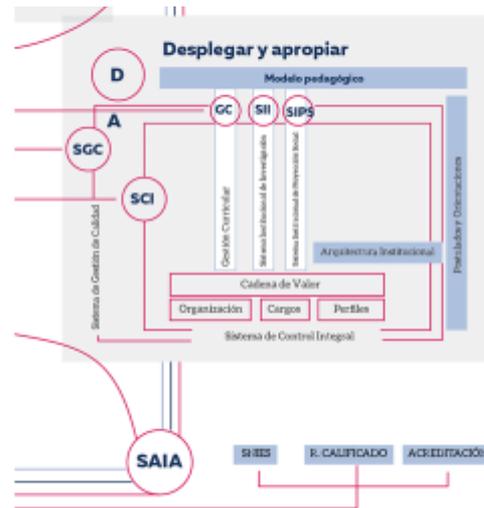


Figura 42. Modelo de Efectividad Institucional. Fuente: Proyecto Educativo Institucional Universidad Católica de Manizales (2018). Angulo & Velandia Consultores.

El desplegar y apropiar guarda correspondencia con el PEU y el PDI y orienta el desarrollo de la calidad de los procesos académicos a través de la gestión y desarrollo curricular, la implementación del Sistema Institucional de Investigaciones y el Sistema Institucional de Extensión y Proyección Social para garantizar la pertinencia académica y relevancia social en coherencia con los requerimientos de las profesiones y los entornos donde la universidad hace presencia. Esta dimensión del Modelo Integral de Efectividad Institucional describe la cadena de valor de la institución que representa un aspecto clave en la comprensión de las necesidades y el alcance de la competitividad sistémica de la Universidad Católica de Manizales.

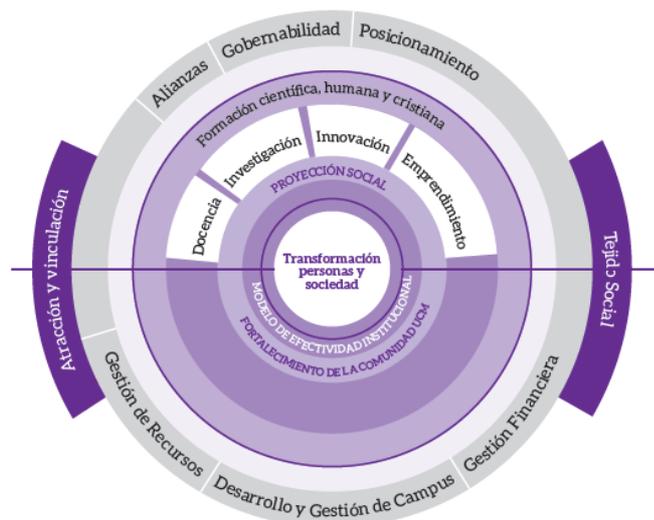


Figura 43. Cadena de Valor. Fuente: Dirección de Aseguramiento de la Calidad de la Universidad Católica de Manizales. Angulo & Velandia Consultores.

La cadena de valor hace referencia a la identidad educativa de la Presentación, cuya preocupación central es la persona y su formación integral desde una visión humana, científica y cristiana. La adecuada gestión de la docencia, investigación, innovación, emprendimiento y la capacidad de la transformación y desarrollo de sus propios procesos es condición de multiculturalidad para mejorar el desempeño en el aprendizaje y la efectividad en la gestión.



Figura 44. Modelo de Efectividad Institucional. Fuente: Proyecto Educativo Institucional de la Universidad Católica de Manizales (2018). Angulo & Velandia Consultores.

La Universidad Católica de Manizales implementa los procesos de Aseguramiento de la Calidad para mejorar la educación que proporciona y la investigación y la proyección social que realiza. Su calidad está determinada por la forma en que interactúan factores que determinan el valor que aportado a la sociedad por medio de sus decisiones.

La Universidad Católica de Manizales se acoge al Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior propuesto por el Ministerio de Educación Nacional y, a través del Sistema Institucional de Aseguramiento de la Calidad – SAC, orienta la generación de una cultura de la evaluación sistemática, con enfoque de mejoramiento continuo para promover y gestionar de manera permanente la calidad de los programas y de la institución.

4.4.3 Objetivos del Aseguramiento de la Calidad en la UCM

1. Responsabilidad

Este objetivo está asociado a la gestión de la información institucional relacionada con el desempeño académico, las tasas de vinculación y el análisis de la deserción y la permanencia de la institución.

2. Control

Verificación del uso de los recursos e implementación de los procesos relacionados con el resultado obtenido por el estudiante en su rendimiento académico y nivel de empleabilidad. Se aborda a partir de descriptores comparados con el mismo valor de matrícula que paga un estudiante en otra institución.

3. Cumplimiento

Significa que la Universidad Católica de Manizales adopte procedimientos, prácticas y políticas que son consideradas por los grupos de interés como deseables para el correcto

desarrollo del sector y para asegurar la calidad en términos del cumplimiento de la propuesta educativa.

4. Mejora

Incentiva la reflexión y mejoramiento de buenas prácticas con el propósito de posibilitar los procesos de autorregulación institucional.

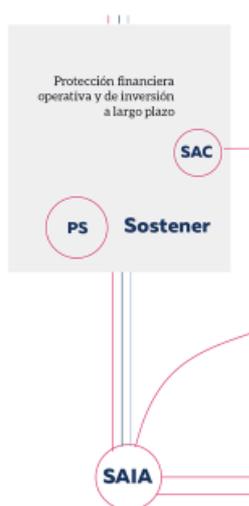


Figura 45. Modelo de Efectividad Institucional. Fuente: Proyecto Educativo Institucional Universidad Católica de Manizales (2018). Angulo & Velandia Consultores.

4.4.4 Modelo de Información

Es una representación de conceptos, relaciones, restricciones, reglas y operaciones que evidencia, desde el despliegue de la información, la naturaleza de la Universidad Católica de Manizales. Representa las características de la información, fija las reglas para estructurarla, sus dominios, y los criterios de relación entre datos. Debe proporcionar una estructura de requisitos de información o conocimiento compartidos, estables y organizados para quien la administra y quien la usa. El modelo de información de la Universidad Católica

de Manizales se estructura a partir de las dimensiones de la autonomía (académica, administrativa y financiera) que le ha sido otorgada por ley.

Gestión de la información institucional:

- A partir de los cuadros maestros, boletines estadísticos y reportes del OLE, ICFES y SPADIES, se consolida la información institucional en el contexto del Sistema Institucional de Aseguramiento de la Calidad.
- A través de informes de autoevaluación se comunican los resultados de la autorregulación, y en sesiones de comité de autoevaluación y acreditación del programa se comunican los resultados de la evaluación de la calidad de los programas académicos a diferentes estamentos de la comunidad universitaria.
- La información derivada de los procesos de evaluación interna y externa constituyen las estrategias de mejoramiento continuo de la institución a través de la formulación de planes de mejoramiento.
- Los procedimientos de evaluación interna y externa son revisados en el contexto de las auditorías internas y evaluaciones externas realizadas por los organismos del Ministerio de Educación Nacional.

En este contexto, la efectividad institucional se constituye en un enfoque sistémico para la armonización de los procesos propios del quehacer institucional bajo principios de gobernabilidad, control y aseguramiento de la calidad (ver figura), a través de la implementación de estándares acordados colectivamente con el fin de posicionar a la universidad por su eficiencia y eficacia.

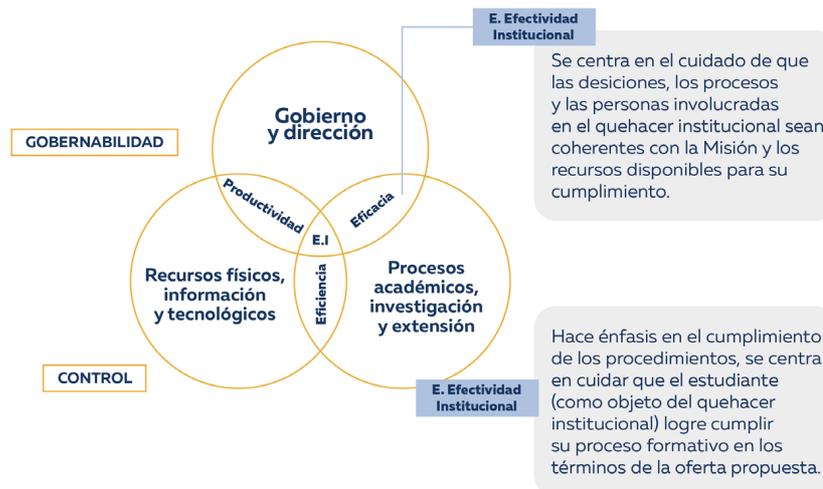


Figura 46. Modelo de Efectividad Institucional. Fuente: Proyecto Educativo Institucional Universidad Católica de Manizales (2018). Angulo & Velandia Consultores.

El MIE fomenta el compromiso y transparencia en el quehacer de la institución a través de la armonización de funciones y propósitos entre las unidades, procesos y la comunidad universitaria, que se evidencian en las competencias organizacionales, las cuales se encuentran a la base del manual de funciones y competencias.

4.4.5 Sistema Integrado de Gestión y el Modelo de Operación por Procesos

El modelo de operación por procesos de la Universidad Católica de Manizales, desde su estructura documental, articula los elementos materiales, humanos y técnicos de la institución para responder con criterios de rigor y responsabilidad social a las intenciones misionales y a los requisitos de las diferentes normas técnicas de calidad:



Figura 47. Modelo de Operación por procesos. Fuente: Dirección de Aseguramiento de la Calidad Universidad Católica de Manizales.

El Sistema Integrado de Gestión de la Universidad Católica de Manizales busca otorgarle valor agregado a la prestación del servicio educativo por medio del cumplimiento de requisitos previamente identificados para satisfacer las necesidades de la comunidad universitaria. El SIG se privilegia como el principal mecanismo de integración de la gestión académica y la gestión administrativa y como una herramienta fundamental para monitorear y tomar decisiones sobre el desempeño de los procesos en los diferentes ámbitos de la Universidad, a partir de los informes de revisión por la dirección.

En el contexto institucional, este concepto integra las siguientes racionalidades:

- Sistema: referido a un conjunto de elementos o partes que interactúan entre sí en una dinámica coherente y permanente que les permite reproducirse a sí mismos, logrando resultados potenciales gracias a la unión de sus atributos o propiedades.
- Integrado: que reúne varias normas, parámetros y marcos regulatorios de la calidad en la educación superior encaminado al logro de la excelencia.

- **Gestión:** conjunto de acciones que hacen posible el alcance del horizonte de desarrollo institucional. Está representado en la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos, con el adecuado uso de los recursos disponibles y asegurando la consistencia con la plataforma estratégica y los planes de desarrollo.

Por tanto, podemos entender inicialmente un Sistema Integrado de Gestión SIG como el conjunto de estrategias y mecanismos institucionales que, de manera armonizada, articulada y coherente, permite el desarrollo de la gestión administrativa y académica basado en el marco normativo y regulatorio para la educación superior y las normas técnicas de calidad vigentes para fortalecer la calidad y satisfacción de la comunidad universitaria.

4.4.6 Proceso de diseño, implementación y gestión de certificación del Sistema Integrado de Gestión SIG de la Universidad Católica de Manizales

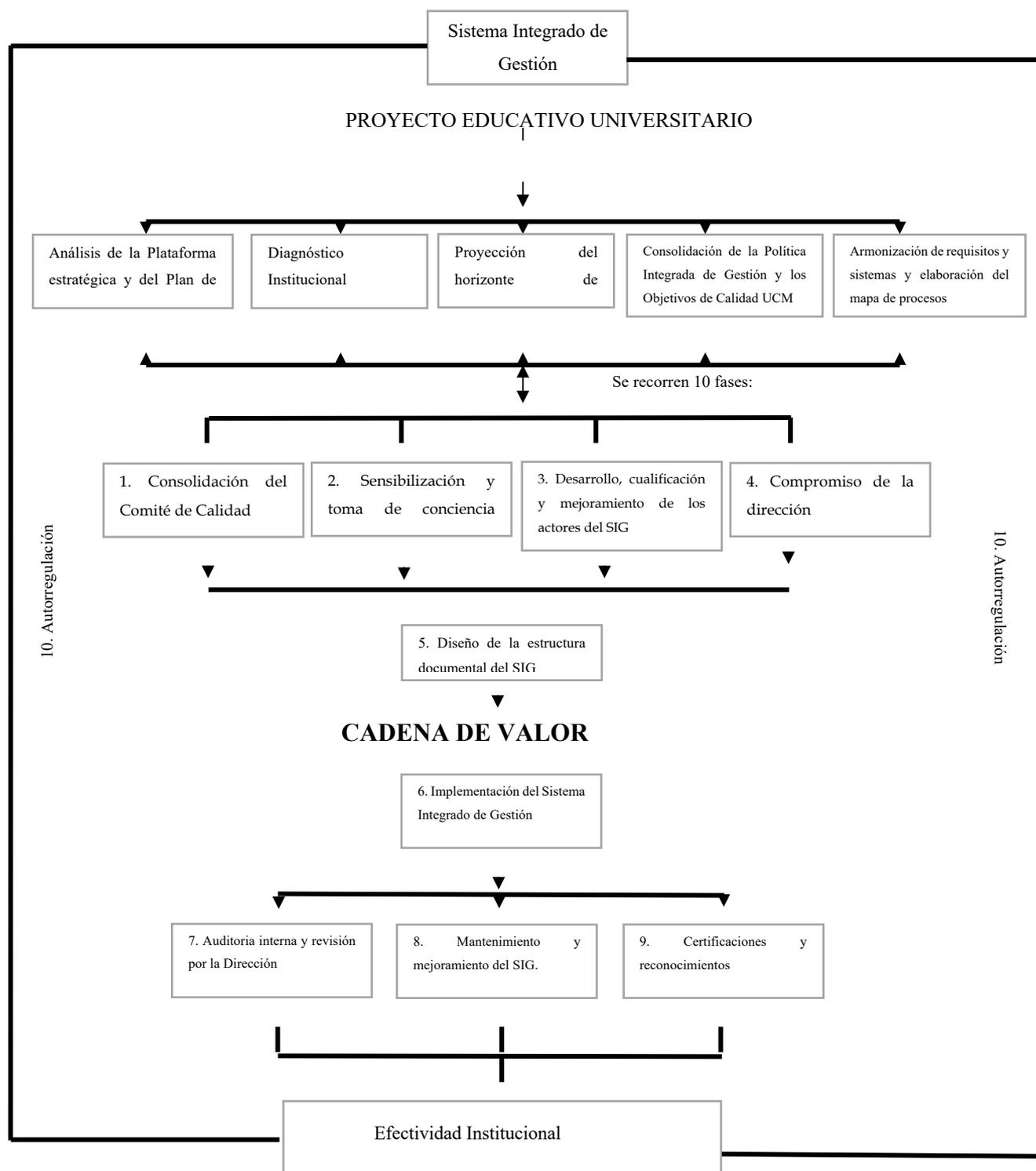


Figura 48. Ruta de diseño e implementación del SIG

La adopción del SIG se constituye en una decisión estratégica para la Universidad Católica de Manizales que fue abordada de manera colegiada a través de la participación, la corresponsabilidad y las mesas de conversación desarrolladas por la institución.

La UCM asume el enfoque de la calidad como resultado de su orientación hacia el logro de su misión a partir del carisma congregacional de las Hermanas de la Caridad Dominicanas de la Presentación de la Santísima Virgen, en el contexto del PEU, la UCM concibe la calidad como un concepto multidimensional que valora el acto educativo, la relevancia de lo aprendido y la efectividad académica y administrativa. (Caicedo et al., 2020, p. 32)

El Sistema Integrado de Gestión de la Universidad Católica de Manizales se diseña a través de un modelo de operación por procesos que identifica actividades para generar sostenibilidad y el cumplimiento de la misión de la universidad a partir del liderazgo, participación de los colaboradores, trabajo en equipo, procesos de autogestión, autorregulación y autocontrol y toma de decisiones basada en evidencias.

El SIG UCM tiene elementos en común que al ser aplicados de forma sistemática ayudan a alcanzar los objetivos institucionales con procesos de mejoramiento continuo, permitiendo el cumplimiento de requisitos asociados a la acreditación, la gestión de la calidad, el control interno, la seguridad y la salud en el trabajo, la gestión ambiental y el cumplimiento de la misión con criterios de pertinencia y efectividad. La efectividad institucional y el aseguramiento de la calidad, planteados desde el Proyecto Educativo Universitario (PEU), “se centran en el cuidado de que las decisiones, los procesos y las personas involucradas en el quehacer institucional, sean coherentes con la Misión y los recursos disponibles para su cumplimiento” (UCM, 2018, p. 60).

El proceso de diseño del Sistema Integrado de Gestión de la UCM consideró los siguientes momentos:

- Análisis y reconocimiento de la plataforma estratégica y del Plan de Desarrollo Institucional.

A nivel institucional “se concibe el Proyecto Educativo Universitario (PEU) como la carta de navegación en posibilidad y devenir, que, en diálogo con las ciencias, las disciplinas y los saberes, configura horizontes de sentidos en el marco de la misión” (Universidad Católica de Manizales, 2018, p. 20). El Proyecto Educativo Universitario -PEU- contiene el marco filosófico y teleológico de la institución y las orientaciones para la gestión académica encaminadas a asegurar la prestación del servicio educativo con criterios de pertinencia, sostenibilidad, calidad y efectividad administrativa. El PEU se constituye en la fuente de inspiración para el despliegue de “la plataforma estratégica de la UCM soportada en principios de participación y corresponsabilidad, con criterios de calidad en el contexto internacional, y contribuyendo a la formación integral de la persona humana desde una visión humanística, científica y cristiana” (Universidad Católica de Manizales, 2018, p. 20). La plataforma estratégica de la Universidad Católica de Manizales se desarrolla a partir del perfil, la misión, la visión, el sueño inspirado en el carisma congregacional, los direccionamientos estratégicos, los valores y los pilares. Esta plataforma expresa el presente y el devenir la institución a partir de principios de transparencia, idoneidad, identidad y responsabilidad social universitaria.

La cadena de valor es un elemento que se constituye a partir de la plataforma estratégica y hace referencia a la identidad educativa de la congregación cuya preocupación central es la persona y su formación integral desde una visión humana, científica y cristiana. La cadena de valor está basada en principios institucionales declarados en la misión y la visión y establece las relaciones necesarias dentro del Sistema Integrado de Gestión para la concreción de estrategias y mecanismos que permitan gestionar el trabajo de la comunidad

universitaria basado en normas de calidad y respondiendo de manera articulada y coherente al marco normativo y regulatorio de la educación superior en Colombia.

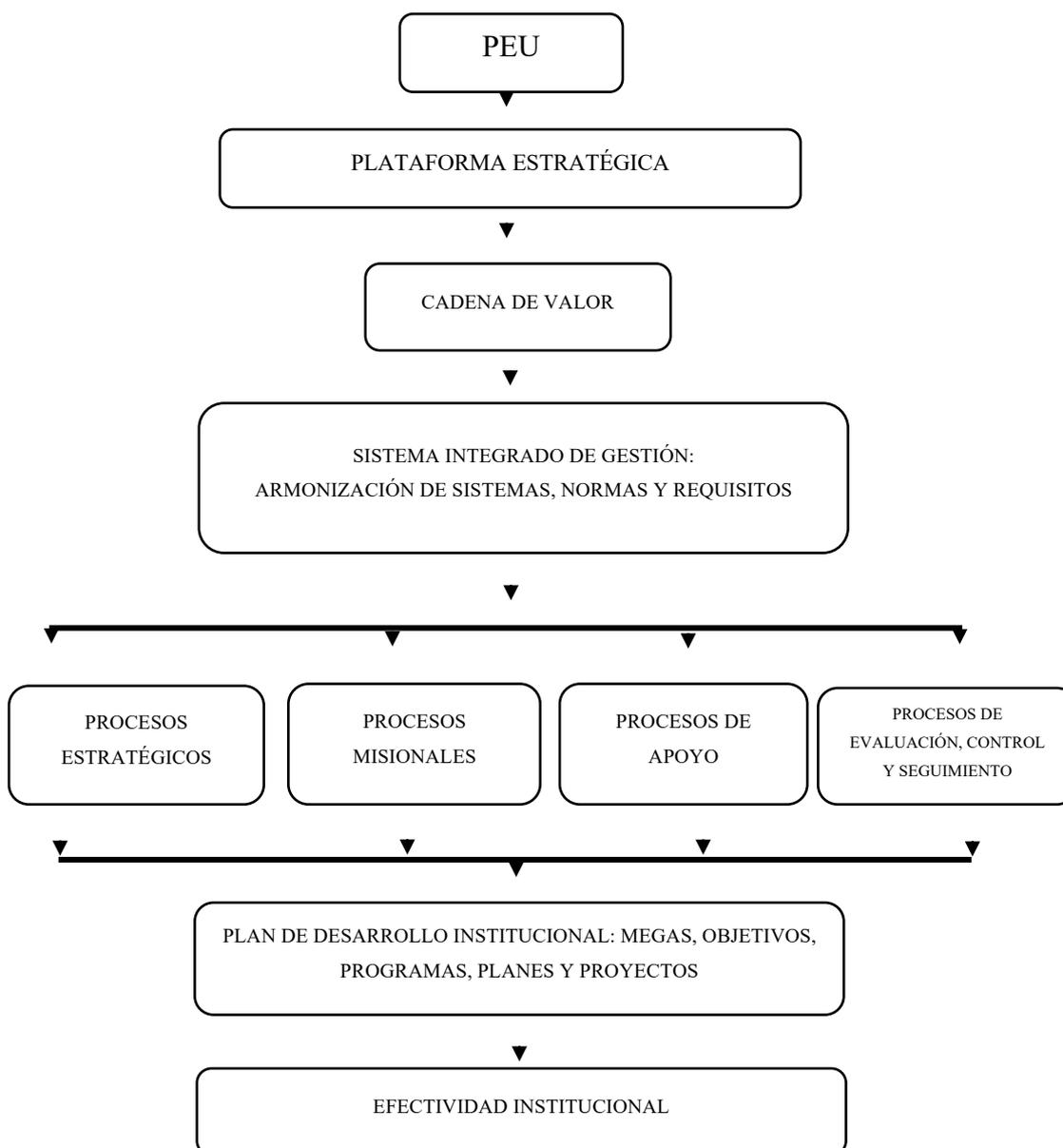


Figura 49. Ruta de diseño e implementación del SIG

El Sistema Integrado de Gestión busca otorgarle valor agregado a la prestación del servicio educativo por medio del cumplimiento de requisitos previamente identificados en el contexto de los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación, control y seguimiento, para satisfacer las necesidades de la comunidad universitaria y de los grupos de interés en general. “El Plan de Desarrollo Institucional contiene la perspectiva estratégica de

la institución y se constituye en el fundamento de la gestión académica y administrativa para la toma de decisiones” (Universidad Católica de Manizales, 2018, p. 11), congruentes con las expectativas de la comunidad universitaria y la articulación de los proyectos, planes y programas en perspectiva de alcanzar la efectividad institucional.

- **Elaboración del diagnóstico institucional frente a la implementación de las normas ISO**

El diagnóstico institucional frente al diseño e implementación de las normas ISO, sirvió como marco de referencia para la proyección del horizonte estratégico del modelo de operación por procesos de la Universidad Católica de Manizales y requirió la estructuración de una herramienta para determinar el grado de cumplimiento de requisitos asociados a la NTC ISO 9001:2015. Esta actividad se llevó a cabo a partir del reconocimiento de los elementos de la plataforma estratégica, el Proyecto Educativo Universitario, el Plan de Desarrollo Institucional y los elementos abordados por la institución en el contexto del Sistema Institucional de Aseguramiento de la Calidad.

Para el diagnóstico institucional se consideró:

- Perspectiva estratégica de la institución en torno a la implantación del Modelo de Efectividad Institucional, el Sistema Integrado de Gestión y la Cadena de Valor.
- Recolección y análisis de la información institucional derivada de los procesos de autoevaluación, mejoramiento continuo y autorregulación.
- Diligenciamiento de la matriz de autodiagnóstico ISO 9001:2015. Esta actividad fue abordada con todos los líderes de proceso de la institución valorando el desarrollo institucional, las oportunidades de mejoramiento, la imagen, el posicionamiento, las experiencias en cuanto a la formación integral que se ofrece las condiciones de accesibilidad y el reconocimiento de las necesidades y expectativas de la comunidad universitaria.

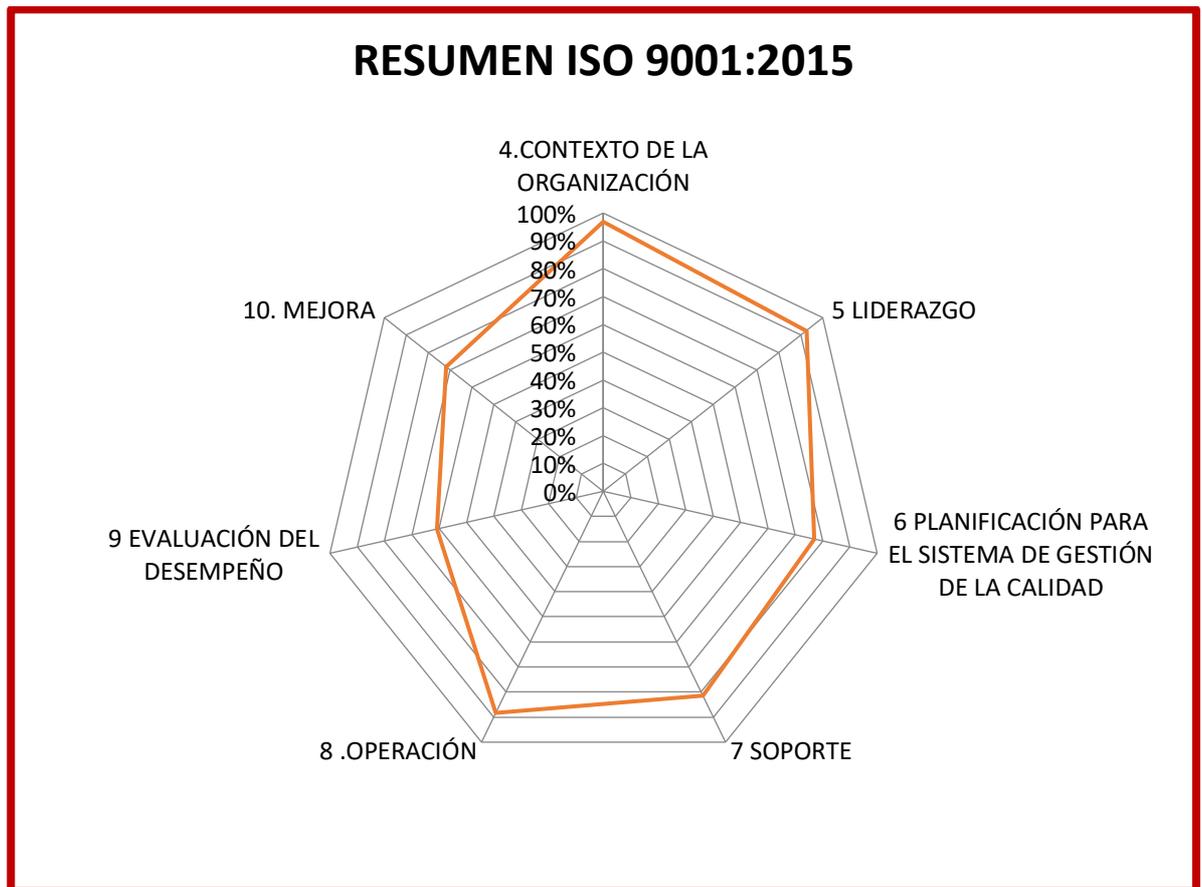


Figura 50. Resultado matriz autodiagnóstico ISO 9001:2015

El diagnóstico evidencia un resultado consistente donde la UCM alcanza alcances sostenidos en el cumplimiento de requisitos asociados al contexto de la organización, el liderazgo y la operación. Así mismo, se reconocen las oportunidades de mejoramiento relacionadas con la planificación general del SIG, el soporte, la evaluación del desempeño y la mejora.

Tabla 2.**Autodiagnóstico institucional**

4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	97 %
5. LIDERAZGO	93 %
6. PLANIFICACIÓN PARA EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	77 %
7. SOPORTE	81 %
8. OPERACIÓN	88 %
9. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	61 %
10. MEJORA	72 %

Fuente: Dirección de Aseguramiento de la Calidad Universidad Católica de Manizales

Como acciones de mejora derivadas de la actividad de diagnóstico, se recomienda al Consejo de Rectoría la reflexión en torno a la implementación de las siguientes acciones para consolidar el proceso de diseño del SIG:

- Desarrollo de auditoría interna de calidad y documentación del informe.
- Consolidación del manual de funciones y competencias para los actores del sistema.
- Consolidación de la ruta metodológica para la gestión y administración del riesgo en los procesos.
- Consolidación del manual de contratación de la institución que incluya los mecanismos de relacionamiento y evaluación de los proveedores.
- Consolidación de la matriz institucional de comunicaciones y fortalecimiento de la política de confidencialidad de la información de la Universidad Católica de Manizales.

- Fortalecimiento del control de los documentos asociados al Sistema Integrado de Gestión e integración de los documentos externos al modelo de operación por procesos de la Universidad Católica de Manizales.
- Medición de la satisfacción en la prestación del servicio y fortalecimiento del sistema para la gestión de quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones.
- Concreción de metodología para la identificación y tratamiento a los no conformes identificados en la gestión de los procesos institucionales.
- Consolidación sistemática de los informes de revisión por la dirección articulando los resultados del desempeño ambiental y de la gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Documentar el control de cambios a los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación, control y seguimiento.
- Documentar los mecanismos institucionales para garantizar la efectividad en el desarrollo de los procesos asociados a las compras.

Con la integración de las anteriores acciones a los planes, programas y programas del Plan de Desarrollo Institucional, se procede con la proyección del horizonte de desarrollo del Sistema.

4.4.6.1 Proyección del Horizonte de desarrollo del SIG. Dentro de la proyección del horizonte de desarrollo del modelo de operación por procesos se establece el siguiente alcance para el Sistema Integrado de Gestión:

Diseño y prestación de servicios de Educación Superior en los niveles de formación Técnico, Tecnológico, Profesional, Especialización, Maestrías y Doctorado y en las modalidades presencial, a distancia y virtual en las áreas de:

- Ciencias de la salud

- Ingeniería y Arquitectura
- Educación
- Humanidades, Ciencias Sociales y Teología
- Administración
- Microbiología y biotecnología agroindustrial

Procesos de investigación, extensión y proyección social, asesoría, consultoría, servicios académicos y educación continuada en las mismas áreas de conocimiento.

En consonancia con lo anterior y teniendo en cuenta las reflexiones generadas en la fase de diagnóstico y el reconocimiento de las acciones proyectadas en el contexto del Modelo de Efectividad Institucional, se establecen los procesos que constituyen el SIG. A continuación, se relacionan dichos procesos:

Procesos Estratégicos.

Incluyen procesos relativos al establecimiento de políticas y estrategias, fijación de objetivos de desarrollo, provisión de comunicación, aseguramiento de la calidad, disponibilidad de recursos necesarios y revisiones por la dirección.

Procesos Misionales.

Incluyen todos los procesos que proporcionan el resultado previsto por la Universidad Católica de Manizales en el cumplimiento de su objeto social o razón de ser. Aborda mecanismos y herramientas para el fortalecimiento de capacidades para un desempeño global a través de la internacionalización y la inserción de la Universidad Católica de Manizales en contextos académicos y multiculturales a nivel regional, nacional e internacional.

Procesos de Apoyo.

Incluyen todos aquellos procesos para la provisión de los recursos que son necesarios en el desarrollo de los procesos estratégicos, misionales y de evaluación, control y seguimiento. Los procesos de apoyo toman relevancia a nivel institucional debido a que

movilizan las contribuciones necesarias para la prestación del servicio educativo a través de parámetros establecidos en la misión y en los planes estratégicos.

Procesos de Evaluación, Control y Seguimiento.

Incluyen aquellos procesos necesarios para medir y recopilar datos destinados a realizar el análisis del desempeño y la mejora de la efectividad del Sistema Integrado de Gestión. Incorpora actividades de medición, seguimiento, auditoría interna, control del producto no conforme y acciones correctivas y de mejora.

Dentro de la proyección del horizonte de desarrollo del Sistema Integrado de Gestión, se establece la **Responsabilidad y Autoridad** para la aprobación y difusión del manual de calidad de la Universidad Católica de Manizales. En el contexto del modelo de operación por procesos, es responsabilidad de la alta dirección (Consejo de Rectoría) el proceso de diseño, implementación, apropiación e interiorización, a través de un ejercicio participativo y corresponsable con los integrantes de la comunidad universitaria.

Otro elemento relevante que consideró la institución en la proyección del horizonte estratégico del SIG como una entrada para el diseño del modelo de operación por procesos son las **referencias normativas del sistema** en la Universidad Católica de Manizales, para tal fin se consolida el *Manual de calidad* de la institución como una herramienta que contiene disposiciones que hacen referencia a la normatividad institucional, al marco teleológico, a los parámetros y estándares definidos por el Ministerio de Educación Nacional, a los lineamientos de acreditación de pregrado, maestrías y doctorados e institucionales emitidos por el Consejo Nacional de Acreditación, a la Norma ISO 9000:2015, al Decreto 1330 del 2019 y a la implementación del sistema de control interno de la institución a través del desarrollo de auditorías de manera sistemática y recurrente.

- **Consolidación de los Objetivos de Calidad del SIG y de la Política Integrada de Gestión**

El principal objetivo del Sistema Integrado de Gestión de la Universidad Católica de Manizales es comprender la interacción entre los procesos, las estructuras y demás herramientas y mecanismos institucionales que buscan la satisfacción de la comunidad universitaria y el mejoramiento continuo de los procesos para asegurar la efectividad en la prestación del servicio educativo. En el contexto de la plataforma estratégica y el horizonte de desarrollo de la Universidad Católica de Manizales, se asumen como objetivos de calidad, los objetivos de desarrollo planteados en el PDI 2018-2025 como se describe a continuación:

4.4.7 Objetivos de Desarrollo (Universidad Católica de Manizales, s.f.):

1.1 Desarrollar las competencias institucionales en coherencia con los propósitos de formación del PEU.

1.2 Proporcionar las condiciones que estimulen el compromiso social, promuevan el esfuerzo intelectual, fomenten la autonomía y favorezcan la participación en la pastoral.

1.3 Desarrollar capacidades para un desempeño global.

2.1 Articular las funciones sustantivas para el logro de resultados en producción científica, innovación y emprendimiento.

2.2 Fortalecer el ecosistema de innovación soportado en la articulación de las funciones sustantivas.

2.3 Desarrollar acciones de innovación y emprendimiento de calidad que logren impacto regional.

2.4 Diversificar alianzas y fuentes de financiación para innovación, ciencia y emprendimiento.

2.5 Potenciar la pastoral y su articulación con las funciones sustantivas como valor agregado a la región.

3.1 Promover el desarrollo profesional integral que propicie experiencias de aprendizaje valiosas que redunden en el desarrollo personal y colectivo.

3.2 Mantener una cultura de la evaluación orientada al mejoramiento continuo.

3.3 Generar las condiciones para promover la sana convivencia, la calidad de vida, el desarrollo humano y la construcción de comunidad.

4.1 Fortalecer la gobernabilidad institucional que promueva el sentido de dirección bajo principios de confianza.

4.2 Diseñar e implementar la arquitectura institucional (organización, procesos y cargos) que soporte la implementación y despliegue del PDI 2018 – 2025.

4.3 Implementar un sistema de rendición de cuentas como parte de la cultura de corresponsabilidad UCM.

4.4 Consolidar el Modelo de Efectividad Institucional para una óptima toma de decisiones en todos los niveles.

5.1 Asegurar que los programas ofertados sean pertinentes y respondan a los desafíos sociales, ambientales y culturales.

5.2 Contar con mecanismos institucionales que promuevan la innovación pedagógica en el aula.

5.3 Establecer mecanismos de realimentación para atender las demandas laborales.

5.4 Implementar estrategias de seguimiento al desempeño de los graduados.

6.1 Desarrollar principios y estándares de infraestructura física y tecnológica que promuevan los valores institucionales.

6.2 Promover y desarrollar un campus vital donde se integran espacios físicos y virtuales.

6.3 Promover el uso de las tecnologías de la información y la comunicación en la comunidad

universitaria.

6.4 Promover acciones que potencien a Manizales como una ciudad universitaria.

4.4.8 Política Integrada de Gestión

Para la Universidad Católica de Manizales, la política de calidad o Política Integrada de Gestión se considera como aquella declaración estratégica que armoniza los parámetros de evaluación establecidos por el marco normativo y regulatorio para la educación superior con los requisitos de las Normas Técnicas de Calidad, a partir de un modelo de operación por procesos que garantice la articulación de la gestión académica y administrativa, la satisfacción de las necesidades y expectativas de la comunidad universitaria y el desarrollo de mecanismos de autoevaluación orientados al mejoramiento continuo y la autorregulación.

Para la formulación de la Política Integrada de Gestión se reconoce la plataforma estratégica, el marco filosófico y las orientaciones para la gestión establecidas en el Proyecto Educativo Universitario -PEU- y el Plan de Desarrollo Institucional. A partir de allí se hace un análisis del diagnóstico de necesidades y expectativas de la comunidad universitaria, y en una matriz de relación, se detallan los compromisos de calidad derivados de los objetivos de desarrollo de la institución y se contrastan con las intenciones misionales y las aspiraciones representadas en el sueño y la visión institucional.

SIG UCM

Política Integrada de Gestión



LA ALTA CALIDAD EN LA UCM NECESITA LÍDERES. PERSONAS COMPROMETIDAS, PARTICIPATIVAS. TE NECESITA A TI

Figura 51. Política de Calidad UCM

La concreción de la Política Integrada de Gestión se logra a partir de un texto coherente y consistente con la normativa institucional y las políticas y sistemas consolidados para el desarrollo de las funciones misionales y de la gestión administrativa. A continuación, se describe la Política de Calidad de la Universidad Católica de Manizales.

La Universidad Católica de Manizales concibe la calidad como el logro de su misión y visión, a través de todas las actividades que realiza en el marco de sus tres funciones sustantivas. La Política de Calidad de la UCM se fundamenta en el mejoramiento continuo, en el logro de la más alta satisfacción de todos los grupos de interés internos y externos a la Universidad Católica de Manizales; en el perfeccionamiento de las actividades de formación, administrativas, de bienestar y de pastoral; en la implementación de medidas y estrategias que propicien ambientes de trabajos sanos y

seguros; en el fomento de una cultura ambiental que contribuya a la gestión y ordenamiento ambiental del campus, y en la realización de su quehacer en la docencia, la investigación y la proyección social, como respuesta a los procesos de construcción y consolidación de diversos aspectos de la vida social en todas sus dimensiones, en especial, en el aporte a la formación integral de la persona. Se fundamenta en la implementación, evaluación y regulación de los requisitos asociados al Sistema Integrado de Gestión, de procesos y procedimientos que buscan la eficiencia y eficacia en la gestión administrativa y académica; por medio de la autoevaluación y autorregulación, en la constante búsqueda de la pertinencia y oportunidad del servicio a la comunidad, de la proyección y responsabilidad social y la formación humana y profesional de los jóvenes, generando un ambiente saludable a partir de la protección de la vida, el uso sostenible de los recursos, la prevención del deterioro ambiental.

- Armonización de requisitos y sistemas y elaboración del mapa de procesos de la Universidad Católica de Manizales

Como se observa en la figura 52 la armonización de requisitos y sistemas institucionales se lleva a cabo a partir de una matriz de articulación que tiene como punto de partida el reconocimiento de la filosofía institucional y las orientaciones para la gestión académica y administrativa planteadas en la plataforma estratégica, los objetivos de calidad y las intenciones misionales de la universidad. Paso seguido, se reconocen los lineamientos para la acreditación en alta calidad establecidos por el Ministerio de Educación Nacional para programas e IES y se reconocen los requisitos aplicables al modelo de operación por procesos alrededor de la gestión documental, la seguridad y la salud en el trabajo (Norma ISO 45001:2018), la gestión de la calidad (Norma ISO 9001:2015), la gestión de la cultura ambiental (ISO14001:2015) y los compromisos establecidos en el Sistema Institucional de

Aseguramiento de la Calidad, Sistema Institucional de Investigaciones, Sistema Institucional de Extensión y Proyección Social y, en términos generales, en los programas, planes y proyectos abordados en el marco del Plan de Desarrollo Institucional 2018-2025.

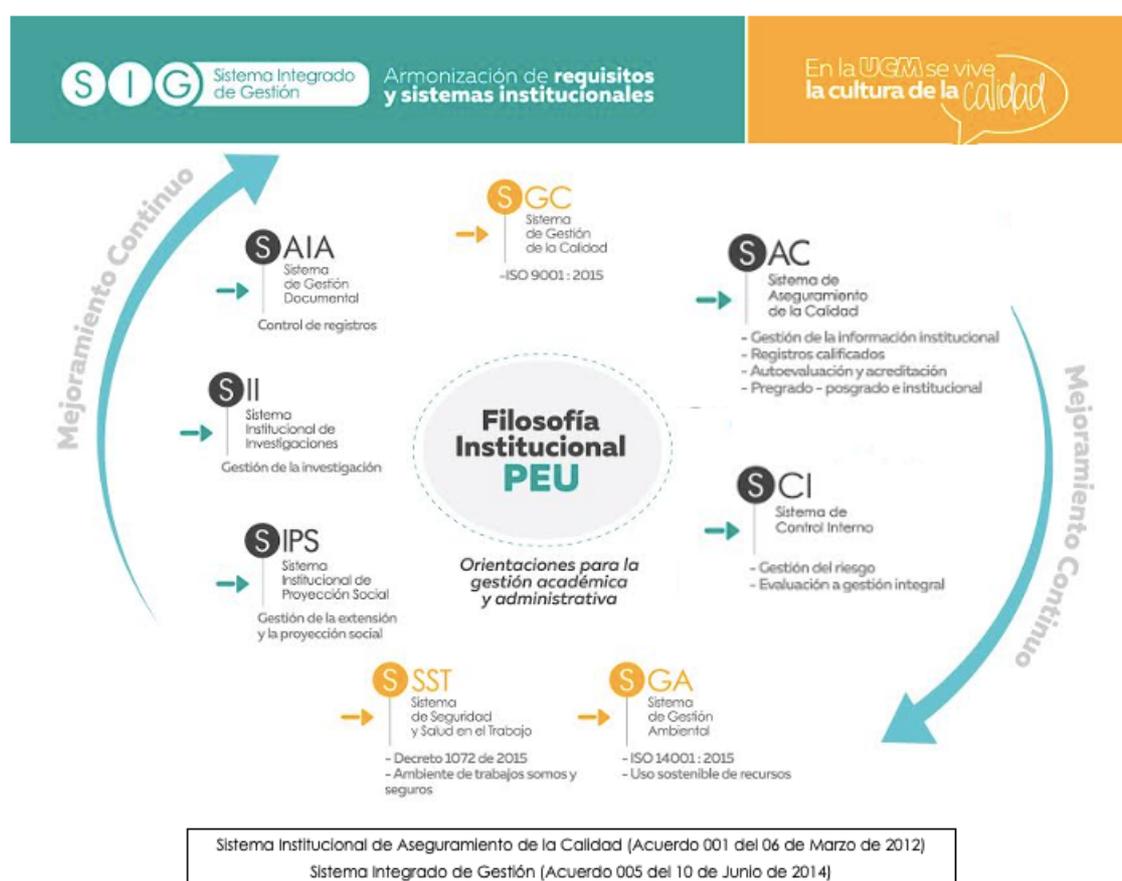


Figura 52. Armonización de requisitos Sistema Integrado de Gestión

El Sistema Integrado de Gestión de la Universidad Católica de Manizales fue aprobado por el Consejo de Rectoría a través del acuerdo 001 del 6 de marzo de 2012. Así mismo, el Sistema Institucional de Aseguramiento de la Calidad fue reconocido de manera formal por este organismo de gobierno a través del acuerdo 005 del 10 de junio de 2014.

4.4.9 Procesos documentados “Mapa de procesos UCM”

Una vez abordada la armonización de requisitos y teniendo en cuenta el horizonte de desarrollo del SIG, los objetivos de calidad y la Política Integrada de Gestión, se procede con la consolidación de los procesos documentados y con el establecimiento del mapa que permita representarlos. Los siguientes son los procesos documentados vigentes para el desarrollo del Sistema integrado de Gestión de la Universidad Católica de Manizales:



Figura 53. Mapa de procesos de la UCM

- **Consolidación del Comité de Calidad**

El Consejo de Rectoría de la Institución hace las veces del Comité de Calidad para el Sistema Integrado de Gestión, quien en el marco de la Norma ISO 9001:2015 tendrá la autoridad y responsabilidad para: asegurarse de que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el Sistema Integrado de Gestión; informar al Consejo Superior sobre el desempeño del SIG y de cualquier necesidad de mejora; y asegurarse de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos por parte de la comunidad universitaria en todos los niveles de la institución. Así mismo, es el organismo encargado de la aprobación de la documentación y de los controles de cambios necesarios para asegurar la conformidad en la implementación del modelo de operación por procesos.

- **Sensibilización y Toma de Conciencia**

Para avanzar en la consolidación y fortalecimiento de la cultura de la calidad a través de la toma de conciencia frente a las contribuciones de la comunidad universitaria al logro de los objetivos de calidad en sintonía con la plataforma estratégica de la Universidad Católica de Manizales, se creó el sistema de información SIGUCM (<https://www.ucm.edu.co/sig/>) que contiene al interior el mapa de procesos, la política integrada de gestión, la metodología para la gestión y administración del riesgo, los boletines para informar acerca de la gestión del cambio y algunas herramientas didácticas que favorecen la apropiación y aplicación del sistema en la cotidianidad institucional. En la figura que se presenta a continuación, se observan los elementos que constituyen el sistema de información del SIG:



Figura 54. Sistema Integrado de Gestión UCM

Además de los elementos y componentes del Sistema mencionados anteriormente, se implementa la herramienta de gestión de quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones, con el propósito de avanzar en los procesos de medición de la satisfacción y en la generación de acciones correctivas y de mejoramiento encaminadas a fortalecer la prestación del servicio.

- **Desarrollo, cualificación y mejoramiento de los actores del SIG**

La fase de formación, desarrollo, cualificación y mejoramiento de los líderes de proceso del SIG permite abordar el horizonte de desarrollo de la Universidad Católica de Manizales y del sistema, y reconocer la importancia en la aplicabilidad de los conceptos fundamentales y la estructura de la norma tejida a los sistemas y normativas institucionales. La capacitación para los líderes de proceso del SIG amplía las comprensiones en torno a la calidad, la mejora continua, la autorregulación, la auditoría interna, la efectividad institucional y la gestión documental en el contexto de un modelo de operación por procesos.

A continuación, se describen los ejes temáticos abordados en la fase de formación durante el proceso de diseño e implementación del SIG:

Tabla 3.

Formación y capacitación Comité de Calidad

Asunto líderes de proceso	Ejes temáticos
Principios básicos de calidad en el contexto de la gestión institucional	<ul style="list-style-type: none"> • Acercamiento al marco estratégico de la educación. Presentación para América Latina y el Caribe (efectividad institucional y racionalización de recursos). • El Aseguramiento de la Calidad desde el marco normativo y regulatorio para la Educación Superior y las Normas ISO 9000 y 9001:2015. Conceptos básicos y requisitos. • Planificación del Sistema Integrado de Gestión de la UCM.
Modelo de operación por procesos	<ul style="list-style-type: none"> • Armonización de parámetros del Sistema Institucional de Autoevaluación, registro calificado y acreditación con las normas técnicas de calidad. • Operación por procesos • Consolidación del mapa de procesos
Articulación con el horizonte de desarrollo institucional PDI	<ul style="list-style-type: none"> • El Pan de Desarrollo Institucional • Megas y objetivos • Planes, programas y proyectos
Diseño del Sistema de Gestión de la Calidad: gestión del riesgo y gestión de las comunicaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Consolidación de la Política Integrada de Gestión. • Concreción de objetivos de calidad. • Estructuración de caracterizaciones de procesos, matrices de riesgos, matrices de comunicaciones y documentación de procedimientos, formatos, instructivos y guías.

Asunto líderes de proceso	Ejes temáticos
Gestión documental	<ul style="list-style-type: none"> • Conceptos básicos de la documentación. • Control de los documentos y los registros institucionales. • Gestión documental UCM – Tablas de Retención Documental • Distribución y disposición final de la documentación.
Medición, análisis y mejora	<ul style="list-style-type: none"> • Seguimiento al desempeño y a la conformidad del Sistema Integrado de Gestión. • Formulación de acciones correctivas y de mejora. • Informes de revisión por la dirección.
Efectividad en la prestación del servicio educativo	<ul style="list-style-type: none"> • Medición de la satisfacción • Tratamiento a los no conformes en la prestación del servicio
Auditorías internas y externas de calidad	<ul style="list-style-type: none"> • La auditoría interna • El control interno • Los procesos de autoevaluación orientados al mejoramiento continuo y la autorregulación.

Fuente: Dirección de Aseguramiento de la Calidad Universidad Católica de Manizales.

Adicionalmente, se lleva a cabo una formación con el ICONTEC que favorece: la comprensión de los conceptos y principios del Sistema Integrado de Gestión, el entendimiento del enfoque por procesos, la aplicación del ciclo PHVA y el pensamiento basado en riesgos como la base de la NTC ISO 9001. Así mismo, se aborda los mecanismos para la interpretación de requisitos de la norma en el contexto de la naturaleza, identidad, tipología y misión de la institución.

- **Compromiso de la Dirección**

La Rectoría de la Universidad Católica de Manizales manifiesta su compromiso con el desarrollo e implementación del Sistema de Integrado Gestión, así como con la mejora continua de su eficacia: comunicando a la institución la importancia de satisfacer los requisitos del cliente y los requisitos legales y reglamentarios; estableciendo la política integrada de gestión; asegurando que se establecen los objetivos de calidad(desarrollo); llevando a cabo las revisiones por la dirección y asegurando la disponibilidad de recursos suficientes y adecuados.

- **Diseño de la estructura documental del SIG**

Para el diseño de la estructura documental del SIG se llevan a cabo las siguientes actividades:

1. Caracterización del proceso

Es un documento que describe las características y servicios de un proceso de la institución, y permite visualizar en un diagrama los siguientes elementos: objetivo del proceso, líder del proceso, proveedor, entradas, actividades, salidas, clientes y requisitos previamente definidos y articulados.

2. Procedimientos documentados

Es la forma especificada de operacionalizar un proceso, describe el ciclo de la mejora continua, otorgándole valor a las actividades que lo componen.

3. Control de documentos

A nivel institucional se establecen los criterios y mecanismos para:

- La detección de la necesidad de creación o modificación de documentos del SIG.
- Revisión y ajuste de documentos del SIG.
- Aprobación, publicación y difusión de los documentos del SIG.

En el contexto del Sistema Integrado de Gestión, un documento es una herramienta que puede encontrarse en cualquier tipo de formato o de medio y que hace parte activa del modelo de operación por procesos. El comité de calidad (Consejo de Rectoría) que es un órgano asesor, tiene como función el desarrollo de las actividades relacionadas con la implementación y mantenimiento del Sistema Integrado de Gestión y tiene la responsabilidad de revisar y aprobar los documentos y los controles de cambios.

4. Control de registros

Este mecanismo le permite a la institución asegurar que los registros se constituyan en una evidencia de la conformidad del Sistema Integrado de Gestión, además, se garantiza que estén debidamente establecidos, identificados, almacenados y que sean fácilmente recuperables. A nivel institucional, el mecanismo que se privilegia para garantizar el adecuado control de registros del SIG, son las tablas de retención documental y el sistema de gestión documental SAIA a través de la creación de flujos de trabajo en cada uno de los procesos.

5. Auditorías internas de calidad y gestión del riesgo

La oficina de auditoría interna de la Universidad Católica de Manizales, consciente de la importancia que el Sistema de Control Interno representa para el logro de los objetivos y metas institucionales y buscando el fortalecimiento de una herramienta gerencial que garantice la protección de los recursos de la institución y fomente la eficacia y la eficiencia de las operaciones, presenta la estructura documental y las herramientas necesarias para el desarrollo de los procedimientos de auditorías internas de calidad y gestión del riesgo.

6. Procedimiento para la atención a quejas, reclamos y sugerencias

En este procedimiento, se establecen los criterios y mecanismos necesarios adoptados por la institución para garantizar una adecuada identificación, tratamiento, y respuesta a las quejas, reclamos y sugerencias presentados por la comunidad universitaria.

7. Establecimiento de las tareas principales de los líderes de procesos dentro del SIG

Para asegurar un correcto despliegue e implementación del Sistema Integrado de Gestión, se definen las siguientes tareas fundamentales de los líderes de proceso:

- Garantizar la articulación del equipo de trabajo al sistema integrado de gestión desde su estructura documental.
- Proponer mejoras en la estructura documental del proceso al comité de calidad.
- Difundir los requisitos del SIG y garantizar el cumplimiento de los mismos.
- Proponer acciones correctivas y de mejora.
- Garantizar la adecuada administración y gestión del riesgo dentro del SIG.

8. Consolidación y diseño de la estructura documental de los procesos del Sistema Integrado de Gestión

En la siguiente tabla se relacionan los procesos estandarizados para el Sistema Integrado de Gestión y representados en el mapa de procesos de la institución:

Tabla 4.

Procesos institucionales

	Procesos	Objetivo
Procesos Estratégicos	Direccionamiento Institucional	Definir las políticas, planes y lineamientos necesarios para orientar a la institución hacia el cumplimiento de los objetivos estratégicos.
	Aseguramiento de la Calidad	Administrar y mantener el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la UCM.
	Comunicaciones	Asesorar y apoyar a todos los procesos mediante el diseño y desarrollo de estrategias de comunicación, tanto externas como internas, con el fin de divulgar a la opinión pública y a la comunidad universitaria la gestión que cumple la institución y al mismo tiempo fortalecer la cultura organizacional.
	Internacionalización	Promover y dinamizar la política de contextualización institucional en un mundo globalizado, con el fin de garantizar la calidad y la pertinencia académica.

	Procesos	Objetivo
Procesos Misionales Formación Científica Humano Cristiana	Docencia	Contribuir a la formación integral de la persona desde una visión humanista, científica y cristiana.
	Investigación	Orientar la gestión y administración de los procesos investigativos como fundamento institucional para alcanzar la excelencia académica, la interdisciplinariedad, la integración institucional y la capacidad de respuesta a las necesidades científicas, tecnológicas y sociales.
	Proyección Social	Promover la vinculación de la UCM al desarrollo local, regional y nacional a través de: prácticas con sentido social, gestión empresarial e internacionalización.
Procesos de Apoyo	Gestión de Servicios Universitarios	Ofrecer a la comunidad universitaria: servicios que aportan bienestar y acompañamiento a su formación integral.
	Gestión de Egresados	Lograr la fidelización del egresado UCM.
	Gestión Administrativa	Gestionar las compras y los bienes institucionales.
	Gestión Financiera	Registrar, controlar y analizar los movimientos presupuestales y financieros de la institución generando información contable y financiera razonable y oportuna que apoye la toma de decisiones.
	Gestión del Talento Humano	Brindar el apoyo necesario a la institución con el fin de cumplir con su función en la selección del personal competente para la adecuada prestación del servicio, capacitar, evaluar, tramitar situaciones administrativas del recurso humano y generar condiciones de bienestar necesarias para su crecimiento; e implementar y desarrollar planes de seguridad, salud ocupacional y clima organizacional.
	Gestión de la Información Académica	Administración de la información académica.
	Gestión Documental	Coordinar la aplicación de las políticas y mejores prácticas relacionadas con la gestión y administración documental en la institución, con el fin de registrar, controlar y suministrar de manera oportuna y eficaz la información generada y recibida.
	Gestión Jurídica	Representar a la universidad ante las instancias judiciales y no judiciales; proponer fórmulas de resolución de conflictos y/o controversias; brindar asesoría y apoyo jurídico a los procesos misionales y soporte de la

	Procesos	Objetivo
		institución; garantizar que los procesos de contratación que se adelanten con base en los principios de transparencia, eficacia, igualdad y selección objetiva.
	Gestión de Infraestructura Tecnológica	Suministrar herramientas tecnológicas y servicios que faciliten el cumplimiento de la misión, velando por la integridad, seguridad, oportunidad y accesibilidad de la información de la institución.
	Gestión de Infraestructura Física	Administrar y custodiar los recursos físicos y de infraestructura de la universidad, con el fin de proporcionar a todos los procesos de la institución las condiciones y ambiente necesario para el normal funcionamiento.
	Gestión de Recursos Educativos	Administrar los recursos educativos para la realización de prácticas pedagógicas.
Procesos de Evaluación y Control	Control Interno	Contribuir a la excelencia del servicio en UCM, a través del acompañamiento, seguimiento y evaluación permanente a los procesos.
	Evaluación y Mejora Continua	Garantizar el mantenimiento y el mejoramiento del Sistema Integrado de Gestión.

Fuente: Dirección de Aseguramiento de la Calidad Universidad Católica de

Manizales.

- Implementación del Sistema Integrado de Gestión

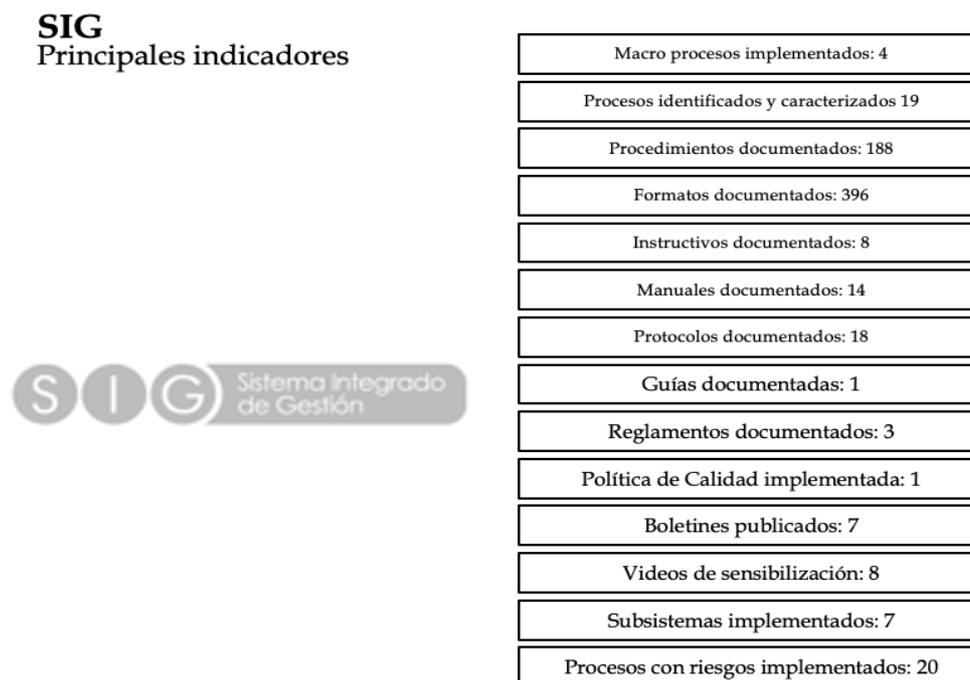


Figura 55. Principales indicadores del SIG

En la figura anterior se detallan los indicadores que resultaron a partir del proceso de implementación del Sistema Integrado de Gestión. Una vez diseñada y aprobada la estructura documental de cada proceso, se procede con la implementación de los mismos guardando correspondencia con la armonización de requisitos y con los criterios de efectividad establecidos por la institución.

- Auditoría interna de calidad

En el contexto del proceso de implementación y fortalecimiento del Sistema Integrado de Gestión se desarrollaron dos procesos de auditoría interna de calidad a la conformidad del Sistema Integrado de Gestión con los requisitos que le son aplicables en el modelo de operación por procesos. El proceso de mejoramiento continuo y autorregulación permitió la identificación de 47 aspectos relevantes, entre los que se destacan la cultura de la calidad, la medición de la satisfacción, la provisión del servicio, los medios educativos, la

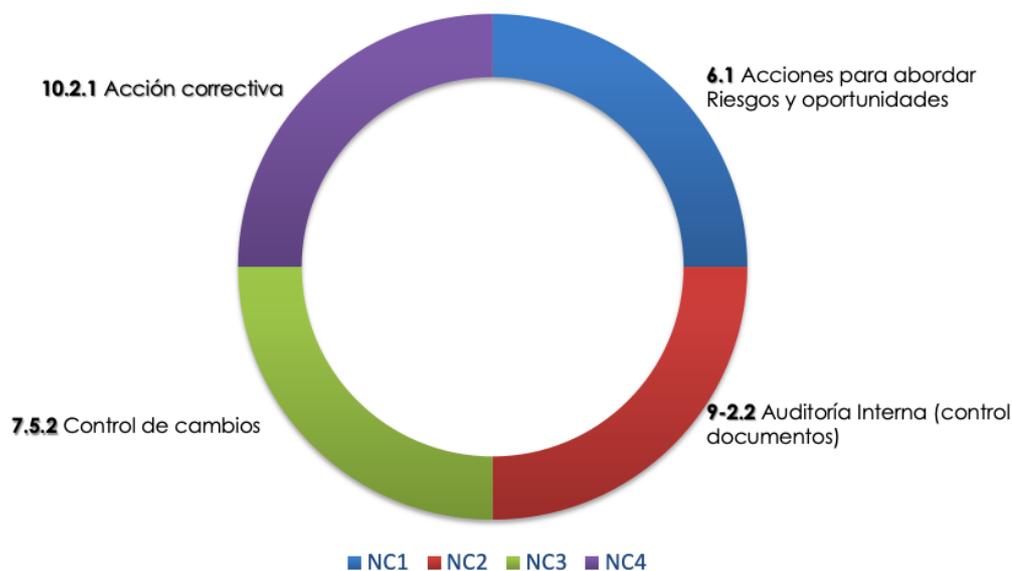
infraestructura física y el sistema de información para garantizar la identificación y la trazabilidad en los registros. Así mismo, se gestionaron 12 no conformidades, de las cuales ocho que se relacionan en la siguiente figura se encuentran cerradas:



Figura 56. Conformidades cerradas SIG. Fuente: Dirección de Aseguramiento de la Calidad Universidad Católica de Manizales.

Las no conformidades cerradas se lograron intervenir a partir de la implementación de 15 planes de mejoramiento armonizados con los programas, planes y proyectos del Plan de Desarrollo Institucional. De igual forma, para el año 2022, cuatro (4) no conformidades continúan abiertas y en proceso de consolidación y cierre. A continuación, se relacionan las no conformidades que se encuentran en proceso de fortalecimiento:

No Conformidades Abiertas



RESULTADOS DE AUDITORIA INTERNA

Figura 57. Conformidades abiertas SIG. Fuente: Dirección de Aseguramiento de la Calidad Universidad Católica de Manizales.

Dentro de los procesos de medición, análisis y mejora del Sistema Integrado de Gestión se han llevado a cabo 6 ejercicios de revisión por la dirección, los cuales dan cuenta de la satisfacción de los diferentes grupos de interés de la Universidad Católica de Manizales con la prestación del servicio educativo con criterios de pertinencia académica y relevancia social.

Para la gestión de procesos de auditoría interna y externa al SIG y al modelo de operación por procesos, la Universidad Católica de Manizales cuenta con el estatuto de auditoría interna que es

un documento formal que define el propósito, la autoridad y la responsabilidad de la función de auditoría interna de la Universidad Católica de Manizales. Establece la posición de la auditoría interna dentro de la institución como un ente regido por las

Hermanas de la Caridad Dominicanas de la Presentación de la Santísima Virgen.

(Universidad Católica de Manizales, 2018, p. 5)

El estatuto de auditoría interna de la Universidad Católica de Manizales contiene las orientaciones para la realización del trabajo de auditoría, define el alcance dentro de las actividades y permite el análisis, administración y gestión de los riesgos en todos los ámbitos de la institución.

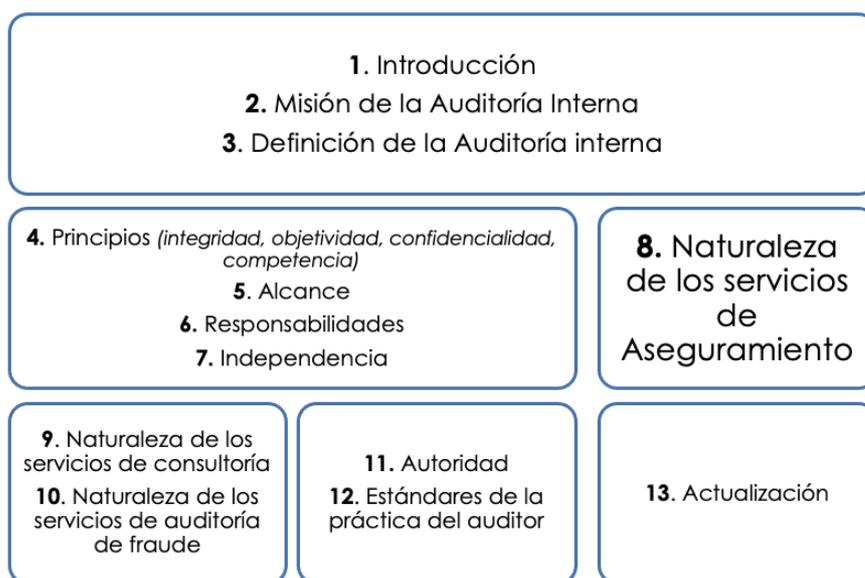


Figura 58. Estatuto de Auditoría UCM. Fuente: Dirección de Aseguramiento de la Calidad y Control Interno Universidad Católica de Manizales.

La auditoría interna de la Universidad Católica de Manizales es la función encargada de suministrar servicios de aseguramiento y consulta en forma independiente y objetiva, con el propósito de agregar valor y mejorar las operaciones (Universidad Católica de Manizales, 2018, p. 5). La función de la auditoría interna desarrollada por la oficina de control interno posibilita el desarrollo de ejercicios de evaluación interna para agregar valor a los procesos y mejorar las operaciones en la cotidianidad institucional. A través del estatuto de auditoría, se asegura la verificación y fortalecimiento de la información material contable, financiera y

administrativa de la institución en perspectiva de contribuir a la sostenibilidad integral de la Universidad Católica de Manizales.

5. Resultados de la investigación a los actores: la Gestión de la Calidad en la UCM a través del estudio según el cuestionario

5.1 La apreciación de la calidad desde los actores de la Universidad Católica de Manizales

Para la medición de la apreciación de la calidad desde los actores de la Universidad Católica de Manizales, se empleó como instrumento de recolección de la información una encuesta y una escala Likert, las cuales permitieron recoger percepciones, sentimientos y actitudes frente a la manera como se desarrollan los Sistemas Internos Garantía de la Calidad en el Espacio Europeo de Educación Superior y su incidencia sobre el desempeño académico y la efectividad en la Universidad Católica de Manizales a partir de la implementación del Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad.

Para la aplicación del instrumento, participaron 169 representantes de profesores, administrativos, directivos, decanos y directores de programa de la Universidad Católica de Manizales. A continuación, se relaciona la población y la muestra obtenida para el desarrollo del trabajo de campo.

Tabla 5.

Población y muestra

Estamento	Población	Muestra calculada	Muestra lograda
Profesores	174	64	70
Administrativos	151	60	65
Directivos	11	10	11
Decanos	4	4	4
Directores de programa	16	16	16
Total	359	154	169

En el caso de los profesores, la muestra lograda estuvo integrada por 15 doctores, 42 magíster, 4 especialistas y 9 candidatos a doctores. Frente a su formación y trayectoria académica y profesional, 5 profesores están vinculados con el campo de conocimiento de Administración de Empresas y Derecho, 4 profesores en el campo de las Artes y las Humanidades, 6 profesores en el campo de las Ciencias Naturales, Matemáticas y Estadística, 2 profesores del campo de las Ciencias Sociales, Periodismo e Información, 22 profesores del campo de la Educación, 12 profesores del campo de la Ingeniería, Industria y Construcción, y 19 profesores del campo de Salud y Bienestar.

En lo que se refiere al desarrollo y cualificación de los 65 representantes de la comunidad de administrativos, 30 colaboradores cuentan con formación en el campo de Administración de Empresas y Derecho, 7 colaboradores en el campo de las Artes y las Humanidades, 2 colaboradores en el campo de las Ciencias Sociales, Periodismo e Información, 3 colaboradores en el campo de la Educación, 13 colaboradores en el campo de la Ingeniería, Industria y Construcción, y 10 colaboradores en el campo de la Salud y el Bienestar.

Del equipo de directivos seleccionados en la muestra y que participaron en el estudio, 3 cuentan con formación en el campo de la Educación y de la Administración de Empresas y Derecho, 2 directivos en el campo de la Educación y 5 directivos en el campo de la Salud y el Bienestar.

Así mismo, los 16 directores de programa que participaron del estudio se encuentran adscritos a la Vicerrectoría Académica de la Institución y a las diferentes facultades; dentro de la muestra seleccionada, 2 directores de programa cuentan con formación y experiencia en el campo de la Administración de Empresas y Derecho, 2 directores en el campo de las Artes y las Humanidades, 6 directores en el campo de la Ingeniería, Industria y Construcción, y 6 en el campo de la salud y el bienestar.

En relación con los decanos de las facultades, cada uno cuenta con trayectoria académica e investigativa en los campos de conocimiento privilegiados en cada facultad, es decir, Salud y Bienestar, Ingeniería, Industria y Construcción, Educación y Administración de Empresas y Derecho.

5.2 Procesamiento y análisis de la información

A partir del software SPSS y ATLAS.ti se genera un análisis cíclico de la información recolectada, lo que permite explorar y describir la realidad, para generar un cuerpo teórico sobre el tema.

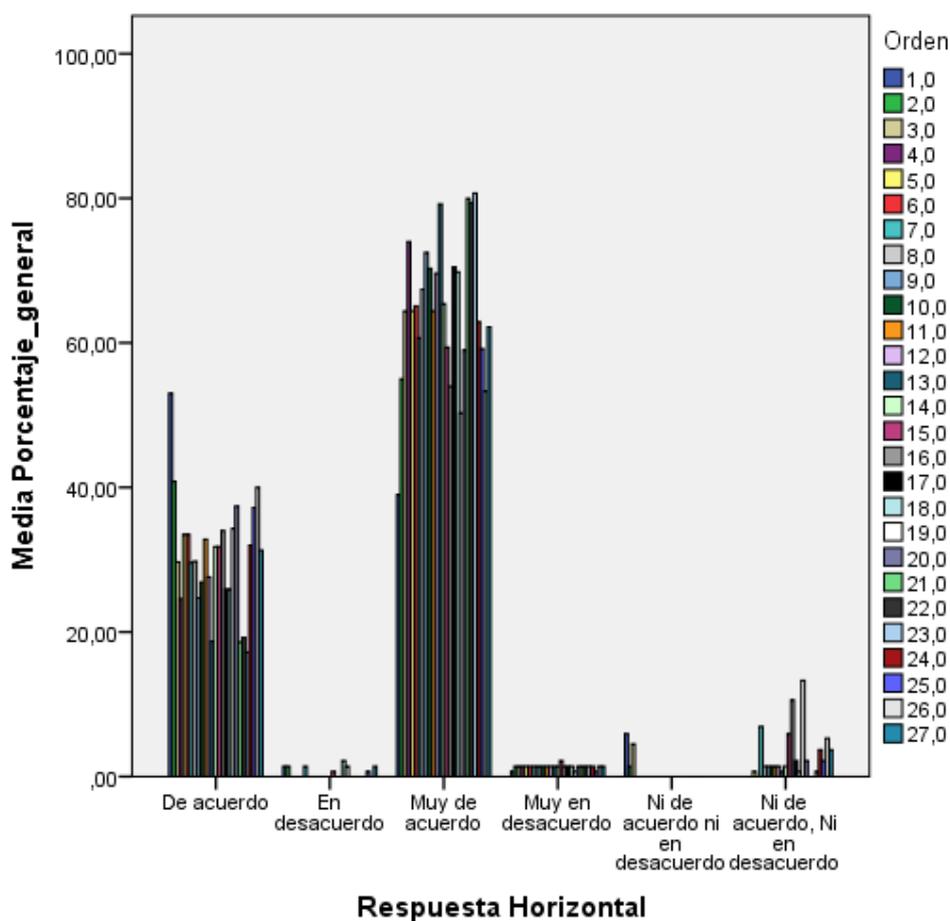


Figura 59. Análisis Escala Likert

Frente a la forma como llegó el Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad en la institución, el 95,25 % de los profesores, administrativos, directivos, decanos y directores de programa consideran que la decisión de diseñar e implementar el SAC fue tomada de manera colegiada, a través de la consulta, la reflexión y las mesas de trabajo desarrolladas por la institución, tomando como referentes las orientaciones del Estado colombiano y las orientaciones y directrices que favorecen la integración regional, la homologación de títulos y la internacionalización.

Así mismo, el 96 % de la comunidad universitaria que participó de la medición de la apreciación está de acuerdo y muy de acuerdo con el proceso de diseño del Sistema Institucional de Aseguramiento de la Calidad, respondiendo de manera efectiva a los cambios generados por el entorno y posibilitando la efectividad de los resultados en la gestión de los procesos institucionales. Los profesores, administrativos, directivos, decanos y directores de programa reconocen que diseño del SAC contempló mecanismos para la aprobación de programas académicos que incluyeron procesos de admisión, progresión, reconocimiento y graduación, y abordó los mecanismos necesarios para promover la toma de decisiones soportada en la evidencia, la flexibilización en la estructura académico administrativa, el desarrollo de actividades de seguimiento, medición y evaluación de los procesos y el incremento de la participación de los actores de la comunidad universitaria en la autoevaluación y autorregulación.

El 95 % de los representantes de la comunidad universitaria que fueron encuestados perciben de manera positiva el proceso de implementación del SAC en la UCM, resaltan que el Sistema de Aseguramiento ha estimulado la definición de altos estándares de rendimiento académico, de docencia, de investigación, de extensión y proyección social y de efectividad administrativa en general. Además, ha permitido evidenciar una sólida trayectoria en los procesos académicos, formativos y gerenciales de la institución. Los profesores,

administrativos, directivos, decanos y directores de programa observan que el SAC ha contribuido a mejorar la imagen y reputación institucional a través de procesos de acreditación y garantía pública de la calidad a partir de certificaciones y ha incidido en la satisfacción positiva de los grupos de interés de la UCM.

El 95 % de los profesores, administrativos, directivos, decanos y directores de programa han encontrado los procesos y procedimientos documentados con sus respectivos registros y las herramientas y mecanismos necesarios para la autoevaluación, acreditación, creación de programas, renovación de registro calificado, monitoreo de los resultados de aprendizaje y el perfil de egreso. Al mismo tiempo, consideran que con las actividades del Sistema de Aseguramiento de la Calidad se ha mejorado la satisfacción de los actores de la comunidad universitaria en relación con el servicio educativo que presta la UCM y se ha participado de manera activa en el seguimiento y medición a los indicadores de proceso.

En términos generales, los diferentes representantes de la comunidad universitaria consideran que la acreditación en alta calidad promueve el fortalecimiento de una cultura de la calidad, orientada al mejoramiento continuo y la autorregulación, que se soporta en el Sistema Institucional de Aseguramiento de la Calidad. El Sistema de Aseguramiento de la UCM está direccionado por el Proyecto Educativo Universitario -PEU- y el Plan de Desarrollo Institucional -PDI-, y que, a través de la gestión de la información, la evaluación interna y externa y los planes de mejoramiento, se garantiza el funcionamiento, renovación, modificación, extensión y acreditación de los programas, para favorecer la calidad reflejada en la efectividad institucional.

De esta manera, la efectividad institucional y el aseguramiento de la calidad planteados desde el PEU, “se centran en el cuidado de que las decisiones, los procesos y las personas involucradas en el quehacer institucional, sean coherentes con la Misión y los

recursos disponibles para su cumplimiento” (Universidad Católica de Manizales, 2018, p. 60).

La Universidad Católica de Manizales declara como compromisos del Modelo de Efectividad Institucional la evaluación y visibilización periódica de logros, la eficiencia de procesos, la eficacia en el apoyo de las decisiones basadas en evidencias, la adecuada identificación, análisis y valoración del riesgo y el desarrollo de procesos de mejoramiento continuo a partir del Sistema Integrado de Gestión y de la Cadena de Valor.

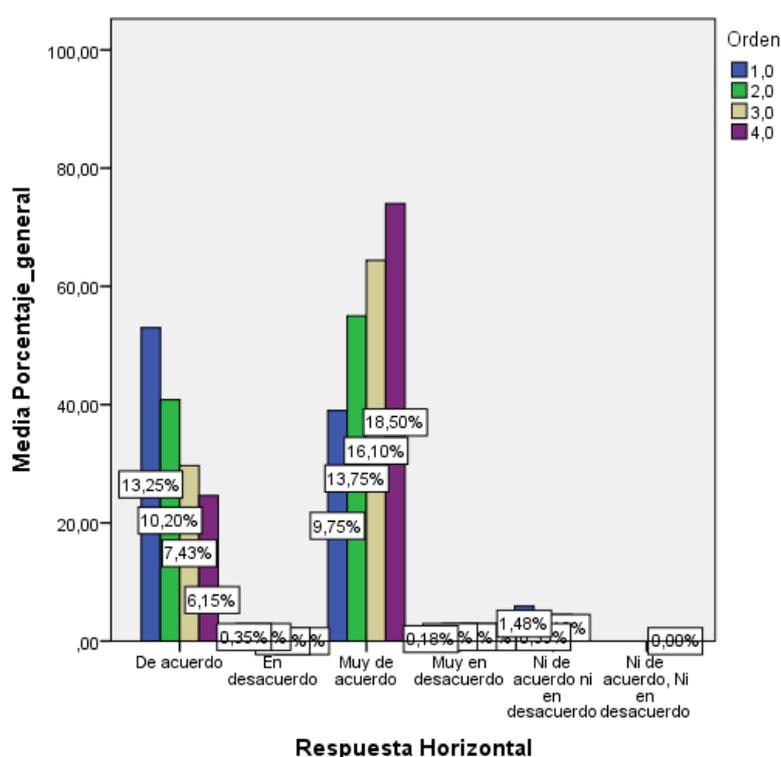


Figura 60. Análisis Escala Likert: muestra el orden de las preguntas verticales

En términos generales, el 23 % de la población encuestada se muestra de acuerdo y muy de acuerdo, lo que permite evidenciar la toma de conciencia frente a cómo el Estado colombiano orienta la consolidación del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad a partir de estándares y directrices que favorecen la integración regional, la homologación de títulos, y la inserción de las instituciones en contextos académicos y culturales en carácter

nacional e internacional. Igualmente, el 24 % de los profesores, administrativos, directivos, decanos y directores de programa están de acuerdo y muy de acuerdo con que el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior en Colombia es un entramado de relaciones y valoraciones entre actores que posibilita la concreción de estándares y directrices para el aseguramiento interno de la calidad de las universidades y de las agencias de acreditación como el CNA. Lo anterior se ve representado en el reconocimiento público que hace el Estado a partir de las certificaciones que demuestran la consistencia externa con las demandas del contexto y de las profesiones, y la interna derivada de la naturaleza, identidad y plataforma estratégica.

Los representantes de la comunidad de profesores, administrativos, directivos, decanos y directores de programa que participaron del estudio se muestran de acuerdo y muy de acuerdo con la decisión de la Universidad Católica de Manizales en avanzar de manera organizada, con lógica y racionalidad estratégica en la consolidación de un Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad. Esta perspectiva de desarrollo institucional fue consultada y proyectada de manera colegiada a través de las reflexiones generadas en las mesas de conversación desarrolladas por la institución. De esta manera, la comunidad universitaria se implicó a partir de los principios de gestión de participación y corresponsabilidad en la toma de esta decisión. Finalmente, el 25 % de los representantes de la comunidad universitaria que participaron en la medición de la apreciación se muestran muy de acuerdo con que el Sistema de Aseguramiento de la Calidad promueve el mutuo confiar, mejora la transparencia y brinda información oportuna a los grupos de interés en relación con el desempeño y la efectividad en la gestión institucional.

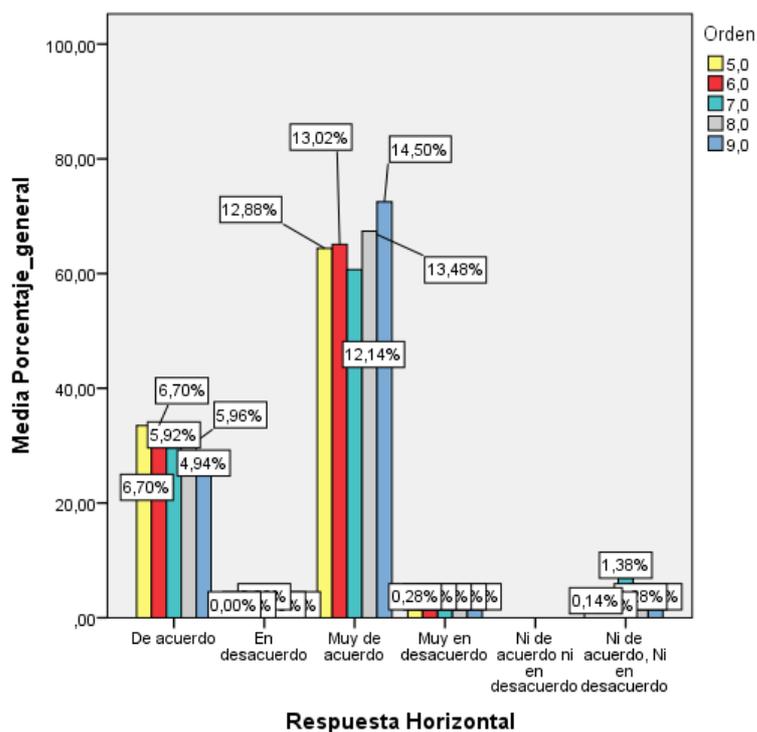


Figura 61. Análisis Escala Likert

En relación con los procesos de diseño del Sistema Institucional de Aseguramiento de la Calidad tejido al Sistema Integrado de Gestión de la Institución y a su Modelo de Efectividad, el 20 % de los representantes de las comunidades de profesores, administrativos, directivos, decanos y directores de programa se muestran muy de acuerdo y de acuerdo con que las herramientas y mecanismos del Sistema Institucional de Aseguramiento de la Calidad responden a los cambios generados en el entorno y han posibilitado la efectividad de los resultados en la gestión de los procesos institucionales a través de la adecuada gestión de la información, el desarrollo de procesos de evaluación interna y externa y el fomento. Así mismo, los representantes de la comunidad universitaria que participaron en la medición de la apreciación están de acuerdo y muy de acuerdo con que el SAC de la UCM contempló en su diseño los mecanismos adecuados y suficientes para la aprobación de programas académicos, incluyendo procesos de admisión, progresión, reconocimiento y graduación.

Frente a la a flexibilidad curricular, la interdisciplinariedad y el desarrollo de programas conjuntos con la región y el mundo, el 18,8 % de la población encuestada considera estar de acuerdo y muy de acuerdo con que el Sistema Institucional de Aseguramiento de la Calidad de la UCM ha sido un agente potenciador para la gestión curricular de la institución en perspectiva del fortalecimiento de la oferta académica. De igual forma, los profesores, administrativos, directivos, decanos y directores de programa consideran que el SAC de la UCM abordó los mecanismos necesarios para promover la toma de decisiones soportada en la evidencia y los registros documentados, la flexibilización en la estructura académico administrativa y del Modelo de Efectividad Institucional, el desarrollo de actividades de seguimiento, medición y evaluación de los procesos y de la cadena de valor y el incremento de la participación de los actores de la comunidad universitaria en los procesos de autoevaluación y mejoramiento continuo orientado a la autorregulación. En consonancia con lo anterior, el 1,38 % no se muestra ni de acuerdo ni en desacuerdo con que el SAC asegura la flexibilidad curricular de los programas académicos, en este caso se precisa que los criterios de flexibilidad se garantizan en el proceso de diseño curricular y organización de las actividades de cada programa académico en correspondencia con las políticas curriculares de la universidad.

De igual modo, el 20 % de los profesores, administrativos, directivos, decanos y directores de programa reconocen que en el proceso de diseño del Sistema Institucional de Aseguramiento de la Calidad se abordaron componentes como el diagnóstico institucional, el reconocimiento de la plataforma estratégica de la institución, la apropiación de la política de calidad, la reflexión en torno a los resultados de los procesos de autoevaluación de programas e institucional, los aprendizajes generados en los procesos de creación de programas, medición de resultados de aprendizaje, medición de la apreciación de la calidad, gestión de la información de graduación, deserción y desempeño académico en Saber pro, así como

también las recomendaciones derivadas de los ejercicios de acreditación, seguimiento, revisión, mejoramiento de programas académicos y garantía cíclica externa de la calidad a través de certificaciones.

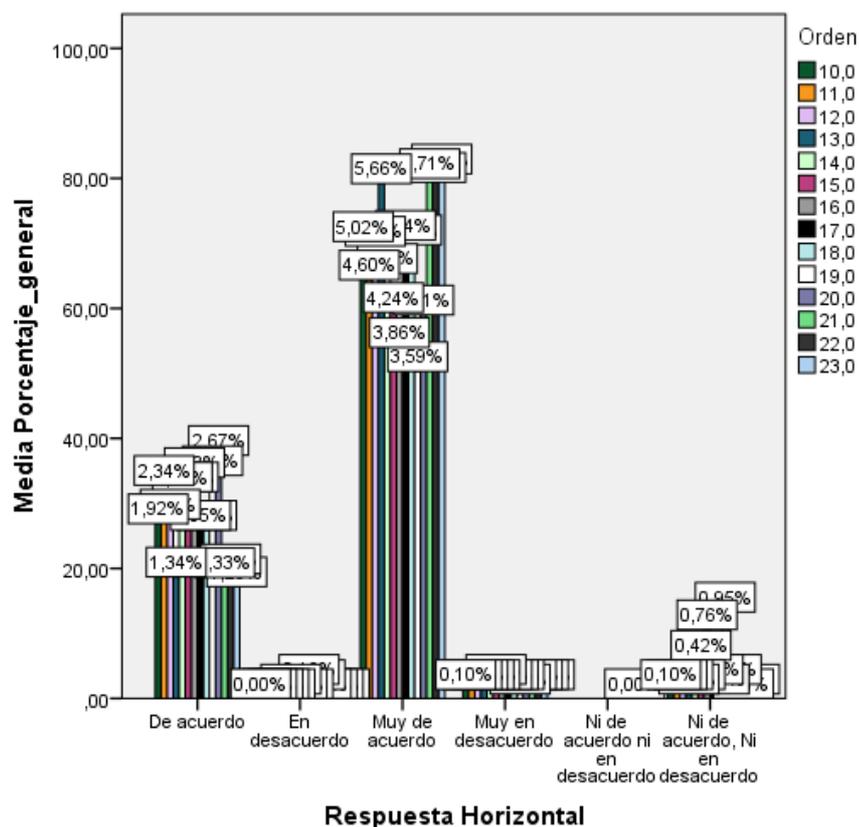


Figura 62. Análisis Escala Likert

Consideremos ahora el proceso de implementación del Sistema Institucional de Aseguramiento de la Calidad. El 97 % de los colaboradores de la Institución que participaron del estudio están de acuerdo y muy de acuerdo con que el SAC ha favorecido la gobernanza y gestión estratégica sólida y progresiva de la Institución y de los programas académicos, ha estimulado la definición de altos estándares de rendimiento académico, de docencia, de investigación, de extensión y proyección social y de efectividad administrativa en general.

Así mismo, aprecian que, a partir del despliegue de las herramientas del sistema, se evidencia una sólida trayectoria en los procesos académicos, formativos y gerenciales de la institución.

Igualmente, los profesores, administrativos, directivos, decanos y directores de programa reconocen que el SAC ha contribuido a mejorar la imagen y reputación institucional a través de procesos de acreditación y garantía pública de la calidad por medio de certificaciones, lo que ha incidido en la satisfacción positiva de los grupos de interés de la UCM. El 98 % de los participantes del estudio de apreciación afirman con plenitud que la implementación del Sistema de Aseguramiento de la Calidad ha favorecido el reconocimiento del beneficio social de la educación superior y del perfil de la institución. Consideran que los procesos de calidad lejos de ser una utopía, se constituyen en una herramienta necesaria que garantiza competitividad de la institución, genera mayores rendimientos y mejora la imagen corporativa de la UCM.

Los profesores, administrativos, directivos, decanos y directores de programa comprenden que el Sistema de Aseguramiento de la Calidad es un conjunto de concepciones dinámicas y relaciones que orienta a la institución y sus programas académicos hacia el desarrollo de procesos de autoevaluación y autorregulación y que dan cuenta de la realidad tangible y del movimiento permanente en dirección al cumplimiento del horizonte institucional. La población encuestada reconoce que la implementación del Sistema de Aseguramiento de la Calidad ha contribuido en la institución a desarrollar una cultura de la calidad orientada al mejoramiento continuo y la autorregulación y a mantener una actualizada y adecuada base de información y conocimiento sistematizado de los procesos de autoevaluación y de evaluación externa de pares en el contexto del marco normativo y regulatorio de la educación superior en Colombia.

En los procesos de implementación del Sistema de Aseguramiento de la Calidad, sólo el 88 % de la población encuestada considera que el SAC permite evidenciar el apoyo al

desarrollo social, económico y cultural de las regiones o áreas de influencia de la institución y ha favorecido la promoción de la equidad y la libertad académica.

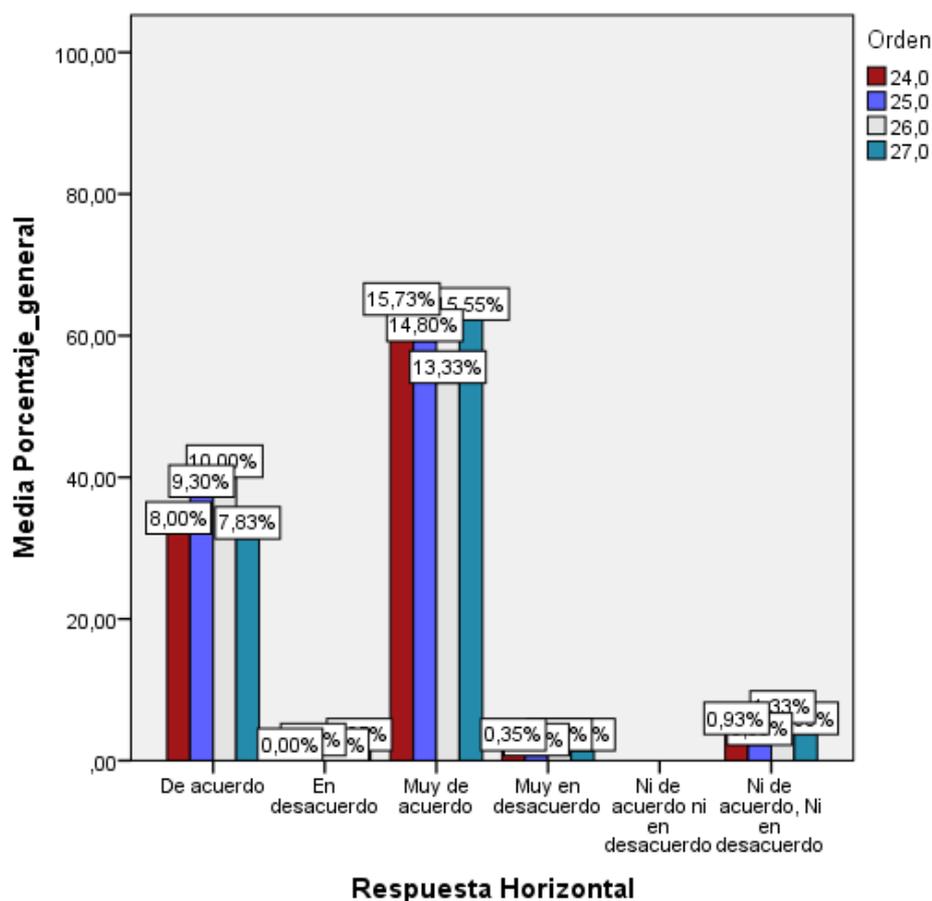


Figura 63. Análisis Escala Likert

En lo que se refiere al proceso de mantenimiento y mejoramiento del SAC, el 96 % de los profesores, administrativos, directivos, decanos y directores de programa, por un lado, están de acuerdo y muy de acuerdo con que el SAC les permite encontrar los procesos y procedimientos documentados con sus respectivos registros y las herramientas y mecanismos necesarias para el desarrollo de autoevaluaciones, acreditaciones, creación de programas, renovación de registro calificado, monitoreo de los resultados de aprendizaje y el perfil de egreso. Por otro lado, perciben que con las actividades del Sistema de

Aseguramiento/Garantía de la Calidad ha mejorado la satisfacción de los actores de la comunidad universitaria en relación con el servicio educativo que presta la UCM.

Hay que mencionar, además, que el 94 % de la población encuestada considera que con la implementación del SAC ha participado de manera activa en el seguimiento y medición a los indicadores de proceso.

5.3 Análisis de la información según estamentos

Pregunta 1:

Pregunta sobre la forma como llegó el Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad

Pregunta 2:

Pregunta sobre el proceso de diseño del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad

Pregunta 3

Pregunta sobre el proceso de implementación del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad

Pregunta 4

Pregunta sobre el proceso de mantenimiento y mejoramiento del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad

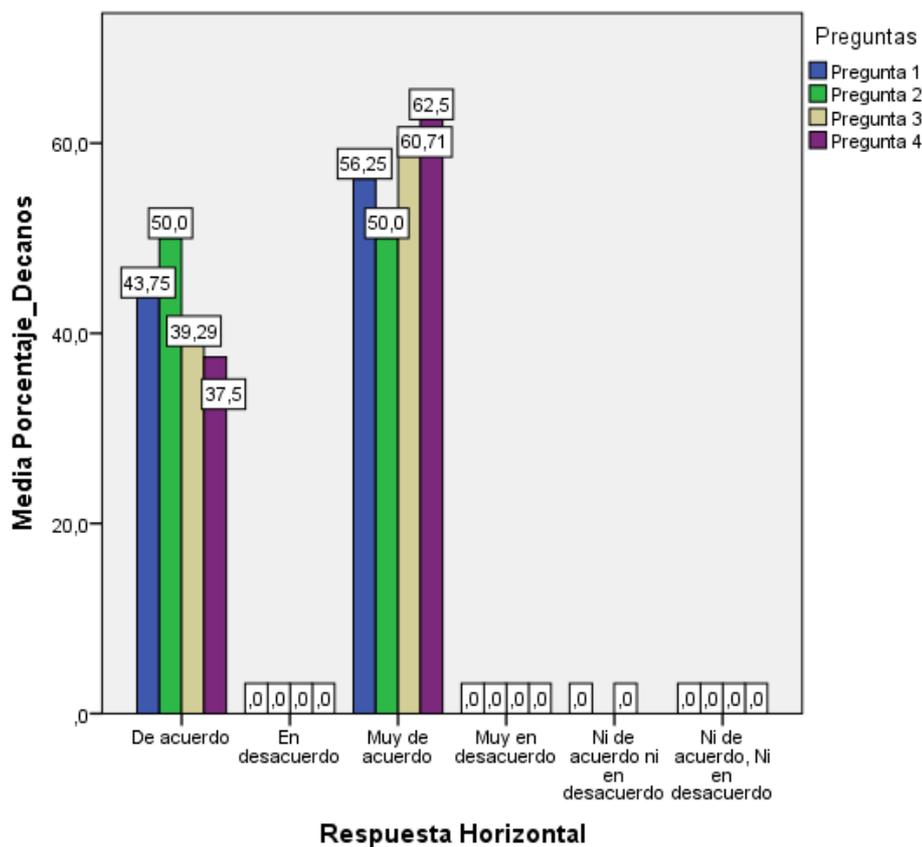


Figura 64. Análisis Escala Likert

Este gráfico muestra la agrupación entre preguntas y porcentaje de individuos que contestaron la encuesta (decanos). El 100 % de los decanos de la Universidad Católica de Manizales se encuentran de acuerdo y muy de acuerdo con la forma como llegó el SAC a la institución. Consideran que evidencia un marco normativo amplio que le permitirá avanzar en los diferentes retos que se ha planteado en términos de consolidación de la oferta. Así mismo, los decanos afirman con plenitud que el proceso de diseño del Sistema Institucional de Aseguramiento de la Calidad le ha permitido a la Universidad la adaptación de modelos y marcos normativos que integran las particularidades y la naturaleza de la institución en un contexto de formación integral desde una perspectiva humana, científica y cristiana.

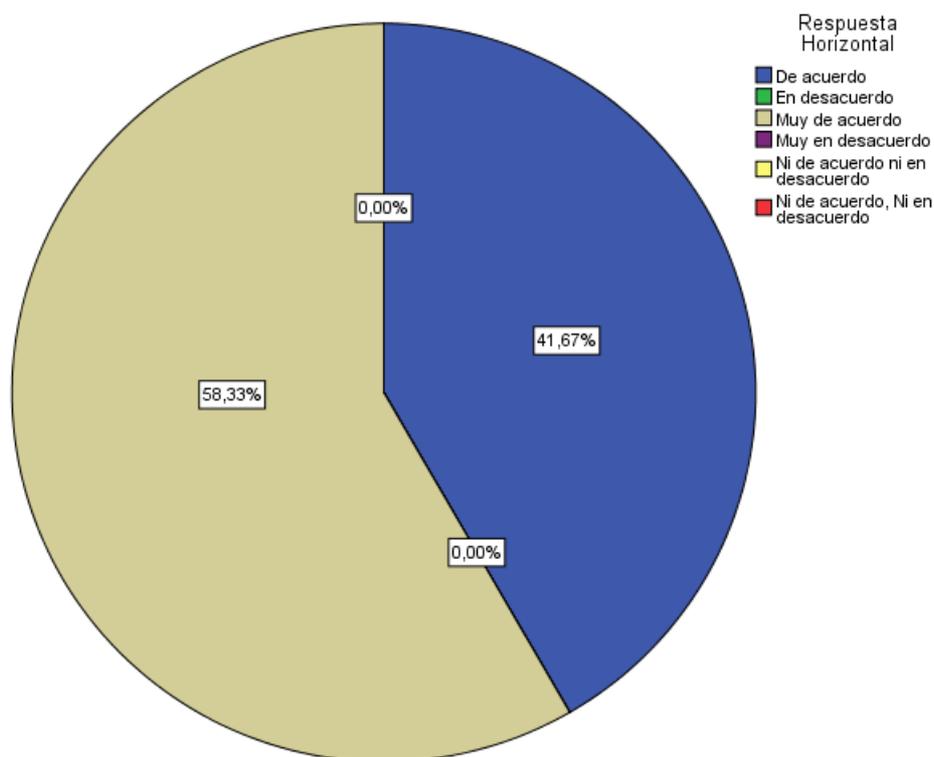


Figura 65. Análisis Escala Likert

Este gráfico muestra la intención de respuesta de los decanos frente a las diferentes preguntas acerca del Aseguramiento de la Calidad, el 100 % están muy de acuerdo y de acuerdo en los procesos de implementación del SAC, y destacan que este le ha permitido a los diferentes programas de la UCM avanzar en el ajuste en sus modalidades de formación para incorporar las TIC, la transformación de estrategias y propuestas con innovación educativa y el desarrollo de mecanismos que favorecen el fortalecimiento de la investigación a partir de los procesos de autoevaluación y autorregulación.

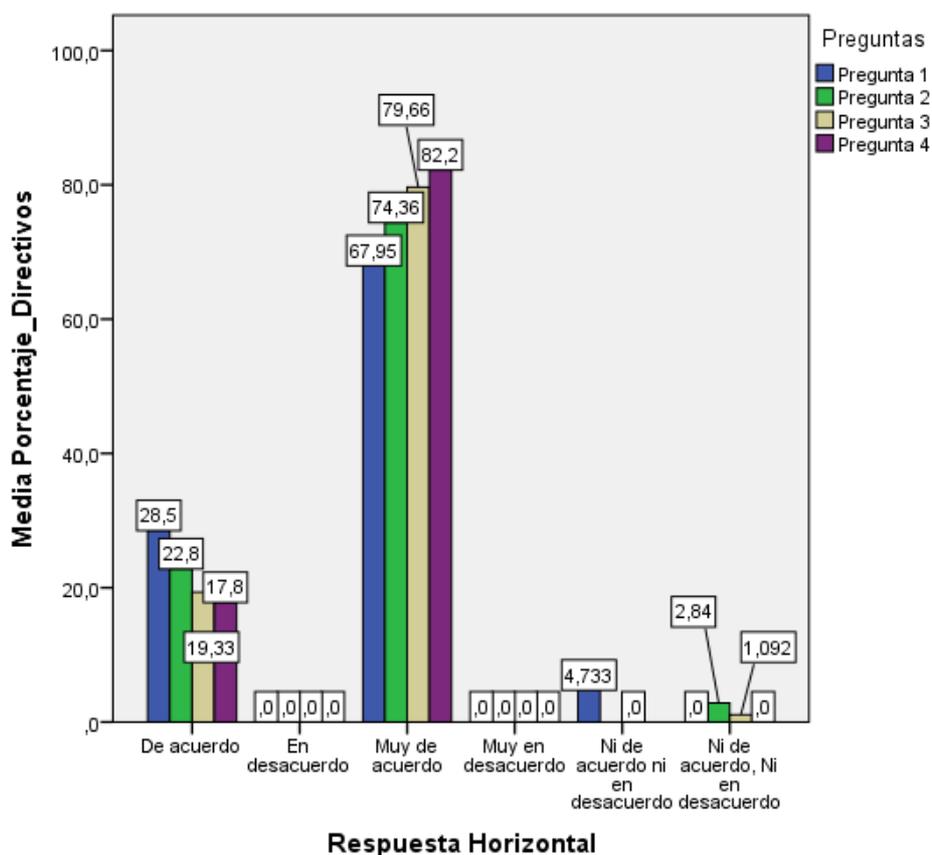


Figura 66. Análisis Escala Likert

Este gráfico muestra la agrupación entre preguntas y porcentaje de directivos que contestaron la encuesta. En esta ocasión, el 96,45 % de los líderes de la gestión académica y administrativa de la UCM consideran que la forma como llegó el SAC a la institución es adecuada y le ha posibilitado hacer visible la conexión con el contexto, los valores, principios éticos y visión de liderazgo participativo y contributivo en los procesos de formación integral. Así mismo, el 97,16 % de los directivos de la institución se muestran de acuerdo y muy de acuerdo con los procesos desarrollados para el diseño del Sistema de Aseguramiento de la Calidad, resaltan que las herramientas del sistema centran su interés en el mejoramiento continuo, la pluralidad, la transparencia y el establecimiento de parámetros para la toma de decisiones participativas y corresponsables.

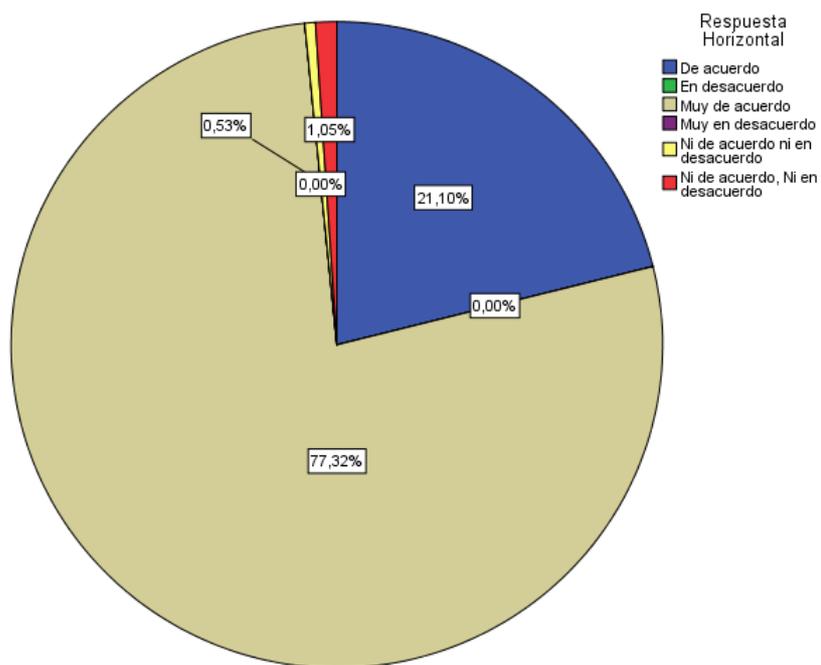


Figura 67. Análisis Escala Likert

El 99 % de los directivos de la institución están de acuerdo y muy de acuerdo con la implementación del SAC y manifiestan que dicha implementación ha favorecido la articulación de estrategias, mecanismos y acciones de autorregulación y reconocimiento público del Estado a partir de la acreditación en alta calidad. Finalmente, en lo que se refiere al proceso de mantenimiento y mejoramiento del Sistema Institucional de Aseguramiento de la Calidad, el 100 % de los directivos de la UCM reconocen que ha potenciado la evaluación de la gestión institucional, la detección de aspectos a corregir, mejorar o consolidar, así como la adopción de mejores prácticas.

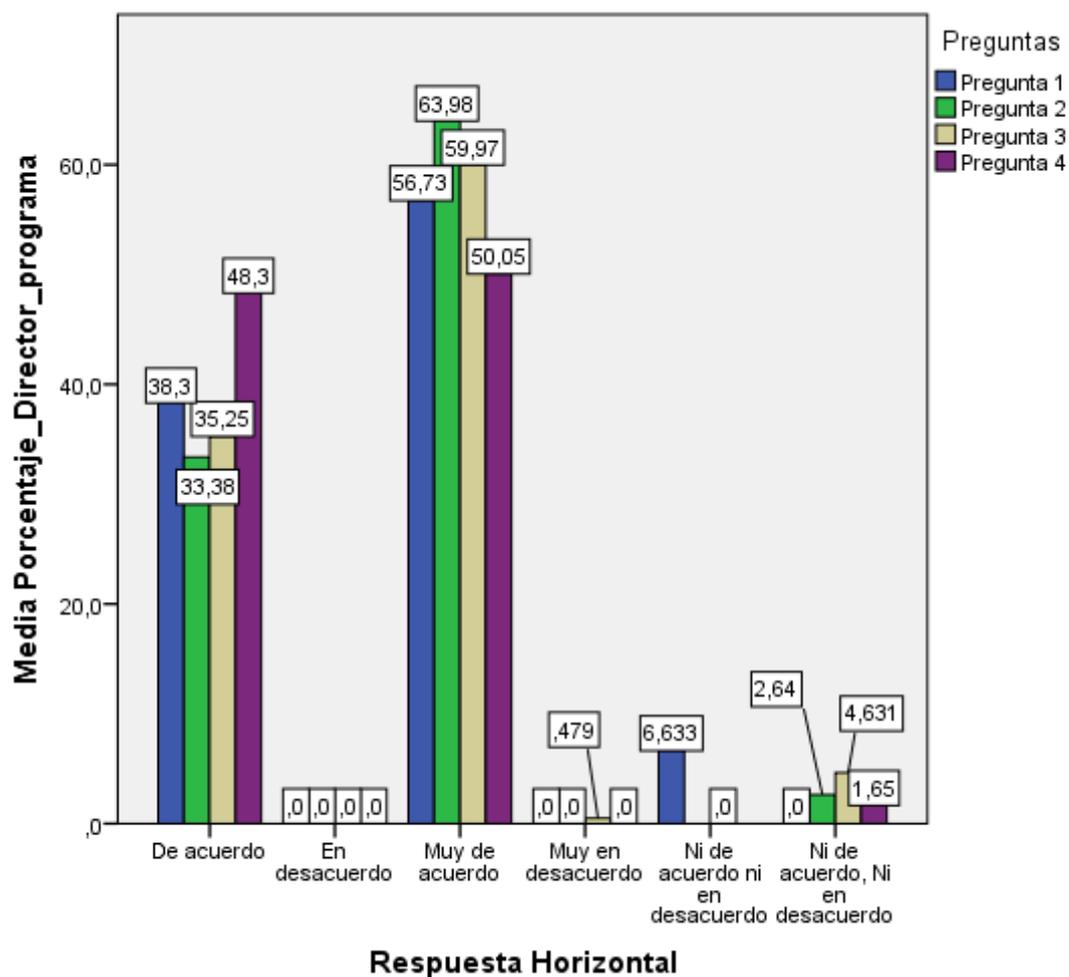


Figura 68. Análisis Escala Likert

El 95 % de los directores de programa de la UCM consideran estar de acuerdo y muy de acuerdo con la forma como llegó el Sistema Institucional de Aseguramiento de la Calidad a la institución. Reconocen que el SAC se constituye a partir de los cambios del entorno y ha posibilitado el sostenimiento de una visión crítica, transformadora y reflexiva a partir de los procesos de autoevaluación y autorregulación. Así mismo, el 97 % de los directores de programa perciben que el diseño del Sistema de Aseguramiento en la institución permite abordar con flexibilidad la rigidez de los cambios del marco normativo y regulatorio de la educación superior en Colombia.

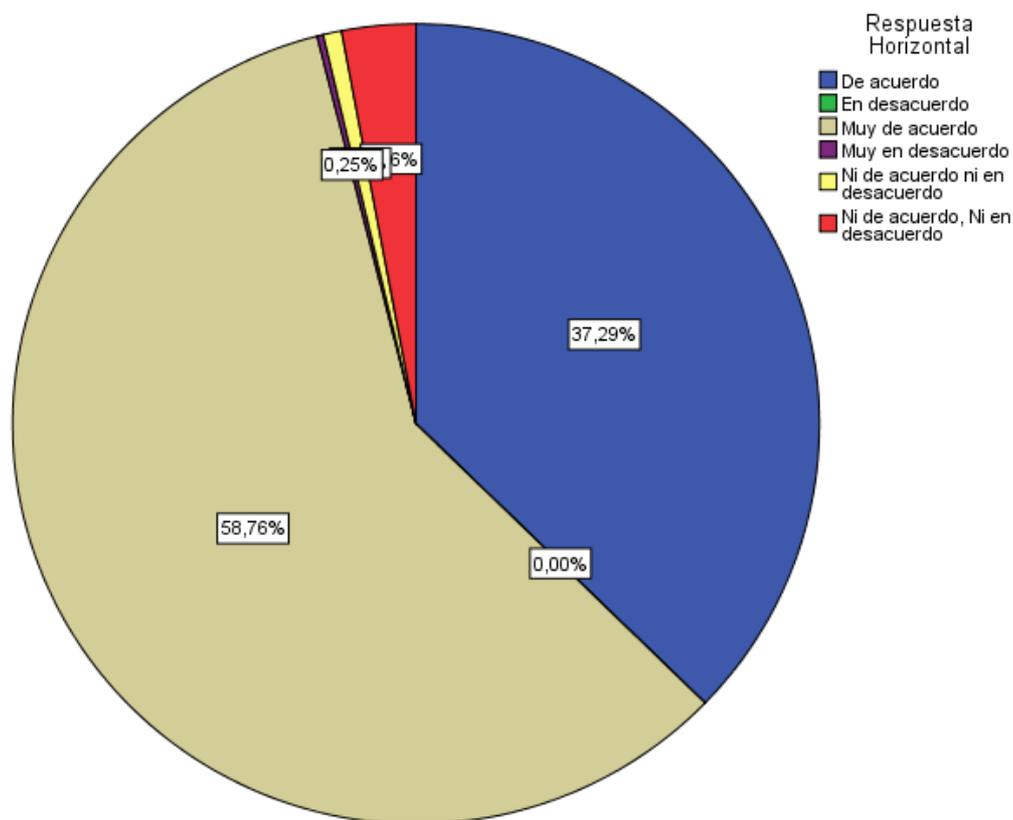


Figura 69. Análisis Escala Likert

Frente al proceso de implementación del Sistema Institucional de Aseguramiento de la Calidad, el 95 % de los directores de programa de la institución aprecian que es más tangible a través de evidencias, la vinculación social de la UCM representada en su perfil y los aportes y contribuciones al mejoramiento de los diferentes entornos. En consonancia con lo anterior, el 99 % de los directores de programa de la universidad están de acuerdo y muy de acuerdo con que los procesos de implementación y mantenimiento del Sistema de Aseguramiento de la Calidad han desarrollado capacidades de hacer mejor las cosas, documentar las buenas prácticas y generar una cultura que reflexiona en torno a los procesos y a los resultados. Solo un 7 % y 4 % de la población encuestada considera no estar de acuerdo ni en desacuerdo con la forma como llegó el SAC y con su proceso de implementación en la institución.

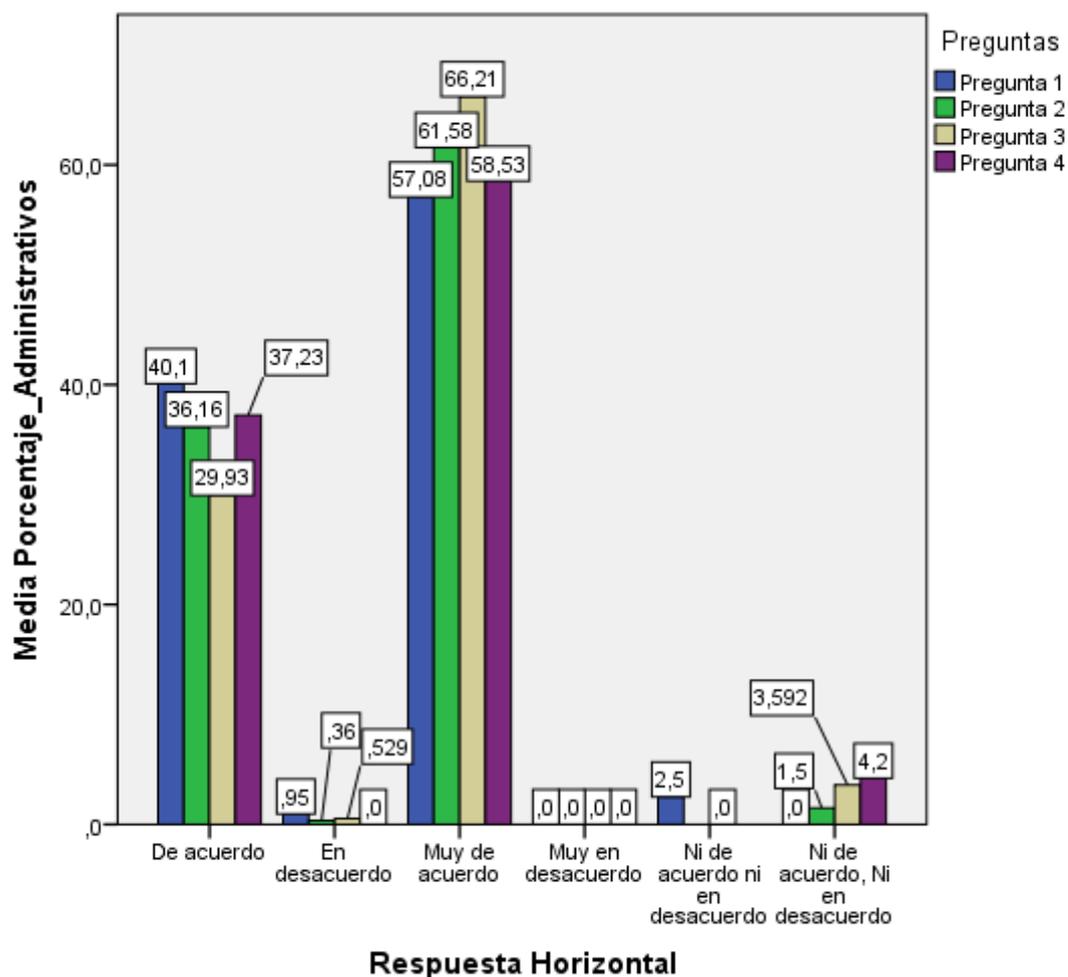


Figura 70. Análisis Escala Likert

En relación con la forma como llegó el Sistema de Aseguramiento de la Calidad a la UCM, el 97 % de la comunidad de administrativos que participó del estudio de apreciación considera que se ha avanzado en la comprensión de los procesos los procesos y procedimientos establecidos y que ha favorecido la cultura de conocer cada actividad que se lleva a cabo en la universidad. Así mismo, están de acuerdo y muy de acuerdo con que la institución ha privilegiado los procesos participativos y corresponsables en el diseño, construcción y resignificación de documentos para la autoevaluación, el mejoramiento continuo y la autorregulación.

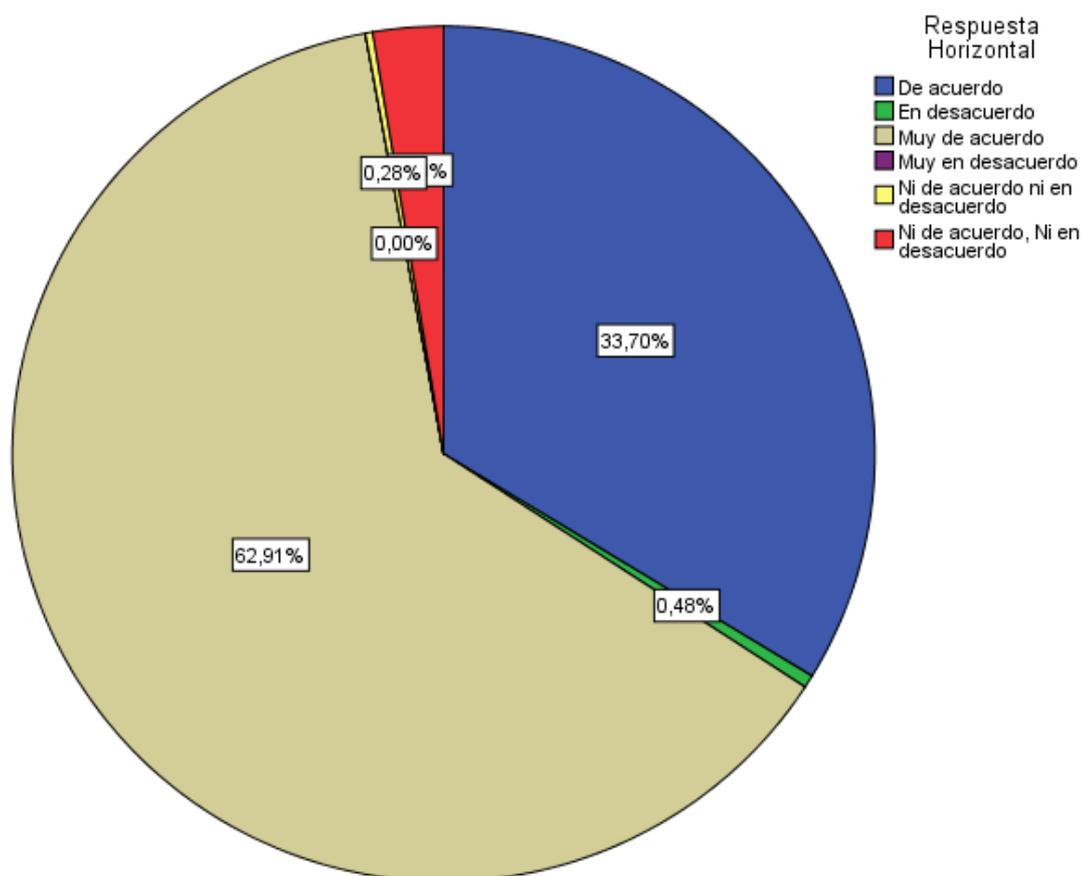


Figura 71. Análisis Escala Likert

El 93 % de los representantes de la comunidad de administrativos de la UCM están plenamente de acuerdo con que el proceso de implementación del SAC ha evidenciado una incidencia positiva en la cultura del reporte, la cultura de la gestión y la intervención de procesos que evidencian oportunidades de mejoramiento. Frente al mantenimiento y mejoramiento del SAC, el 96 % de los administrativos consideran que el sistema ha evidenciado la estandarización de los procesos de manera armonizada, la articulación institucional, la cultura de la calidad evidenciada en todas las dependencias, permitiendo una mayor eficiencia en la gestión y sistematización de la información, las políticas y lineamientos institucionales.

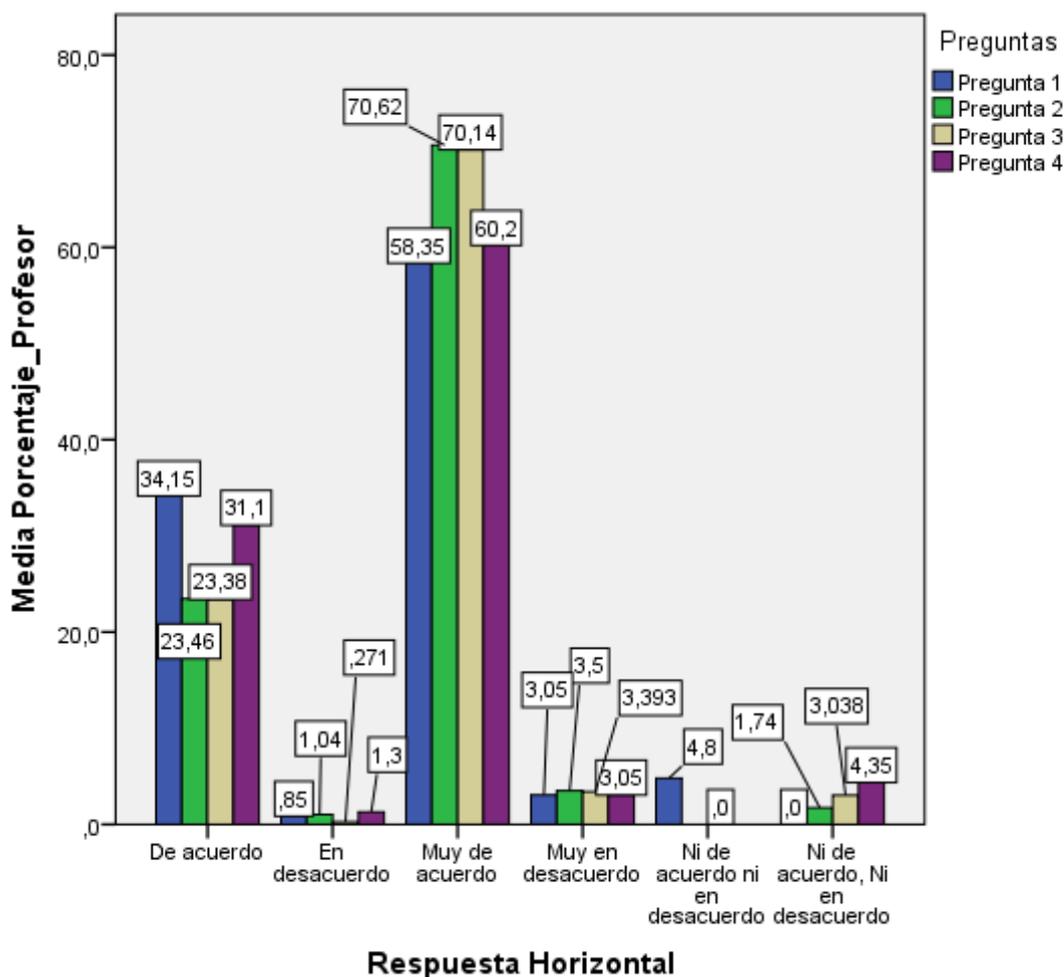


Figura 72. Análisis Escala Likert

El 93 % de los representantes de la comunidad de profesores de la UCM participantes del estudio de apreciación, consideran que la forma como llegó el Sistema Institucional de Aseguramiento de la Calidad a la UCM ha desarrollado la capacidad de hacer mejorar las cosas, documentar y llevar la trazabilidad de buenas prácticas y capitalizar los aprendizajes institucionales derivados de la autorregulación. Así mismo, el 94 % de los profesores adscritos a las cinco facultades de la universidad se encuentran de acuerdo y muy de acuerdo con que el diseño del SAC ha generado conocimiento en torno al aseguramiento de la calidad institucional que implica una gestión efectiva y la implementación de mecanismos regulatorios para fortalecer la prestación del servicio educativo.

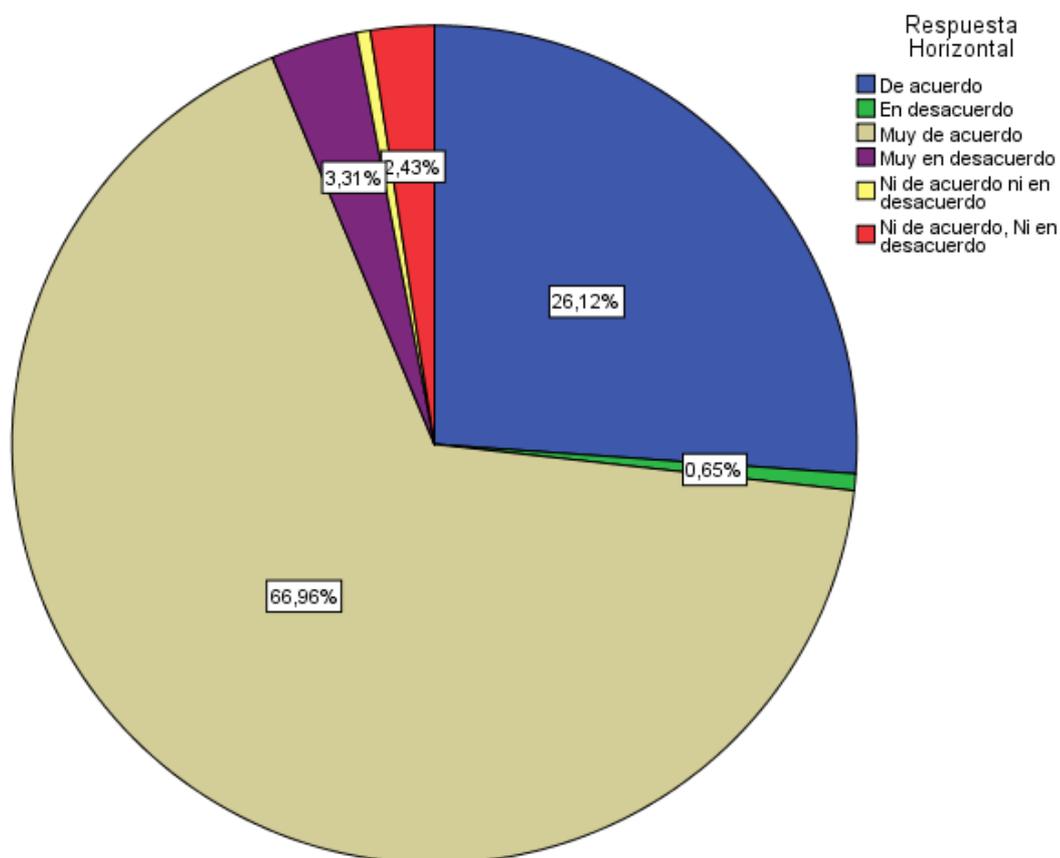


Figura 73. Análisis Escala Likert

Frente a los procesos de implementación, mantenimiento y mejoramiento continuo, el 94 % de los profesores de la institución consideran estar de acuerdo y muy de acuerdo con que el SAC favorece la autocrítica y la diversidad de posiciones en la gestión que permite responder desde la oferta académica a las necesidades de los diferentes entornos sociales y productivos y de la profesión.

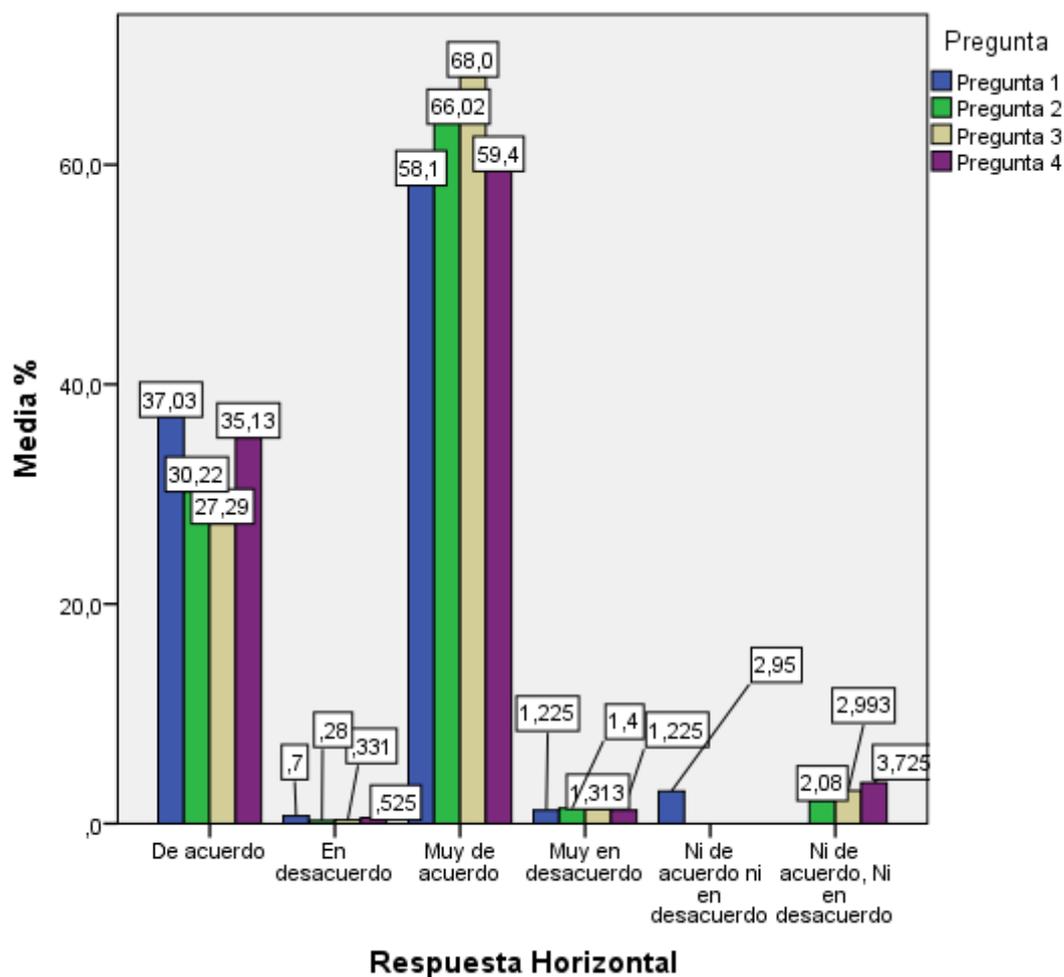


Figura 74. Análisis Escala Likert

El gráfico muestra los porcentajes de la escala de Likert general, con relación a las preguntas de tipo horizontal. Aquí se tienen en cuenta las 4 agrupaciones de preguntas y se logra evidenciar que la mayoría, con un 64,89 %, están muy de acuerdo con el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la UCM.

Los siguientes gráficos muestran las líneas de tendencia de las respuestas por pregunta de cada grupo de encuestados.

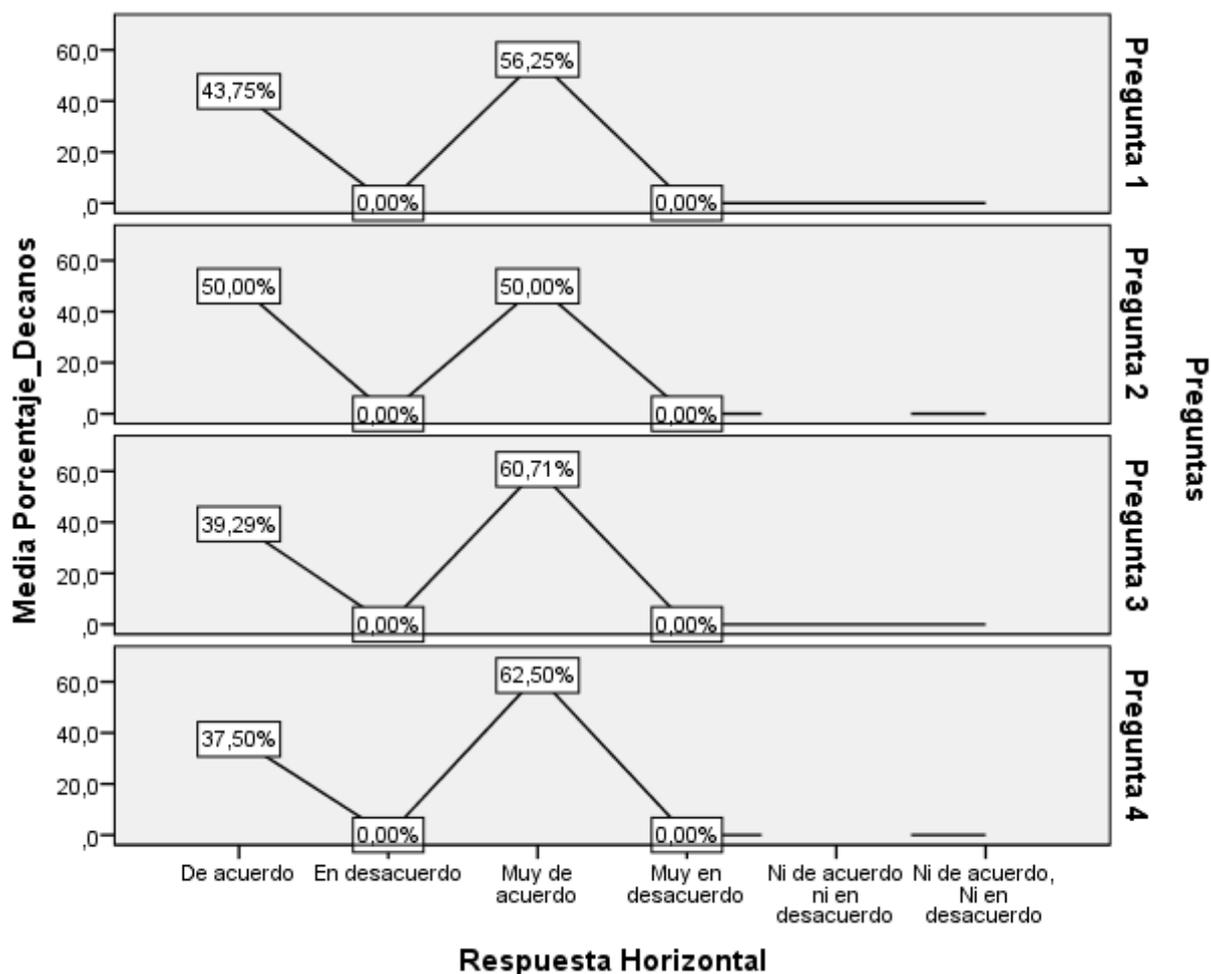


Figura 75. Análisis Escala Likert

En términos generales, los decanos de la UCM se encuentran de acuerdo y muy de acuerdo con la forma como llegó el Sistema Institucional de Aseguramiento de la Calidad a la institución, con sus procesos de diseño, implementación, mantenimiento y mejoramiento. Los decanos consideran que el SAC ha favorecido el aumento en los estándares de calidad en los procesos institucionales, el fortalecimiento de la cultura de la calidad en todas las dependencias, la articulación y armonización de los procesos y el mejoramiento de la trazabilidad documentada en los sistemas de comunicación e información que soportan los procesos de autorregulación y mejoramiento continuo.

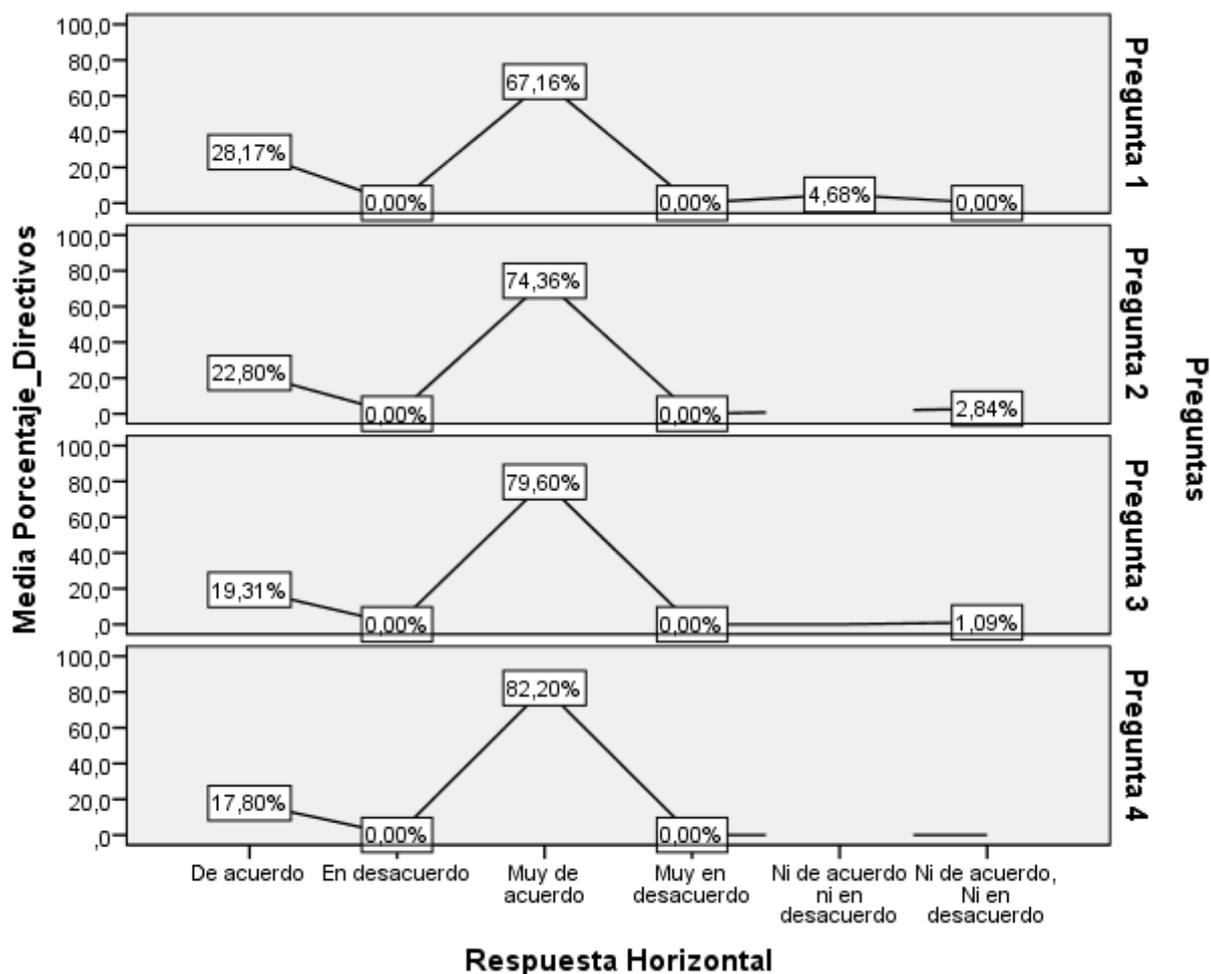


Figura 76. Análisis Escala Likert

Los directivos de la institución que participaron del estudio de apreciación se muestran de acuerdo y muy de acuerdo con el proceso de diseño e implementación del SAC en la UCM; destacan que el sistema a partir de sus herramientas ha permitido la actualización de los procesos de renovación de registro calificado y acreditación en alta calidad, el adecuado despliegue de los planes de mejoramiento derivados de los procesos de mejoramiento continuo y ha posibilitado la identificación de mejoras a realizar en su cumplimiento. El SAC da cuenta de una mayor calidad y coherencia de los procesos institucionales y hace visible la alineación del día a día de la institución basado en la filosofía institucional y en el cumplimiento de la plataforma estratégica.

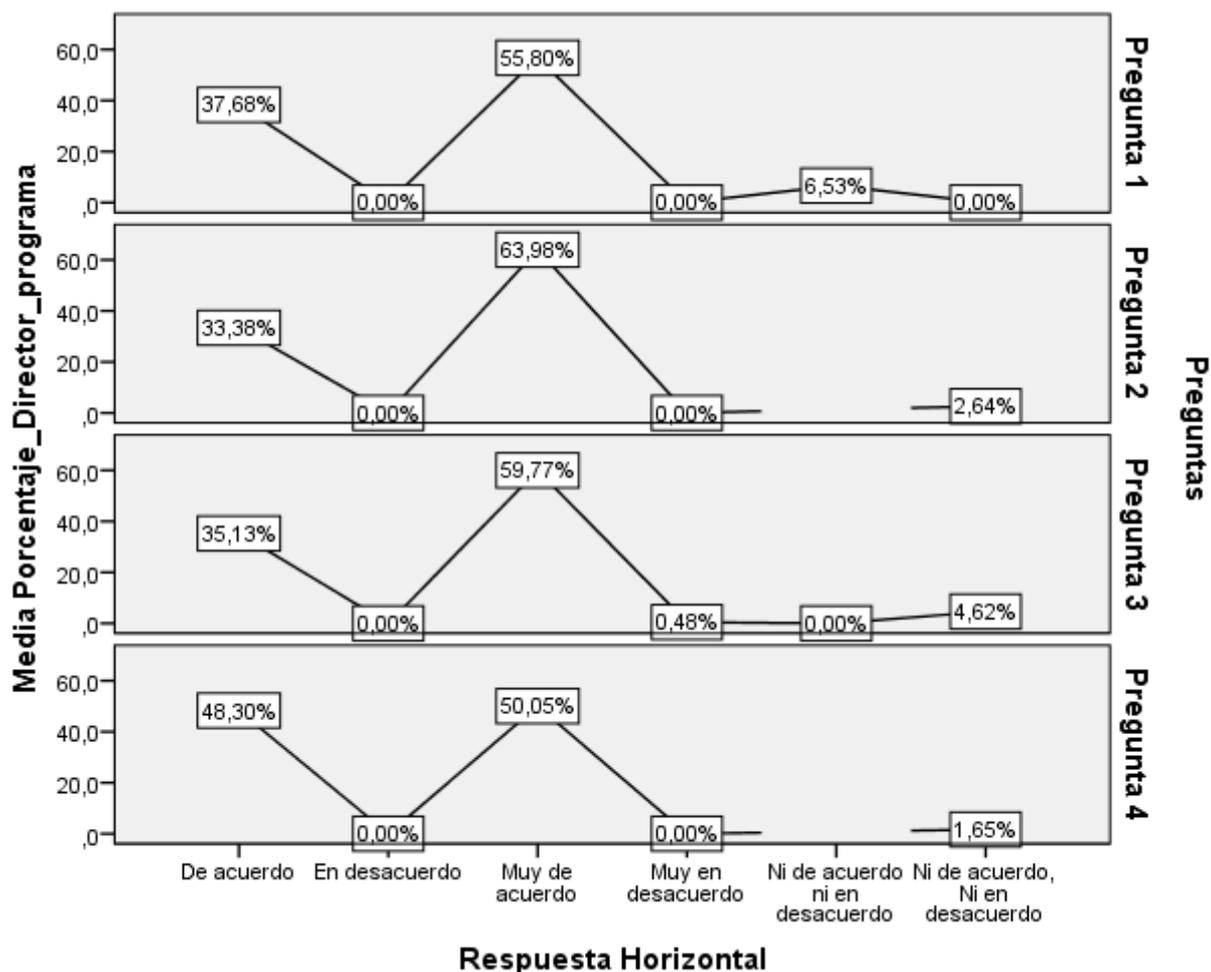


Figura 77. Análisis Escala Likert

En el caso de los directores de programa de la UCM, aproximadamente el 95 % afirma con plenitud estar de acuerdo y muy de acuerdo con el Sistema Institucional de Aseguramiento de la Calidad que ha venido trabajando la institución durante los últimos años. Los directores consideran que el SAC les ha permitido evidenciar un trabajo articulado con los programas a su cargo, abordando los procesos con mayor coherencia y solidez entre la plataforma estratégica de la UCM y las actividades desarrolladas en los procesos de Docencia, Investigación, Extensión y Proyección Social. Así mismo,

consideran que el Sistema de Aseguramiento ha favorecido un mayor despliegue y participación en procesos de movilidad nacional e internacional representados en el reconocimiento de buenas prácticas de los programas por parte de organismos nacionales e internacionales.

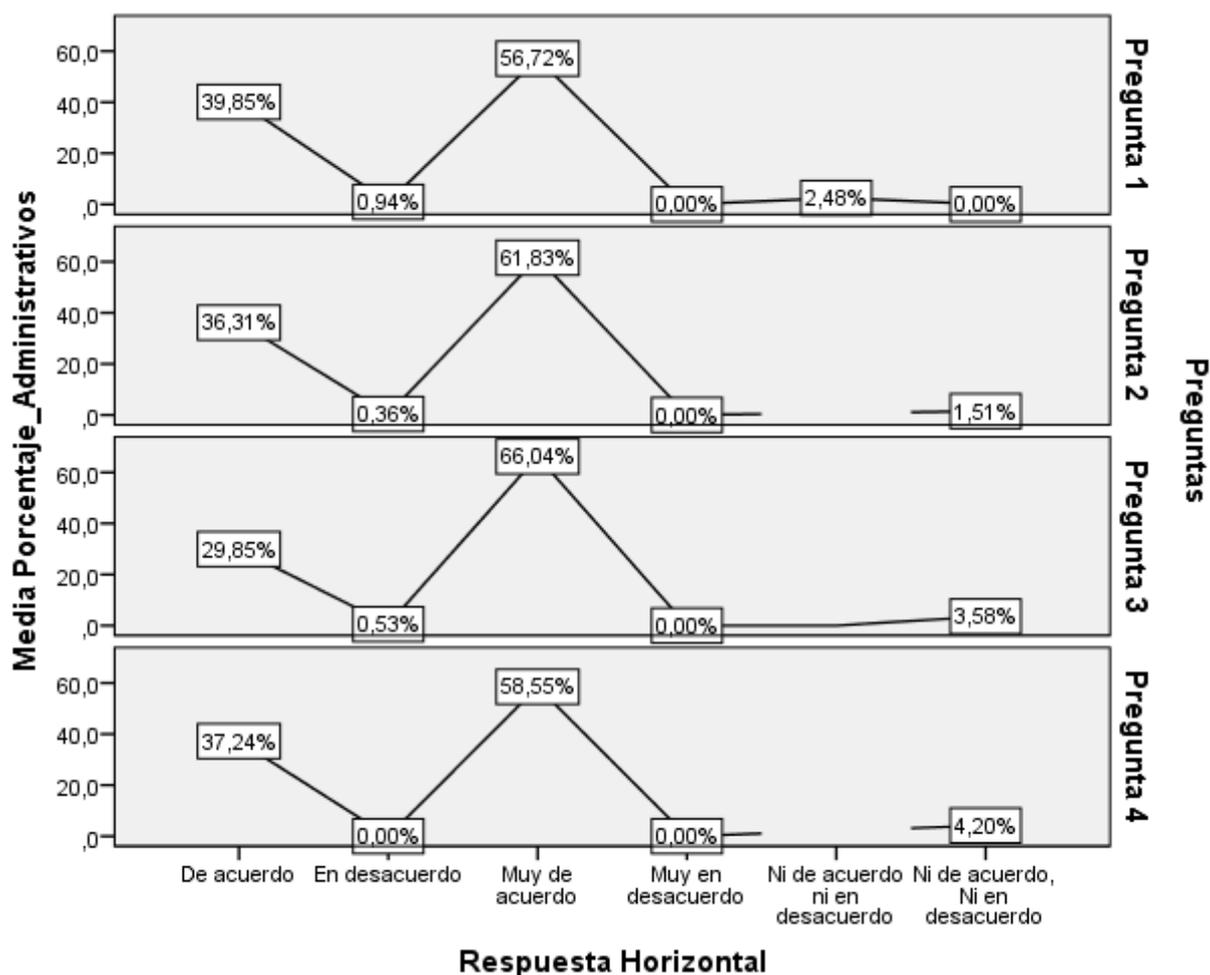


Figura 78. Análisis Escala Likert

Como se observa en el gráfico, la comunidad de administrativos que participó del estudio de apreciación se muestra de acuerdo y muy de acuerdo con el diseño, implementación, mejoramiento y mantenimiento del SAC en la UCM. En esta ocasión resaltan que con el sistema se identifican claramente los procesos y procedimientos, llevando una cultura de trazabilidad y control, lo cual facilita la toma de decisiones y una constante

mejora continua. También consideran que el SAC permite visibilizar una estructura lógica para toda la UCM, logrando que todos los colaboradores apunten a los mismos objetivos y a la vivencia de una cultura de mejora continua, basada en el ciclo PHVA (planear, hacer, verificar, actuar).

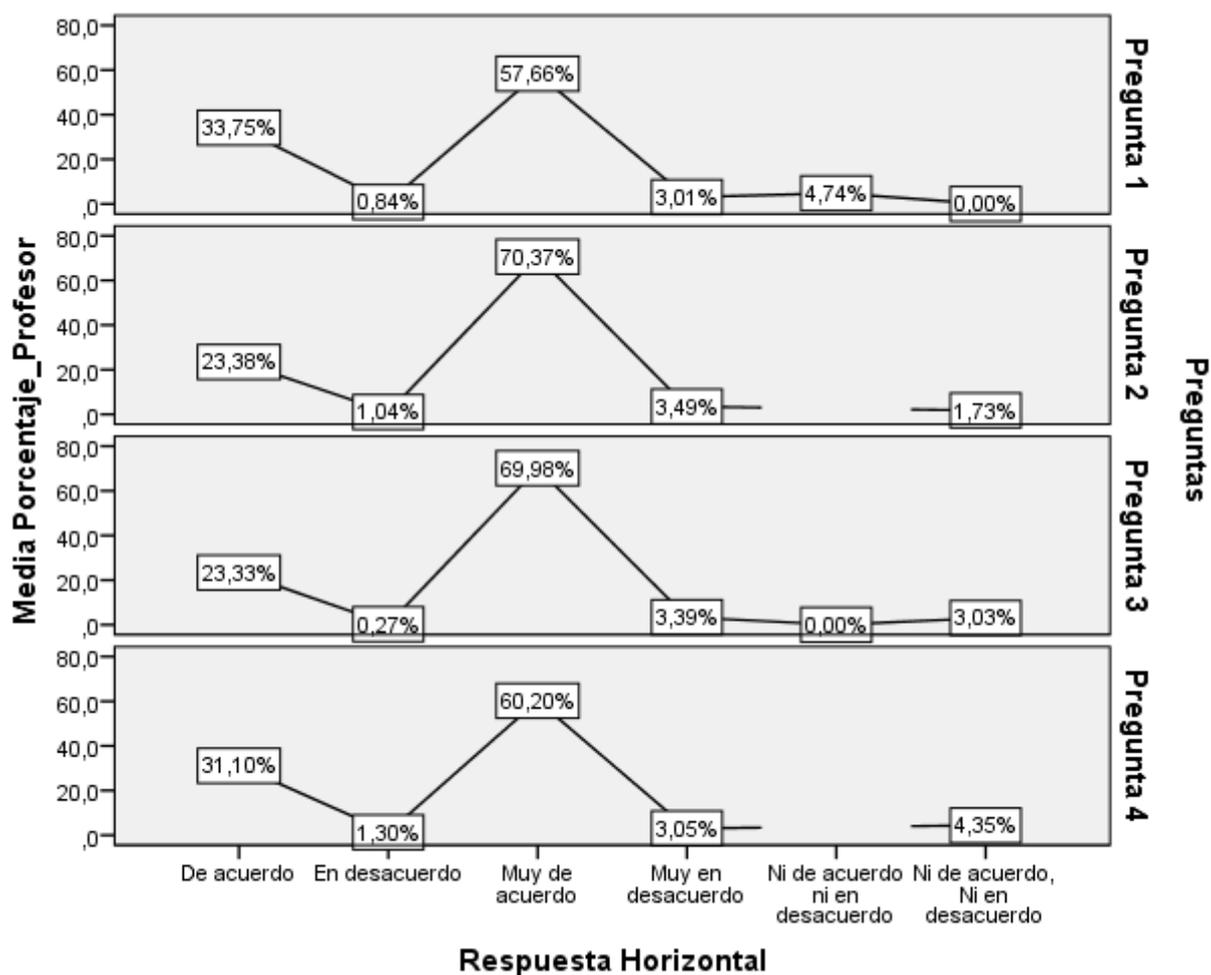


Figura 79. Análisis Escala Likert

Aproximadamente, el 93 % de la comunidad de profesores que participó del estudio de apreciación se muestran de acuerdo y muy de acuerdo con los procesos que la UCM ha venido abordando con el Sistema Institucional de Aseguramiento de la Calidad. Se resalta como a partir del SAC se han mantenido actualizadas las cifras de la institución, lo que da

cuenta de una gestión de la información de acuerdo con los procedimientos a realizar y con la estandarización de procesos. La comunidad de profesores resalta que poco a poco se ha tomado conciencia de la importancia de la conservación y cuidado de la información en perspectiva de la transformación institucional y la consolidación de la oferta académica.

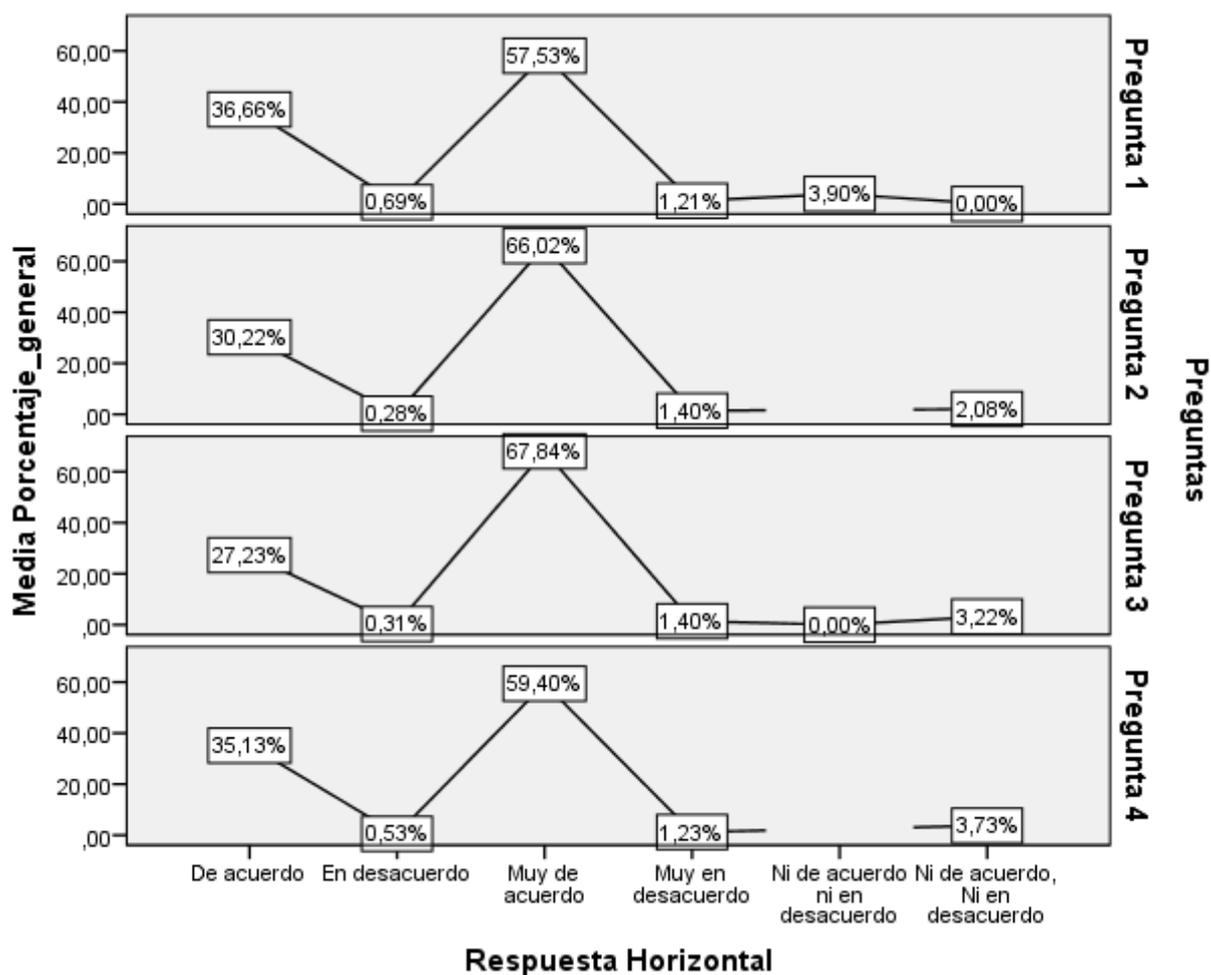


Figura 80. Análisis Escala Likert

En términos generales, se resalta que el proceso de diseño, implementación, mejoramiento y mantenimiento del Sistema Institucional de Aseguramiento de Calidad en la UCM ha posibilitado la sistematización y procesamiento de la información, la unificación de criterios de autoevaluación y planes de mejoramiento, la actualización y apropiación de la

plataforma estratégica y la identificación de necesidades de capacitación, actualización y certificación a los líderes de procesos, ampliando la cualificación y el desarrollo de los profesores y administrativos.

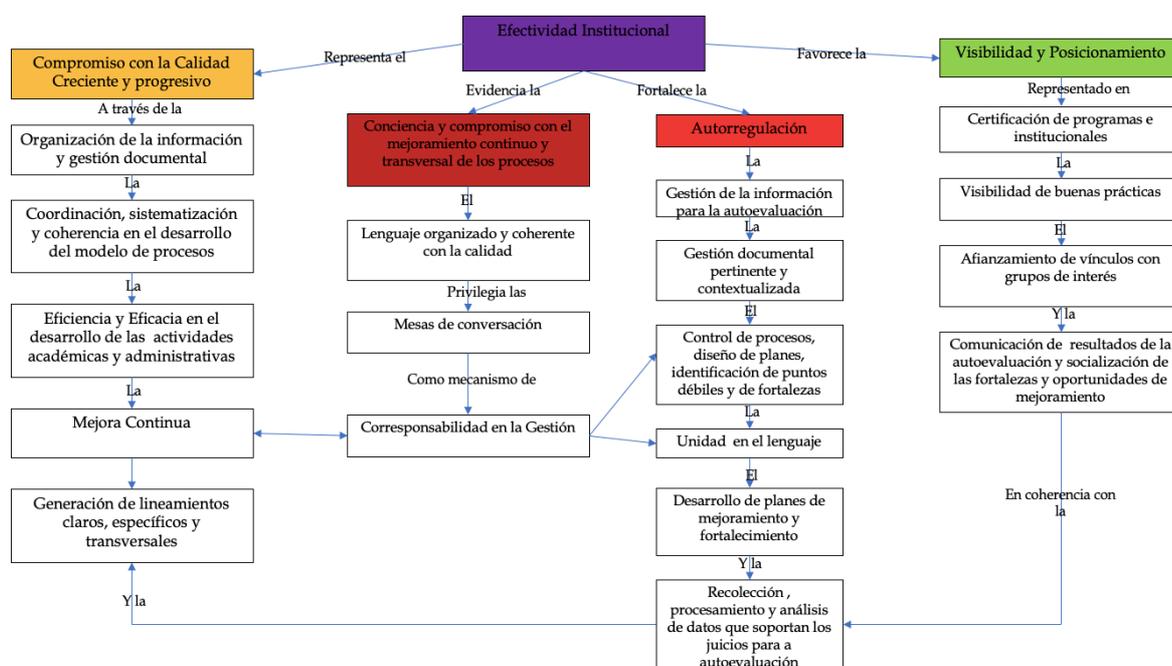


Figura 81. Transformaciones en la gestión a partir de la implementación del Sistema Institucional de Aseguramiento de la Calidad

Según el estudio de apreciación, los profesores, administrativos, directivos, decanos y directores de programa de la UCM han identificado una serie de transformaciones en la cultura institucional a partir del diseño, implementación, mantenimiento y mejoramiento del Sistema Institucional de Aseguramiento de la Calidad -SAC-. La *efectividad* institucional es una categoría emergente que ha generado en cada uno de los colaboradores de la Institución la conciencia de que uno de los caminos para alcanzar el horizonte de desarrollo de la Universidad Católica de Manizales es la autoevaluación y la autorregulación, prácticas que

proveen los elementos suficientes para implementar la mejora continua. La efectividad institucional se constituye a partir del compromiso con la calidad creciente y progresivo, la conciencia y compromiso con el mejoramiento continuo y transversal de los procesos, la autorregulación y la visibilidad y el posicionamiento.

A nivel institucional, el compromiso con la calidad creciente y progresivo se hace visible a través de la organización de la información y la gestión documental, la coordinación, sistematización y coherencia en el desarrollo del modelo de procesos, la eficiencia y eficacia en el desarrollo de las actividades académicas y administrativas, la mejora continua y la generación de lineamientos para la autoevaluación que son claros específicos y transversales.

Así mismo, la conciencia y compromiso con el mejoramiento continuo y transversal de los procesos se vivencia desde la cotidianidad institucional en el lenguaje organizado y coherente con la calidad, privilegiando las mesas de conversación como principal mecanismo para promover la corresponsabilidad en la gestión y la autorregulación. La autorregulación está representada en la adecuada gestión de la información para la autoevaluación, la gestión documental pertinente y contextualizada, el control de los procesos, diseño de planes e identificación de oportunidades de mejoramiento y de fortalezas, la unidad en el lenguaje y la recolección, procesamiento y análisis de datos que soportan los juicios para la evaluación interna y externa.

Según los profesores, administrativos, directivos, decanos y directores de programa que participaron del estudio, la visibilidad y el posicionamiento es una de las principales transformaciones logradas a partir del SAC. La UCM ha mejorado su posición estratégica en el sector educativo a través de las diferentes certificaciones y acreditaciones, la visibilización de buenas prácticas, el afianzamiento de vínculos con los grupos de interés y la comunicación de resultados derivados de los ejercicios de autorregulación.

5.4 Transformaciones en la Gestión

Tabla 6.

Transformaciones a partir de la implementación de SAC

Categoría	Subcategoría	Índices o aspectos transformados a partir del SAC
<p>2. Buenas prácticas de gestión académica y administrativa a partir de la implementación de sistemas internos de aseguramiento de la calidad en Europa y en Colombia</p>	<p>-Organización y Gestión</p>	<ul style="list-style-type: none"> - La estandarización de procesos y procedimientos que han permitido alinear el Sistema Integrado de Gestión con el horizonte de desarrollo de la institución y de sus programas académicos. - Se ha logrado eficiencia y eficacia de los procesos y la toma de decisiones institucionales a través de los procesos de autoevaluación y el mejoramiento continuo. - La implementación de indicadores de gestión ha favorecido la medición de los resultados en el contexto de los planes de mejoramiento. - La correcta trazabilidad de los procesos ha salvaguardado la información y ha hecho visible las buenas prácticas. - Conciencia en el sostenimiento de las buenas prácticas a través del adecuado uso de los sistemas de información, la documentación de los procesos, la trazabilidad y registro de los resultados, la consolidación de la información y el uso de la misma para la toma de decisiones institucionales. - Orientación al logro mediante la identificación de guías para realizar procesos y procedimientos institucionales. - Apropiación por parte de la comunidad académica, de los procesos y procedimientos de cada una de las unidades, garantizando un trabajo

Categoría	Subcategoría	Índices o aspectos transformados a partir del SAC
		<p>oportuno y en correspondencia con los lineamientos institucionales</p> <ul style="list-style-type: none"> - El SAC ha mejorado notablemente los procesos de autoevaluación en cuanto a la gestión documental y organización institucional, todo ello en procura del mejoramiento continuo. - La normalización como resultado de la implementación del SAC, ha facilitado la comprensión, revisión y validación de la información, de los procesos, los resultados, el desempeño y la efectividad de los mismos; por lo tanto, la autoevaluación y autorregulación se vuelven procesos claros y permiten de manera crítica y natural mejorarlos, corregirlos o ajustarlos de acuerdo con las necesidades institucionales y el análisis del contexto. - La comunidad universitaria ha crecido en procesos de empoderamiento, basados en hacer conciencia de las fortalezas y posibilidades institucionales, acrecentando la buena percepción en todos los estamentos y haciendo vida en forma tangible la propuesta del PEU que ilumina, sostiene y vivifica, desde la identidad, los procesos de aseguramiento de la calidad, en donde la calidad es un valor que conserva la promesa expresada y desglosada desde varios aspectos en la plataforma institucional. - El Sistema de Aseguramiento de Calidad ha permitido el desarrollo de procesos de evaluación, mejoramiento y ajustes a los procesos y procedimientos que se llevan a cabo en todas las áreas de la UCM, logrando que todos los colaboradores apuntaran a una cultura de vivir la calidad.

Categoría	Subcategoría	Índices o aspectos transformados a partir del SAC
	-Liderazgo, participación y corresponsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> - Apropiación de la Cultura de la Calidad UCM por parte de la comunidad. - Participación, apropiación y corresponsabilidad en las actividades institucionales como cumplimiento a un fin común. - Apropiación de la política de calidad por parte de toda la comunidad UCM. - Implementación del trabajo en equipo y liderazgo participativo. - El fomento de la participación y corresponsabilidad, bajo la premisa de ser comunidad de: administrativos, estudiantes, profesores, egresados, sector productivo. - Altos niveles de apropiación de los objetivos, proyecciones, metas e indicadores por unidad, generando la mejora continua en cada uno de los procesos. - Conocimiento de las exigencias y estándares de evaluación de los programas, institución y demás procesos de calidad. - Al asociar todas las acciones con evidencias tangibles de mejoramiento y mantener una conciencia clara de cómo dichas acciones permiten trabajar en función de la identidad institucional, se garantiza el fortalecimiento de la cultura de la calidad. - De manera creciente se evidencia la apropiación y alineación de prácticas institucionales por parte de todos los integrantes UCM en torno a un proceso de mejora continua que tiene a su base la autoevaluación y la autorregulación. - La sensibilización y socialización logran que cada colaborador tenga un punto de referencia institucional, qué

Categoría	Subcategoría	Índices o aspectos transformados a partir del SAC
	-Mejoramiento continuo	<p>somos, qué queremos, para dónde vamos, cómo lograrlo.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Análisis de las debilidades y fortalezas de la institución, para una buena toma de decisiones, que permiten el mejoramiento continuo de los procesos y procedimientos. - Realización de revisiones de los procesos que permiten la implementación de acciones preventivas y desarrollo de estrategias basadas en ambientes de trabajo sanos y seguros, en búsqueda de la satisfacción de los grupos de interés. - A partir de las acciones, estrategias, planes y actividades que se desarrollan en pro de la mejora continua se ha notado una considerable optimización de procesos y una clara aparición de resultados. - La autoevaluación periódica permite orientar planes de autorregulación tendientes a mejorar los procesos institucionales. - Autorregulación de programas, unificación del lenguaje, contribución a rutas claras en los procesos de generación de calidad. - El apalancamiento de la calidad se ha convertido en una continua cultura de autoevaluación y autorregulación. - El Sistema de Aseguramiento de la Calidad ha fortalecido el control y seguimiento de procesos procedimientos, apuntando a la mejora continua y asegurando la cualificación permanente de estos. - La autoevaluación y la autorregulación han ayudado a identificar puntos en los que se debían mejorar dentro los procesos de la institución, con el fin de

Categoría	Subcategoría	Índices o aspectos transformados a partir del SAC
		<p>diseñar planes de mejora para alcanzar la excelencia en todos los procesos a nivel universitario, realizando así una reflexión de lo que se está fallando y poder perfeccionar y progresar en niveles de calidad.</p>
	-Rendición de cuentas	<ul style="list-style-type: none"> - Reconocimiento de los aportes de las demás dependencias a los procesos colectivos a través de la socialización de reportes de seguimiento a la gestión. - Acompañamiento a los programas, unidades académicas y administrativas, a través de la cultura de rendición de cuentas y medición de indicadores que nos llevan al mejoramiento continuo de los procesos. - Se ha generado conciencia en los colaboradores sobre la importancia de realizar reportes, procesos u otros de forma programada y sistemática, que permitan generar trazabilidad en el tiempo y mejoras en el camino.
	- Autonomía y gestión de organismos de gobierno	<ul style="list-style-type: none"> - Las decisiones que se toman en la institución se encuentran enfocadas en el mejoramiento e integralidad de los procesos. - Generación de diferentes ecosistemas estratégicos para fortalecer la Cultura de la Calidad. - Generación y apropiación de los sistemas, ecosistemas, lineamientos, normativas y políticas institucionales alrededor del aseguramiento de la calidad en la prestación del servicio educativo.

Categoría	Subcategoría	Índices o aspectos transformados a partir del SAC
		<ul style="list-style-type: none"> - Movilización de la oferta académica de la universidad (nuevos programas). - Toma de decisiones asertivas y visibilización de resultados a través de la rendición de cuentas. - Generación de informes de la efectividad en la gestión de manera permanente a los organismos de gobierno. - Se ha logrado eficiencia y eficacia de los procesos y la toma de decisiones institucionales perceptiva de autoevaluación y mejoramiento continuo.
	-Implementación de procesos académicos	<ul style="list-style-type: none"> - Participación y corresponsabilidad de la comunidad universitaria para la toma de decisiones en la actualización de procesos académicos y las modificaciones a los planes de estudios. - A partir del SAC se hace visible la vivencia del Modelo Pedagógico Personalizante y Liberador, que hace que todos los procesos tengan rostro humano, con base en la identidad con el perfil, tipología, naturaleza jurídica, y misión institucional. - Implementación y mejoramiento de procesos para la gestión académica de manera coordinada, sistematizada y coherente con el horizonte de desarrollo de la institución. - El trabajo con el Sistema de Aseguramiento de la Calidad ha permitido visibilizar los procesos de docencia, investigación y extensión y proyección social. - El mejoramiento continuo promueve y gestiona de manera permanente la calidad de los programas; además los sistemas de información académico y administrativo permiten generar

Categoría	Subcategoría	Índices o aspectos transformados a partir del SAC
		<p>registros oportunos y confiables en los que se apoya la toma de decisiones. De igual forma, los canales de comunicación permiten una interacción directa entre profesores, estudiantes, directivos y administrativos, los cuales de forma abierta atienden las necesidades de la institución, logrando la eficacia y la eficiencia de los procesos y la toma de decisiones institucional.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Conciencia en el sostenimiento de las buenas prácticas a través del adecuado uso de los sistemas de información, la documentación de los procesos, la trazabilidad y registro de los resultados, la consolidación de la información y el uso de la misma para la toma de decisiones institucionales. - Se han transformado positivamente los procesos de apoyo haciéndolos más eficientes en cuanto a disminución de trámites administrativos y académicos gracias a la consolidación de los formatos de procesos y procedimientos y formando una conciencia ambiental más sólida en cuanto a manejo del papel y otros insumos.
3. Formulación de modelo de evaluación y garantía de la calidad	Identificación de acciones de mejora para el SAC	<ul style="list-style-type: none"> - Considero que el paso a seguir puede ser brindar mayor libertad y dar más autonomía a cada uno de los programas, de tal manera que se apliquen los procedimientos establecidos bajo la mirada particular de cada uno de los programas.

6. Resultados de la investigación y conclusiones

6.1 Lineamientos para el fortalecimiento del Modelo de Aseguramiento de la Calidad de la Universidad Católica de Manizales a partir de sistemas y criterios aplicados en el contexto europeo y colombiano

A continuación, se describen los lineamientos para el fortalecimiento del Modelo de Aseguramiento de la Calidad de la Universidad Católica de Manizales a partir del análisis de los datos derivados de la aplicación de los instrumentos de recolección de la información (encuesta, escala Likert, matriz de variables).

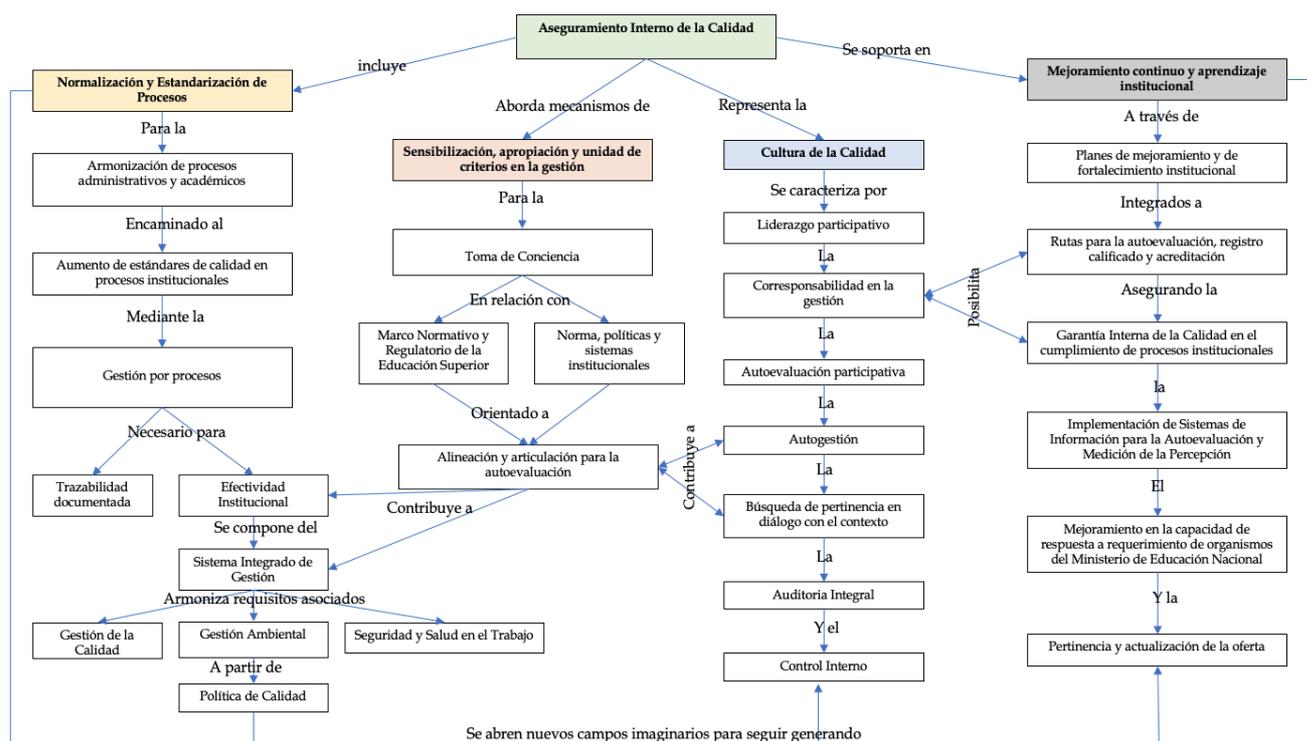


Figura 82. Análisis Escala Likert

Se identifica el Aseguramiento Interno de la Calidad como acción estratégica que emerge en la cultura institucional a partir de la implementación y mejoramiento del Sistema Institucional de Aseguramiento de la Calidad. El Aseguramiento Interno le ha permitido a la Universidad Católica de Manizales avanzar de manera decidida en el establecimiento, implementación y evaluación de estrategias y políticas institucionales en materia de calidad, así como la mejora en la capacidad de respuesta de la institución en la búsqueda permanente de la excelencia. Para fortalecer el modelo de garantía de evaluación que constituye el Aseguramiento Interno de la Calidad en la UCM, es necesario avanzar en la implementación de los siguientes lineamientos: **normalización y estandarización de procesos, la sensibilización, apropiación y unidad de criterios en la gestión, la cultura de la calidad, el mejoramiento continuo y el aprendizaje institucional.**

La **normalización y estandarización de procesos para la metaevaluación y para la gestión de la información institucional** favorece la armonización de los procesos administrativos y académicos de la institución, encaminados al aumento en los estándares de calidad en la prestación del servicio educativo mediante el Sistema Integrado de Gestión como mecanismo para asegurar la trazabilidad documentada y la efectividad en la gestión institucional. La normalización y estandarización de procesos implica la concreción de una herramienta para la evaluación de los mecanismos institucionales que evalúan la calidad académica y administrativa de la institución (metaevaluación). Así mismo, se hace necesario fortalecer el componente de información del Sistema Institucional de Aseguramiento de la Calidad a través de la implementación de estrategias que den cuenta por medio de datos y cifras del rendimiento académico y de la efectividad institucional. Los procesos de metaevaluación del Sistema de Aseguramiento de la Calidad aseguran:

- El buen gobierno y la gestión estratégica sólida y proyectada en el tiempo.

- La trazabilidad documentada en la trayectoria de los procesos de formación de los estudiantes.
- La medición de la satisfacción de los diferentes grupos de interés.
- La documentación de las contribuciones y del apoyo al desarrollo social económico y cultural.
- El reconocimiento del beneficio de la educación superior.
- La promoción de la autonomía curricular y académica representada en el fortalecimiento de la capacidad de trabajar con otros y para otros.

La **sensibilización, apropiación y unidad de criterios en la gestión** se desarrolla a partir de la toma de conciencia en relación con el marco normativo y regulatorio de la educación superior y su despliegue a través de las normas, políticas y sistemas institucionales orientados a favorecer la alineación y articulación para soportar los procesos de autoevaluación, autorregulación y mejoramiento continuo. Para asegurar la unidad de criterios, el Sistema Institucional de Aseguramiento de la Calidad debe fortalecer la gestión documental y la elaboración de guías y modelos de auto informes que permitan desarrollar los procesos de registro calificado, autoevaluación, evaluación externa y acreditación en alta calidad. Es necesario avanzar en la consolidación de estándares académicos de excelencia en la investigación, la enseñanza y el desempeño de los estudiantes en correspondencia con la cadena de valor. Estos estándares académicos permiten determinar el nivel de calidad de la enseñanza, las capacidades del cuerpo de profesores y la suficiencia de recursos materiales y de apoyo académico.

En el contexto del proceso de diseño, implementación, mantenimiento y mejoramiento del Sistema Institucional de Aseguramiento de la Calidad SAC, **la cultura de la calidad** de la UCM se debe reconocer por los siguientes rasgos distintivos que emergen de

la revisión de parámetros internacionales desarrollados en el Espacio Europeo de Educación

Superior:

- El liderazgo participativo en la consolidación e implementación de la política de calidad de la institución.
- La generación de guías, manuales y protocolos con criterios y directrices para el diseño, aprobación, modificación y renovación de programas académicos.
- El fomento de la autonomía y la autogestión del proceso de formación a través del desarrollo de procesos internos de Aseguramiento de la Calidad.
- La estandarización y fortalecimiento de los mecanismos de admisión, progresión, reconocimiento y certificación.
- La corresponsabilidad en la gestión representada en la efectividad en el cumplimiento de los tiempos establecidos en los calendarios y acuerdos para el desarrollo de los procesos de Aseguramiento de la Calidad de la Institución.
- La autogestión y la autorregulación a través del desarrollo de procesos de autoevaluación sistemáticos y participativos.
- La búsqueda permanente de la pertinencia del contexto a partir de la auditoría integral y el control interno y la garantía cíclica externa de la calidad.

El mejoramiento continuo y aprendizaje institucional se materializa a partir de la implementación de los planes de mejoramiento y fortalecimiento derivados de los procesos de autoevaluación y autorregulación. Las acciones de estos planes se encuentran integrados a las rutas para el registro calificado y la acreditación de los programas académicos, garantizando el cumplimiento de los procesos institucionales y la implementación de sistemas de información para la autoevaluación y la medición de la apreciación con incidencia positiva en el fortalecimiento y actualización de la oferta académica con criterios de pertinencia académica y relevancia social.

Frente a los procesos de mejoramiento continuo y autorregulación, el Sistema Institucional de Aseguramiento de la Calidad debe fortalecer mecanismos para:

- Aumentar la capacidad de atraer estudiantes internacionales a través de la acreditación y renovación de la acreditación de programas de pregrado y posgrado.
- Generar modelos de auto informe que permitan evidenciar las trayectorias completas de formación en los procesos de diseño curricular.
- Generar información alrededor de la optimización de los tiempos de grado y del acceso al mercado laboral.

En términos generales, los lineamientos para el fortalecimiento del modelo de evaluación del Sistema Institucional de Aseguramiento de la Calidad de la UCM favorecen el desarrollo de procesos de acreditación en alta calidad en los programas académicos centrados en el fortalecimiento de la enseñanza y el aprendizaje. Así mismo, los procesos de acreditación institucional se orientan en intervenir los procesos que soportan y apoyan las funciones misionales y la gestión administrativa de la IES.

6.2 Conclusiones

En el contexto internacional, la UNESCO sugiere el desarrollo de sistemas educativos que promuevan el ingreso de los estudiantes y favorezcan la equidad y cobertura en población con algún nivel de desventaja, y permitan avanzar en el cierre de brechas alrededor de las desigualdades generadas por los limitados recursos financieros para el acceso y la ausencia de medios tecnológicos disponibles para la prestación del servicio educativo.

La adhesión de Colombia a la OCDE le ha posibilitado al país avanzar en reformas educativas centradas en el cumplimiento de deberes, derechos y normas que las comunidades académicas deben acoger para garantizar relaciones de igualdad y equidad en correspondencia con la Constitución Política de Colombia y las leyes que rigen la educación superior.

A partir de los pilares establecidos por el BID, el sistema de educación superior desarrolla políticas y normas que le permitan avanzar en la rigurosidad científica de la oferta académica, exigiendo la revisión permanente del estado del arte de las disciplinas, sus tendencias y paradigmas como condición de universalidad del conocimiento, de su uso y aplicación contextualizada, mediante vínculos interinstitucionales y con redes académicas que permitan acceder a los diferentes recursos y posibilidades proyectadas por este organismo.

La sociedad latinoamericana encuentra una necesidad de fortalecer y reformular los sistemas educativos que incidan de manera positiva en la gobernabilidad de las universidades y sus estructuras en el contexto de los sistemas de aseguramiento o garantía de la calidad.

El Aseguramiento de la Calidad favorece una lectura comprensiva de las necesidades y expectativas de los grupos de interés en los diferentes contextos teniendo en cuenta los cambios demográficos. Los Sistemas de Aseguramiento en las instituciones integran procesos

relativos a la gestión de la calidad, la mejora continua, la autorregulación, control, mejoramiento y evaluación que se constituyen en medios a través de los cuales una institución dé cuenta de la Garantía de la Calidad.

En la educación superior, los Sistemas de Aseguramiento de la calidad abordan elementos de dirección estratégica y gestión de recursos, estímulos a la docencia, la investigación, la extensión y la proyección social, el fortalecimiento de la internacionalización, la diversidad en los servicios de bienestar y la efectividad en los procesos de evaluación interna y externa.

La cultura de la calidad en las instituciones permite abordar las tareas administrativas y académicas con transparencia, objetividad, integralidad y disponibilidad de la información que soporta la toma de decisiones de la alta dirección.

La calidad como reto continuo e inherente al sector educativo, centra sus preocupaciones en la gestión con equidad representada en la oferta de trayectorias profesionales más diversas y de larga duración en contraste con los diferentes entornos.

Las políticas de calidad en las IES se constituyen en un deber permanente con la búsqueda de la excelencia representada en la efectividad y la generación valor en la prestación del servicio.

Dentro de los estándares y directrices para el Aseguramiento de la Calidad en el Espacio Europeo de Educación Superior, se definen las normas y pautas para el aseguramiento externo de la calidad, que incluyen elementos alrededor de la medición de la eficacia de la garantía interna, el diseño de metodologías para el desarrollo de los propósitos declarados por la institución, los procesos de implementación y generación de informes de autoevaluación y evaluación externa, así como los mecanismos para la publicación de reportes generados y el desarrollo de procesos de quejas y apelaciones.

En el contexto de los cambios de la naturaleza de la educación superior, los Sistemas Internos de Calidad establecen como prioridades para un futuro próximo el desarrollo de mecanismos que permitan: un adecuado relacionamiento con los stakeholders, la promoción de la internacionalización, la multiculturalidad, la movilidad académica, el aprendizaje permanente, el desarrollo profesional de profesores y administrativos, la efectividad de procesos y la implementación de modelos de gestión flexibles apoyados en entornos digitales.

Entre los propósitos comunes de las agencias de acreditación en España se encuentra la formación, la transferencia de conocimiento, la investigación, el desarrollo de ciudadanía, la introducción al mundo laboral y el aporte al desarrollo económico del país.

En el Espacio Europeo de Educación Superior, las agencias FINHEEC, NVAO, AGAE, AERES y la agencia de Ucrania establecen los procesos de acreditación como voluntarios y como un mecanismo que permite evidenciar que la cultura de calidad se basa en la tradición nacional, en salvaguardar la calidad de las IES y los programas, la promoción del aseguramiento de la calidad, la evaluación y la certificación y la implementación de enfoques efectivos en las evaluaciones y centrados en los aprendizajes.

Los Sistemas Internos de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior se sustentan en principios de gestión de participación y corresponsabilidad que reconocen la diversidad, la naturaleza y la identidad de las diferentes instituciones y les posibilita la incorporación de mecanismos de rendición de cuentas y gestión del buen gobierno en la prestación del servicio.

Para el diseño e implementación de sistemas y políticas de Aseguramiento de la Calidad de la Educación es necesario armonizar parámetros internacionales que permitan ir más allá de las fronteras regionales, logrando aceptación y reconocimiento.

En el contexto de los ESG, la gestión de la calidad les permite a los sistemas educativos trabajar en torno a tendencias internacionales para atraer un mayor número de

estudiantes, reducir las tasas de deserción, ampliar los apoyos a estudiantes, optimizar los tiempos de grado y acompañarles en el acceso al mercado laboral.

En el Espacio Europeo de Educación Superior, los procesos de acreditación se asumen desde diferentes perspectivas en los criterios de evaluación, pero, al final, todos buscan el mismo propósito de consolidar una cultura de la calidad que asegure y garantice el alcance de los resultados de aprendizajes y los perfiles de egreso.

En el Espacio Europeo de Educación Superior se han definido estándares para el desarrollo de los procesos de acreditación que centran la evaluación en la gestión académica y garantizan el cumplimiento de los resultados de aprendizajes y las trayectorias completas.

Los sistemas de Garantía de la Calidad en la Educación Superior aseguran la calidad permanente en las acciones y en la cultura organizacional y, a través de los procesos de autoevaluación progresiva, incorporan los cambios en la naturaleza de la educación a sus diferentes herramientas para la creación de programas y acreditación de la alta calidad.

Los gobiernos tienen un rol fundamental en la garantía de la calidad, cumplen un papel importante en garantizar los estándares que se contemplan para cada una de las disciplinas que pueden ser evaluadas.

La calidad como reto continuo, reto inherente al sector educativo, en el Espacio Europeo de Educación Superior ha centrado sus preocupaciones en consolidar la oferta de programas académicos con criterios de equidad representada en la oferta de trayectorias profesionales más diversas y de larga duración en contraste con los cambios de las diferentes generaciones.

Las estructuras de gobierno de la educación superior responden a las necesidades de la sociedad y posibilitan el cumplimiento de normas de excelencia en las funciones misionales de docencia, investigación y extensión y proyección social.

El EFQM es un referente que permitirá la cualificación de la gestión académica y administrativa de las IES a partir de la concreción de plataformas estratégicas claras, de un adecuado gobierno y gestión de los recursos institucionales y de servicios, una adecuada implementación de mecanismos de evaluación y rendición de cuentas, control de insumos, cumplimiento de intenciones misionales y mejoramiento de las mismas.

La implementación de modelos EFQM en educación superior se orienta al desarrollo y calidad de la academia, generando condiciones a través del liderazgo que garantice respuestas oportunas a las necesidades, demandas y requerimientos de las instituciones.

En el Espacio Europeo de Educación Superior, la excelencia da cuenta de la gobernanza y gestión estratégica sólida y progresiva, de los estándares de rendimiento académico, la trayectoria en los procesos de formación de los estudiantes, la satisfacción positiva de los grupos de interés, el compromiso con la investigación y el desarrollo académico, social, económico y cultural, el reconocimiento del beneficio social de la educación superior, el compromiso con la internacionalización y la promoción de la equidad y la libertad académica.

El Sistema Integrado de Gestión de la UCM se diseña a través de un modelo de operación por procesos que identifica actividades para generar sostenibilidad y el cumplimiento de la misión de la universidad a partir del liderazgo, participación de los colaboradores, trabajo en equipo, procesos de autogestión, autorregulación y autocontrol y toma de decisiones basada en evidencias.

Frente a la forma como llegó el Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad en la institución, el 95,25 % de los profesores, administrativos, directivos, decanos y directores de programa consideran que la decisión de diseñar e implementar el SAC fue tomada de manera colegiada, a través de la consulta, la reflexión y las mesas de trabajo desarrolladas por la institución, tomando como referentes las orientaciones del Estado colombiano y las

orientaciones y directrices que favorecen la integración regional, la homologación de títulos y la internacionalización.

El 95 % de los representantes de la comunidad universitaria que fueron encuestados perciben de manera positiva el proceso de implementación del SAC en la UCM, resaltan que el Sistema de Aseguramiento ha estimulado la definición de altos estándares de rendimiento académico, de docencia, de investigación, de extensión y proyección social y de efectividad administrativa en general. Además, ha permitido evidenciar una sólida trayectoria en los procesos académicos, formativos y gerenciales de la institución. Los profesores, administrativos, directivos, decanos y directores de programa observan que el SAC ha contribuido a mejorar la imagen y reputación institucional a través de procesos de acreditación y garantía pública de la calidad a partir de certificaciones y ha incidido en la satisfacción positiva de los grupos de interés de la UCM.

El 95 % de los profesores, administrativos, directivos, decanos y directores de programa han encontrado los procesos y procedimientos documentados con sus respectivos registros y las herramientas y mecanismos necesarios para la autoevaluación, acreditación, creación de programas, renovación de registro calificado, monitoreo de los resultados de aprendizaje y el perfil de egreso. Al mismo tiempo, consideran que con las actividades del Sistema de Aseguramiento de la Calidad se ha mejorado la satisfacción de los actores de la comunidad universitaria en relación con el servicio educativo que presta la UCM y se ha participado de manera activa en el seguimiento y medición a los indicadores de proceso.

En términos generales, los diferentes representantes de la comunidad universitaria coinciden en que la acreditación en alta calidad promueve el fortalecimiento de una cultura de la calidad orientada al mejoramiento continuo y la autorregulación, que se soporta en el Sistema Institucional de Aseguramiento de la Calidad.

En lo que se refiere al proceso de mantenimiento y mejoramiento del SAC, el 96 % de los profesores, administrativos, directivos, decanos y directores de programa, por un lado, están de acuerdo y muy de acuerdo con que el SAC les permite encontrar los procesos y procedimientos documentados con sus respectivos registros y las herramientas y mecanismos necesarias para el desarrollo de autoevaluaciones, acreditaciones, creación de programas, renovación de registro calificado, monitoreo de los resultados de aprendizaje y el perfil de egreso. Por otro lado, perciben que con las actividades del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad ha mejorado la satisfacción de los actores de la comunidad universitaria en relación con el servicio educativo que presta la UCM.

Como resultado del proceso de diseño, implementación, mantenimiento y mejoramiento del Sistema Institucional de Aseguramiento de la Calidad se han identificado las siguientes transformaciones en la gestión: efectividad institucional, compromiso con la calidad creciente y progresivo, conciencia y compromiso con el mejoramiento continuo y transversal de los procesos, autorregulación y visibilidad y posicionamiento.

Para el desarrollo de los procesos de Garantía de la Calidad en la Universidad de Salamanca, a nivel organizacional se cuenta con la Unidad de Evaluación de la Calidad, la cual tiene la responsabilidad de acompañar la definición y desarrollo de los programas de mejoramiento de la calidad a partir de los criterios establecidos por las agencias de acreditación ANECA, ACSUCYL y ENQA.

Se identifica el Aseguramiento Interno de la Calidad como acción estratégica que emerge en la cultura institucional a partir de la implementación y mejoramiento del Sistema Institucional de Aseguramiento de la Calidad. El Aseguramiento Interno le ha permitido a la UCM avanzar de manera decidida en el establecimiento, implementación y evaluación de estrategias y políticas institucionales en materia de calidad, así como la mejora en la capacidad de respuesta de la institución en la búsqueda permanente de la excelencia. Para

fortalecer el modelo de garantía de evaluación que constituye el Aseguramiento Interno de la Calidad en la UCM, es necesario avanzar en la implementación de los siguientes lineamientos: **normalización y estandarización de procesos, la sensibilización, apropiación y unidad de criterios en la gestión, la cultura de la calidad, el mejoramiento continuo y el aprendizaje institucional.**

6.3 Principales orientaciones sobre futuras líneas de investigación

1. Generación de nuevo conocimiento

Con los resultados de la investigación, se desarrollará un proceso de fortalecimiento del Sistema Institucional de Aseguramiento de la Calidad y del modelo de evaluación de la UCM. Así mismo, se consolidará la construcción conceptual alrededor del Aseguramiento Interno de la Calidad y su incidencia en la cultura institucional.

2. Apropiación social del conocimiento

Posibilidad de mejoramiento continuo a partir de la intervención del Sistema Institucional de Aseguramiento de la Calidad y de la difusión de los lineamientos para el fortalecimiento del modelo de evaluación de la UCM. Así mismo, se avanzará en la concreción de una publicación que permitirá la visibilidad de los resultados planteados en la investigación.

3. Continuación de la preocupación temática de la investigación

Se analizará la posibilidad de darle continuidad a la investigación a través de la incorporación de nuevos actores que permitan aportar y contribuir en el desarrollo de procesos conducentes a fortalecer la cultura de la calidad en las IES.

Referencias

- Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA). (2019a). *Guía de Autoevaluación: renovación de la acreditación de títulos oficiales de Grado y Máster Universitario*. ANECA.
- ANECA. (2019b). *Documento Marco: Evaluación para la renovación de la acreditación de títulos oficiales de Grado y Máster Universitario*. ANECA.
- ANECA. (2019c). *Guía de Autoevaluación Programa Acredita Doctorado*. ANECA.
- ANECA. (s.f.). *Asociación Europea de agencias de garantía de calidad*.
<http://www.aneca.es/Actividad-internacional/Redes-internacionales/En-Europa/ENQA>
- Aas, G., Askling, B., Dittrich, K., Froestad, W., Haug, P., Hofgaard, K., Moitus, S., Pyykkö, R. y Sørskår. (2009). *Evaluación de la calidad educativa: la producción de conocimiento y el papel de los expertos*. ENQA.
- Asociación Europea para el Aseguramiento de la Calidad en la Educación Superior [ENQA]. (2009). *Documento de posición de ENQA sobre Garantía de calidad en el EEES*.
[https://enqa.eu/indirme/papersandreports/occasionalpapers/ENQA_position_paper%20520\(3\).pdf&usg=ALkJrhgSe2NLJJUt1jnkuj4fp5jrLGwS3w](https://enqa.eu/indirme/papersandreports/occasionalpapers/ENQA_position_paper%20520(3).pdf&usg=ALkJrhgSe2NLJJUt1jnkuj4fp5jrLGwS3w)
- Astin, A. W. (1993). *Assessment for excellence: The philosophy and practice of assessment and evaluation of higher education*. American Council on Education and Oryx Press.
- Atria, R. (2011). Independence in accreditation: a stakeholder analysis of higher education. Ponencia en la conferencia de INQAAHE. Madrid, 7 a 11 de abril de 2011.
- Atria, R. (2012). *Tendencias de la Educación Superior: el contexto del Aseguramiento de la Calidad*. CINDA - RIL editores.

Banco Mundial. (2021). *Actuemos ya para proteger el capital humano de nuestros niños. Los costos y la respuesta ante el impacto de la pandemia de COVID-19 en el sector educativo de América Latina y el Caribe*. Grupo Banco Mundial.

<https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:yeYBzCzdJMIJ:https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/35276/Acting%2520now-SP.pdf%3Fsequence%3D15+&cd=16&hl=es&ct=clnk&gl=co>

Bengoetxea, E., Kallioinen, O., Schmidt-Jortzig, I. y Thorn, R. (2011). *Seguro de calidad en el aprendizaje permanente*. ENQA.

Bennett, P., Bergan, S., Cassar, D., Hamilton, M., Soimila, M., Sursock, A., Uvalic-Trumbic, S. y Williams, P. (2010). *Garantía de la calidad en la educación superior transnacional*. ENQA. <https://www.enqa.eu/wp-content/uploads/ENQA-workshop-report-11.pdf>

Blackstock, D., Harvey, L., Szanto, T., Pyykkö, R., Aelterman, G., López-Benítez, M., Vera-Toscano, E., Fereres, E., Cassagne, C., Dhainaut, J-F., Lykova, V. y Babyn, I. (2010). *Garantía de calidad interna. Enfrentando desafíos comunes*. ENQA.

Blackstock, D., Burquel, N., Cometa, N., Kajaste, M., Machado dos Santos, S., Marcos, S., Moser, M., Ponds, H., Scheuthle, H. y Velón Sixto, L. (2012). *Garantía de calidad interna. Bechmarking*. ENQA.

Blackstock, D. Yung-Chi Hou, A., Cristiano, M., Udam, M. y Van Zele, E. (2013). *Aseguramiento de la calidad interna. Evaluar el impacto: utilizar externos. Revisiones y evaluaciones en aseguramiento de calidad interna*.

Bolívar, A. (2007). *Los centros educativos como instituciones que aprenden*. Editorial La Muralla.

- Bollaert, L., Brus, S., Curvale, B., Harvey, L., Helle, E., Jensen, H., Komljenovič, J., Orphanides, A. y Sursock, A. (2007). *Integrando la cultura de calidad en educación superior*. Asociación Universitaria Europea.
- Brunner, J. J. (2007). *Educación Superior: eje de la competitividad*. Universidad Diego Portales.
- Brusoni, M., Damian, R., Sauri, J., Jackson, S., Kömürçügil, H., Malmedy, M., Matveeva, O., Motova, G., Pisarz, S., Pol, P., Rostlund, A., Soboleva, E., Tavares, O. y Zobel, L. (2014). *El concepto de excelencia en educación superior*. ENQA.
- Caicedo, E., Marín, M., Restrepo, L., Gutiérrez, C., López, J. y Arias, G. (2020). *La Universidad como Proyecto de Vida. Desde las Voces de la Comunidad Educativa UCM*. Centro Editorial UCM.
- Camisión, C., Cruz, S. y González, T. (2005). *Gestión de la calidad, conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Editorial Voluntad.
- Campbell, C. y van der Wende, M. (2000). *Iniciativas internacionales y Tendencias en garantía de calidad para Educación Superior Europea*. ENQA Occasional Papers.
- Comet Señal, N., Marcos Ortega, A., Espen Rakkestad, O., Udam, M. y Van Zele, E. (2015). *Análisis de las normas europeas y directrices (ESG) en externas. Informes de revisión: análisis de todo el sistema, recursos e independencia*. ENQA AISBL.
- Comisión Europea, EACEA y Eurydice. (2008). *El Gobierno de la Educación Superior en Europa: Políticas, estructuras, financiación y personal académico*. Eurydice.
- Comisión Europea, EACEA y Eurydice. (2014). *Modernización de la Educación Superior en Europa: acceso, permanencia y empleabilidad 2014. Informe Eurydice*. Oficina de Publicaciones de la Unión Europea.

- Comisión Europea, EACEA y Eurydice. (2017). *Modernización de la Educación Superior en Europa: personal académico – 2017. Informe de Eurydice*. Oficina de Publicaciones de la Unión Europea.
- Consejo Nacional de Educación Superior [CESU]. (2020). *Acuerdo 02 de 2020. Por el cual se actualiza el modelo de acreditación en alta calidad*. CESU.
https://www.cna.gov.co/1779/articles-402848_documento.pdf
- Costes, N., Crozier, F., Cullen, P., Grifoll, J., Harris, N., Helle, E., Hopbach, A., Kekäläinen, H., Knezevic, B., Sits, T. & Sohm, K. (2008). *Quality procedures in the european higher education area and beyond – Second ENQA Survey*. ENQA.
- Crozier, F., Curvale, B., Dearlove, R., Helle, E. y Hénard, F. (2006). *Terminología de garantía de calidad: hacia valores europeos compartidos?* ENQA.
- Derricott, D., Kekäläinen, H., Kelo, M., Sparre Kristensen, R., Loukkola, T., Michalk, B., Galán Palomares, F., Ryan, N. y Stensaker, B. (Eds.). (2014). *Trabajando juntos para llevar la calidad adelante*. Asociación Universitaria Europea.
- Dennis, L. (1990). *Cómo gerenciar la calidad total*. Legis.
- Dias Sobrinho, J. (2006). *Acreditación en Educación Superior en América Latina y el Caribe*. Global University for innovation – GUNI / Ediciones Mundi-Prensa.
- Díaz-Barriga, Á. y Luna Miranda, A. (2014). *Metodología de la Investigación Educativa*. Ediciones D.D.S.
- Dockerell, W. B y Hamilton, D. (1983). *Nuevas reflexiones sobre la investigación educativa*. Narcea, S.A Ediciones.
- ENQA. (2011). *Mapeo de la implementación y aplicación del ESG*.
<http://www.enqa.eu/pubs.lasso>
- European Association for Quality Assurance in Higher Education, European Student's Union, European University Association, European Association of Institutions in Higher

- Education, Education International, BUSINESSEUROPE y European Quality Assurance Register for Higher Education. (2015). *Estándares y directrices para el aseguramiento de la calidad en el Espacio Europeo de Educación Superior (ESG)*. Agencia de Calidad y Prospectiva Universitaria de Aragón. https://www.enqa.eu/wp-content/uploads/filebase/esg/ESG%20in%20Spanish_by%20ACPUA.pdf
- Flick, U. (2007). *El diseño de la investigación cualitativa*. Ediciones Morata.
- Froyen, D., Indestege, L., Oeyen, S. y Vandervelden, R. (2014). El impacto potencial de las unidades de servicios internos en la cultura de la calidad en una institución de educación superior y cómo hacer uso óptimo de ella. En Derricott, D., Kekäläinen, H., Kelo, M., Sparre Kristensen, R., Loukkola, T., Michalk, B., Galán Palomares, F., Ryan, N. y Stensaker, B. (Eds.). *Trabajando juntos para llevar la calidad adelante*. Asociación Universitaria Europea.
- Galeano, M. (2010). *Estrategias de investigación social cualitativa*. La Carreta Editores.
- Goetz, J. P. y LeCompte, M. D. (1988). *Etnografía y diseño cualitativo en investigación educativa*. Ediciones Morata.
- Greere, A. y Riley, C. (2014). Compromiso, empoderamiento, propiedad. Cómo nutrir la cultura de la calidad en la educación superior. En Derricott, D., Kekäläinen, H., Kelo, M., Sparre Kristensen, R., Loukkola, T., Michalk, B., Galán Palomares, F., Ryan, N. y Stensaker, B. (Eds.). *Trabajando juntos para llevar la calidad adelante*. Asociación Universitaria Europea.
- Grifoll, J., Hopbach, A., Kekäläinen, H., Lugano, N., Rozsnyai, C. y Shopov, T. (2012). *Procedimientos de calidad en Europa. Área de educación superior y más allá. Visiones para el futuro*. ENQA.
- Gutiérrez Restrepo, C. C. (2015). Lineamientos estratégicos para el fortalecimiento organizacional a partir de la relación entre las funciones misionales y los Sistemas

- Integrados de Gestión implementados en las IES públicas acreditadas de Manizales. [Tesis de maestría]. Universidad Nacional de Colombia, Manizales, Colombia.
<https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/56928/1097034829.2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hämäläinen, K., Haakstad, J., Kangasniemi, J., Lindeberg, T. y Sjölund, M. (2001). *Garantía de calidad en la educación superior nórdica - prácticas similares a la acreditación*. ENQA.
- Harvey, L. & Green, D. (1993). Defining quality. *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 18(1), 9-34.
- Hénard, F. & Mitterle, A. (2008). *Governance and quality guidelines in higher education. A review of governance arrangements and quality assurance guidelines*. OECD.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, L. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.
- Lemaitre, M. J. (2014). *Una mirada actual al desarrollo de procesos de aseguramiento de la calidad*.
http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=4335-conae4-08042010&Itemid=30192
- Martá Vargas, L., Rodríguez Posada, P. y Pardo Nieto, J. (2017). *Acreditación multicampus: sistematización de la experiencia Universidad Santo Tomás*. Ediciones USTA.
- Mattar, J. y Cuervo, L. (Eds.). (2017). *Planificación para el desarrollo en América Latina y el Caribe. Enfoques, experiencias y perspectivas*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
- Middlehurst, R. (2001). *Seguro de calidad: Implicaciones de las nuevas formas de la Educación Superior*. Universidad de Surrey.

Ministerio de Educación Nacional [MEN] y Asociación Colombiana de Universidades

[ASCUN]. (s.f.). *Guía del sistema educativo de España*.

http://redes.colombiaaprende.edu.co/ntg/men/micrositio_convalidaciones/Guias_mineducacion/MINEDU-espana/guia.html?lang=es#

MEN. (2016). *Normatividad*. https://www.mineducacion.gov.co/1780/w3-article-358249.html?_noredirect=1

MEN. (s.f.a). *Estructura del Viceministerio*. <https://www.mineducacion.gov.co/1621/article-231206.html>

MEN. (s.f.b). *Salas CONACES*.

<https://www.mineducacion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/article-227123.html>

MEN. (s.f.c). *SACES –Sistema de Aseguramiento de la Calidad de Educación Superior*.

https://www.mineducacion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/w3-article-254676.html?_noredirect=1

MEN. (s.f.d). *¿Qué es el SNIES?*

<https://www.mineducacion.gov.co/sistemasinfo/Informacion-Institucional/211868:Que-es-el-SNIES>

MEN. (s.f.e). *Sistema de Información SPADIES*.

<https://www.mineducacion.gov.co/sistemasinfo/spadies/>

MEN. (s.f.f). *Observatorio Laboral para la Educación OLE*.

<https://ole.mineducacion.gov.co/portal/Sistemas-de-informacion/>

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO].

(2005). *La gestión institucional en la educación superior. Formación dirigida a los planificadores y gestores de la educación superior*.

https://unesdoc.unesco.org/in/rest/annotationSVC/DownloadWatermarkedAttachment/attach_import_147bf111-87ab-4b79-a404-26dec3e45efc?_=120341spa.pdf

- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [OCDE]. (2008). *Tertiary Education for the Knowledge Society*. OCDE.
- OCDE. (2021). *Educación de un vistazo 2021. Indicadores de la OCDE*.
<https://www.oecd.org/education/education-at-a-glance-19991487.htm/?refcode=20190209ig>
- Pérez, J., López, R., Peralta, O. y Fernández, M. (2000). *Hacia una educación de calidad: gestión, instrumentos y evaluación*. Narcea.
- Pires, S. y Lemaitre, M. J. (2007). *Sistemas de Acreditación y Evaluación de la Educación Superior en América Latina y el Caribe*. CINDA – RIL editores.
- Red Española de Agencias de Calidad Universitaria (REACU). (2022a). *Protocolo de evaluación para el seguimiento y la renovación de la acreditación de los títulos universitarios oficiales de grado y máster universitario*. REACU.
https://acpua.aragon.es/sites/default/files/2022-03-02_reacu-protocoloevaluacion-ras-gradomaster.pdf
- REACU. (2022b). *Protocolo de evaluación para el seguimiento y la renovación de la acreditación de los programas de doctorado conducentes a la obtención del título oficial de Doctora o Doctor*. REACU. https://avap.es/wp-content/uploads/2022/03/2022-03-02_REACU-ProtocoloEvaluacion-RAS-Doctorado.pdf
- Salazar, J. M. (2012). *Modelos de Aseguramiento de la Calidad en la Educación Superior*. CINDA - RIL editores.
- Salmi, J. (2009). The Growing Accountability Agenda in Tertiary Education: Progress or Mixed Blessing? *Education Working Paper Series*, (16).
<http://hdl.handle.net/10986/18547>
- Sandoval, C. (2002). *Investigación cualitativa*. ICFES.

- Stubrin, A. (2008). *Importancia de la noción de calidad en Educación Superior y de su evaluación para la cooperación e integración regional*. UNESCO - IESALC.
- Suma Comunicaciones. (2015). *Manizales Campus Universitario, la nueva apuesta de ciudad*. <https://www.manizalescampusuniversitario.com/suma/>
- Todd, Z., Nerlich, B., Mckeown, S. & Clarke, D. (Eds). (2005). *Mixing Methods in Psychology. The integration of qualitative and quantitative methods in theory and practice*. Psychology Press.
- Toro, J. (2012). *Gestión Interna de la Calidad en las Instituciones de Educación Superior*. CINDA - RIL editores.
- Trow, M. (1996). Confianza, mercados y rendición de cuentas en la educación superior. *Pensamiento Universitario*, 6(7), 12-24.
http://www.terras.edu.ar/biblioteca/7/SIST_Trow_Unidad_4.pdf
- Ullern, E. (2014). Significado, motivación y aprendizaje: factores de la calidad educativa en la Universidad Noruega de Ciencia y Tecnología. En Derricott, D., Kekäläinen, H., Kelo, M., Sparre Kristensen, R., Loukkola, T., Michalk, B., Galán Palomares, F., Ryan, N. y Stensaker, B. (Eds.). *Trabajando juntos para llevar la calidad adelante*. Asociación Universitaria Europea.
- UNESCO. (2020). *Informe de seguimiento a la educación en el mundo. América Latina y el Caribe. Inclusión y Educación: todos y todas sin excepción*. UNESCO.
<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000374615>
- UNESCO. (2021). *Sobre la UNESCO*. <https://es.unesco.org/about-us/introducing-unesco>
- UNESCO. (s.f.). *La Red Mundial de Ciudades del Aprendizaje de la UNESCO (GNLC)*.
<https://uil.unesco.org/es/aprendizaje-largo-de-vida/ciudades-del-aprendizaje>

Unión Europea. (5 de septiembre de 2013). *Diario Oficial de la Unión Europea*. C214/31.

<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52013AE6185&from=LV>

Universidad Católica de Manizales. (s.f.). *Plataforma Estratégica*.

<https://www.ucm.edu.co/la-universidad/>

Universidad Católica de Manizales. (2007). *Marco Teleológico*. Universidad Católica de Manizales.

Universidad Católica de Manizales. (2014). *Sistema Institucional de Aseguramiento de la Calidad*. http://portalweb.ucm.edu.co/sig/wp-content/uploads/boletin_sig/sac.pdf

Universidad Católica de Manizales (2018a). Plan de Desarrollo Institucional. Manizales: Universidad Católica de Manizales.

Universidad Católica de Manizales. (2018b). *Lineamientos curriculares*. Universidad Católica de Manizales.

Universidad Católica de Manizales. (2018c). *Proyecto Educativo Universitario*. Centro Editorial UCM.

Universidad Católica Luis Amigó. (2018). *Manizales Campus Universitario –MCU*.

<https://www.funlam.edu.co/modules/sedemanizales/item.php?itemid=268>

Universidad de Salamanca. (2021). *Unidad de Evaluación de la Calidad*.

<https://calidad.usal.es/unidad/>

Valles, M. (1999). *Técnicas cualitativas de investigación social. Reflexión metodológica y práctica profesional*. Síntesis.

Vettori, O. y Loukkola, T. (2014). Tratar los problemas de compromiso: un examen de las opiniones de los profesionales sobre la participación de las partes interesadas en el aseguramiento de la calidad. En Derricott, D., Kekäläinen, H., Kelo, M., Sparre Kristensen, R., Loukkola, T., Michalk, B., Galán Palomares, F., Ryan, N. y Stensaker,

B. (Eds.). *Trabajando juntos para llevar la calidad adelante*. Asociación Universitaria Europea.

Vlăsceanu, L., Grünberg, L. & Pârlea, D. (2007). *Quality assurance and accreditation: a glossary of basic terms and definitions*. UNESCO-Cepes.

Wasserman, M. (2021). *La Educación en Colombia*. Debate.

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta: la Cultura de la Calidad de la Educación Superior en Colombia. Un análisis desde criterios europeos

Encuesta dirigida a: colaboradores de los niveles estratégico, táctico y operativo de la organización.

Cargo: Rector/Vicerrector____ Decano____ Líder de autoevaluación____ Director de programa____ Estudiante____ Profesor____ Graduado____ Administrativo____ Coordinador____ Directivo _____

No de años de servicio a la institución ____ Escalafón ____ Dependencia a la que se encuentra adscrito _____

Deseamos invitarle a responder el presente cuestionario. Sus respuestas, confidenciales y anónimas, tienen por objeto recoger la opinión sobre el proceso de Aseguramiento/Garantía de la Calidad que se desarrolla en la institución, lo anterior con el fin de determinar algunos elementos que constituyen la cultura de la calidad de la UCM.

Señale con una X la respuesta que considere pertinente y justifique cuando así lo indique la pregunta.

1. ¿Con qué principios de la gestión de la calidad se identifica usted?

Enfoque en el cliente	Enfoque a procesos	Gestión de las relaciones
Liderazgo	Mejora	Otro: ____
Compromiso de las personas	Toma de decisiones basada en la evidencia	¿Cual?

2. ¿Qué elementos estratégicos y de gestión identifica en la institución que se han desarrollado a partir de la implementación y mejoramiento del Sistema de Aseguramiento de la Calidad?

Enúncielos

Elementos al momento de diseñar el SAC	Elementos después implementar el SAC y lograr la Acreditación Institucional
1 Plataforma estratégica	
2 Política de Calidad	
3 Diagnóstico institucional y de programas	
4 Encuesta para la medición de la apreciación de la Calidad	
5 Procesos y procedimientos para el desarrollo de autoevaluaciones, creación de programas, renovación del registro calificado y acreditación en alta calidad	
6. Formulación de planes de mejoramiento	

3. ¿Considera usted que el trabajo con el Sistema de Aseguramiento de la calidad ha transformado realmente la cultura de la autoevaluación y autorregulación?

Sí	¿Cómo?
No	¿Por qué?
Describa las buenas prácticas que se han generado	

Muchas gracias por su colaboración.

**Anexo 2. Cuestionario sobre percepciones de los integrantes de la institución en torno al
Aseguramiento y la Garantía de la Calidad**

Cargo: Rector/Vicerrector____ Decano____ Líder de autoevaluación ____ Director de programa____ Estudiante____ Profesor ____ Graduado____ Administrativo____ Coordinador____ Directivo____

No de años de servicio a la institución ____ Escalafón____ Unidad o dependencia a la que se encuentra adscrito_____

Estimado colaborador: deseamos invitarle a responder el presente cuestionario. Sus respuestas, confidenciales y anónimas, tienen por objeto recoger la opinión sobre el proceso de Aseguramiento/Garantía de la Calidad que se desarrolla en la institución, lo anterior con el fin de evaluar, determinar resultados y analizar la cultura de la calidad de la educación superior en la Universidad Católica de Manizales desde criterios europeos.

Agradecemos su tiempo y colaboración.

Nº	Elemento de Análisis	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
SOBRE LA FORMA COMO LLEGÓ EL SISTEMA DE ASEGURAMIENTO/GARANTÍA DE LA CALIDAD						
1	El Estado Colombiano orienta la consolidación del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad a partir de estándares y directrices que favorecen la	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

N°	Elemento de Análisis	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
	integración regional, la homologación de títulos, la internacionalización y la multiculturalidad.					
2	El Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior en Colombia es un entramado de relaciones y valoraciones entre actores que posibilita la concreción de estándares y directrices para la garantía interna de la Calidad de las IES y de las agencias como el CNA.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3	La decisión de avanzar en la consolidación del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad fue tomada de manera colegiada a través de la consulta, la reflexión y las mesas de trabajo desarrolladas por la institución.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4	El Sistema de Aseguramiento de la Calidad promueve el mutuo confiar, mejora la transparencia y brinda información oportuna a los grupos de interés en relación con el desempeño y la efectividad en la gestión institucional.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

N°	Elemento de Análisis	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
SOBRE EL PROCESO DE DISEÑO DEL SISTEMA DE ASEGURAMIENTO/GARANTÍA DE LA CALIDAD						
5	El proceso de diseño del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad responde a los cambios generados en el entorno y posibilita el aseguramiento de los resultados en la gestión de los procesos institucionales.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6	El diseño del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad contempló mecanismos para la aprobación de programas académicos que incluya procesos de admisión, progresión, reconocimiento y graduación.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7	El diseño del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad asegura la flexibilidad curricular, la interdisciplinariedad y el desarrollo de programas conjuntos con la región y el mundo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8	El diseño del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad abordó los mecanismos necesarios para promover la toma de decisiones soportada en la evidencia, la flexibilización en la estructura académico	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

N°	Elemento de Análisis	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
	administrativa, el desarrollo de actividades de seguimiento, medición y evaluación de los procesos, el incremento de la participación de los actores de la comunidad universitaria en la autoevaluación y autorregulación.					
9	Los componentes del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad son diagnóstico institucional, plataforma estratégica de la institución, política de calidad, procesos de autoevaluación de programas e institucional, procesos de creación de programas, medición de resultados de aprendizaje, medición de la apreciación de la calidad, gestión de la información de graduación, deserción y desempeño académico en Saber Pro, procesos de acreditación, seguimiento, revisión y mejoramiento de programas académicos y garantía cíclica externa de la calidad a través de	○	○	○	○	○

N°	Elemento de Análisis	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
	acreditaciones y certificaciones.					
SOBRE EL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE ASEGURAMIENTO/GARANTÍA DE LA CALIDAD						
10	La implementación del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad ha favorecido la gobernanza y gestión estratégica sólida y progresiva de la Institución y de los programas académicos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11	La implementación del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad ha estimulado la definición de altos estándares de rendimiento académico, de docencia, de investigación, de extensión y proyección social y de efectividad administrativa en general.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12	La implementación del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad permite evidenciar una sólida trayectoria en los procesos académicos, formativos y gerenciales de la institución.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13	El sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad ha	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

N°	Elemento de Análisis	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
	contribuido a mejorar la imagen y reputación institucional a través de procesos de acreditación y garantía pública de la calidad a partir de certificaciones.					
14	La implementación del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad incide en la satisfacción positiva de los grupos de interés de la UCM.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15	La implementación del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad promueve el compromiso con la apropiación social del conocimiento y la difusión pública de la ciencia a partir de la participación en redes y la interacción con comunidades científicas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
16	La implementación del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad permite evidenciar el apoyo al desarrollo social, económico y cultural de las regiones o áreas de influencia de la institución.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
17	La implementación del Sistema de Aseguramiento/Garantía	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Nº	Elemento de Análisis	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
	de la Calidad ha favorecido el reconocimiento del beneficio social de la educación superior y del perfil de la institución.					
18	La implementación del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad permite a la UCM y a sus programas hacer explícitos los compromisos con la internacionalización, el relacionamiento con el sector externo y la visibilización de medios que posibiliten intervención efectiva en el medio.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
19	La implementación del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad ha favorecido la promoción de la equidad y la libertad académica.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
20	Mantenemos una actualizada y adecuada base de información y conocimiento sistematizado de los procesos de autoevaluación y de evaluación externa de pares en el contexto del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

N°	Elemento de Análisis	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
21	El Aseguramiento de la Calidad, lejos de ser una utopía, es una herramienta necesaria que garantiza competitividad de la institución, genera mayores rendimientos y mejora la imagen corporativa de la UCM.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
22	Comprendo que el Sistema de Aseguramiento de la Calidad es un conjunto de concepciones dinámicas y relaciones que orienta a la institución y sus programas académicos hacia el desarrollo de procesos de autoevaluación y autorregulación que dan cuenta de la realidad tangible y del movimiento permanente en dirección al cumplimiento del horizonte institucional.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
23	Puedo afirmar con plenitud que la implementación del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad ha contribuido en la institución a desarrollar una cultura de la calidad orientada al	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

N°	Elemento de Análisis	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
	mejoramiento continuo y la autorregulación.					
SOBRE EL PROCESO DE MANTENIMIENTO Y MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE ASEGURAMIENTO/GARANTÍA DE CALIDAD						
24.	En la Institución encuentro los procesos y procedimientos documentados con sus respectivos registros y las herramientas y mecanismos necesarios para la autoevaluación, acreditación, creación de programas, renovación de registro calificado, monitoreo de los resultados de aprendizaje y el perfil de egreso.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
25.	Con las actividades del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad ha mejorado la satisfacción de los actores de la comunidad universitaria en relación con el servicio educativo que presta la UCM.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
26.	La institución y las agencias de acreditación en Colombia, divulgan la información del sistema y las actividades de planificación para actualización de procesos y de la documentación en torno	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

N°	Elemento de Análisis	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
	al Aseguramiento y la Garantía de la Calidad.					
27.	Con el sistema Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad participo de manera activa en el seguimiento y medición a los indicadores de proceso.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Anexo 3. Matriz de datos para el análisis de la información en torno a las transformaciones generadas a partir de la implementación del Sistema Institucional de Aseguramiento de la Calidad

Cuestionario 1. PERCEPCIÓN - LA CULTURA DE LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN COLOMBIA

indicador_id DATOS PERSONALES

Pregunta Nro. Años en la Institución

Respuestas del Usuario
-12
-4
0
1
10
11
12
13
14
15
16
17
19
2
2,5
20
20
22
23
24
25
26
3
33
39
4
4,5
4,6
5
6

7
8
8,5
9
9,5

indicador_id ENCUESTA - CULTURA DE LA CALIDAD

Pregunta ¿Con qué principios de la gestión de la calidad se identifica usted?

Respuestas del Usuario
Enfoque de sistema para la gestión
Gestión de las relaciones
Gestión de relaciones
Prácticas pedagógicas
Sostenibilidad
[Compromiso de las personas]
[Enfoque a procesos]
[Enfoque a procesos][Compromiso de las personas]
[Enfoque a procesos][Liderazgo]
[Enfoque a procesos][Liderazgo][Compromiso de las personas][Toma de decisiones basada en la evidencia]
[Enfoque a procesos][Liderazgo][Mejora]
[Enfoque a procesos][Liderazgo][Mejora][Compromiso de las personas]
[Enfoque a procesos][Liderazgo][Mejora][Compromiso de las personas][Toma de decisiones basada en la evidencia]
[Enfoque a procesos][Liderazgo][Mejora][Toma de decisiones basada en la evidencia]
[Enfoque a procesos][Mejora]
[Enfoque a procesos][Mejora][Compromiso de las personas]
[Enfoque a procesos][Mejora][Compromiso de las personas][Toma de decisiones basada en la evidencia]
[Enfoque a procesos][Mejora][Toma de decisiones basada en la evidencia]
[Enfoque a procesos][Toma de decisiones basada en la evidencia]
[Enfoque en el cliente]
[Enfoque en el cliente][Compromiso de las personas]
[Enfoque en el cliente][Compromiso de las personas][Toma de decisiones basada en la evidencia]
[Enfoque en el cliente][Enfoque a procesos]
[Enfoque en el cliente][Enfoque a procesos][Compromiso de las personas]
[Enfoque en el cliente][Enfoque a procesos][Liderazgo][Compromiso de las personas]
[Enfoque en el cliente][Enfoque a procesos][Liderazgo][Mejora]
[Enfoque en el cliente][Enfoque a procesos][Liderazgo][Mejora][Compromiso de las personas]

[Enfoque en el cliente][Enfoque a procesos][Liderazgo][Mejora][Compromiso de las personas][Toma de decisiones basada en la evidencia]
[Enfoque en el cliente][Enfoque a procesos][Liderazgo][Mejora][Toma de decisiones basada en la evidencia]
[Enfoque en el cliente][Enfoque a procesos][Mejora]
[Enfoque en el cliente][Enfoque a procesos][Mejora][Compromiso de las personas]
[Enfoque en el cliente][Enfoque a procesos][Mejora][Compromiso de las personas][Toma de decisiones basada en la evidencia]
[Enfoque en el cliente][Enfoque a procesos][Mejora][Toma de decisiones basada en la evidencia]
[Enfoque en el cliente][Liderazgo][Compromiso de las personas]
[Enfoque en el cliente][Liderazgo][Compromiso de las personas][Toma de decisiones basada en la evidencia]
[Enfoque en el cliente][Liderazgo][Mejora]
[Enfoque en el cliente][Liderazgo][Mejora][Compromiso de las personas]
[Enfoque en el cliente][Liderazgo][Mejora][Compromiso de las personas][Toma de decisiones basada en la evidencia]
[Enfoque en el cliente][Mejora]
[Enfoque en el cliente][Mejora][Compromiso de las personas]
[Enfoque en el cliente][Mejora][Compromiso de las personas][Toma de decisiones basada en la evidencia]
[Enfoque en el cliente][Mejora][Toma de decisiones basada en la evidencia]
[Enfoque en el cliente][Toma de decisiones basada en la evidencia]
[Liderazgo]
[Liderazgo][Compromiso de las personas]
[Liderazgo][Compromiso de las personas][Toma de decisiones basada en la evidencia]
[Liderazgo][Mejora][Compromiso de las personas]
[Liderazgo][Mejora][Compromiso de las personas][Toma de decisiones basada en la evidencia]
[Liderazgo][Mejora][Toma de decisiones basada en la evidencia]
[Liderazgo][Toma de decisiones basada en la evidencia]
[Mejora]
[Mejora][Compromiso de las personas][Toma de decisiones basada en la evidencia]
[Toma de decisiones basada en la evidencia]
Corresponsabilidad
estos principios de gestión se han profundizado en todos los niveles de la institución.
la calidad desde una mirada integral, que responde a una visión conjunta de varios factores (liderazgo, procesos de mejora, acción social, autorregulación, entre otros)
no estoy enfocado a ninguno en especial

Pregunta ¿Qué elementos estratégicos y de gestión identifica en la institución que se han desarrollado a partir de la implementación y mejoramiento del Sistema de Aseguramiento de la Calidad?

Respuestas del Usuario
<ul style="list-style-type: none"> - Procesos de sensibilización - Mesas de conversación - Planes de mejoramiento - Consulta a expertos (Angulo y Velandia) - Referenciación con otras instituciones - Apropiación de las normativas del MEN - Construcción de las políticas académicas - Socialización y ajuste de las políticas académicas - Procesos formativos en colectivos académicos (aspectos de desarrollo institucional, pedagógicos, curriculares, normativos) - Despliegue de las políticas institucionales y documentación del proceso.
Sensibilización, apropiación de la política de calidad, Autoevaluación institucional
Aportes a la investigación y el desarrollo tecnológico, Enseña el aprendizaje y la evaluación
<ul style="list-style-type: none"> *Un mayor organización en la información * Documentación de los procesos * Toma de decisiones basadas en la evidencia * Mayor organización al interior de las diferentes áreas * Garantía de poder dar información confiable y certera * Apropiación de los conceptos por parte de los líderes de cada proceso. * Visibilización de la universidad en el sector externo como una universidad organizada, de calidad, que sabe y hace las cosas bien. * Implementación de Indicadores de diferente tipo para medir procesos y resultados.
<ul style="list-style-type: none"> *La armonización de los procesos académicos y administrativos. *Aumento en la efectividad de objetivos institucionales. *Normalización de los proceso y procedimientos (optimización de los recursos). *Integración de los sistemas. *Brinda herramientas de gestión en todas las áreas de la institución. *Consolidad de manera articulada la gestión académica y administrativa. *Participación y corresponsabilidad de toda la comunidad universitaria. *Fortalecimiento de la cultura de la calidad como una manera de trabajo. *Cumplimiento de los propósitos de la institución en la formación de los estudiantes. *Reflexión crítica y transformación de las necesidades del contexto. *Comprensión de las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades como metodología de análisis y mejoramiento continuo. *Claridad y compromiso en las actividades cotidianas que apuntan a integralidad y calidad institucional.

<ul style="list-style-type: none"> - Apertura de nuevos programas - Consolidación de los programas existentes - Posicionamiento de la Institución en el medio externo
<ol style="list-style-type: none"> 1. Aumento en los estándares de calidad en los procesos institucionales. 2. Fortalecimiento de la cultura de la calidad en todas las dependencias. 3. Articulación de las dependencias y sus procesos con el SAC y la rectoría.
<ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecimiento en los sistemas de comunicación e información 2. Fortalecimiento en la socialización de proyectos de investigación y su coherencia con ODS y políticas sociales
<ol style="list-style-type: none"> 1.Reconocimiento por organismos nacionales e internacionales y visibilidad de los procesos desarrollados por la UCM 2.Mayor coherencia y solidez entre la plataforma estratégica de la UCM y las actividades desarrolladas en los pilares de acción de la institución 3.Mayor despliegue en los procesos de investigación y extensión: consolidación de comunidad académica y científica 4.Mayor despliegue y participación de procesos de movilidad nacional e internacional
<p>Actualización de los procesos de renovación de registro y acreditación de alta calidad. Se actualizaron los planes de mejoramiento y se identificaron mejoras a realizar en su cumplimiento.</p>
<p>Actualización de sistemas de Investigaciones, de Extensión y proyección social. Trabajo articulado con las unidades académicas y administrativas de la UCM. Mayor calidad y coherencia de los procesos institucionales.</p>
<p>Con el sistema de aseguramiento de calidad permitió identificar claramente los procesos y procedimientos, llevando una cultura de trazabilidad y control lo cual facilita la toma de decisiones y una constante mejora continua.</p> <p>También permitió visibilizar una estructura lógica para toda la UCM, logrando que todos los colaboradores apunten a los mismos objetivos y se comprendan el lenguaje del SAC.</p>
<p>Consolidación de información y socialización de la misma a través de cifras importantes de los logros y alcances realizados.</p> <p>Aplicación y apropiación de PHVA buscando el mejoramiento continuo.</p>
<p>Continuo mejoramiento por parte de docentes y directivos de la UCM.</p> <p>Compromiso con la Universidad.</p>
<p>Creo que lo más gratificante ha sido que se articularon las unidades en torno al SAC gracias a la gestión y liderazgo de la persona que está a la cabeza y tiene todo el conocimiento requerido. Destaco que poco a poco se ha tomado conciencia de la importancia de la conservación y cuidado de la información y sobre todo de informar a la comunidad de cómo vamos para que todos entendamos en qué proceso está la institución y hacia dónde vamos.</p>
<p>Cultura de la calidad</p> <p>Direccionamiento estratégico</p> <p>Mejora continua</p> <p>Reconocimiento de la Institución a nivel regional, nacional e internacional</p> <p>Rendición de cuentas</p> <p>Fortalecimiento de buenas prácticas y acompañamiento a IES</p>

<p>Cualificación del talento humano Transformación Institucional y nueva oferta académica</p>
<p>Después del SAC y acreditación considero que han mejorado:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sistematización y procesamiento de la información, puede mejorarse - Unificación de criterios de autoevaluación y planes de mejora - Actualización de la plataforma estratégica y PDI, de acuerdo a los lineamientos de la educación, y a las autoevaluaciones de la UCM y de los programas. - Capacitación, actualización y certificación a los líderes de procesos, ampliando cualificación y escalafón profesoral
<p>Destaco la implementación de la Política Ambiental a través de la creación del proceso de apoyo Cultura y Gestión Ambiental y del Sistema de Cultura y Gestión Ambiental, lo que permite dar cuenta de la responsabilidad social de la UCM y de la sostenibilidad institucional desde un enfoque integral.</p>
<p>Diagnóstico institucional Procesos para el desarrollo de autoevaluaciones de programas</p>
<p>Diferentes ecosistemas institucionales Seguimiento a procesos</p>
<p>El acompañamiento de pares externos en el acompañamiento a la UCM en su apuesta por la calidad y la búsqueda constante de pertinencia y de diálogo con el contexto y las necesidades del entorno.</p>
<p>El establecimiento, implementación y evaluación de estrategias y políticas institucionales en materia de calidad, así como la mejora en la capacidad de respuesta a los requerimientos del MEN, en la búsqueda permanente de aportar eficacia de la UCM. Se ha logrado una integración de los procesos internos de la Universidad con la política de calidad. La estandarización de los procesos que intervienen en el sistema han aportado a la calidad académica en la UCM.</p>
<p>Elaboración de acciones de fortalecimiento institucional Cultura de la autorregulación (autoevaluación y mejoramiento)</p>
<p>Enfoque de mejora continua en todos los procesos institucionales Planificación y mejoramiento de las herramientas de sistematización de la información Liderazgo participativo Consolidación de políticas institucionales</p>
<p>Establecimiento de políticas y estrategias, estandarización de procesos (procesos documentados), política integrada de gestión, procesos de mejora continua.</p>
<p>Formulación de estrategia de procesos al interior de la especialización y de los demás procesos internos de la Universidad. Implementación de acciones de mejora donde cada facultad se ha interesado integra los procesos de investigación. Evaluación y autoevaluación de las temáticas y procesos con calidad.</p>

<p>Fortalecer la cultura de la calidad</p> <p>Mejora continua</p> <p>Articular los Programas a las políticas institucionales y a las políticas educativas</p> <p>Focalizar las necesidades de contexto, para atenderlas desde la academia</p> <p>Mayor interacción con el entorno</p> <p>Comunicación más fluida y permanente con los diferentes estamentos (estudiantes, profesores, administrativos y graduados)</p>
<p>Fortalecimiento de las políticas académicas, visibilización y posicionamiento de la UCM local, nacional e internacional, fortalecimiento de la interacción con la comunidad, liderazgo en proyectos de ciudad, más identidad institucional y compromiso con los procesos, fortalecimiento de los recursos físicos e infraestructura, resultados de aprendizaje,</p>
<p>Generación de mapa de procesos</p> <p>Cultura de gestión de riesgos</p> <p>Planes de efectividad</p> <p>Cultura de rendición de cuentas</p> <p>Encuentros formativos para la apropiación y sostenibilidad de la cultura de la calidad</p> <p>Mejora del clima organizacional desde la confianza y participación que se ha generado en los integrantes de la comunidad universitaria en la implementación de los procesos de calidad</p>
<p>Gestión de la información</p> <p>Actualización de formatos</p> <p>Información precisa sobre los procedimientos</p> <p>Lectura clara y precisa de los procesos de autoevaluación.</p>
<p>Gestión de nuevos programas académicos que expanden el portafolio de la oferta actual y responden a las necesidades del mercado y del contexto</p>
<p>Indicadores, procesos de evaluación, autoevaluación y acreditación, políticas, sistemas, estatutos, lineamientos.</p>
<p>Informes permanentes de gestión a la comunidad universitaria.</p> <p>Incrementación de la flexibilidad en los procesos académicos.</p>
<p>Informes permanentes de socialización a la comunidad de la UCM con el equipo de rectoría donde socializan como vamos en procesos de calidad y PDI , genera organización, claridad y seguridad</p>
<p>Integración de la política de la calidad con otros sistemas: sist. seguridad y salud en el trabajo, sist. gestión ambiental entre otros.</p> <p>mejoramiento de procesos y procedimientos.</p> <p>Planes de mejoramiento.</p>
<p>La Universidad ha realizado múltiples esfuerzos en pro del fortalecimiento de la cultura de calidad de cada uno de los programas académicos y a través del mecanismo de autoevaluación participativo, ha logrado el diagnóstico institucional y de los programas logrando no sólo evaluar el cumplimiento de los planes académicos sino trascender hacia la calidad y el fortalecimiento del servicio educativo a través de planes de mejoramiento.</p>
<p>La actualización de las lineamientos y políticas institucionales.</p> <p>La cultura de la calidad en todos los procesos que desarrollo la institución</p>

La comunidad educativa se prepara para la reacreditación institucional, para ello se transita conociendo cada proceso de la universidad. La experiencia y vivencia en una cultura de internacionalización y globalización permite la valoración de lo que se ha hecho.
La implementación del SAC permitió tanto a los programas como a la institución desarrollar todos los procesos de acreditación de una manera organizada y estructurada, tener lineamientos claros para todo el proceso de autoevaluación y de esta forma poder identificar las fortalezas y las oportunidades de mejora.
La visibilidad institucional a nivel nacional e internacional Oportunidad de participación en convocatorias
La visibilización de las contribuciones de las unidades y dependencias a la Universidad y el impacto al sector externo.
Liderazgo, mejora continua, evaluación y desempeño y planificación
Los elementos son el conocimiento y la comprensión de la política para aseguramiento de la calidad, los planes generados con sus objetivos y el plan de desarrollo de acuerdo a las metas que apuntan a los lineamientos de calidad
Matriz de Riesgos, Los diferentes sistemas institucionales
Matriz de riesgos
Mejoramiento continuo de la calidad Rigurosidad en los procesos Posicionamiento en el mercado Sentido de pertenencia por parte de los colaboradores Compromiso frente al cumplimiento de la Misión y Visión Institucional
Mesas de conversación.
Misión, visión, sueño, metas y direccionamientos estratégicos.
Modelos de efectividad institucional Políticas académicas
Nuevos procesos y mejora de los ya existentes...
Objetivos de Calidad Indicadores de Gestión
Organización Acceso directo a la información
Organización, Mejora continua
Organización de los atributos de la UCM Apertura y participación activa en frente que visibiliza la UCM Apertura formal a la modalidad e-learning de procesos formativos en posgrado Organización de normativas y políticas que contribuyen a la planificación y organización del a UCM UCM + Competitiva Espacios físicos armoniosos que dan respuesta a una lectura de la nueva generación
Plan de Desarrollo Institucional, autoevaluación de programas, autoevaluación institucional, proceso de acreditación y re-acreditación institucional y de programas, procesos de creación y renovación de registro calificado, Planes Educativos de Programas, Documentos Maestros de programas.

<p>Plan de internacionalización UCM global Plan para el mejoramiento de las pruebas saber Pro Plan de seguimiento a graduados</p>
<p>Plan de mejoramiento Políticas en cada uno de los factores</p>
<p>Plan de mejoramiento en pruebas saber pro Plan seguimiento a egresados Plan de internacionalización</p>
<p>Plan estratégico de transformación institucional. Autoevaluación Rendición de cuentas</p>
<p>Planes Estratégicos Políticas de Calidad</p>
<p>Planes de mejoramiento Alta calidad</p>
<p>Planes de respuesta a la crisis Nuevo sistema de gestión ambiental Jornadas institucionales de rendición de cuentas y de puesta al día en procesos de calidad</p>
<p>Planes de trabajo claros Identificación de aspectos por mejorar Actualización de lineamientos estratégicos Actividades participativas Orientación a la mejora</p>
<p>Planificación , evaluación y auto evaluación de desempeño, Visibilización de los procesos y acompañamiento y planes de mejora.</p>
<p>Políticas académicas Política UCM global Políticas para educación a distancia y virtual Bienestar estudiantil</p>
<p>Políticas públicas Políticas académicas UCM Información, evaluación y fomento de la calidad Megas UCM</p>
<p>Procesos claros, protocolos definidos, normativas socializadas e implementadas, mejoramiento en la comunicación, acciones coordinadas hacia la misión claridad en las metas, gestión hacia los resultados, calidad en el servicio educativo formativo</p>

<p>Profundización de la cultura de la mejora continua y la capacidad de autorregulación de la calidad.</p> <p>afinación de procesos y procedimientos para el desarrollo de la gestión académica y administrativa en la institución</p> <p>Mayor alineación de los procesos de las funciones misionales al cumplimiento del PEU y del PLAN DE DESARROLLO en el marco de las nuevas políticas que regulan la educación superior en el país.</p> <p>Actualización, fortalecimiento y creación de nuevas políticas académicas en correspondencia con las normativas vigentes de la educación superior.</p> <p>Fortalecimiento de las estrategias de internacionalización del currículo en todos los programas.</p> <p>Ampliación de la oferta académica a nivel de especializaciones y maestrías.</p> <p>Visibilización de las contribuciones de la UCM a la sociedad</p> <p>Apalancamiento de la institución a la permanencia de los estudiantes con incremento en las beca y, estrategias de acompañamiento integral a estudiantes y a sus familias en época de pandemia, y a la comunidad de profesores y administrativos de la institución.</p> <p>Inversiones en infraestructura tecnológica, física, recursos educativos y laboratorios.</p> <p>Fuerte y oportuna inversión en la implementaciones de protocolos y dotación de recursos de bioseguridad durante la pandemia.</p>
<p>Articulación de programas a las políticas institucionales.</p> <p>Fortalecimiento de la cultura de la calidad</p> <p>Fortalecimiento de los procesos de evaluación y mejora</p> <p>Articulación de la comunidad UCM frente a los procesos institucionales</p>
<p>Se visibiliza la UCM como una institución coherente y pertinente según las normativas y lineamientos para la Educación Superior; en especial con la formación integral de sus estudiantes, lo cual se evidencia en su Plataforma Estratégica (Perfil, Misión, Sueño, Visión, Valores Corporativos, Pilares Institucionales, Direccionamiento Estratégico – Megas -; también, el responder con las funciones sustantivas de la comunidad académica (docencia, investigación, proyección social) y su relación con el contexto nacional e internacional.</p>
<p>Sistematización de algunos procesos</p> <p>Sistematización de información</p> <p>Informes periódicos</p> <p>Vinculación de toda la UCM en los procesos</p>
<p>Sistematización del estado de los programas y la elaboración colectiva de los planes de mejoramiento.</p> <p>La congregación alrededor de las plataformas estratégicas en la institución.</p>
<p>[Diagnóstico institucional y de programas][Encuesta para la medición de la apreciación de la Calidad]</p>
<p>[Diagnóstico institucional y de programas][Encuesta para la medición de la apreciación de la Calidad][Procesos y procedimientos para el desarrollo de autoevaluaciones creación de programas, renovación del registro calificado y acreditación en alta calidad][Formulación de planes de mejoramiento]</p>

[Diagnóstico institucional y de programas][Procesos y procedimientos para el desarrollo de autoevaluaciones creación de programas, renovación del registro calificado y acreditación en alta calidad][Formulación de planes de mejoramiento]
[Encuesta para la medición de la apreciación de la Calidad][Procesos y procedimientos para el desarrollo de autoevaluaciones creación de programas, renovación del registro calificado y acreditación en alta calidad]
[Encuesta para la medición de la apreciación de la Calidad][Procesos y procedimientos para el desarrollo de autoevaluaciones creación de programas, renovación del registro calificado y acreditación en alta calidad][Formulación de planes de mejoramiento]
[Plataforma estratégica][Diagnóstico institucional y de programas]
[Plataforma estratégica][Diagnóstico institucional y de programas][Encuesta para la medición de la apreciación de la Calidad][Procesos y procedimientos para el desarrollo de autoevaluaciones creación de programas, renovación del registro calificado y acreditación en alta calidad][Formulación de planes de mejoramiento]
[Plataforma estratégica][Diagnóstico institucional y de programas][Formulación de planes de mejoramiento]
[Plataforma estratégica][Diagnóstico institucional y de programas][Procesos y procedimientos para el desarrollo de autoevaluaciones creación de programas, renovación del registro calificado y acreditación en alta calidad]
[Plataforma estratégica][Diagnóstico institucional y de programas][Procesos y procedimientos para el desarrollo de autoevaluaciones creación de programas, renovación del registro calificado y acreditación en alta calidad][Formulación de planes de mejoramiento]
[Plataforma estratégica][Encuesta para la medición de la apreciación de la Calidad][Procesos y procedimientos para el desarrollo de autoevaluaciones creación de programas, renovación del registro calificado y acreditación en alta calidad][Formulación de planes de mejoramiento]
[Plataforma estratégica][Política de Calidad][Diagnóstico institucional y de programas]
[Plataforma estratégica][Política de Calidad][Diagnóstico institucional y de programas][Encuesta para la medición de la apreciación de la Calidad]
[Plataforma estratégica][Política de Calidad][Diagnóstico institucional y de programas][Encuesta para la medición de la apreciación de la Calidad][Formulación de planes de mejoramiento]
[Plataforma estratégica][Política de Calidad][Diagnóstico institucional y de programas][Encuesta para la medición de la apreciación de la Calidad][Procesos y procedimientos para el desarrollo de autoevaluaciones creación de programas, renovación del registro calificado y acreditación en alta calidad]
[Plataforma estratégica][Política de Calidad][Diagnóstico institucional y de programas][Encuesta para la medición de la apreciación de la Calidad][Procesos y procedimientos para el desarrollo de autoevaluaciones creación de programas, renovación del registro calificado y acreditación en alta calidad][Formulación de planes de mejoramiento]
[Plataforma estratégica][Política de Calidad][Diagnóstico institucional y de programas][Formulación de planes de mejoramiento]

[Plataforma estratégica][Política de Calidad][Diagnóstico institucional y de programas][Procesos y procedimientos para el desarrollo de autoevaluaciones creación de programas, renovación del registro calificado y acreditación en alta calidad]
[Plataforma estratégica][Política de Calidad][Diagnóstico institucional y de programas][Procesos y procedimientos para el desarrollo de autoevaluaciones creación de programas, renovación del registro calificado y acreditación en alta calidad][Formulación de planes de mejoramiento]
[Plataforma estratégica][Política de Calidad][Encuesta para la medición de la apreciación de la Calidad][Formulación de planes de mejoramiento]
[Plataforma estratégica][Política de Calidad][Encuesta para la medición de la apreciación de la Calidad][Procesos y procedimientos para el desarrollo de autoevaluaciones creación de programas, renovación del registro calificado y acreditación en alta calidad]
[Plataforma estratégica][Política de Calidad][Encuesta para la medición de la apreciación de la Calidad][Procesos y procedimientos para el desarrollo de autoevaluaciones creación de programas, renovación del registro calificado y acreditación en alta calidad][Formulación de planes de mejoramiento]
[Plataforma estratégica][Política de Calidad][Procesos y procedimientos para el desarrollo de autoevaluaciones creación de programas, renovación del registro calificado y acreditación en alta calidad]
[Plataforma estratégica][Política de Calidad][Procesos y procedimientos para el desarrollo de autoevaluaciones creación de programas, renovación del registro calificado y acreditación en alta calidad][Formulación de planes de mejoramiento]
[Política de Calidad][Diagnóstico institucional y de programas][Encuesta para la medición de la apreciación de la Calidad][Formulación de planes de mejoramiento]
[Política de Calidad][Diagnóstico institucional y de programas][Formulación de planes de mejoramiento]
[Política de Calidad][Diagnóstico institucional y de programas][Procesos y procedimientos para el desarrollo de autoevaluaciones creación de programas, renovación del registro calificado y acreditación en alta calidad]
[Política de Calidad][Diagnóstico institucional y de programas][Procesos y procedimientos para el desarrollo de autoevaluaciones creación de programas, renovación del registro calificado y acreditación en alta calidad][Formulación de planes de mejoramiento]
[Política de Calidad][Formulación de planes de mejoramiento]
[Política de Calidad][Procesos y procedimientos para el desarrollo de autoevaluaciones creación de programas, renovación del registro calificado y acreditación en alta calidad]
[Política de Calidad][Procesos y procedimientos para el desarrollo de autoevaluaciones creación de programas, renovación del registro calificado y acreditación en alta calidad][Formulación de planes de mejoramiento]
mejora continua transformación organizacional

<p>plan de mejoramiento</p> <p>Sostenibilidad</p> <p>Prospectiva</p> <p>Valor agregado</p> <p>Impactos</p>
<p>procesos de formación de docentes.</p> <p>Escalafón docente.</p>
<p>toma de decisiones para orientar la Universidad a futuro.</p>
<p>visibilidad de la UCM ha mejorado tanto a nivel nacional como internacional permitiendo nuevas alianzas, proyectos que benefician no solo a la comunidad UCM sino a la comunidad en general, se ha realizado un trabajo con las diferentes áreas para definir y documentar los procesos y procedimientos lo que permite mayor claridad en las acciones a realizar, la implementación de autoevaluaciones que han permitido la mejora continua. El sistema integrado de gestión que ha permitido la participación de todos para el cumplimiento de la misión y visión de la UCM.</p>
<p>Énfasis en el plan de desarrollo institucional</p> <p>Alineación de la organización en todas sus instancias con los procesos de calidad.</p> <p>La pertinencia y actualización de la oferta académica pasa por la comprensión de las nuevas demandas y cambios sociales.</p> <p>Contamos con un sólido sistema de aseguramiento de la calidad.</p> <p>La implementación de planes de mejoramiento obedecen a los procesos de autoevaluación</p>

Pregunta ¿Considera usted que el trabajo con el Sistema de Aseguramiento de la calidad ha transformado realmente la cultura de la autoevaluación y autorregulación?

Respuestas del Usuario
<p>A través de los procesos y procedimientos que permiten alinear el Sistema integrado de Gestión.</p>
<p>Se ha logrado eficiencia y eficacia de los procesos y la toma de decisiones institucionales</p> <p>Perspectivas de autoevaluación y mejoramiento continuo</p>
<ul style="list-style-type: none"> * Estandarización de procesos y procedimientos en las diferentes áreas * Apropiación de la Cultura de la Calidad UCM por parte de la comunidad * Indicadores de gestión que permitan medir los resultados * Percepción de que es una universidad muy organizada y estructurada adecuadamente. * Garantizar la correcta trazabilidad de los procesos, con el fin de salvaguardar información y buenas prácticas.
<ul style="list-style-type: none"> * La documentación de los procesos que se realizan al interior del programa. * Jornadas de socialización de procesos institucionales al colectivo de profesores, para facilitar los procesos de autoevaluación y autorregulación del programa. * Participación de todo el colectivo de profesores para la toma de decisiones en la actualización de procesos académicos.
<ul style="list-style-type: none"> * Análisis de las debilidades y fortalezas de la Institución, para una buena toma de decisiones, que permitan el mejoramiento continuo de los procesos y procedimientos.

*Selección, Análisis y visualización de nuevos proyectos y actividades encaminados al cumplimiento de los propósitos estratégicos, misionales y de apoyo.

*Decisiones enfocadas en el mejoramiento e integralidad de los procesos.

Participación, apropiación y corresponsabilidad en las actividades institucionales como cumplimiento a un fin común.

*Reflexión y mejoramiento de las funciones, tareas y responsabilidades en pro del logro de resultados.

*Conciencia en el sostenimiento de las buenas prácticas a través del adecuado uso de los sistemas de información, la documentación de los procesos, la trazabilidad y registro de los resultados, la consolidación de la información y el uso de la misma para la toma de decisiones institucionales.

*Generar y proponer desde las áreas de trabajo actividades de mejoramiento que impacten y generen fortalecimiento de la misión y los objetivos institucionales.

- Una Institución con una gran estructura física
- Creación e implementación de nuevos programas
- Fortalecimiento en la Investigación
- Incentivos en la matrícula de los estudiantes y colaboradores
- Una Universidad inclusiva
- Acompañamiento a estudiantes, docentes y colaboradores desde la Vicerrectoría de Bienestar y Pastoral Universitario.
- Una Institución que avanza en su PEU desde su filosofía Institucional
- Se ha avanzado significativamente en cuanto a movilidad entrante y saliente.

- Apropiación de la política de calidad por parte de toda la comunidad UCM.
- Identificar desde mi rol como puedo aportar a las metas institucionales, ejercicio que muchas veces no se realizaba de manera consciente.
- El trabajo colaborativo en la institución ha incrementado en pro del bien común.

- Articulación entre unidades, programas y procesos.
- Estandarización de reportes de la información.
- Trazabilidad de la información.
- Bases de datos significativas para la institución.
- Información confiable y oportuna.

- Facilidad en los procesos de gestión de los programas
- Consolidación de información por programas e institucional
- Cualificación docente
- Incremento de programas en proceso de autoevaluación organizada, para la renovación de registro calificado o acreditación

- ISO: Permite y garantiza el buen funcionamiento de los diferentes lineamientos.

- Implementación del trabajo en equipo y liderazgo participativo
- Realización de revisiones de los procesos que permite la implementación de acciones preventivas
- Desarrollo de estrategias basadas en ambientes de trabajo sanos y seguros, en búsqueda de la satisfacción de los grupos de interés

<ul style="list-style-type: none"> - Las Mesas de Conversación - La socialización y apropiación de las Políticas Académicas - La referenciación con otras instituciones pares - La vivencia del Modelo Pedagógico Personalizante y Liberador, que hace que todos los procesos tengan rostro humano, con base en la IDENTIDAD con el perfil, tipología, naturaleza jurídica, y misión institucional. - El fomento de la participación y corresponsabilidad, bajo la premisa de ser COMUNIDAD de: administrativos, estudiantes, profesores, egresados, sector productivo.
<ul style="list-style-type: none"> - Reflexiones en torno a la cultura de la cultura de la calidad. - Encuestas de percepción. - Jornadas académicas en torno a la calidad de los programas en la Universidad Católica de Manizales. - Jornadas de autoevaluación.
<ul style="list-style-type: none"> - Sistematicidad en el uso de la información - Esfuerzo de normalización en la disponibilidad de datos. - Trabajo en equipos para la apropiación de políticas - Trabajo con la firma consultora para hacer de la autoevaluación modos de autocomprensión y auto-reconocimiento institucionales.
<ul style="list-style-type: none"> -Teniendo más apropiados los objetivos, proyecciones, metas e indicadores por unidad, generando la mejora continua en cada uno de los procesos. -Con la generación y apropiación de los sistemas, ecosistemas, lineamientos, entre otros.
<ol style="list-style-type: none"> 1. Conocimiento en menor o mayor medida el SAC 2. Reconocimiento de los aportes de las demás dependencias a los procesos colectivos 3. Conocimiento de las metas y objetivos institucionales en lo relacionado a temas de calidad 4. Conocimiento de las exigencias y estándares de evaluación de los programas, institución y demás procesos de calidad.
<ol style="list-style-type: none"> 1. Evidencia de la gestión a partir de indicadores sistematizados 2. Inclusión de grupos docentes y administrativos en el desarrollo del proceso
<p>Ha generado orientación en la forma de realizar procesos coordinados, sistematizados y coherentes con el modelo institucional</p>
<p>A través de la comunicación a la comunidad universitaria y la misma sensibilización se ha logrado la adaptación y cumplimiento del sueño institucional</p>
<p>A través de las acciones, estrategias, planes y actividades que se desarrollan en pro de la mejora continua se ha notado una considerable optimización de procesos y una clara aparición de resultados.</p>
<p>A través de los procesos de autoevaluación de los programas, de la elaboración de planes de mejoramiento, de la referenciación con otras instituciones y de la asesoría externa se han trabajado muchos procesos institucionales que han generado consciencia de la necesidad del mejoramiento continuo.</p>
<p>A través del acompañamiento a los programas, unidades académicas y administrativas; a través de la cultura de rendición de cuentas, de medición de indicadores que nos llevan al mejoramiento continuo de los procesos.</p>

<p>Acompañamiento a docente desde talento humano</p> <p>Implementación de nuevas políticas de docencia para los retos globales desde la oficina de internacionalización</p> <p>Mejora continua de todos los procesos estudiantiles como el reporte de la deserción.</p> <p>Flexibilidad curricular en estos tiempos de pandemia</p>
<p>Acompañamiento a programas y nuevas propuestas</p>
<p>Administrativos y líderes académicos se fortalecen en la gestión académica.</p> <p>Estudio de la normativa del MEN y se vive la transición</p> <p>Se identifican los planes mejoramiento y se hace seguimiento.</p> <p>Se crean unidades académico administrativas estratégicas para el acompañamiento.</p>
<p>Al asociar todas las acciones con evidencias tangibles de mejoramiento y mantener una conciencia clara de cómo dichas acciones permiten trabajar en función de la identidad institucional.</p>
<p>Alineación con la plataforma estratégica de la institución</p> <p>Procesos en aras de la mejora continua</p>
<p>Apropiación por parte de la comunidad académica, de los procesos y procedimientos de cada una de las unidades, garantizando un trabajo oportuno y acorde con los lineamientos institucionales</p>
<p>Aseguramiento de la trazabilidad en los procesos.</p> <p>Identificación de los riesgos asociados a los cargos y procesos.</p> <p>Agilidad en los trámites para la implementación de acciones de mejora.</p>
<p>Atención e implementación en los procedimientos</p> <p>Participación corresponsal de la comunidad académica</p> <p>Reconocimiento y apropiación de las políticas académicas</p> <p>Movilización de la oferta académica de la Universidad - Nuevos programas</p>
<p>Autoevaluación constante de mi cátedra, de mi metodología de enseñanza, de la didáctica aplicada, de la forma como doy las clases de una manera personalizante y liberadora.</p> <p>También me ha ayudado a particularizar el método de enseñanza a cada estudiante proyectado desde sus falencias conceptuales.</p>
<p>Autoevaluarse periódicamente para orientar planes de acción tendientes a mejorar los procesos institucionales</p>
<p>Autorregulación de programas, unificación del lenguaje, contribución a rutas claras en los procesos de generación de calidad.</p>
<p>Básicamente ha puesto a todos en la UCM en la cultura de la autoevaluación y autorregulación. Todos buscamos ejercer de tal modo nuestra labor en la UCM que contribuya al mejoramiento continuo con coherencia y profundidad.</p>
<p>Cada día de manera creciente se evidencia la apropiación y alineación de prácticas institucionales por parte de todos los integrantes UCM en torno a un proceso de mejora continua que tiene a su base la autoevaluación y la autorregulación</p>
<p>Cada programa tiene mejores procesos para reconocer sus fortalezas y aspectos por mejorar. Y desde las Facultades se tiene establecido diferentes mecanismos para conservar una adecuada cultura autoevaluativa.</p>
<p>Cada vez la universidad se ve con una mayor calidad y claridad en sus procesos</p>

Claridad en los procedimientos y ruta para la Autoevaluación de los programas.
Como profesora puedo decir que el trabajo con el sistema de Aseguramiento de la calidad ha permitido visibilizar todo lo que se hace desde la docencia, la investigación y la proyección social.
Con el buen liderazgo de los colaboradores encargados del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Institución, se ha creado conciencia en cada colaborador independiente del rol que éste ejerza que todos debemos poner nuestro granito de arena para que la Institución mantenga su acreditación de alta calidad o sea siempre re acreditada cuando ésta lo solicite.
Con el sistema de aseguramiento de la calidad permite un mejoramiento a los procesos y procedimientos de la institución, identificando las fortalezas y debilidades
Con este sistema se da soluciones eficientes y eficaces para cumplir proyectos, actividades, planes, alcanzar objetivos.
Con la estandarización de los procesos, favorece el orden y la gestión administrativa de la institución.
Con procesos de autogestión que llevan a la toma de decisiones e implementación de las acciones de mejora
Conciencia ambiental Simplificación de trámites Participación más activa de la comunidad universitaria en los procesos institucionales
Considero que a partir de estos dos aspectos se fortalece al interior de la organización y en cada uno de nosotros los valores, las creencias, las tradiciones entre otros, que soportan la identidad de la UCM.
Considero que el SAC ha mejorado notablemente los procesos de autoevaluación en cuanto a la gestión documental y organización institucional, todo ello en procura del mejoramiento continuo
Considero que el SAC ha permitido que se establezcan procedimientos y una ruta clara para el desarrollo de los procesos de autoevaluación y mejoramiento. En sintonía con ese logro, considero que el paso a seguir puede ser brindar mayor libertad y dar mas autonomía a cada uno de los programas, de tal manera que se apliquen los procedimientos establecidos bajo la mirada particular de cada uno de los programas.
Considero que el trabajo con el Sistema de Aseguramiento de la calidad ha transformado la cultura de la autoevaluación y autorregulación a través de la consolidación de planes de mejoramiento incorporados al PDI, la implementación del sistema de medición de percepción y se refleja en los ajustes al currículo, la renovación de registros calificados y la creación de nuevos programas.
Considero que gran importancia el trabajo que desde Aseguramiento de la Calidad se ha hecho con toda la comunidad, puesto que se garantiza la unificación de criterios, se han establecido los procesos y procedimientos adecuadamente por área, lo cual permite garantizar la trazabilidad en la información.
Considero que la normalización resultado de la implementación del SAC, facilita la comprensión, revisión y validación de la información, de los procesos, los resultados, el desempeño y la efectividad de los mismos; por lo tanto, la autoevaluación y autorregulación

se vuelven claros y permiten de manera crítica y natural mejorarlos, corregirlos o ajustarlos de acuerdo a las necesidades institucionales y el análisis del contexto.
Considero que sí, por que se ha ido implementando una cultura de calidad
Considero que todos los proceso son participativos y generan reflexiones encaminadas al mejoramiento continuo.
Consolidar información en torno a la gestión académica y administrativa. Jornadas de socialización y rendición de cuentas Medición de la percepción de la calidad
Cultura de la calidad, sin bien este es una característica muy particular, pues es dependiente de la actitud de los colaboradores, siento que ha sido la puerta de entrada para la inmersión de otras buenas prácticas como los sistemas de información, la colaboración externa (aliados) la visibilidad nacional e internacional entre otros.
Cultura de la inclusión Atención educativa de estudiantes con enfoque diferencial
Definitivamente sí. Porque el apalancamiento de la calidad se ha convertido en una continua cultura de autoevaluación y autorregulación. Es el día a día de nuestra institución.
Dentro de la cultura organizacional de la calidad
Dentro de las buenas prácticas que se han generado como resultado del trabajo con el Sistema de Aseguramiento de la Calidad, en mi experiencia, se cuentan: Una mayor visibilización de los logros y de las estrategias de cada programa y dependencia de la UCM.
Desarrollo de la plataforma estratégica. Aplicación de autoevaluaciones de los programas académicos. Consolidación de adecuados planes de mejoramiento.
Desde la Facultad de Ciencias de la Salud y de manera particular en el programa de Bacteriología se evidencia una acertada y coherente articulación entre los elementos que integran el mapa de procesos entre lo estratégico, misional, de apoyo y evaluación, con el de control y seguimiento institucional.
Diferentes agentes internos y externos se han manifestado en ese sentido.
Direccionamiento institucional.
Durante el tiempo que he estado en el programa de Bacteriología he tenido la oportunidad de estar en tres procesos de autoevaluación para renovación de la acreditación de alta Calidad, uno de esos procesos sin el sistema de aseguramiento de la calidad y la diferencia fue muy clara. La implementación de los cuadros maestros, la matriz de ponderación, los formatos institucionales permiten realizar un proceso estructurado.
El SAC ha liderado los procesos de autoevaluación y autorregulación para la acreditación de los programas académicos, la acreditación institucional y la articulación con los demás componentes del SIG, logrando que se fortalezca la cultura de la calidad a nivel directivo, administrativo, académico y la apropiación de estos procesos por parte de los miembros de la comunidad universitaria.
El acompañamiento en la creación y en la renovación de programas académicos. La sensibilización a los estamentos universitarios de los procesos académicos y

<p>administrativos.</p> <p>La aplicación de encuestas de percepción.</p>
<p>El acompañamiento que se realiza desde la Dirección Institucional, permite realizar procesos de autoevaluación y autorregulación muy juiciosos, para la toma de decisiones en el programa a tiempo, y tener la trazabilidad de los procesos con sus respectivas evidencias, para la documentación de los mismos.</p>
<p>El mejoramiento continuo promueve y gestiona de manera permanente la calidad de los programas; además los sistemas de información académico y administrativo permiten generar registros oportunos y confiables en los que se apoya la toma de decisiones. De igual forma, los canales de comunicación permiten una interacción directa entre docentes, estudiantes, directivos y administrativos, los cuales de forma abierta atienden las necesidades de la misma organización, logrando la eficacia y la eficiencia de los procesos y la toma de decisiones institucional.</p>
<p>El seguimiento de las actividades a través de los procedimientos y formatos.</p> <p>La socialización con la comunidad de indicadores positivos y con oportunidad de mejora.</p> <p>Reconocimientos a los logros individuales y colectivos.</p>
<p>El sistema de Aseguramientos de la calidad ha generado en cada uno de los colaboradores de la Institución una conciencia de que uno de los caminos para alcanzar los objetivos misionales es la autoevaluación y autorregulación, prácticas que nos dan los elementos suficientes para implementar la mejora continua.</p>
<p>El sistema de aseguramiento de la calidad ha fortalecido el control y seguimiento de procesos procedimientos apuntando a la mejora continua y asegurando la cualificación permanente de estos.</p>
<p>El sistema de aseguramiento de la calidad ha permitido reconocer las fortalezas y los retos institucionales. La calidad se ha constituido en un objetivo permanente, a través del afinamiento de los procesos.</p>
<p>El sistema integrado de gestión articulado desde procedimientos y formatos</p> <p>La participación de toda la comunidad académica en los procesos de la calidad de la institución</p>
<p>El trabajo con el Sistema de Aseguramiento de la Calidad ha transformado realmente la cultura de la autoevaluación y autorregulación creando en la comunidad universitaria una conciencia de responsabilidad y corresponsabilidad con los procesos administrativos y docentes.</p>
<p>En los últimos años se ha observado el diseño y la implementación de sistemas de autoevaluación que se llevan a cabo de manera periódica, los cuales son revisados por la alta dirección y comunicados a la comunidad universitaria.</p>
<p>Encuestas para la medición y percepción de la calidad a nivel de egresados, estudiantes y colaboradores.</p> <p>Planes de mejoramiento</p> <p>Diagnósticos en los programas promoviendo la autoevaluación y la mejora continua</p>
<p>Entre las buenas prácticas generadas, está el orden; y la apreciación de lo importante que es la autoevaluación.</p>

Establecer indicadores, metas, manejo de información para establecer diagnósticos y mejoras.
Facilitando el seguimiento y la medición
Formatos, manuales, procedimientos, procesos, normativas, auditorias
Fortaleciendo los procesos institucionales a través de una participación más activa de la comunidad universitaria como es el caso de las mesas de conversación para reconfigurar el PDI y el PEU; Igualmente se han transformado positivamente los procesos de apoyo haciéndolos más eficientes en cuanto a disminución de trámites administrativos y académicos gracias a la consolidación de los formatos de procesos y procedimientos y formando una conciencia ambiental más sólida en cuanto a manejo del papel y otros insumos.
Fortaleciendo los procesos y procedimientos en pro de la mejora continua, seguimiento continuo a través de planes de autoevaluación
Información Documentada
Fortalecimiento de la investigación
Filosofía institucional
Internacionalidad
Descuentos a estudiante en su matrícula
Fortalecimiento el cuerpo docente de alta calidad de la Institución, desarrollo de procesos académicos de alta calidad, lo cual redundará en el mejoramiento del desempeño académico de los estudiantes y a nivel administrativo, incremento de la satisfacción laboral e incremento de la productividad laboral.
Generando constantemente nuevas ideas y proyectos, lo cual permite tener una visión clara de la misión educativa.
Generando espacios de sensibilización, motivando la autogestión
Gestión ambiental
Buena gestión ambiental
Autoevaluación de procesos, programas, funcionarios, etc.
Gestión por procesos, planes de mejoramiento, autoevaluación permanente
Gracias a la generación de información que permite la toma de decisiones en función de la mejora continua
Gracias al SAC la información se puede canalizar, administrar y gestionar de manera efectiva para cada uno de los procedimientos académicos y administrativos.
Gracias al Sistema de Aseguramiento de la Calidad en la UCM, los procesos se han regulado y estandarizado. Todos los programas seguimos los mismos pasos y contribuimos al logro de las megas y la plataforma estratégica. Los roles de cada uno están bien diferenciados.
Ha aportado sistemas continuos de monitoreo en los programas académicos
Ha creado en la comunidad académica y administrativa y en todos los colaboradores más identidad y sentido de responsabilidad y pertenencia donde conocemos como estamos y la proyección de la universidad dando cumplimiento a la MISION, VISION, PEU Y PDI de la UCM.
Ha facilitado comprender, en el ejercicio cotidiano, que la autorregulación y la autoevaluación favorecen la toma de decisiones, la cualificación constante y las relaciones internas y externas.

Ha orientado el desarrollo de los procesos institucionales de cara a los desafíos institucionales y sociales de la UCM
Ha permitido claridad y articulación de procesos académicos y administrativos en la Universidad
Ha permitido consolidar procesos, mejorar la trazabilidad y avanzar a una velocidad más rápida
Ha permitido el análisis de la documentación existente, la valoración de los procesos existentes a la luz del cambio normativo y buenas prácticas institucionales
Ha permitido identificar aspectos de mejora, precisión y proyección de indicadores
Ha permitido tener una ruta clara para los procesos, procedimientos en las diferentes funciones misionales de la UCM. Ha permitido el desarrollo de acciones de mejoramiento permanente, su seguimiento articulados al modelo de efectividad institucional y al Proyecto de Desarrollo Institucional Ha generado mayor apropiación en la comunidad UCM, de los roles desempeñados por todos pero sobre todo la articulación del quehacer individual con el de la UCM
Ha sido fundamental contar con procesos de autoevaluación dirigidos a las condiciones de calidad institucionales y de los programas coherente con lo señalado en el decreto 1330 de 2019.
Ha sido un trabajo arduo desde la base con el fin de lograr la apropiación de una cultura de la autoevaluación y la autorregulación, acompañamiento permanente en todos los procesos, información actualizada y en tiempo real, comunicación con todos los actores, implementación de procesos y procedimientos y lineamientos de calidad.
Hay una mayor organización
Identificación de procesos adecuados Autoevaluación como ejercicio autocrítico y reflexivo Autoevaluación como ejercicio propositivo Mejora en los procesos académicos por la documentación y búsqueda de estándares de calidad
Implementando acciones de mejora, incorporando el análisis en los planes, cambiando la percepción de la comunidad académica
La Universidad Católica de Manizales está comprometida con el continuo mejoramiento de los procesos. Además, el énfasis en la evidencia permite el constante diagnóstico de los programas y de la universidad en general.
La articulación de los procesos institucional de la plataforma estratégica que también de respuestas a los sistemas de aseguramiento nacional e internacional. Claridad en los procesos y procedimientos para registros calificados, acreditación y re-acreditación lo que ha hecho que se presenten los propuestas en completitud y aprobación de las salas de CONACES y del CNA.
La autoevaluación y la autorregulación han ayudado a identificar puntos en los que se debían mejorar dentro los procesos de la institución, para de esta forma diseñar planes de mejora para alcanzar la excelencia en todos los procesos a nivel universitario, realizando así una reflexión de lo que se está fallando para poder perfeccionar y progresar en niveles de calidad.

La autoevaluación y la autorregulación es importante en la institución en vista de que nos ayuda a monitorear los procesos, como propósito fundamental identificar fortalezas y debilidades.
La calidad es percibe en los procesos como la internacionalización, la estandarización de procesos para profesores y estudiantes, los mecanismos utilizados para responder en este tiempo de pandemia y las herramientas utilizadas por la universidad para hacer frente para el apoyo de las TICS, la consecución de equipos de última tecnología.
La comunicación en la organización Las jornadas institucionales Los talleres de sensibilización Los boletines estadísticos
La comunidad educativa ha crecido en procesos de EMPODERAMIENTO, basados en hacer conciencia de las fortalezas y posibilidades institucionales, acrecentando la buena percepción en todos los estamentos y haciendo vida en forma tangible la propuesta del PEU que ilumina, sostiene y vivifica, desde la IDENTIDAD, los procesos de aseguramiento de la calidad, en donde la CALIDAD, es un valor que conserva la PROMESA expresada y desglosada, desde varios aspectos, en la plataforma institucional.
La comunidad universitaria comprende y realiza los procesos y procedimientos establecidos en el SAC
La cultura de conocer cada proceso que se lleva a cabo en la universidad. La oportunidad de participar en el diseño, construcción y resignificación de documentos con fines de acreditación institucional.
La cultura del reporte La cultura de la gestión y la intervención de procesos.
La estandarización de los procesos, la articulación institucional, la cultura de la calidad evidenciada en todas las dependencias permitiendo una mayor eficiencia en la gestión y sistematización de la información, las políticas y lineamientos institucionales
La organización y planificación en los procesos y respuesta oportuna de cliente interno y externo, mejoramiento continuo con la autoevaluación que se realiza.
La recolección, procesamiento y análisis de los procesos que integran el sistema de aseguramiento de la calidad, contribuye con los procesos académicos y administrativos en la Universidad.
La sensibilización y socialización logra que cada colaborador tenga un punto de referencia institucional, que somos, que queremos, para donde vamos, como lograrlo. Interiorizado los anterior, el colaborador se autoevalúa y se alinea a nuestra política de calidad.
La trazabilidad en los procesos de docencia, investigación y proyección social.
Las transformaciones se han dado desde la apropiación que los colaboradores han desarrollado en torno a los procesos de regulación propia de las actividades. En este sentido la autoevaluación ha permitido que cada uno se reconozca dentro del sistema y se sienta vivo en el mismo

<p>Los miembros de los programas, muestran la apropiación de los procesos. Se ha logrado una mayor vinculación de egresados y empleadores. Las buenas practicas UCM está marcadas por la vivencia del mismo desde el valor fundamental de la persona.</p> <p>Los cuadros maestros y los demás formatos son cada vez más claros y los apropiamos mejor.</p>
<p>Los planes de mejoramiento de los docentes y de los programas académicos</p>
<p>Los procesos basados en la participación y corresponsabilidad. el auto mejoramiento continuo.</p>
<p>Los referenciados en el punto anterior y estos:</p> <p>Mayor despliegue de los Sistemas, especialmente del Sistema de Gestión y Cultura Ambiental</p> <p>Consolidación de los grupos académicos e investigativos</p> <p>Mejores planes de cualificación del personal docente y administrativo</p> <p>Programa SABER PRO UCM GLOBAL</p> <p>Participación y Visibilidad de la UCM en sector externo</p> <p>Reconocimiento a estudiantes y graduados</p> <p>Reconocimiento a labor docente, investigativa, proyección (docentes, graduados, estudiantes)</p>
<p>Mayor registro de procesos, seguimiento, etc</p>
<p>Mediante las convocatorias institucionales donde nos socializan los avances y la rendición de cuentas evidenciamos la gestión institucional ante los procesos académicos y administrativos</p>
<p>Medición de indicadores, Informes de gestión, Planes de mejoramiento, Rendición de cuentas, Potenciación de Equipos de mejora, Flujo del conocimiento institucional y capitalización del mismo, Consolidación del posicionamiento institucional en el contexto local, nacional e internacional.</p>
<p>Mejora los procesos y acompaña los programas en la gestión y administración de la docencia</p>
<p>Mejoramiento continuo con la comunidad académica y administrativa.</p>
<p>Mucho, porque se han optimizado tiempos y recursos, se han sistematizado y unificado los informes y procesos, se han creado equipos de trabajo consolidados y cualificados.</p>
<p>Multiculturalidad</p>
<p>Nos hace partícipes y consientes de un mismo rumbo a seguir para alcanzar los objetivos de la institución en pro de todas sus áreas y personas que las conformamos.</p>
<p>Organización de actividades académicas relacionadas con acreditación, registros calificados, políticas. Cada vez es mas claro el proceso, y el acompañamiento ha permitido los logros institucionales de los últimos años</p>
<p>Organización de los procesos</p> <p>Optimización de recursos y de tiempo</p>
<p>Organización de los procesos de acuerdo a las tres funciones sustantivas</p> <p>Planeación y articulación de acuerdo a metas específicas</p> <p>Articulación del trabajo colaborativo interno y externo con metas claras</p>
<p>Organización de políticas institucionales</p> <p>Planificación de las acciones</p> <p>Acciones que involucran a todos los colaboradores</p> <p>Apertura y propuestas formativas de frente a las necesidades del contexto</p>

Participación, visibilización, inclusión, acciones de mejora plasmadas en evidencias, formalización y documentación de procesos, unificación de formatos y procedimientos.
Pensamiento en clave prospectiva Racionalidad de la distintas dimensiones Vínculos entre lo sustantivo de la Universidad: Docencia, extensión, investigación
Permanente autoexamen e implementación de planes de mejoramiento. Articulación estratégica en aras de convertir la cultura de la calidad en insight institucional. Conformación de amplias mesas de conversación.
Permite identificar y gestionar las acciones de mejora
Permite reconocer aspectos por mejorar y aquellos que se pueden potenciar por sus resultados.
Planeación permanente Articulación interna (con toda la UCM) y externa (entorno, políticas) Comunicación más fluida Sistematización de los procesos Integración de la comunidad educativa a los procesos institucionales y de programa Reflexión permanente de la gestión institucional y de programas
Planeación permanente para los proceso de autoevaluación Articulación de la comunidad académica
Planes de efectividad Rendición de cuentas Fortalecimiento del trabajo en equipo Planes de mejoramiento Creación de políticas académicas
Plataformas, sistemas, comunicación
Poder contar con un el Sistema de Aseguramiento de la Calidad, permite a la institución dar cuenta de los procesos, procedimientos, fortalezas y acciones de mejora, y a la vez tener un panorama claro de hacia donde se dirige la institución.
Por medio del sistema de aseguramiento de la calidad, se logró la acreditación de la institución.
Por que nos ha ayudado a medirnos, a mejorarnos y a alinear nuestros proyectos educativos, buscando alcanzar siempre un mejor desempeño hacia nuestros estudiantes.
Por que se puede medir tiempos en los cuales los procesos, realizar seguimiento y establecer metas claras
Porque con el desarrollo del ejercicio evidenciamos las oportunidades de mejora continua
Porque existe un seguimiento y acompañamiento a todos los procesos de autoevaluación de los programas
Porque gracias a estos procesos de autoevaluación y autorregulación se ha logrado: Pertinencia de la oferta en los diferentes niveles de formación Y modalidades Mejoramiento continuo de procesos institucionales administrativos y académicos Socialización de estados y resultados
Porque hay conciencia y compromiso con el mejoramiento continuo

Porque los docentes, estudiantes y administrativos, se comprometen con el mejoramiento continuo con la Universidad y con los componentes académicos.
Porque permite tener una planeación de los procesos de autoevaluación y autorregulación, de tal manera, que se pueden desarrollar en los tiempos previsto, para lograr el objetivo de cada proceso (identificar que se debe mejorar, potenciar las fortalezas, aprovechar las oportunidades y minimizar las amenazas)
Porque se ha generado conciencia en los colaboradores sobre la importancia de realizar reportes, procesos u otros de forma programada y sistemática; que permitan generar trazabilidad en el tiempo y mejoras en el camino
Primero desde el conocimiento, y segundo desde la sensibilización y constantes retroalimentaciones.
Proceso organizado, lineamientos claros, formatos estandarizados.
Proceso y procedimientos de cada una de las áreas de la Institución Herramientas de Medición Mapas de procesos
Procesos claros y ordenados
Procesos de autoevaluación Mesas de conversación con actores institucionales Encuestas de percepción
Procesos de autoevaluación de programas de licenciatura y planes de mejoramiento. Sistematización de procesos y buenas prácticas en el programa
Procesos de sensibilización y apropiación a la comunidad académica Sistematización y seguimiento de los procesos de autoevaluación y acreditación Divulgación a través de diferentes medios (boletines, presentaciones, videos)
Procesos documentados, metas claramente establecidas y el enfoque de la mejora continua
Promover la calidad de los programas y la Institución. Todos los integrantes de la comunidad UCM viven la cultura de calidad, la misión y la visión institucional. Actualización del plan de estudios producto de la cultura de autoevaluación. Garantizar la pertinencia científica, disciplinar y social de los programas.
Prácticas de encuentro y discusión alrededor del mejoramiento continuo en practicas evaluativas a nivel institucional - comités de apoyo al proceso de aseguramiento de la calidad. Encuestas de percepción de la calidad de los programas y de la institución proceso de registro calificado Procesos de acreditación de alta calidad Autoevaluación institucional Rendición de cuentas
Puesto que cada una de las apuestas institucionales apuntan a la mejora continua en la Universidad Católica de Manizales.
Realización de autoevaluación Análisis de metas con participación de diferentes colectivos Difusión de resultados de acreditación de calidad y procesos de mejoramiento continuo

<p>Reconocimiento de debilidades y fortalezas Trabajo basado en riesgos Análisis y Evaluación constante Articulación con los sistemas institucionales</p>
<p>Registros históricos de la información Sistematización de experiencias Satisfacción de necesidades de los usuarios</p>
<p>Rendición de cuentas con enfoque integral Consolidación de indicadores institucionales a través de las megas Consolidación de Sistemas como el de Seguridad y Salud en el Trabajo y Cultura y Gestión Ambiental. Actualización de las Políticas Académicas Articulación de Procesos</p>
<p>Reuniones con la comunidad universitaria Documentos que integran lineamientos - actualización de lineamientos Reuniones de equipos de trabajo Evaluaciones y generación de planes de mejora</p>
<p>Rutas claras de procesos Trazabilidad de los datos Implementación de planes de mejora</p>
<p>Sí porque contribuye a una sociedad más justa, solidaria y fraterna</p>
<p>SI, los procesos desde el aseguramiento de la calidad ha logrado que los diferentes procesos de la Universidad se logren organizar cada vez más y direccionar la plataforma estratégica UCM hacia el fortalecimiento de los diferentes procesos y generación de una cultura, donde la autoevaluación es constante y permanente.</p>
<p>SI... Se evidencia y observa el liderazgo y la planificación de los atributos de la UCM. Clarificación y distribución de los procesos y acciones que movilizan a la UCM</p>
<p>Satisfacción del cliente Bienestar integral del personal Mejoramiento de la eficiencia y productividad a todo nivel, y relacionado con nuestro objetivo misional</p>
<p>Se evidencian procesos mejor estructurados, además que han permitido que mejoren aspectos institucionales que son transversales a las funciones sustantivas de la academia</p>
<p>Se generan espacios de autoevaluación con los profesores, con los estudiantes, egresados y desde el sector externo, mejorando los procesos de acuerdo estos resultados y aprendizaje constante con cada uno de los espacios generados.</p>
<p>Se ha configurado en toda la universidad una cultura de la calidad, el proceso institucional que se ha realizado para la sensibilización y formación de toda la comunidad académica, ha permitido que tanto directivos como profesores nos apropiemos de los procesos de aseguramiento de la calidad y aportemos al desarrollo académico de los programas a partir de un proceso de autoevaluación continua.</p>
<p>Se ha creado conciencia en los colaboradores</p>

Se ha creado conciencia y compromiso en los integrantes de la comunidad universitaria en la importancia de su participación en los procesos de autoevaluación y autorregulación
Se ha generado conciencia institucional hacia la mejora continua de forma transversal en los procesos.
Se ha generado un lenguaje organizado y coherente con la calidad, un reconocimiento del trabajo en equipo y se ha favorecido la puesta en marcha de la gestión en los procesos en busca del resultado común.
Se ha logrado la verificación del cumplimiento e identificar los aspectos por mejorar.
Se ha logrado una apropiación de las políticas y directrices relacionadas con el SAC por parte del personal académico-administrativo, dando como resultado una cohesión de todos los actores involucrados en los procesos de autoevaluación y autorregulación, garantizando un trabajo colaborativo por encima de las responsabilidades individuales.
Se han estandarizado los procedimientos y regularizado buenas practicas por medio de Modelos, políticas, lineamientos, adicionalmente el acceso a la información se ha facilitado, y el enfoque hacia medir por medio de indicadores de gestión y de evidencias
Se han logrado todos los objetivos propuestos por la Universidad para ser de alta calidad Se está llevando a cabo todos los procesos institucionales para lograr la Reacreditación.
Se han venido definiendo documentos - estándares que entregan orientaciones y metodologías de trabajo que permiten alinearse con los objetivos que se buscan.
Se identifica en cada socialización de resultados por parte de la Dirección de Aseguramiento de la Calidad; además se encuentra implícito en todos los procesos y procedimientos institucionales que se han venido ajustando.
Se logra la Acreditación institucional, a la vez que se identifican procesos por mejorar, así da paso a realizar planes estratégicos para la respectiva correcciones, se mejora la visualización y reconocimiento a nivel nacional e internacional.
Se nota más organización en los procesos y participación activa de la comunidad académica.
Se observa que la articulación de los procesos entre las diferentes instancias de la universidad, permite generar procesos de mejoramiento muy de la mano con la política de calidad.
Se organizó los procesos y procedimientos para el desarrollo de autoevaluación Se identificaron las prioridades y hacia donde se debía actuar con prioridad
Se percibe una búsqueda continua del seguimiento, control y mejoramiento a los procesos.
Se tiene una gestión documental clara. Se tienen políticas de procesos misionales y de apoyo que favorecen la calidad. Se tiene acompañamiento en los Programas desde Dirección de aseguramiento de la calidad en los procesos de renovación de Registro Calificado y Acreditación de los programas. Se tiene una respuesta más eficaz a las solicitudes documentales y de evidencias en las diferentes oficinas de la UCM. Se ha logrado sistematizar información para acceder más oportunamente a ella.
Se tienen insumos para que por medio de los resultados de las autoevaluaciones a los procesos se tenga una línea base para potenciar y mejorar cada vez más la manera de planear, desarrollar y evaluar de nuevo todas las gestiones

Se visualiza impacto social, a la vez que el fortalecimiento de los procesos de inclusión y la mejora de la internalización y proyección social.
Seguimiento a las condiciones de programa. Sistematización de los procesos de docencia, investigación y proyección social. Claridad en los procedimientos y en los resultados. Uso de formatos y procesos para optimizar resultados.
Seguimos la plataforma estratégica como un paso a paso en nuestro que hacer.
Si ha transformado la cultura de la autoevaluación y autorregulación ya que el tener unos lineamientos claros, específicos, transversales que han servido como guía, como mapa de navegación para llevar los procesos misionales ha permitido que todas las personas de la organización sepamos hacia dónde va la UCM, cuales son las necesidades, las perspectivas, es importante contar con lineamientos claros como los que se tienen en pro de continuar fortaleciendo los procesos.
Sí porque se logró la acreditación institucional y el impacto que a tenido en toda la comunidad universitaria.
Si porque con ello podemos identificar las fallas en las diferentes dependencias y programas de la universidad, llevándonos a una mejora continua y evaluarnos en que estamos bien y en que estamos mal, para poder tomar medidas correctivas.
Si porque llevo a que los funcionarios, planta docente y estudiantes autoevaluáramos nuestros conocimientos al respecto y a interesarnos por la cultura de la Calidad. También a que entendiéramos la importancia de que todos estemos en el mismo tono proacreditación, ahora reacreditación.
Sí, considero que ha logrado dar unas bases sólidas en cada uno de los procesos que tiene la UCM, ya que cada proceso es medible y cuantificable, lo que permite tener evidencias, dando así herramientas para tomar decisiones, con base en información clara y concisa. También ha generado una cultura de la calidad, lo que permite que cada uno de los colaboradores comprendan que el servicio y la labor que desempeña en la institución es importante, y debe realizarse con unos estándares, tratando siempre de lograr la excelencia. De esta forma siempre podemos generar una autoevaluación de nuestros procesos.
Sí, cumpliendo con la política de calidad, con el SAC se está logrando una participación activa de cada uno de los procesos permitiendo alcázar el logro de los objetivos institucionales.
Si, ha provocado que cada colaborador haga una mirada interna y tenga a sus pares y a otros colaboradores como referentes. A partir del encuentro de estas miradas ha hecho emergencia el cambio hacia las buenas prácticas
Sí, no ha permitido tener más claridad sobre la articulación con las otras dependencias, tener el mismo norte y consolidar la información de una manera más ordenada.
Sí, porque con el Sistema de Aseguramiento de la calidad hace que la Institución esté acorde con la legislación colombiana y seamos competentes.
Sí, porque da orden, da motivación, da resultados tangibles.

Sí, porque ha permitido fortalecer un modelo de aseguramiento de la calidad en la UCM visible para todos encaminado a ser un sistema de cualificación permanente con información, evaluación y gestión constante en todos los procesos, así lograr permanecer en el tiempo.
Sí, porque la cultura de la calidad se ha hecho evidente y viva en cada una de las jornadas institucionales en donde se socializan los aspectos alcanzados en materia de calidad institucional.
Sí, porque le ha permitido a la universidad autoevaluarse y mejorar en todos los procesos que se llevan a cabo en la misma
Sí, porque permite el mejoramiento continuo y el perfeccionamiento de los procesos y procedimientos a nivel académico y administrativo.
Sistema de gestión ambiental, Sistema Integrado de Gestión.
Sistematización de información Comunicación entre las diferentes dependencias Trabajo colaborativo institucional Asignación de horas para los procesos de calidad Acompañamiento continuo Seguimiento a los procesos Crecimiento de indicadores en las tres funciones sustantivas
Sistematización, Organización, proyección.
Socialización de aspectos de importancia, revisión de metas y resultados, gestión de procesos hacia resultados, integración de toda la comunidad universitaria y vinculación con mayor fuerza de las redes y de los sectores externos.
Socialización de los resultados lo que genera apropiación de los procesos por parte de los colaboradores
Socialización de políticas Generar espacios de trabajo con la comunidad
Somos conscientes como programa que la autoevaluación nos permite identificarnos y conocer las áreas de mejora, así como valorar lo que hacemos bien.
Sí, porque la trazabilidad de los procesos se ha hecho más evidente lo que permite una ruta más clara en los procesos administrativos.
Sí, porque existe una mayor conciencia de la gestión de la información, la organización de los procesos y de la toma de decisiones basada en información.
Sí, porque ha sido muy dialogado en clave de comunidad de aprendizaje, esto es en mi opinión clave porque permite que haya empoderamiento organizacional
Sí, porque la mejora continua nos ayuda a tener un mejor desempeño y así poder realizar procesos con excelencia.
Todos los programas académicos que oferta la UCM tienen un proceso de autoevaluación y tienen planes de mejora establecidos.
Trabajo continuo sobre la gestión de la calidad, estandarización de proceso, difusión de objetivos, metodologías y resultados de este tipo de procesos.
Trazabilidad, coherencia en los procesos, disminución de reprocesos, unificación de lenguaje

Anexo 4. Matriz de datos análisis de la información escala Likert incluidas las preguntas abiertas

Cuestionario 2. PERCEPCIÓN EN TORNO AL ASEGURAMIENTO Y LA GARANTÍA DE LA CALIDAD
Pregunta SOBRE LA FORMA COMO LLEGÓ EL SISTEMA DE ASEGURAMIENTO/GARANTÍA DE LA CALIDAD

O r d e n	Respuesta Vertical	Resp uest a Hori zont al	D e c o	%	D i r e c t i v o	%	Di rec tor Pr og ra ma	%	A d mi ni stra tiv os	%	P ro fes or	%	T o t al
1	El Estado Colombiano orienta la consolidación del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad a partir de estándares y directrices que favorecen la integración regional, la homologación de títulos, la internacionalización y la multiculturalidad.	Muy en desacuerdo	0	0	0	0	0	0	0	0	1	7	1
1	El Estado Colombiano orienta la consolidación del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad a partir de estándares y directrices que favorecen la integración regional, la homologación de títulos, la internacionalización y la multiculturalidad.	En desacuerdo	0	0	0	0	0	1	9	1	1	7	2
1	El Estado Colombiano orienta la consolidación del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad a partir de estándares y directrices que favorecen la integración regional, la homologación de títulos, la internacionalización y la multiculturalidad.	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0	0	0	1	6	4	5	3	5	8
1	El Estado Colombiano orienta la consolidación del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad a partir de estándares y directrices que favorecen la integración regional, la homologación de títulos, la internacionalización y la multiculturalidad.	De acuerdo	4	0	2	5	10	6	30	6	2	7	3
1	El Estado Colombiano orienta la consolidación del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad a partir de estándares y directrices que favorecen la integración regional, la homologación de títulos, la internacionalización y la multiculturalidad.	Muy de acuerdo	0	0	5	5	4	8	18	4	5	8	2
			1	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0
2	El Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior en Colombia es un entramado de relaciones y valoraciones entre actores que posibilita la concreción de estándares y directrices para la garantía interna de la Calidad de las IES y de las agencias como el CNA.	Muy en desacuerdo	0	0	0	0	0	0	0	0	2	5	2
2	El Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior en Colombia es un entramado de relaciones y valoraciones entre actores que posibilita la concreción de estándares y directrices para la garantía interna de la Calidad de las IES y de las agencias como el CNA.	En desacuerdo	0	0	0	0	0	0	1	9	1	7	2
2	El Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior en Colombia es un entramado de relaciones y valoraciones entre actores que posibilita la concreción de	Ni de acuerdo ni en	0	0	0	0	0	0	0	0	2	7	2

	académicos que incluya procesos de admisión, progresión, reconocimiento y graduación	do, Ni en desa cuer do																		
6	El diseño del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad contempló mecanismos para la aprobación de programas académicos que incluya procesos de admisión, progresión, reconocimiento y graduación	De acuer do	2	0	2	5	4	7	22	5	6	1	2	8	5					
6	El diseño del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad contempló mecanismos para la aprobación de programas académicos que incluya procesos de admisión, progresión, reconocimiento y graduación	Muy de acuer do	2	0	5	5	11	3	31	5	9	3	5	8	8					
					1	0	0	0		1	0	0	0	0						
7	El diseño del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad asegura la flexibilidad curricular, la interdisciplinariedad y el desarrollo de programas conjuntos con la región y el mundo.	Muy en desa cuer do	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	5	2						
7	El diseño del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad asegura la flexibilidad curricular, la interdisciplinariedad y el desarrollo de programas conjuntos con la región y el mundo.	En desa cuer do	0	0	0	0	0	0	1	8	1	7	1	2						
7	El diseño del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad asegura la flexibilidad curricular, la interdisciplinariedad y el desarrollo de programas conjuntos con la región y el mundo.	Ni de acuer do, Ni en desa cuer do	0	0	1	2	1	6	4	5	3	2	9							
7	El diseño del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad asegura la flexibilidad curricular, la interdisciplinariedad y el desarrollo de programas conjuntos con la región y el mundo.	De acuer do	2	0	1	2	6	0	16	1	6	1	2	8	0					
7	El diseño del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad asegura la flexibilidad curricular, la interdisciplinariedad y el desarrollo de programas conjuntos con la región y el mundo.	Muy de acuer do	2	0	5	6	8	4	32	6	5	3	6	2						
					1	0	0	0		1	0	0	0							
8	El diseño del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad abordó los mecanismos necesarios para promover la toma de decisiones soportada en la evidencia, la flexibilización en la estructura académico administrativa, el desarrollo de actividades de seguimiento, medición y evaluación de los procesos, el incremento de la participación de los actores de la comunidad universitaria en la autoevaluación y autorregulación .	Muy en desa cuer do	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	5	2						
8	El diseño del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad abordó los mecanismos necesarios para promover la toma de decisiones soportada en la evidencia, la flexibilización en la estructura académico administrativa, el desarrollo de actividades de seguimiento, medición y evaluación de los procesos, el incremento de la participación de los actores de la comunidad universitaria en la autoevaluación y autorregulación .	En desa cuer do	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	5	2						
8	El diseño del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad abordó los mecanismos necesarios para promover la toma de	Ni de acuer	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0						

	decisiones soportada en la evidencia, la flexibilización en la estructura académico administrativa, el desarrollo de actividades de seguimiento, medición y evaluación de los procesos, el incremento de la participación de los actores de la comunidad universitaria en la autoevaluación y autorregulación .	do, Ni en desa cuer do																		
8	El diseño del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad abordó los mecanismos necesarios para promover la toma de decisiones soportada en la evidencia, la flexibilización en la estructura académico administrativa, el desarrollo de actividades de seguimiento, medición y evaluación de los procesos, el incremento de la participación de los actores de la comunidad universitaria en la autoevaluación y autorregulación .	De acuer do	2	0	3	8	4	6	0	17	3	2	1	3	8	2	4			
8	El diseño del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad abordó los mecanismos necesarios para promover la toma de decisiones soportada en la evidencia, la flexibilización en la estructura académico administrativa, el desarrollo de actividades de seguimiento, medición y evaluación de los procesos, el incremento de la participación de los actores de la comunidad universitaria en la autoevaluación y autorregulación .	Muy de acuer do	2	0	4	2	5	9	0	35	6	6	4	1	7	9				
				1	0	0	1	0	0	1	0	0	9	8	1	0	1	8		
9	Los componentes del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad son diagnóstico institucional, plataforma estratégica de la institución, política de calidad, procesos de autoevaluación de programas e institucional, procesos de creación de programas, medición de resultados de aprendizaje, medición de la apreciación de la calidad, gestión de la información de graduación, deserción y desempeño académico en saber pro, procesos de acreditación, seguimiento, revisión y mejoramiento de programas académicos y garantía cíclica externa de la calidad a través de acreditaciones y certificaciones	Muy en desa cuer do	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	5	3	2			
9	Los componentes del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad son diagnóstico institucional, plataforma estratégica de la institución, política de calidad, procesos de autoevaluación de programas e institucional, procesos de creación de programas, medición de resultados de aprendizaje, medición de la apreciación de la calidad, gestión de la información de graduación, deserción y desempeño académico en saber pro, procesos de acreditación, seguimiento, revisión y mejoramiento de programas académicos y garantía cíclica externa de la calidad a través de acreditaciones y certificaciones	En desa cuer do	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
9	Los componentes del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad son diagnóstico institucional, plataforma estratégica de la institución, política de calidad, procesos de autoevaluación de programas e institucional, procesos de creación de programas, medición de resultados de aprendizaje, medición de la apreciación de la calidad, gestión de la información de graduación, deserción y desempeño académico en saber pro, procesos de acreditación, seguimiento, revisión y mejoramiento de programas académicos y garantía cíclica externa de la calidad a través de acreditaciones y certificaciones	Ni de acuer do, Ni en desa cuer do	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	5	3	2				
9	Los componentes del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad son diagnóstico institucional, plataforma estratégica de la institución, política de calidad, procesos de autoevaluación de programas e institucional, procesos de creación de programas, medición de resultados de aprendizaje, medición de la apreciación	De acuer do	2	0	0	0	5	4	3	17	3	2	9	7	1	5	3			

	de la calidad, gestión de la información de graduación, deserción y desempeño académico en saber pro, procesos de acreditación, seguimiento, revisión y mejoramiento de programas académicos y garantía cíclica externa de la calidad a través de acreditaciones y certificaciones																			
9	Los componentes del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad son diagnóstico institucional, plataforma estratégica de la institución, política de calidad, procesos de autoevaluación de programas e institucional, procesos de creación de programas, medición de resultados de aprendizaje, medición de la apreciación de la calidad, gestión de la información de graduación, deserción y desempeño académico en saber pro, procesos de acreditación, seguimiento, revisión y mejoramiento de programas académicos y garantía cíclica externa de la calidad a través de acreditaciones y certificaciones	Muy de acuerdo	2	0	7	0	10	6	36	8	4	3	8	7	7	9	1	1	1	1
																	1	1	1	1
																	0	0	0	0
																	0	0	0	0

Pregunta SOBRE EL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE ASEGURAMIENTO/GARANTÍA DE LA CALIDAD

Orden	Respuesta Vertical	Respuesta Horizontal	Docentes %	Directivos %	Director Programa %	Administrativos %	Profesores %	Total %
10	La implementación del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad ha favorecido la gobernanza y gestión estratégica sólida y progresiva de la Institución y de los programas académicos.	Muy en desacuerdo	0	0	0	0	0	2,5
10	La implementación del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad ha favorecido la gobernanza y gestión estratégica sólida y progresiva de la Institución y de los programas académicos.	En desacuerdo	0	0	0	0	0	0
10	La implementación del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad ha favorecido la gobernanza y gestión estratégica sólida y progresiva de la Institución y de los programas académicos.	Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo	0	0	0	0	1,8	1,9
10	La implementación del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad ha favorecido la gobernanza y gestión estratégica sólida y progresiva de la Institución y de los programas académicos.	De acuerdo	2	5,2	5,5	3,18	3,9	1,35
10	La implementación del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad ha favorecido la gobernanza y gestión estratégica sólida y progresiva de la Institución y de los programas académicos.	Muy de acuerdo	2	5,5	10,7	6,34	6,43	7,41
			1	1	1	1	1	1
			0	0	0	0	0	0
11	La implementación del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad ha estimulado la definición de altos estándares de rendimiento académico, de Docencia, de Investigación, de	Muy en desacuerdo	0	0	0	0	0	3,5

	Extensión y Proyección Social y de efectividad administrativa en general.	cuerdo																		
1 1	La implementación del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad ha estimulado la definición de altos estándares de rendimiento académico, de Docencia, de Investigación, de Extensión y Proyección Social y de efectividad administrativa en general.	En desacuerdo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1 1	La implementación del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad ha estimulado la definición de altos estándares de rendimiento académico, de Docencia, de Investigación, de Extensión y Proyección Social y de efectividad administrativa en general.	Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo	0	0	0	0	1	6	7	0	0	1	1	9	2					
1 1	La implementación del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad ha estimulado la definición de altos estándares de rendimiento académico, de Docencia, de Investigación, de Extensión y Proyección Social y de efectividad administrativa en general.	De acuerdo	2	5	1	2	4	6	0	22	4	5	1	4	5	4	2	4	4	4
1 1	La implementación del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad ha estimulado la definición de altos estándares de rendimiento académico, de Docencia, de Investigación, de Extensión y Proyección Social y de efectividad administrativa en general.	Muy de acuerdo	2	5	6	8	8	8	3	31	5	8	4	0	1	7	8	1	7	8
				1	1			1		1		1		1		1		1		
1 2	La implementación del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad permite evidenciar una sólida trayectoria en los procesos académicos, formativos y gerenciales de la institución.	Muy en desacuerdo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	5	2					
1 2	La implementación del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad permite evidenciar una sólida trayectoria en los procesos académicos, formativos y gerenciales de la institución.	En desacuerdo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1 2	La implementación del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad permite evidenciar una sólida trayectoria en los procesos académicos, formativos y gerenciales de la institución.	Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo	0	0	0	0	0	0	0	1	8	1	1	9	2					
1 2	La implementación del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad permite evidenciar una sólida trayectoria en los procesos académicos, formativos y gerenciales de la institución.	De acuerdo	2	5	3	8	4	6	16	3	3	3	3	8	7	2	3	7	7	3
1 2	La implementación del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad permite evidenciar una sólida trayectoria en los procesos académicos, formativos y gerenciales de la institución.	Muy de acuerdo	2	5	4	2	11	4	36	9	7	4	1	8	4	9	1	8	4	4
				1	1			1		1		1		1		1		1		
1 3	El sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad ha contribuido a mejorar la imagen y reputación institucional a través de procesos de acreditación y garantía pública de la calidad a partir de certificaciones.	Muy en desacuerdo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	5	2					

1 3	El sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad ha contribuido a mejorar la imagen y reputación institucional a través de procesos de acreditación y garantía pública de la calidad a partir de certificaciones.	En desacuerdo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1 3	El sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad ha contribuido a mejorar la imagen y reputación institucional a través de procesos de acreditación y garantía pública de la calidad a partir de certificaciones.	Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	9	1
1 3	El sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad ha contribuido a mejorar la imagen y reputación institucional a través de procesos de acreditación y garantía pública de la calidad a partir de certificaciones.	De acuerdo	2	5	0	0	3	0	16	3	5	7	8	5
1 3	El sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad ha contribuido a mejorar la imagen y reputación institucional a través de procesos de acreditación y garantía pública de la calidad a partir de certificaciones.	Muy de acuerdo	2	5	0	7	0	12	8	0	37	7	9	9
				1	0	0		1		1		1	0	0
1 4	La implementación del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad incide en la satisfacción positiva de los grupos de interés de la UCM.	Muy en desacuerdo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	5	2
1 4	La implementación del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad incide en la satisfacción positiva de los grupos de interés de la UCM.	En desacuerdo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1 4	La implementación del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad incide en la satisfacción positiva de los grupos de interés de la UCM.	Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo	0	0	0	0	1	7	0	0	0	1	9	2
1 4	La implementación del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad incide en la satisfacción positiva de los grupos de interés de la UCM.	De acuerdo	2	5	2	5	9	0	18	3	4	3	8	3
1 4	La implementación del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad incide en la satisfacción positiva de los grupos de interés de la UCM.	Muy de acuerdo	2	5	5	5	5	3	35	6	4	1	8	8
				1	0	0		1		1		1	0	0
1 5	La implementación del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad promueve el compromiso con la apropiación social del conocimiento y la difusión pública de la ciencia a partir de la participación en redes y la interacción con comunidades científicas.	Muy en desacuerdo	0	0	0	0	1	7	0	0	0	2	5	3
1 5	La implementación del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad promueve el compromiso con la apropiación social del conocimiento y la difusión pública de la ciencia a partir de la participación en redes y la interacción con comunidades científicas.	En desacuerdo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	9	1

15	La implementación del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad promueve el compromiso con la apropiación social del conocimiento y la difusión pública de la ciencia a partir de la participación en redes y la interacción con comunidades científicas.	Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo	0	0	0	0	1	6	6	1	1	1	8
15	La implementación del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad promueve el compromiso con la apropiación social del conocimiento y la difusión pública de la ciencia a partir de la participación en redes y la interacción con comunidades científicas.	De acuerdo	2	5	1	2	5	3	18	3	9	1	4
15	La implementación del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad promueve el compromiso con la apropiación social del conocimiento y la difusión pública de la ciencia a partir de la participación en redes y la interacción con comunidades científicas.	Muy de acuerdo	2	5	6	8	8	3	29	5	8	5	8
			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
16	La implementación del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad permite evidenciar el apoyo al desarrollo social, económico y cultural de las regiones o áreas de influencia de la institución.	Muy en desacuerdo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	3
16	La implementación del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad permite evidenciar el apoyo al desarrollo social, económico y cultural de las regiones o áreas de influencia de la institución.	En desacuerdo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
16	La implementación del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad permite evidenciar el apoyo al desarrollo social, económico y cultural de las regiones o áreas de influencia de la institución.	Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo	0	0	0	0	2	4	8	1	5	4	1
16	La implementación del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad permite evidenciar el apoyo al desarrollo social, económico y cultural de las regiones o áreas de influencia de la institución.	De acuerdo	2	5	1	2	7	6	19	4	6	3	4
16	La implementación del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad permite evidenciar el apoyo al desarrollo social, económico y cultural de las regiones o áreas de influencia de la institución.	Muy de acuerdo	2	5	6	8	6	0	26	4	9	3	7
			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
17	La implementación del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad ha favorecido el reconocimiento del beneficio social de la Educación Superior y del perfil de la institución.	Muy en desacuerdo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	3
17	La implementación del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad ha favorecido el reconocimiento del beneficio social de la Educación Superior y del perfil de la institución.	En desacuerdo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
17	La implementación del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad ha favorecido el reconocimiento del beneficio social de la Educación Superior y del perfil de la institución.	Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo	0	0	0	0	2	3	1	1	8	0	3

		cuerdo																		
19	La implementación del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad ha favorecido la promoción de la equidad y la libertad académica.	De acuerdo	2	5	2	2	8	5	9	0	18	3	4	1	6	2	8	4		
19	La implementación del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad ha favorecido la promoción de la equidad y la libertad académica.	Muy de acuerdo	2	5	4	3	7	4	4	7	27	5	1	3	1	1	2	6		
				1	0	0	1	0	0	1	0	1	0	1	0	1	0	0		
20	Mantenemos una actualizada y adecuada base de información y conocimiento sistematizado de los procesos de autoevaluación y de evaluación externa de pares en el contexto del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad.	Muy en desacuerdo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	5	3	2			
20	Mantenemos una actualizada y adecuada base de información y conocimiento sistematizado de los procesos de autoevaluación y de evaluación externa de pares en el contexto del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad.	En desacuerdo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
20	Mantenemos una actualizada y adecuada base de información y conocimiento sistematizado de los procesos de autoevaluación y de evaluación externa de pares en el contexto del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad.	Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	5	2	3			
20	Mantenemos una actualizada y adecuada base de información y conocimiento sistematizado de los procesos de autoevaluación y de evaluación externa de pares en el contexto del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad.	De acuerdo	2	5	4	1	7	6	0	4	19	3	5	2	3	5	0			
20	Mantenemos una actualizada y adecuada base de información y conocimiento sistematizado de los procesos de autoevaluación y de evaluación externa de pares en el contexto del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad.	Muy de acuerdo	2	5	3	9	2	9	0	6	34	4	2	3	2	3	8			
				1	0	0	1	0	0	1	0	1	0	1	0	1	0			
21	El Aseguramiento de la Calidad, lejos de ser una utopía, es una herramienta necesaria que garantiza competitividad de la Institución, genera mayores rendimientos y mejora la imagen corporativa de la UCM.	Muy en desacuerdo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	6	3	2			
21	El Aseguramiento de la Calidad, lejos de ser una utopía, es una herramienta necesaria que garantiza competitividad de la Institución, genera mayores rendimientos y mejora la imagen corporativa de la UCM.	En desacuerdo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
21	El Aseguramiento de la Calidad, lejos de ser una utopía, es una herramienta necesaria que garantiza competitividad de la Institución, genera mayores rendimientos y mejora la imagen corporativa de la UCM.	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
21	El Aseguramiento de la Calidad, lejos de ser una utopía, es una herramienta necesaria que garantiza competitividad de la Institución, genera mayores rendimientos y mejora la imagen corporativa de la UCM.	De acuerdo	0	0	1	4	1	5	3	10	1	8	9	1	5	2	5			

23	Puedo afirmar con plenitud que la implementación del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad ha contribuido en la Institución a desarrollar una cultura de la calidad orientada al mejoramiento continuo y la autorregulación.	De acuerdo	0	0	0	0	2	6	8	5	3	2	2	8
23	Puedo afirmar con plenitud que la implementación del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad ha contribuido en la Institución a desarrollar una cultura de la calidad orientada al mejoramiento continuo y la autorregulación.	Muy de acuerdo	4	0	7	0	13	4	45	5	1	8	1	9
				1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Pregunta SOBRE EL PROCESO DE MANTENIMIENTO Y MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE ASEGURAMIENTO/GARANTÍA DE CALIDAD

Orden	Respuesta Vertical	Respuesta Horizontal	De	%	Director	%	Programa	%	Administrativos	%	Profesores	%	Total
24	En la Institución encuentro los procesos y procedimientos documentados con sus respectivos registros y las herramientas y mecanismos necesarios para la autoevaluación, acreditación, creación de programas, renovación de registro calificado, monitoreo de los resultados de aprendizaje y el perfil de egreso.	Muy en desacuerdo	0	0	0	0	0	0	0	0	2	5	2
24	En la Institución encuentro los procesos y procedimientos documentados con sus respectivos registros y las herramientas y mecanismos necesarios para la autoevaluación, acreditación, creación de programas, renovación de registro calificado, monitoreo de los resultados de aprendizaje y el perfil de egreso.	En desacuerdo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
24	En la Institución encuentro los procesos y procedimientos documentados con sus respectivos registros y las herramientas y mecanismos necesarios para la autoevaluación, acreditación, creación de programas, renovación de registro calificado, monitoreo de los resultados de aprendizaje y el perfil de egreso.	Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo	0	0	0	0	0	1	8	4	7	5	5
24	En la Institución encuentro los procesos y procedimientos documentados con sus respectivos registros y las herramientas y mecanismos necesarios para la autoevaluación, acreditación, creación de programas, renovación de registro calificado, monitoreo de los resultados de aprendizaje y el perfil de egreso.	De acuerdo	0	0	1	2	7	4	6	16	3	19	34
24	En la Institución encuentro los procesos y procedimientos documentados con sus respectivos registros y las herramientas y mecanismos necesarios para la autoevaluación, acreditación, creación de programas, renovación de registro calificado, monitoreo de los resultados de aprendizaje y el perfil de egreso.	Muy de acuerdo	4	0	6	8	8	5	3	36	6	92	85
				1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
25	Con las actividades del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad ha mejorado la satisfacción de los actores de la comunidad universitaria en relación con el servicio educativo que presta la UCM.	Muy en desacuerdo	0	0	0	0	0	0	0	0	1	7	1

2 5	Con las actividades del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad ha mejorado la satisfacción de los actores de la comunidad universitaria en relación con el servicio educativo que presta la UCM.	En desacuerdo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	7	1
2 5	Con las actividades del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad ha mejorado la satisfacción de los actores de la comunidad universitaria en relación con el servicio educativo que presta la UCM.	Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo	0	0	0	0	1	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	5	3
2 5	Con las actividades del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad ha mejorado la satisfacción de los actores de la comunidad universitaria en relación con el servicio educativo que presta la UCM.	De acuerdo	2	0	1	2	9	0	21	6	7	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2 5	Con las actividades del Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad ha mejorado la satisfacción de los actores de la comunidad universitaria en relación con el servicio educativo que presta la UCM.	Muy de acuerdo	2	0	6	8	5	4	32	4	6	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
				1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2 6	La institución y las agencias de acreditación en Colombia, divulgan la información del sistema y las actividades de planificación para actualización de procesos y de la documentación en torno al Aseguramiento y la Garantía de la Calidad.	Muy en desacuerdo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	5	2
2 6	La institución y las agencias de acreditación en Colombia, divulgan la información del sistema y las actividades de planificación para actualización de procesos y de la documentación en torno al Aseguramiento y la Garantía de la Calidad.	En desacuerdo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2 6	La institución y las agencias de acreditación en Colombia, divulgan la información del sistema y las actividades de planificación para actualización de procesos y de la documentación en torno al Aseguramiento y la Garantía de la Calidad.	Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo	0	0	0	0	0	0	0	4	5	3	0	0	0	0	0	0	0	0	7	5	7
2 6	La institución y las agencias de acreditación en Colombia, divulgan la información del sistema y las actividades de planificación para actualización de procesos y de la documentación en torno al Aseguramiento y la Garantía de la Calidad.	De acuerdo	2	0	3	8	9	0	22	5	8	5	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2 6	La institución y las agencias de acreditación en Colombia, divulgan la información del sistema y las actividades de planificación para actualización de procesos y de la documentación en torno al Aseguramiento y la Garantía de la Calidad.	Muy de acuerdo	2	0	4	2	6	0	27	1	4	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
				1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2 7	Con el sistema Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad participo de manera activa en el seguimiento y medición a los indicadores de proceso.	Muy en desacuerdo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	5	2
2 7	Con el sistema Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad participo de manera activa en el seguimiento y medición a los indicadores de proceso.	En desacuerdo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	5	2

27	Con el sistema Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad participo de manera activa en el seguimiento y medición a los indicadores de proceso.	Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo	0	0	0	0	0	0	4	7	1	5
27	Con el sistema Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad participo de manera activa en el seguimiento y medición a los indicadores de proceso.	De acuerdo	2	5	0	0	4	6	20	3	1	2
27	Con el sistema Sistema de Aseguramiento/Garantía de la Calidad participo de manera activa en el seguimiento y medición a los indicadores de proceso.	Muy de acuerdo	2	5	7	0	11	3	29	4	3	6
				1	1		1		1	1	1	
				0	0		0		0	0	0	
				0	0		0		0	0	0	