

Modelo institucional de autoevaluación y mejoramiento continuo: Proceso misional de investigación de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña (UFPSO). Un caso de éxito **

Institutional self-assessment model and continuous improvement: missional Investigation Process of the Francisco de Paula Santander Ocaña University, a case of success

Yurley C. Medina Cárdenas y Dewar W. Rico Bautista *

El propósito del presente artículo es describir los mecanismos operativos y aplicaciones prácticas para la medición, análisis y mejora de la gestión de investigación en la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña encaminada a la acreditación y el reconocimiento de su potencial organizacional. Los resultados presentados, corresponden a una práctica estratégica desarrollada para la implementación de la autoevaluación como un proceso de reflexión permanente y de obtención de información oportuna y eficaz para la toma de decisiones en pro del mejoramiento continuo, el fortalecimiento de la capacidad de investigación institucional y el desarrollo sostenible de la UFPSO.

Palabras clave: Autoevaluación, calidad, educación superior, investigación

The purpose of this article is to describe the operational mechanisms and practical applications for the measurement, analysis and improvement of management research at the Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña directed to accreditation and recognition of its organizational potential. The results presented correspond to a strategic practice developed for the implementation of self-evaluation as a process of continuous reflection and information gathering, timely, and effective for decision making in favor of continuous improvement, strengthening research capacity institutional and sustainable development UFPSO.

Key words: Self Assessment, quality, higher education, research

** Financiación y agradecimiento a la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, mediante la división de investigación y extensión porque vincula a docentes, administrativos y estudiantes para que participen en la ejecución y desarrollo de proyectos de investigación. Este artículo muestra resultados de una fase del proyecto inscrito, avalado y financiado en dicha dependencia llamado "Autoevaluación de la gestión institucional", propuesto a través del grupo de investigación en desarrollo tecnológico en ingenierías.

* Yurley C. Medina Cárdenas, Ingeniera de Sistemas con Especialización y Maestría en Gestión de Proyectos Informáticos. Es coordinadora del sistema integrado de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña y tutora virtual en el Servicio Nacional de Aprendizaje. Correo electrónico: ycmedinac@ufps.edu.co. Dewar W. Rico Bautista, Ingeniero de Sistemas con Especialización en Telecomunicaciones y Maestría en Ciencias Computacionales. Es docente tiempo completo de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña. Correo electrónico: dwricob@ufps.edu.co, dewarrico@misena.edu.co.

Introducción

Actualmente en América Latina y principalmente en Colombia, la autoevaluación de la gestión es un tema para instituciones de educación superior requiere de toda la atención y el diseño de estrategias propias que permitan lograr eficazmente la integración y adecuación del ser, deber ser y querer ser como una organización de formación de profesionales y seres humanos integrales con capacidad de abordar y resolver los problemas de su entorno.

En términos de políticas y referentes, sobre el tema se encuentran entre otros, el decreto 1295 en cuanto a los requerimientos mínimos que debe sustentar un programa académico para su oferta y desarrollo, el CNA (Consejo Nacional de Acreditación) ofrece un modelo que permite acreditar el cumplimiento de las condiciones mencionadas; para la gestión estratégica, misional y de apoyo la norma técnica colombiana (NTC) GP1000:2009, ISO 9001:2008 y el modelo estándar de control interno (MECI) se consideran dentro de la medición, análisis y mejora como instrumentos de evaluación, control y seguimiento permanente.

Cada organización es única y utiliza las herramientas que le sean pertinentes a su contexto y su capacidad para producir los resultados esperados; identificada la necesidad de implementar eficazmente la mejora continua de la gestión institucional, se desarrolló el proyecto de autoevaluación en la UFPS Ocaña a través del auto conocimiento y el reconocimiento de su naturaleza, su estructura y su infraestructura, utilizando la hipótesis descriptiva como método de investigación para formular el modelo de calidad que le permita alcanzar sus objetivos, responder a los requerimientos nacionales, internacionales, sociales y simultáneamente cumplir con su misión formadora.

En esta estrategia de implementación de la autoevaluación, se describirán el proceso de crecimiento del proceso misional de investigación de la UFPS Ocaña: línea institucional, políticas, estrategias y por su puesto los indicadores.

1. Modelo Institucional de Autoevaluación¹

En la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, desde el año 2002, se concibe la autoevaluación como una cultura de reflexión permanente y participativa; ha sido institucionalizada a través de su reglamentación, misión, visión, plan de desarrollo y el proyecto educativo institucional (PEI) entre otras políticas. (Medina y Rico, 2012).

¹ Ver Anexo 1.

Conforme a su función social y a su responsabilidad como institución pública, ha propuesto consolidar el proceso de evaluación – planeación para la mejora continua de su gestión, articulando su dinámica organizacional de forma integral con los estándares sugeridos por entes nacionales como el CNA y el ministerio de educación; apropiando y adaptando mejores prácticas establecidas como el MECI, ISO 9001 y GP1000 y cumpliendo con los requerimientos del decreto 1295 del 2002; dando valor a los resultados obtenidos para orientar sus esfuerzos a estrategias y planes que impacten su accionar en el entorno. (Medina y Rico, 2008).

Se han creado los mecanismos para realizar el proceso de autoevaluación, sobre el cual busca orientar la evaluación de la calidad en las áreas de gestión: estratégica, misional, de apoyo, de evaluación y mejora; para lograrlo articula la cultura de autoevaluación con el sistema integrado de gestión (MECI – Calidad), como un elemento consolidado que es la medición, análisis y mejora, con el cual se dinamiza el quehacer diario de la academia en conjunto con los elementos estratégicos y de apoyo para el servicio de formación integral. (Medina y Rico, 2009).

La **Tabla 1** muestra la caracterización institucional realizada integrando los referentes internos y externos aplicables; incluye los parámetros necesarios tomados para valorar una situación dada, las características que al ser medidas en diferentes escenarios son susceptibles a cambios y sobre las cuales debe la institución ejercer control y los criterios o juicios tomados para obtener la veracidad de los resultados. (Modelo de Autoevaluación Institucional, 2011)

La evaluación y la acreditación son procesos que contribuyen al fomento y aseguramiento de la calidad como lo han demostrado indicadores nacionales de gestión planteados por el ministerio de educación; además, son mecanismos utilizados para la rendición de cuentas ante la sociedad (Cerezo, 2003). Las políticas utilizadas deben ser en muchos casos replanteadas sobre la relación entre las universidades y el estado así como el concepto de autonomía universitaria (González, 2011).

La compleja articulación **Gráfico 1** entre el ser, el deber ser y el poder ser de la universidad, se ve afectada a menudo por estos conceptos, razón por la cual se hace necesario plantear la caracterización institucional que permita visualizar los elementos ineludibles para lograr encaminar todos los esfuerzos al mejoramiento de la gestión planteados en un modelo de autoevaluación institucional.

En la dinámica de este mejoramiento es evidente la necesidad de que la institución asimile teorías, procedimientos, métodos, herramientas, técnicas y formule cómo articularlas para implementarlas por parte de las comunidades académicas. Las formas primarias que ha adoptado la Institución estudiada son parte de este escrito.

Lemaitre (2005) manifiesta que los estándares de calidad constituyen la verificación globalizada del cumplimiento de los propósitos definidos por un programa o institución. Es de esta forma como se puede hablar de expresiones de calidad en términos de resultados y la forma como se organizan los recursos y capacidades para alcanzar los resultados esperados, traducidos en objetivos y metas; en el Anexo 1 se formula la estructura propuesta por la UFPS Ocaña sobre los aspectos mencionados.

Esta estructura define en detalle los siguientes componentes secuenciales:

- Objetivos
- Equipos y etapas del proceso
- Evaluación de la gestión
- Referentes
- Políticas / lineamientos
- Fuentes de información
- Emisión de juicios
- Plan de mejoramiento
- Resultados

En este punto se puede afirmar que la autoevaluación es concebida como un proceso reflexivo, formativo y participativo, teniendo en cuenta que es necesario propiciar el mejoramiento continuo de la calidad de la UFPS Ocaña mediante el debate interno de sus estamentos atendiendo el rol que cumple en la región, sus fines estratégicos y su naturaleza pública. En concordancia con lo anterior es un proceso:

Reflexivo: Asume el compromiso de verificar sus capacidades, el alcance de su gestión y valorar el impacto del servicio que presta a la región.

- Consolida la identidad, pertinencia y compromiso de la comunidad universitaria.
- Hace un balance global de fortalezas, debilidades y oportunidades para planificar y desarrollar actividades y planes acordes con la realidad
- Propicia el encuentro de intereses, proyectos, propuestas y el trabajo en equipo.

Formativo: Propicia el análisis sobre la pertinencia, oportunidad y efectividad de sus métodos, técnicas e instrumentos para la medición análisis y mejora de sus procesos académicos, estratégicos y de apoyo.

- La discusión argumentada, el respeto y examen atento de los puntos de vista de todos los actores
- La comparación, validación y replanteamiento de sus técnicas y estrategias para alcanzar los objetivos y metas propuestas
- La retroalimentación continua, como fundamento para el aseguramiento de mejores prácticas, identificación debilidades e implementación de acciones correctivas y preventivas

Participativo: Involucra todos los actores del proceso formativo y la gestión administrativa en forma dinámica y democrática.

- El debate respetuoso y abierto sobre la forma como el programa y la Universidad desarrollan su misión y construyen permanentemente su visión
- El desarrollo de la formación integral, a través de estrategias transversales para el fortalecimiento de los programas académicos y los procesos en conjunto
- La evaluación de diversas fuentes de información para asegurar la perspectiva integral del contexto académico y administrativo

La fundamentación teórica y estructural empleada y que ha sido pilar fundamental en el éxito alcanzado hasta el momento, permite dar cuenta de la compleja relación entre los diferentes procesos de la Universidad; resultado que se obtiene de la evaluación que realizan todos sus actores convertida en hechos y datos puntuales. Lo anterior demuestra una gran capacidad institucional por valorar, diagnosticar, formular y tomar conciencia sobre sus fortalezas y debilidades.

Tabla 1. Caracterización del contexto institucional vs. Referente externo

PARÁMETROS	VARIABLES	CRITERIOS
Decretos, leyes, condiciones, estándares, requerimientos – externo	Indicadores documentales	Aplicación Evaluación del cumplimiento Querer ser
Normas, reglas, políticas, principios, estrategias, objetivos		
Procesos estratégicos	Indicadores absolutos Fuentes documentales	Desarrollo de la estrategia Liderazgo
Procesos misionales	Juicios de valor	Mejoramiento continuo Deber ser
Procesos de apoyo	Indicadores absolutos Fuentes documentales	Gestión de recursos
Programas académicos	Juicios de valor	Pertinencia Impacto sobre el medio Competencias
Herramientas de medición	Todos los indicadores Encuestas	Logros Ser
Mapa de procesos	Necesidades de mejora de manera integral	Motivación Innovación
Comunidad Académica (Docentes, Estudiantes, Directivos, Egresados, Empresarios)	Indicadores no documentales -perceptivos	Nivel de satisfacción con la gestión
Rutas y canales de comunicación	Información interna y externa	Comunicación Valor al cliente Activo intangible TIC
Factores de desarrollo institucional	Grado de incidencia con la calidad	Seguimiento y control Capacidad
Fuentes de información	Actores internos y externos del proceso	Expectativas
Alcance de la evaluación	Acreditación Certificación Renovación de registros	Reconocimiento Excelencia
Focos de evaluación	<ul style="list-style-type: none"> • Misión y Proyecto Institucional • Profesores 	Compromiso Diagnóstico Calidad educativa

	<ul style="list-style-type: none"> • Estudiantes • Procesos Académicos • Egresados e impacto sobre el medio • Bienestar Institucional • Organización, Administración y Gestión • Recursos físicos y Financieros 	
--	---	--

Gráfico 1. Paradigma institucional de autoevaluación



2. Proceso misional de Investigación

Paralelamente y alineado con un objetivo de COLCIENCIAS el cual busca crear una cultura basada en la generación, la apropiación y la divulgación del conocimiento, y la investigación científica, la innovación y el aprendizaje permanentes; la UFPSO incluye en su proyecto educativo institucional, en su plan desarrollo y en la división de investigación y extensión políticas y una línea institucional de investigación llamada "*Innovación en gestión*".

Dentro de los focos de importancia de la universidad objeto de análisis, se encuentra su impacto en el desarrollo de la región y en la calidad de vida de los jóvenes, de manera que las políticas que aplica y el sistema educativo

que imparte es un asunto estratégico relevante para el desarrollo integral y sostenible de su misión y su responsabilidad social.

La implementación del proceso, responde directamente a uno de los objetivos del grupo de investigación en tecnología y desarrollo en ingeniería (GITYD) en lo referente al establecimiento y aplicación de parámetros de calidad orientados bajo la línea de investigación "Gobernabilidad de TI" en el área "Gestión de la calidad en organizaciones", describiendo los logros finales de un proceso de investigación concluyente - descriptivo mediante el estudio, aplicación y análisis de información relevante a través de instrumentos de medición como lo son indicadores de gestión que hacen parte del modelo de autoevaluación institucional y mejores prácticas integrados bajo la perspectiva de la evaluación – planeación para el mejoramiento continuo de la educación superior.

La división de investigación y extensión es una dependencia adscrita a la subdirección académica, cuyo objetivo principal es el fomento, organización, dirección y supervisión de las actividades de investigación y extensión que realizan las facultades y los departamentos según las políticas o programas adoptados por la universidad. Es el punto de enlace entre la universidad y las instancias gubernamentales y no gubernamentales relacionadas con la promoción y financiación a nivel nacional o internacional.

Se tienen definidas las siguientes políticas y sus respectivas estrategias de trabajo (**Gráfico 2**):

❖ *Construcción de una cultura investigativa*

- Desarrollo de grupos y líneas de investigación
- Implementación de procesos flexibles en la generación de la investigación
- Fortalecimiento de acciones para la formación de semilleros de investigación

❖ *Socialización/divulgación de la investigación*

- Actividades científico - académicas
- Publicaciones convocatorias
- Revista ingenio

La línea institucional *innovación en gestión*, se formaliza para tener una identidad en las actividades realizadas. Dichas actividades son orientadas por COLCIENCIAS que a nivel nacional es la promueve las políticas públicas para fomentar la CT+I en Colombia. A nivel institucional están articuladas con:

- *proyecto educativo institucional* en sus propósitos institucionales: La investigación formativa e institucional como eje transversal; y la extensión y responsabilidad social;
- *plan de desarrollo* en el eje estratégico: universidad como institución de investigación.

La autoevaluación y la integración de los sistemas de gestión, son parte de la mejora continua y de la cultura institucional para alcanzar la calidad y excelencia académica. En este marco los once propósitos institucionales, desarrollan nuestro proyecto educativo institucional.

Gráfico 2. Estructura de trabajo de la división de investigación y extensión (DIE) de la UFPSO



3. Indicadores de gestión

El sistema integrado de gestión se monitorea y mide a través de indicadores de gestión definidos para los procesos institucionales y para los planes y programas; se han diseñado indicadores que miden la gestión institucional en términos de eficacia, eficiencia y efectividad. Para verificar el enfoque del sistema con respecto a los lineamientos estratégicos se construyó un cuadro de mando que permite establecer la cohesión de los procesos del mapa de procesos, los objetivos estratégicos y los objetivos de calidad.

El cuadro de mando es un instrumento que apoya al proceso de sistema integrado de gestión para el seguimiento, evaluación y toma de decisiones con base en hechos y datos. Se actualiza y mantiene en los archivos del proceso de mejora y en el proceso de dirección y planeación, lo cual garantiza la responsabilidad de la dirección y la medición, análisis y mejora del sistema integrado de gestión.

Tabla 2. Progreso institucional en indicadores de investigación

ESTADÍSTICAS	AÑO 2010	AÑO 2011		AÑO 2012	
		I semestre	II semestre	I semestre	II semestre
No. semilleros de investigación	1	7	12	12	12
No. estudiantes en semilleros de investigación	6	60	130	147	170
No. proyectos aprobados	14	19	11	16	38
No. docentes vinculados a investigación	28	56		61	
Ponencias	3	14		38	
Artículos	6	13		18	
Capacitaciones	3	9		9	
Grupos visibles	1	3		5	

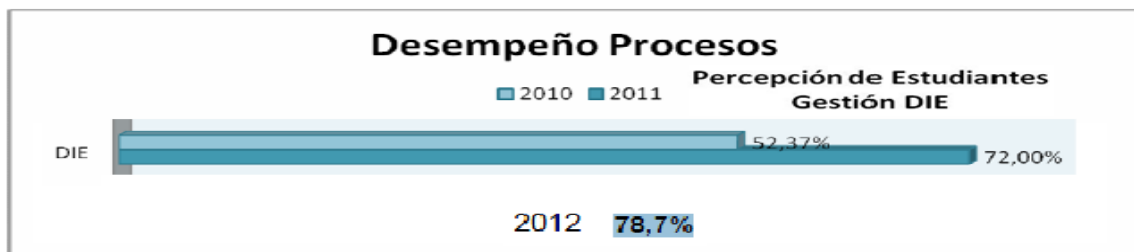
El proceso de investigación institucional trabaja con los siguientes indicadores:

- Grupos de investigación con reconocimiento.
- Visibilidad del conocimiento.
- Ejecución de proyectos.

- Ejecución de recursos.
- Relación docente - investigador.
- Estudiantes en actividades para la formación integral.
- Percepción de la gestión - estudiantes - docentes - administrativos

Otro mecanismo que le permite a la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña fortalecer y controlar el sistema integrado de gestión es la autoevaluación institucional, mecanismo que evalúa los controles y monitorea la gestión de la entidad a través de la medición de los resultados generados por los procesos misionales, evaluando su diseño y aplicación en un periodo de tiempo determinado. (Rico, 2012)

Gráfico 3. Medición desempeño del proceso de investigación y extensión en los últimos años



En cumplimiento del principio mejora continua, la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, ha establecido instrumentos para planificar y ejecutar los planes de mejoramiento en los tres niveles que establece el MECI; estos instrumentos relacionan las actividades que se deben adelantar con el propósito de eliminar las brechas detectadas a nivel de cada servidor público, de cada proceso y a nivel institucional, esta información queda plasmada en:

- El plan de mejoramiento individual que lo lidera el proceso de gestión humana. Se soporta con la evaluación del desarrollo laboral.
- Los planes de mejoramiento por proceso se encuentran a cargo del sistema integrado de gestión; se fundamenta en las acciones correctivas, preventivas y de mejora producto del seguimiento y evaluación de la gestión.
- Plan de mejoramiento institucional: Recoge las recomendaciones y análisis generados en el desarrollo de los componentes de auditoría interna, evaluación independiente y las observaciones del órgano de control fiscal. Está a cargo del proceso de control interno.

4. Resultados

- En la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, desde el año 2002, se concibe la autoevaluación como una cultura de reflexión permanente y participativa; ha sido institucionalizada a través de su reglamentación, misión, visión, plan de desarrollo y el proyecto educativo institucional entre otras políticas.
- Conforme a su función social y a su responsabilidad como institución pública, ha propuesto fortalecer y consolidar el proceso de investigación para la mejora continua de su gestión, articulando su dinámica organizacional de forma integral con los estándares sugeridos por entes nacionales como el CNA y el ministerio de educación; apropiando y adaptando mejores prácticas establecidas como el MECI, ISO 9001 y GP1000 y cumpliendo con los requerimientos del decreto 1295 del 2002; dando valor a los resultados obtenidos y visibles en indicadores de gestión para orientar sus esfuerzos a estrategias y planes que impacten su accionar en el entorno.
- Indicadores donde se demuestra el progreso institucional en el proceso misional de investigación con la ayuda del modelo institucional de autoevaluación y el sistema integrado implementado en la institución.

Conclusiones

- El planteamiento inicial sobre el comportamiento adquirido por una institución evaluada puede considerar la universidad como un sujeto que aprende y su disposición al cambio determina el éxito de su desarrollo.
- La autonomía, la autogestión y la autorregulación son afectadas por el auto reconocimiento transparente y responsable que la comunidad universitaria realiza sobre sus procesos, programas y capacidades.

Bibliografía

CEREZO GILARRANZ J. M. (2003): *La sociedad de la Información. El contexto Institucional*. eEspaña.

CONSEJO NACIONAL DE ACREDITACIÓN, (2006): *Lineamientos para la acreditación de programas*.

GONZÁLEZ, J. Y OTROS. (2011): *Análisis estructural Integrativo de Organizaciones Universitarias*. México. Primera Edición. ISBN: 978-607-9157-00-5.

LEMAITRE, M.J. (2005): *Autoevaluación y Acreditación en el marco del aseguramiento de la calidad en el contexto Latinoamericano*. SINAES, San José de Costa Rica.

MEDINA, Y. C. Y RICO, D. (2012): *Autoevaluación de la gestión institucional: Fundamentos teóricos y estructurales para el mejoramiento continuo*. 8vo CONGRESO INTERNACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR UNIVERSIDAD 2012. "La Universidad por el Desarrollo Sostenible". La Habana, Cuba.

MEDINA, Y. C. Y RICO, D. (2008): "Modelo de gestión de servicios para la Universidad de Pamplona: ITIL", *Scientia et Technica*, v. XIV, n. 39.

MEDINA, Y. C. Y RICO, D. (2009): "Modelo de gestión basado en el ciclo de vida del servicio de la Biblioteca de Infraestructura de Tecnologías de Información (ITIL)", *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, n. 27.

MODELO DE AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL. (2011). Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña.

RICO, D. (2012): *Lineamientos de educación virtual de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña (UFPSO): MECI-CALIDAD, autoevaluación y mejoramiento continuo*. IV Congreso Virtual Iberoamericano de Calidad en Educación a Distancia EduQ@2012.

Anexo 1

Gráfico 4. Estructura de autoevaluación institucional

