



*Corporación Universitaria  
Rafael Núñez*

**Sistema  
Institucional  
de Calidad**

*Rectoría*

2003

*Corporación Universitaria  
Rafael Núñez*

*Sistema Institucional  
de Calidad*

**Dirección de Autoevaluación y Acreditación  
Octubre 2003**

**MIGUEL HENRÍQUEZ EMILIANI**  
PRESIDENTE CONSEJO SUPERIOR

**ROSARIO LÓPEZ GUERRERO**  
RECTORA

**ANA VILLAFAÑE MACIA**  
VICERRECTORA ACADÉMICA

**ALONSO FRANCO DE LEON**  
VICERRECTOR FINANCIERO

Octubre 2003  
Dirección de Autoevaluación y Acreditación

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA  
RAFAEL NÚÑEZ



CARTAGENA DE INDIAS

edición **daa**

dirección de autoevaluación y  
acreditación

<b>1</b>	<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>2</b>
2.1	Objetivo General	2
2.2	Objetivos Específicos	2
<b>3</b>	<b>MARCO LEGAL</b>	<b>3</b>
<b>4</b>	<b>FUNDAMENTOS TEÓRICOS, CONCEPTUALES Y AXIOLÓGICOS</b>	<b>5</b>
4.1	Concepción De Calidad	5
4.2	Autoevaluación	10
4.3	Autorregulación	13
4.4	Acreditación	14
4.5	Registro Calificado	17
4.6	Principios y Criterios	17
<b>5</b>	<b>MODELO DE AUTOEVALUACIÓN</b>	<b>19</b>
5.1	Dimensión Conceptual y Estratégica	20
5.1.1	Metodología	21
5.1.2	Organización	22
5.2	Dimensión Operativa	23
5.2.1	Definición de Objetivos y Alcances	24
5.2.2	Diseño del Modelo Operativo	24
5.2.3	Ejecución del Proceso	32
5.2.4	Planes de Mejoramiento	34
5.2.5	Informes	36
<b>6</b>	<b>MODELO DE AUTORREGULACIÓN</b>	<b>38</b>
6.1	Planes de Desarrollo	40
6.2	Planes de Acción	41
6.3	Evaluación, Seguimiento Y Control - Autoevaluación	42

7	<b>ORGANIZACIÓN</b>	<b>42</b>
7.1	Comité Central de Autoevaluación	43
7.2	Dirección de Autoevaluación y Acreditación	43
7.3	Comités de Autoevaluación de Facultades	44
7.4	Grupos de Apoyo de Facultades	44
7.5	Asesores Externos - Pares Académicos	45

# 1. INTRODUCCIÓN

La Corporación Universitaria Rafael Núñez, al comprometerse en su Misión con la formación integral de profesionales y la transformación sociocultural de su entorno local y regional, dentro de los principios del desarrollo humano sostenible, asume implícitamente el compromiso ineludible con el desarrollo de una cultura de calidad, que se constituya en un marco orientador y regulador de todos y cada uno de los propósitos, decisiones y acciones de carácter normativo, académico, administrativo y evaluativo.

Por ello, concibe la calidad dentro de un sistema que tiene como objetivo definir las políticas institucionales de calidad, a la vez que orienta y regula los procesos de aseguramiento y verificación de la calidad y los planes de mejoramiento continuo. El *Sistema Institucional de Calidad* de la CURN toma como referentes un marco legal constituido por la normatividad que rige la educación en Colombia, un marco institucional definido en el Proyecto Educativo Institucional y su reglamentación interna y un marco conceptual, teórico y axiológico que gira alrededor del concepto de calidad.

Con base en ello, formula un modelo general de autoevaluación y define lineamientos para la formulación de modelos operativos de autoevaluación que deben implementar las distintas unidades directivas, académicas y administrativas de la institución como parte esencial de planes de mejoramiento individual y colectivo. Este sistema busca consolidar los propósitos y experiencias previas en materia de calidad y autoevaluación adelantadas en la institución, muestras serias de ese compromiso y que hacen parte del proceso de aprendizaje permanente, inherente a las acciones de mejoramiento y búsqueda de la excelencia.

Adicionalmente, este Sistema es una guía para adelantar los procesos de rendición de cuentas ante la sociedad, con fines de certificación, obligatorios como son los de

verificación de estándares de calidad para el Registro Calificado de programas actuales y futuros de pregrado y postgrado y voluntarios como la acreditación institucional y de alta calidad de los programas.

## **2. OBJETIVOS**

### **2.1 Objetivo General**

Definir las políticas institucionales de calidad en la CURN, a la vez que sirva de orientación y referente inmediato para el desarrollo de los procesos de autoevaluación y promueva la cultura de la autorreflexión y el autoanálisis, la autocrítica y la autorregulación en todos los programas y ámbitos, académicos, administrativos y operativos de la institución, dentro de los lineamientos normativos de la institución y legales del Estado; servir de guía para las decisiones y acciones necesarias para implementar y mantener planes de mejoramiento continuo, para generar condiciones favorables de calidad y excelencia, que aseguren el cumplimiento de la misión institucional y el cabal desempeño de la función social y educativa de la Corporación.

### **2.2 Objetivos Específicos**

1. Presentar a la comunidad académica de la Corporación un planteamiento unificado de los principios y criterios, los referentes normativos y legales y los fundamentos teóricos y metodológicos que sustentan la cultura de calidad y guían los procesos de evaluación en la institución.
2. Formular el modelo conceptual de autoevaluación de la institución orientado a promover en todos y cada uno de los miembros de la comunidad Nuñista, la autoevaluación como una función inherente al proceso educativo y la cultura de la calidad como un elemento esencial de la misión institucional

3. Definir los lineamientos, los criterios y las bases para la formulación de un modelo operativo de autoevaluación dirigido a aportar información para la verificación del cumplimiento de **estándares de calidad** exigidos para el **Registro Calificado** de programas de pregrado y los requisitos y procedimientos para el **Registro** de programas posgrado.
4. Definir los lineamientos, los criterios y las bases para la formulación de un modelo operativo de autoevaluación dirigido a aportar información para la verificación de **condiciones iniciales** y cumplimiento de **estándares de alta calidad** exigidos para la **acreditación voluntaria** de programas de pregrado y posgrado y la **acreditación institucional**.
5. Definir criterios generales para el diseño de estrategias y procedimientos, mecanismos e instrumentos que sirvan de base para la implementación de los procesos de autoevaluación en las diferentes unidades académicas y administrativas de la institución.
6. Promover y facilitar la formulación e implementación de los planes de desarrollo de las facultades y dependencias de la Corporación, a través de orientaciones para su concepción en concordancia con los propósitos institucionales y el Plan de Desarrollo vigente de la Corporación, así como, de guías para el diseño de estrategias para su elaboración, y metodologías y dispositivos para su evaluación permanente en función de los propósitos, metas y objetivos.

### **3. MARCO LEGAL**

Con la promulgación de la Constitución Política de Colombia, en el año 1991, las universidades del país adquirieron un derecho, demandado por la academia colombiana durante varias décadas y que es garantizado mediante el artículo 69 de la Carta Magna: la autonomía

universitaria; el derecho a "darse sus directivas y regirse por sus propios estatutos, de acuerdo con la ley". De igual manera, en sus artículos 67, 68, 70 y 71, establece unos parámetros específicos de cualidad y calidad de los servicios educativos que se constituyen en el marco para el ejercicio de dicha autonomía, además de otros de carácter más general, señalados como derechos fundamentales en los artículos 13, 16, 18, 19, 20, 26, 27 y 41, que vienen a constituirse en criterios para definir las políticas de calidad de la institución.

La Ley 30 de 1992 y sus decretos reglamentarios, mecanismos legales que desarrollan la norma constitucional en lo referente a la educación superior, ponen de presente los compromisos y responsabilidades de las instituciones universitarias, inherentes al derecho de la autonomía; es así como se establece una serie de parámetros que deben caracterizar el proceso educativo universitario, que se constituyen en criterios de calidad de la educación superior, y la obligación de dichas instituciones de ofrecer un servicio de calidad; asimismo, encarga al Estado la suprema inspección y vigilancia del logro de unos niveles adecuados de calidad.

La misma Ley, en su artículo 55, establece la autoevaluación como "una tarea permanente de las instituciones de educación superior"; de igual manera, se crea el Sistema Nacional de Acreditación, al cual pueden acogerse de manera voluntaria las instituciones que demuestren que "cumplen los más altos requisitos de calidad y que realizan sus propósitos y objetivos", y cuyo objetivo principal es servir de garante de la alta calidad de dichas instituciones ante la sociedad. Posteriormente, se crea el Consejo Nacional de Acreditación, ente que define los criterios, procedimientos y estándares que deben cumplir las instituciones que voluntariamente se sometan a proceso de acreditación y el modelo de autoevaluación que deben seguir para la verificación del cumplimiento de dichos estándares.

A partir del año 2001 se establecieron los estándares mínimos de calidad que deben cumplir, de manera

obligatoria, los programas universitarios de pregrado y postgrado que se creen y funcionen en el territorio nacional, a través de decretos específicos por áreas profesionales de pregrado y niveles de formación postgraduada. Cada decreto define estándares generales de calidad y específicos para cada área profesional y, a la vez, presenta la estructura de un modelo de autoevaluación para su verificación. Articulado con los anteriores, el Decreto 808 de 2002 establece el crédito académico como la unidad de medida del tiempo de trabajo académico de los estudiantes, el cual se considera un mecanismo que posibilita la evaluación de la calidad de los programas, facilita los procesos de transferencia estudiantil, homologación de estudios y validación de títulos, además de crear condiciones favorables para la cooperación interinstitucional. En septiembre de 2003 a través del Decreto 2566, se unifican los estándares de calidad y demás requisitos para el ofrecimiento y desarrollo de programas técnicos, tecnológicos y profesionales de todas las áreas del conocimiento y se ratifica lo establecido en el Decreto 808 de 2002 en materia de créditos académicos para programas de pregrado y posgrado.

5

#### **4. FUNDAMENTOS TEÓRICOS, CONCEPTUALES Y AXIOLÓGICOS**

Para la formulación de su Sistema de Calidad, la Corporación asume una posición en relación con los conceptos de calidad, autoevaluación, autorregulación, acreditación y registro calificado y adopta los principios esenciales de la educación y la calidad, que se constituyen en los criterios que rigen todas las acciones académicas y administrativas que se llevan a cabo para el cumplimiento de sus funciones sustantivas de docencia, investigación y proyección social.

##### **4.1. Concepción de Calidad**

Calidad es un concepto relativo y con múltiples dimensiones; existe la tendencia en distintos ámbitos a

limitar su significado a una o algunas de sus dimensiones en razón de lo cual se genera una engañosa multiplicidad de concepciones de calidad.

Tomando como referente obligado el Diccionario de la Real Academia Española, se encuentra un primer significado que implica criterio de comparación entre similares al definir la calidad como la "propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa, que permite apreciarla como igual, mejor o peor que las restantes de su especie"; otra acepción la define como "superioridad o excelencia" en un sentido, en parte absoluto (excelencia) y en parte relativo (superioridad); una tercera acepción aporta la *importancia* como elemento digno de consideración en la concepción de calidad, en la definición "importancia o gravedad de alguna cosa".

De lo anterior, y complementando el concepto de calidad esbozado por el Consejo Nacional de Acreditación (1998), se integra un concepto de calidad que se refiere a lo que posibilita identificar, por una parte, un elemento como perteneciente a una clase o género, por otra, el prototipo ideal para esa clase o género y el grado en que cada elemento de dicha clase o género se acerca al prototipo; por último, cabe incluir el reconocimiento como componente esencial de la calidad, en el sentido de que éste contribuye a maximizar la utilidad y el aprovechamiento de las virtudes que se derivan del grado de aproximación al ideal de su clase, sin el cual pasarían desapercibidas para los potenciales beneficiarios.

Según esto, una institución además del compromiso de crear una identidad propia y apropiada a su naturaleza y propender por ser el prototipo de su clase o transitar en forma permanente y continua para lograrlo, debe incluir dentro de sus obligaciones esenciales, crear los medios necesarios para que se le reconozcan su compromiso, esfuerzos y logros en pro de la calidad, de la excelencia, haciendo referencia a un adagio popular, debe preocuparse "*por ser y parecer*".

Los anteriores elementos entendidos como logros de una

institución están ligados y dependen de múltiples factores, unos asociados a la institución otros relacionados con los usuarios. Los primeros comprenden políticas, planes y programas; personal docente, administrativo y estudiantil; recursos físicos, tecnológicos y de infraestructura; y, las estrategias, los procesos y ambientes académicos que se propician. Los segundos, las expectativas y las necesidades de los usuarios y los niveles de satisfacción que el servicio o producto le proporcionan.

En el caso de una institución educativa y particularmente de educación superior, la determinación de los usuarios y la precisión de sus necesidades arrojan unos resultados que se reflejan en el creciente grado de complejidad del proceso educativo; en tal sentido, se pueden distinguir varios usuarios de los servicios de la institución. Por una parte, los *usuarios directos* y copartícipes en la prestación de los servicios son los propios alumnos, con los que se adquiere el compromiso de la *formación y educación*.

Por otra parte, los *usuarios indirectos* están representados, en un plano próximo, por las familias de los alumnos, que conciben la educación como un medio efectivo para lograr el *progreso social, económico y cultural* de las actuales y futuras generaciones del núcleo familiar; en un plano más lejano, se encuentran las comunidades en las cuales los futuros egresados deben constituirse en factores importantes de *desarrollo humano, social, económico y cultural*, a nivel local, regional y nacional, cuyos intereses están representados y son velados por entidades y corporaciones gubernamentales, intergubernamentales y no gubernamentales.

Además, es necesario considerar la importancia de unos *usuarios internos*, representados por todas y cada una de las personas que ejercen funciones directivas, administrativas, docentes y operativas, dentro de la organización académico-administrativa de la institución; el carácter de usuario interno se desprende de las diversas interrelaciones de carácter laboral y académico que se generan en el cumplimiento de sus propias funciones y que implican la prestación de un "servicio" o la entrega de un

"producto" por parte de los funcionarios con los que interactúa. La calidad se subordina entonces a la satisfacción de todos estos "usuarios", tal como lo sugiere la UNESCO en el marco de las "Políticas para el cambio y desarrollo de la educación superior", al señalar que la "satisfacción de las expectativas y necesidades de la sociedad en relación con la educación superior depende, en última instancia, de la calidad de su personal, sus programas y sus estudiantes, así como de su infraestructura y entorno académico".

La determinación de los usuarios permite establecer elementos para la identificación de sus necesidades que, de acuerdo con lo anterior, se ubican en distintos ámbitos; por una parte, las necesidades e intereses individuales de los alumnos y las expectativas de sus familias en relación con la formación misma y la generación de posibilidades de progreso; por otra, las necesidades de desarrollo de las comunidades (académicas, profesionales, sociales, culturales) de los entornos local, regional y nacional, cuya satisfacción requiere del concurso multi e interdisciplinario de diversas profesiones y ocupaciones. Y, por último, las necesidades de los propios funcionarios de la institución, no sólo las que se refieren a los insumos, recursos y condiciones necesarias para el cabal cumplimiento de sus funciones, sino también las inherentes a su condición humana como son las de carácter socio-afectivo, físico y ambiental.

A partir de esta conceptualización de calidad es posible definir elementos que se articulen en forma sistémica para conformar el *Sistema Institucional de Calidad*, tales como propósitos, objetivos, principios y referentes del sistema; estrategias, organización y mecanismos de mejoramiento continuo; criterios, procesos y procedimientos de verificación de la calidad de la institución y, en forma particular, de sus programas académicos, ya sean de pregrado (técnicos, tecnológicos o profesionales), postgrado o de educación no formal (diplomados, seminarios, cursos, etc.).

CORPORACION UNIVERSITARIA RAFAEL NUÑEZ

Dirección de Autoevaluación y Acreditación

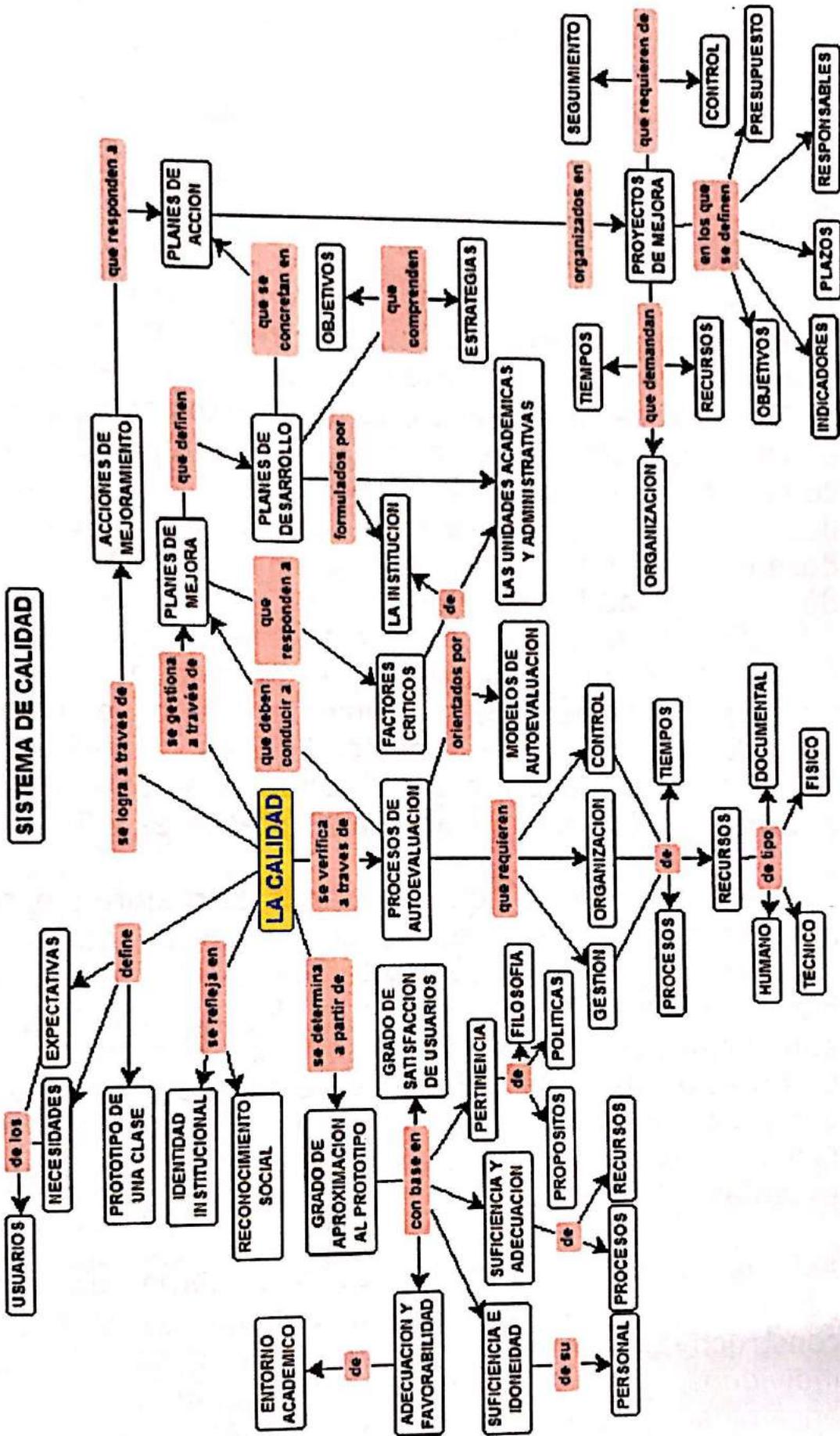


Ilustración 1: Mapa conceptual de definición institucional de Calidad

## 4.2. Autoevaluación

Es entendida como "una tarea permanente de las instituciones de Educación Superior..." (Ley 30 de 1992), parte esencial de planes de mejoramiento continuo de la calidad de los servicios que ofrecen y prestan. Consiste en una mirada autocrítica y constructiva que tiene como finalidad primaria evaluar, por una parte, los planes, recursos, organización, procesos y resultados en todas las instancias de la institución y, por otra, el grado de satisfacción de los usuarios, tanto directos como indirectos e internos; ello hace posible la identificación de sus condiciones internas de funcionamiento (fortalezas y debilidades) y las condiciones del ambiente en que se desenvuelve (oportunidades y amenazas). Los resultados de la evaluación se constituyen en la base para la formulación de planes de mejoramiento que tienen por objeto consolidar y aprovechar al máximo las fortalezas e impulsar acciones para minimizar sino eliminar las debilidades y ajustarse a las condiciones externas a fin de aprovechar las oportunidades actuales y potenciales del entorno y defenderse de amenazas presentes y futuras.

La puesta en marcha de estos planes de mejoramiento está acompañada de mecanismos de evaluación de procesos, resultados y logros en contraste con los indicadores que se hayan establecido; es el inicio de un nuevo ciclo de autoevaluación que se repite continua e indefinidamente. La duración de cada ciclo varía de acuerdo con el aspecto evaluado, su importancia relativa y la duración de sus fases; y, con el grado de variabilidad de las condiciones externas.

Así, la autoevaluación se concibe como un ejercicio permanente de autorreflexión, autoanálisis y autocrítica constructiva, por parte de todos y cada uno de los individuos, grupos y dependencias de la institución, encaminado esencialmente a generar una cultura de calidad y autorregulación que garanticen una dinámica de mejoramiento continuo de las acciones y procesos que se llevan a cabo y de los resultados obtenidos.

También es un mecanismo para la rendición de cuentas de la institución, en primera instancia, ante sí misma, es decir, ante su propia comunidad académica; esto le permite contrastar lo *que es* con lo *que debe y se propone ser*, evaluar lo *que hace y porqué y para qué, cómo, con quién y para quién lo hace*; reflexionar acerca de *cómo hacerlo de mejor manera*, como la base de un permanente proceso de mejoramiento; es decir, se concibe como la base de la autorregulación, deber inseparable del derecho de autonomía.

En segunda instancia, la autoevaluación hace posible la rendición de cuentas ante la sociedad, representada para tal fin por el Estado, encargado constitucional de la suprema inspección y vigilancia del sistema educativo, de las instituciones que lo integran y del cumplimiento de su función social; en este sentido, los resultados de los procesos de autoevaluación son sometidos a la mirada crítica y la verificación por parte de pares académicos y de los que el Estado asume como propio, el reconocimiento que estos hacen del nivel de calidad de la institución o el programa académico evaluado. El sometimiento voluntario a la verificación de estándares de alta calidad y su cumplimiento conduce al reconocimiento denominado *Acreditación*; el cumplimiento de los estándares mínimos de calidad para la creación y funcionamiento de programas académicos, es el requisito obligatorio que debe cumplir cada programa de la institución para obtener el *Registro Calificado* que lo autoriza para admitir alumnos y desarrollarse.

La autoevaluación se concibe como un proceso integral, holístico, colectivo y participativo en el sentido de que debe proporcionar una visión global, amplia y suficiente de la institución y evaluar de forma articulada todas las dimensiones, criterios, variables e indicadores que se considera que determinan conjuntamente la calidad de un programa o una institución; sin embargo, como proceso su realización se lleva a cabo en todos los ámbitos, unidades, grupos e individuos que conforman la comunidad de dicho programa o institución.

CORPORACION UNIVERSITARIA RAFAEL NUÑEZ  
 Direccion de Autoevaluacion y Acreditacion

SISTEMA DE CALIDAD

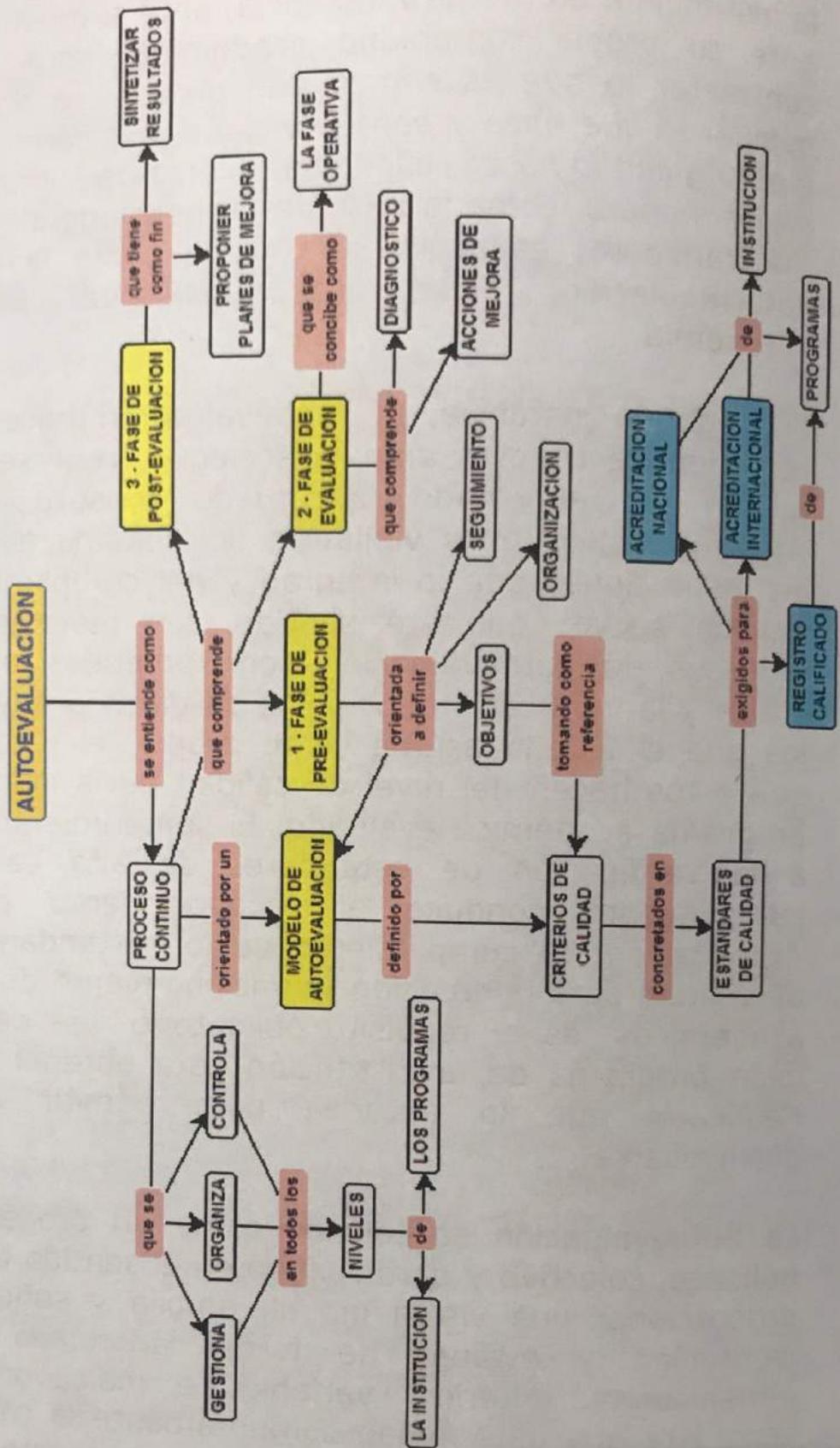


Ilustración 2: Autoevaluación - Mapa conceptual

Por lo tanto, es indispensable que se tenga una unificación tanto en los criterios, significaciones, propósitos y objetivos que conducen dicho proceso, como en las estrategias, técnicas y procedimientos que se implementen, de tal manera que los resultados obtenidos aisladamente puedan conformar un conjunto homogéneo, coherente y verdaderamente representativo del programa o la institución.

### **4.3. Autorregulación**

Comprende la continua realización de procesos de autoevaluación y la consecuente formulación, implementación, seguimiento y control de planes de mejoramiento que debe llevar a cabo la institución, de manera consciente, intencionada y responsable como manifestación real y visible de su compromiso con la calidad; es un estado permanente de actividad prospectiva que dinamiza todos los niveles de la institución; es la atención oportuna y temprana de todo tipo de situaciones, internas y externas, que señalen ya sea la necesidad o la oportunidad de reorientar de forma previsiva y anticipada las acciones de forma que garanticen el mejoramiento de los niveles de calidad de la institución o al menos su mantenimiento.

Es una manera autónoma y voluntaria de asumir la responsabilidad de cumplir con el encargo que la sociedad hace a las instituciones educativas de formar integral e íntegramente a las futuras generaciones de ciudadanos, padres de familia, profesionales, científicos, etc. Dentro de una tradicional cultura de premio y castigo y de acciones reactivas y tardías, implantar una cultura de autorregulación y de calidad es, ciertamente, una de las más arduas tareas que deben afrontar las instituciones educativas, particularmente de educación superior, dentro de su compromiso con la calidad de la educación y el cumplimiento de su función social.

Para ello, es necesario la implementación, a mediano y largo plazo, de programas continuados de concientización, capacitación y reeducación de todos los miembros de la

comunidad académica de la institución y de readecuación de costumbres y hábitos para facilitar y hacer posible el florecimiento de la autorregulación y la calidad como una forma de vida, más que una forma de trabajo. Así lo asume la Corporación y orienta sus acciones a la transformación gradual de creencias, motivaciones, expectativas y prácticas en todos los niveles y ámbitos académicos, administrativos y operativos de la institución, consciente de que es un proceso que requiere de un tiempo cuyo término se ubica en el mediano plazo, sino en el largo.

#### **4.4. Acreditación**

14 El Ministerio de Educación Nacional, mediante el Decreto 2904 de 1994, define la acreditación como el "... acto por el cual el Estado adopta y hace público el reconocimiento que los pares académicos hacen de la comprobación que efectúa una institución sobre la calidad de sus programas académicos, su organización y funcionamiento y el cumplimiento de su función social", lo que implica la participación de pares académicos de orden nacional o internacional, según la naturaleza de cada programa, lo cual "podría derivar en un reconocimiento internacional de la calidad de los programas e instituciones colombianas" (CNA, 1998).

La acreditación es entonces, dentro del concepto de calidad planteado anteriormente, un complemento de la calidad de un programa académico o de una institución dado que representa el reconocimiento público de su alta calidad y por lo tanto lo o la distingue, según el caso, como un prototipo dentro de su clase.

Hasta la presente, la acreditación es voluntaria, en teoría, no obstante el Estado, el mismo sistema educativo y otros sistemas con los que éste tiene relación directa vienen estableciendo condicionamientos para la obtención de ciertos beneficios, antes incondicionales, tales como la suscripción de convenios, acuerdos de cooperación, ayudas económicas, etc., que han comenzado a excluir a los programas no acreditados; esto, de cierta forma, está convirtiendo a la acreditación en una obligación real de las instituciones que pretenden desenvolverse sin

contratiempos en el medio educativo, a fin de garantizar las mejores condiciones de funcionamiento, en favor de sus beneficiarios directos e indirectos.

El proceso que conduce a la acreditación comprende cuatro fases: el cumplimiento de condiciones iniciales para el ingreso al Sistema Nacional de Acreditación, la autoevaluación, la evaluación externa y la evaluación síntesis; y un acto público por parte del estado.

Las condiciones iniciales que debe cumplir la institución y cada programa académico de ésta que se proponga acceder, con posibilidades de éxito, a la acreditación son las siguientes (CNA, 1998):

1. Estar debidamente autorizada para operar como una institución de educación superior y para otorgar títulos en el programa que se propone acreditar.
2. Cumplir con las normas legales establecidas para la educación superior y, en particular, las que corresponden a las instituciones de su tipo.
3. Tener una misión claramente formulada, que sea coherente con su naturaleza y su definición institucional y que sea de conocimiento público. Como la misión debe reflejarse en las actividades académicas de la institución, sus logros deben ser susceptibles de evaluación.
4. Haber formulado un proyecto institucional que le sirva como referencia fundamental en los procesos de toma de decisiones.
5. Contar con un núcleo profesoral que sea apropiado, en cantidad, calidad y dedicación, a la naturaleza de la institución y del programa que se aspira a acreditar.
6. Contar con estatutos y reglamentos de profesores y estudiantes, que incluyan políticas claras de selección y vinculación de profesores y de admisión de estudiantes. Estas normas deben definir los deberes y derechos de unos y otros y el régimen de su participación en los órganos directivos de la institución.
7. Tener una tradición en el programa que se espera acreditar, reflejada en su incidencia efectiva en el

medio y en la existencia de varias promociones de egresados, de cuyo desempeño profesional haya posibilidades de seguimiento.

8. Contar con una estructura organizacional y con sistemas de administración y gestión que correspondan a la naturaleza, tamaño y complejidad de la institución y del programa.
9. Disponer de una infraestructura locativa y logística que satisfaga las necesidades de la institución y las del programa.
10. Mantener una comprobada estabilidad financiera y utilizar adecuadamente los recursos de que dispone, en correspondencia con su naturaleza, su misión y sus objetivos.
11. Contar con un ambiente institucional apropiado y con políticas e instalaciones orientadas a mantener el bienestar de todos sus miembros.
12. No haber sido objeto de sanciones, en los últimos cinco años, por el incumplimiento de las disposiciones legales que rigen la educación superior, ni estar intervenida en el momento en que se hace la solicitud.

16

La autoevaluación es el examen autocrítico y reflexivo que realiza la institución definido en aparte anterior.

La evaluación externa consiste en el juicio sobre la calidad de la institución y recomendaciones que emiten pares académicos nombrados por el Consejo Nacional de Acreditación y reconocidos nacional o internacionalmente como autoridades dentro del saber específico del área del conocimiento a la que pertenece el programa evaluado y en áreas relacionadas con la administración y dirección universitaria; tiene como finalidad comprobar la objetividad y la veracidad de la evaluación en cuanto a la calidad de sus programas académicos, su organización y funcionamiento y el cumplimiento de su función social" (CESU, Acuerdo 06 de 1995)

La evaluación síntesis comprende "la recomendación final sobre la acreditación propiamente dicha, hecha por el

Consejo Nacional de Acreditación al Ministro de Educación Nacional" (CESU, Acuerdo 06 de 1995)

#### **4.5. Registro Calificado**

A partir de la expedición de los decretos que establecen los estándares mínimos para la creación y funcionamiento de programas de pregrado y postgrado, se abre camino otra modalidad de reconocimiento del nivel de calidad de un programa académico, ésta de obligatorio cumplimiento para que dicho programa pueda ofrecer o continuar ofreciendo sus servicios educativos a nuevos aspirantes; la autorización estatal para ello se realiza mediante el otorgamiento del Registro Calificado del programa. Pero, su propósito apunta más a la creación de "un conjunto de medidas que buscan desarrollar efectivamente el concepto de calidad de la educación superior [...] y avanzar en la construcción de un modelo de aseguramiento de la calidad, que procure un equilibrio entre las nociones de autonomía, calidad e inspección y vigilancia" (ICFES - MEN, 2001)

17

Los estándares de calidad conforman un mecanismo establecido por el Estado para regular el cumplimiento de condiciones de calidad para que un programa tenga existencia y vigencia. A través de su verificación, es posible asegurar que el programa cumple o supera las condiciones mínimas establecidas de común acuerdo entre el Estado y las instituciones; identificar la naturaleza, identidad y calidad de un programa y sus condiciones de funcionamiento; determinar el nivel de satisfacción de sus usuarios directos e indirectos. Los estándares de calidad y su verificación y cumplimiento deben considerarse como un mecanismo de autorregulación del quehacer institucional y su adopción como modelo de calidad y muestra del compromiso de la institución con los parámetros de calidad convenidos y establecidos.

#### **4.6. Principios Y Criterios**

La Corporación Universitaria Rafael Núñez se identifica con los criterios de la acreditación definidos por el Consejo

Nacional de Acreditación (CNA, 2001); los asume como guías axiológicas para el aseguramiento de la calidad y, al mismo tiempo, como referentes técnicos dentro de los procesos de análisis y evaluación del cumplimiento de estándares de calidad. Como principios institucionales de calidad, deben constituirse en creencias que rijan las motivaciones, actuaciones y acciones de todos y cada uno de los miembros de la Comunidad Nuñista y en la esencia valorativa de la cultura de calidad.

18

- **Idoneidad:** Para cumplir con sus propósitos y objetivos de acuerdo con lo establecido en PEI y sus políticas; específicamente, la capacidad de sus agentes (directivos, docentes, administrativos, estudiantes y egresados) para asumir sus compromisos y desempeñar de manera responsable y cabal sus funciones.
- **Pertinencia:** De sus planes, proyectos y acciones como respuesta a las necesidades de transformación sociocultural del entorno, concebidos, formulados e implementados en forma anticipadora y prospectiva.
- **Responsabilidad:** Comprende el compromiso trascendente que la Corporación, como institución educativa, asume como agente de transformación sociocultural del entorno a través de sus acciones directas y las de sus egresados y que representa su *responsabilidad social*. Es un sentido más general, es una condición inherente a la autonomía que impulsa a *hacer lo que se debe hacer y hacerlo bien* desde la primera vez.
- **Equidad:** Es la expresión directa del sentido de justicia que rigen todas las acciones de la institución y sus miembros, que se materializa en el hecho de conceder a cada cual lo que le corresponde y merece; debe manifestarse tanto en las relaciones internas entre los miembros de la Comunidad Nuñista como en aquellas entre estos y agentes externos de distintos órdenes.
- **Coherencia:** Muestra de la articulación, consistencia, unidad e integralidad de la institución como un todo; es decir, la correspondencia entre sus distintas partes, entre sus propósitos y sus acciones, entre los objetivos propuestos y los medios para lograrlos, etc.

- **Universalidad:** Consiste en la consideración y preservación de la dimensión universal del conocimiento y la academia, independientemente de los contextos geográficos en los que se desarrollan. Asimismo, comprende la amplitud de la mirada al proyectar e implementar las acciones institucionales, en relación con los ámbitos geográficos, sociales, culturales, etc.
- **Transparencia:** Comprende la disposición y capacidad para mostrar con veracidad y claridad las condiciones internas reales de funcionamiento y los resultados obtenidos.
- **Eficacia:** Es el grado de cumplimiento de los propósitos institucionales determinado por el contraste entre estos con los logros obtenidos.
- **Eficiencia:** Se refiere a la racionalización en el uso de los recursos y medios de que dispone la institución para el logro de sus propósitos
- **Integridad:** Implica el acatamiento, respeto, observancia y defensa de los valores universal y socialmente aceptados, que inspiran el servicio educativo; es el principio articulador e integrador de todos los anteriores.

## 5. MODELO DE AUTOEVALUACIÓN

Teniendo en cuenta el deber moral y legal de respetar y promover la diversidad, la autonomía, la autodeterminación y la autorregulación de los individuos, grupos y unidades académicas y administrativas que conforman la Comunidad Nuñista, el Modelo de Autoevaluación de la CURN se concibe como un marco amplio definido dentro de unos lineamientos unificados, pero flexible para permitir su operacionalización en diversas condiciones determinadas por la naturaleza de cada unidad que implementa el proceso de autoevaluación, así como por los distintos momentos en que se lleva a cabo dicho proceso. Por ello se plantean y distinguen en el modelo dos dimensiones, una *conceptual y estratégica* y otra *operativa*; la primera comprende la definición unificada de conceptos, criterios, significados, estrategias y propósitos, para constituir una plataforma teórica, conceptual y metodológica que le dé

coherencia institucional a la cultura de calidad y, específicamente, a los procesos de autoevaluación y la formulación e implementación de planes de mejoramiento y desarrollo de las distintas unidades académicas y administrativas de la institución; la segunda comprende pautas y patrones generales para la formulación e implementación de modelos específicos de autoevaluación, que se adecúen a la naturaleza, actividades y campos de acción así como a las metodologías e instrumentos propios de cada unidad académica o administrativa. Si bien la *dimensión conceptual y estratégica* debe considerarse como constante y única para toda la institución, la *dimensión operativa* puede variar dependiendo la naturaleza del objeto evaluado y de los fines de su evaluación.

20 Así por ejemplo, dentro del sistema educativo colombiano se pueden distinguir dos modelos operativos distintos para evaluar programas académicos; el modelo de autoevaluación con fines de acreditación formulado en "Lineamientos para la acreditación" (CNA, 1998), actualmente en proceso de revisión y actualización, y el modelo que se deriva de los estándares mínimos de programas académicos de pregrado; de igual manera, en "Lineamientos para la acreditación institucional" (CNA, 2001), se formula un modelo de autoevaluación con fines de acreditación de instituciones universitarias. La diferencia entre los dos primeros está determinada por la finalidad del proceso y el nivel de exigencia en el cumplimiento de estándares de calidad; la diferencia entre estos y el último radica en el objeto de evaluación; mientras que en aquellos se evalúa esencialmente la calidad de cada programa en particular, en éste se evalúa la calidad de la institución como un todo.

### **5.1 Dimensión Conceptual y Estratégica**

Además de los conceptos desarrollados en el capítulo 0, la dimensión conceptual de este modelo de autoevaluación comprende unas pautas estratégicas, metodológicas y organizativas que es necesario describir con el fin de tener una visión unificada.

### 5.1.1. Metodología

La autoevaluación se concibe como un proceso investigativo y analítico que busca recabar información veraz y suficiente para establecer con satisfactoria aproximación los niveles de calidad de la institución y cada una de sus unidades. Dada la naturaleza compleja de la institución, la diversidad de procesos académicos y administrativos que en ella se llevan a cabo, y el hecho de que la educación es un fenómeno social con impacto social, la tarea de captura, análisis e interpretación de la información involucra procesos de investigación en los que se conjugan aspectos cuantitativos y cualitativos, que se complementan y enriquecen la calidad de la información obtenida.

La metodología cualitativa comprende técnicas de observación como entrevistas, talleres, conversatorios y otras a través de las cuales se pueda efectuar una valoración de la calidad de la institución y sus programas académicos, a partir de la percepción u opinión de las personas involucradas. La metodología cuantitativa, complementaria e inseparable de la anterior comprende técnicas de medición, conteo, verificación, etc.

Como todo proceso investigativo, la aproximación al objeto de estudio y el análisis de la autoevaluación se lleva a cabo a partir de unidades de análisis que facilitan la comprensión de la complejidad de la institución y de cada una de sus unidades académicas y administrativas. Cada modelo de autoevaluación contempla un conjunto distinto de unidades de análisis.

Los modelos de autoevaluación con fines de acreditación (de programas académicos y de instituciones) contemplan unidades de análisis que se denominan *factores*, cuyo análisis "permite apreciar las condiciones de desarrollo de las funciones sustantivas de cada institución o programa académico" (CNA, 1998), los factores corresponden a una agrupación arbitraria de *características* afines, entendidas éstas como predicados generales y particulares, de carácter dinámico a través de los cuales es posible reconocer el

nivel de desarrollo de una institución o programa y los esfuerzos invertidos en la mejora continua y el cumplimiento de su misión y proyecto educativo. (CNA, id); éstas pueden clasificarse en generales y particulares. Las primeras expresan elementos comunes a todas las instituciones de educación superior, en tanto las segundas comprenden formas específicas en que una institución determinada cumple con las exigencias de calidad propias de la educación superior. Los atributos de las características se denominan *variables*, susceptibles de recibir un valor numérico o no numérico; los referentes empíricos de las variables, a través de los cuales las "variables que configuran las distintas características se hacen patentes y valorables" se denominan *indicadores*; éstos constituyen el medio a través del cual se evalúa de manera objetiva y verificable a la institución.

22 El modelo de autoevaluación, requerido para la verificación del cumplimiento de los estándares mínimos de calidad para el registro calificado de programas de pregrado, se desagrega en 15 estándares, elementos análogos a las características contempladas en los modelos de autoevaluación con fines de acreditación; a partir de estos elementos es posible evaluar los niveles de calidad de dichos programas. Dentro de cada estándar se identifican elementos susceptibles de valoración mediante indicadores, comparables con las variables e indicadores de los modelos antes descritos.

### **5.1.2. Organización**

Un proceso de autoevaluación requiere de la participación activa de la mayoría, sino todos, de los miembros de la institución o programa, para lo cual es esencial la conformación de una estructura organizativa con distintos niveles de participación y decisión, en relación con la planeación, programación y ejecución de procesos, la interpretación y valoración de resultados y la formulación e implementación de planes y acciones de mejoramiento que se deban poner en marcha para corregir deficiencias o debilidades durante el proceso mismo de evaluación o posteriormente a éste.

Con base en las experiencias exitosas de diversas instituciones y programas, lo recomendable es aprovechar al máximo la estructura organizativa del programa o institución, con el objeto de minimizar el impacto del proceso en el resto de actividades ordinarias e incrementar las posibilidades de que la autoevaluación se incorpore como proceso habitual dentro de las actividades de la unidad o institución. Algunas fases como las preparativas y las de conclusión y síntesis de etapas del proceso de autoevaluación pueden requerir de equipos, conformados especialmente para fines específicos y de operación transitoria.

En todo caso, la organización que se establezca debe garantizar el seguimiento permanente del proceso de autoevaluación y aseguramiento de la calidad y de los planes de mejoramiento continuo que se implementen, y no un funcionamiento esporádico marcado por el cumplimiento de requisitos legales y corporativos, lo que seguramente aporta muy poco al propósito de la calidad.

No obstante existir una estructura organizativa, el desarrollo de una verdadera cultura de calidad requiere que cada miembro de la institución se convierta en gestor y regulador de la calidad en su espacio de acción y trascienda a aquellos ámbitos con los que se relaciona habitual u ocasionalmente; lo que implica que la autoevaluación es un proceso que exige la participación activa, decidida y permanente de todos los miembros de la institución, tanto de forma individual como grupal y colectiva.

## **5.2 Dimensión Operativa**

Esta dimensión del modelo de autoevaluación comprende las distintas etapas y actividades que componen el proceso de autoevaluación que por razones de presentación y exposición aparecen en forma lineal con un inicio y un final, pero que en realidad se lleva a cabo en forma cíclica; el aparente final se constituye en el planteamiento de nuevas expectativas, renovados propósitos y mayores exigencias que marcan la continuidad del proceso, pero contando con unas mejores condiciones de conocimiento, experiencia y competencia para sostenerlo.

Esta dimensión se concibe en un programa académico, una división administrativa o la institución en general, como una forma particular de analizar y evaluar su desempeño y organizar y relacionar los componentes que definen su quehacer académico-administrativo, con el objeto de efectuar una evaluación autoreflexiva y autocrítica del cumplimiento de los propósitos institucionales y del programa o unidad y compararlo con unos referentes con base en los cuales se determinan los niveles de cumplimiento de sus objetivos.

### **5.2.1. Definición de Objetivos y Alcances**

24 Los objetivos y alcances del proceso de autoevaluación son, respectivamente, el norte y el horizonte del mismo; su definición depende de sus fines inmediatos (registro calificado o acreditación). Esto no implica el desconocimiento del propósito esencial de la autoevaluación como es contribuir al mejoramiento continuo de la calidad y la búsqueda de la excelencia; éste permanece invariable en todo proceso de autoevaluación que se lleve a cabo y subordina a cualquier objetivo transitorio marcado por exigencias o expectativas temporales.

Los objetivos consisten en unos planteamientos concretos, realizables, alcanzables y verificables alrededor de los cuales se concentren las voluntades, inteligencias, esfuerzos y acciones de todos los individuos y grupos implicados en el proceso. Corresponden a respuestas a interrogantes que incitan y motivan la reflexión, participación y acción de todos los estamentos institucionales.

### **5.2.2 Diseño del Modelo Operativo**

Comprende la etapa previa al proceso de autoevaluación propiamente dicho y consiste en una labor de planificación de las actividades que se realizarán y disposición y organización de los recursos que se utilizarán durante el proceso.

## 1. Identificación y Categorización de Componentes

Los componentes constituyen la diferencia formal entre modelos orientados a distintos fines y por lo general su identificación y categorización obedece a lineamientos y modelos establecidos por el estado para cada fin específico.

Así, para los procesos de autoevaluación con fines de acreditación, los componentes esenciales son las características, las cuales se encuentran categorizadas en factores; para la acreditación de programas, el modelo vigente<sup>1</sup> contempla siete factores y 66 características, los cuales se encuentran definidos en "Lineamientos para la acreditación" (CNA, 1998); entre tanto, para la acreditación institucional 10 factores y 33 características constituyen el modelo correspondiente, formulado en "Lineamientos para la acreditación institucional" (CNA, 2001).

Es potestativo de la institución y los programas la selección justificada de ciertas variables e indicadores a través de los cuales se valoran las características; esta selección se realiza atendiendo diversos aspectos distintivos de cada institución o programa contemplados en su misión, proyecto educativo, y propósitos institucionales así como sus recursos disponibles, contextos de acción, entre otros; aquellas características que se refieren a aspectos comunes a todas las instituciones y programas de educación superior son de obligatoria consideración.

De otra parte, para la obtención del Registro Calificado a través del cual se autoriza la creación y el funcionamiento de programas de pregrado, los elementos esenciales están representados por los 15 estándares de calidad establecidos por los decretos correspondientes a las diferentes áreas profesionales y disciplinares. La categorización de estos estándares no es obligatoria y, de realizarse, puede atender a criterios definidos de manera autónoma por la institución con el fin de facilitar la organización operativa del proceso.

## 2. Ponderación de Componentes

En el modelo de autoevaluación con fines de acreditación contempla la calificación numérica de cada característica; la combinación de la calificación de las distintas características da como resultado la calificación global del factor a las cuales se encuentran asociadas y la combinación de las calificaciones de los distintos factores corresponde a la calificación global del programa o la institución en general, según el caso; la combinación se realiza con base en unos factores de ponderación que son definidos por cada institución o programa y los cuales deben reflejar su naturaleza, filosofía, propósitos, prioridades, expectativas y contextos de acción.

La definición de los factores de ponderación debe realizarse de manera participativa, reflexiva y crítica y exige un amplio, profundo y detallado conocimiento de la institución y/o el programa, a partir del cual se justifiquen los factores adoptados. La aplicación de los factores consiste en una sencilla operación matemática de promedio ponderado, cuyos resultados se expresan en términos de porcentajes que indican el grado de cumplimiento y la calificación de determinado factor o programa o la institución en general.

## 3. Diseño del Plan de Acción

Hace referencia al diseño de un plan que contemple las actividades necesarias para llevar a cabo la recolección de la información requerida, para dar respuesta a los interrogantes y objetivos planteados y el posterior análisis, consolidación e interpretación de resultados. Incluye la organización de los recursos humanos, materiales y tecnológicos; la asignación de responsabilidades a los participantes en el proceso; la planeación de actividades de sensibilización, socialización y capacitación, dirigidas a los miembros de la comunidad implicada; la selección de estrategias y técnicas de observación y el diseño de los correspondientes instrumentos; la definición de criterios para la consolidación e interpretación de los resultados; la formulación del cronograma de actividades y elaboración del presupuesto; y, por último, la definición de un

programa de seguimiento y control del proceso y evaluación de los resultados del mismo.

#### **4. Organización y Responsabilidades**

Tomando como base la estructura organizacional del programa y de la institución se define la organización del proceso, complementando aquella con grupos ocasionales conformados para realizar tareas específicas y de corta duración.

A nivel institucional, la autoevaluación cuenta con el decidido apoyo de la Rectoría y Vicerrectorías y la asesoría del Comité Central de Autoevaluación; las directrices institucionales se canalizan a través de la Dirección de Autoevaluación y Acreditación.

En cada programa el proceso de autoevaluación es liderado por el Decano o Director de Programa y el Comité de Autoevaluación del Programa, apoyados por los demás comités del programa y los grupos ocasionales de apoyo; adicionalmente se cuenta con la participación de docentes, estudiantes y administrativos en actividades colectivas de sensibilización, socialización y capacitación, así como recolección de información a través de talleres, conversatorios, encuestas, entrevistas, etc.

Las responsabilidades se distribuyen entre los distintos órganos, grupos y personas de acuerdo con su competencia y teniendo en cuenta la afinidad de las responsabilidades asignadas con las demás actividades realizadas en el desempeño de sus otras funciones.

#### **5. Periodicidad**

Independientemente de los fines de los procesos de autoevaluación (acreditación o registro calificado) y los momentos para la presentación de resultados, los ciclos de vigencia y necesidades de renovación de los distintos aspectos, susceptibles de evaluar en la institución o sus programas, presentan diferentes períodos de duración, dependiendo de la naturaleza del objeto de evaluación, sus características esenciales, las exigencias de reformulación de sus objetivos, etc. Estos períodos determinan la

duración de los ciclos de evaluación para garantizar un seguimiento continuo de los distintos aspectos del programa o la institución y la oportuna aplicación de correctivos a situaciones anormales e indeseables.

En la Tablas 1, 2 y 3, se plantean posibles períodos de vigencia de los principales aspectos, objeto de autoevaluación institucional y de programas académicos y de sus currículos.

ASPECTOS GENERALES DE LA AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL		
OBJETO DE EVALUACIÓN	PERIODICIDAD	RESPONSABLE
MISIÓN Y VISIÓN	10 AÑOS	CONSEJO ACADÉMICO
PROYECTO EDUCATIVO	5 AÑOS	CONSEJO ACADÉMICO
PERSONAL DOCENTE	2 AÑOS	CONSEJO ACADÉMICO
ESTUDIANTES	2 AÑOS	CONSEJO ACADÉMICO
LINEAMIENTOS CURRICULARES	7 AÑOS	COMITÉ CURRICULAR CENTRAL
SISTEMA DE EVALUACIÓN	2 AÑOS	COMITÉ CURRICULAR CENTRAL
CRÉDITOS ACADÉMICOS	7 AÑOS	COMITÉ CURRICULAR CENTRAL
POSTGRADOS	1 AÑO	DIRECCIÓN DE POSTGRADOS Y EDUCACIÓN CONTINUA
INVESTIGACIÓN	1 AÑO	COMITÉ CENTRAL DE INVESTIGACIONES DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN
PROYECCIÓN SOCIAL	1 AÑO	COMITÉ CENTRAL DE PROYECCIÓN SOCIAL DIRECCIÓN DE PROYECCIÓN SOCIAL

ASPECTOS GENERALES DE LA AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL		
OBJETO DE EVALUACIÓN	PERIODICIDAD	RESPONSABLE
SISTEMA DE CALIDAD	1 AÑO	COMITÉ CENTRAL DE AUTOEVALUACIÓN DIRECCIÓN DE AUTOEVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN
BIENESTAR INSTITUCIONAL	1 AÑO	DIRECCIÓN DE BIENESTAR INSTITUCIONAL
ORGANIZACIÓN, GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN	1 AÑO	VICERRECTORÍA FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA
PLANTA FÍSICA Y RECURSOS DE APOYO ACADÉMICO	1 AÑO	VICERRECTORÍA FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA
RECURSOS FINANCIEROS	1 AÑO	VICERRECTORÍA FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA
PLAN DE DESARROLLO	1 AÑO	COMITÉ DE AUTOEVALUACIÓN

**Tabla 1: Aspectos generales de la autoevaluación institucional**

## 6. Selección de Técnicas y Diseño de Instrumentos

Consiste en la adecuada selección de técnicas de observación, recolección de información, diseño y prueba de los correspondientes instrumentos, teniendo en cuenta la naturaleza y características del objeto evaluado y el tipo de información requerida.

Adicionalmente, es necesario definir los criterios y herramientas estadísticas necesarias para el análisis, consolidación de datos recogidos, a través de las distintas técnicas empleadas e instrumentos utilizados; es necesario prever la provisión de aplicaciones informáticas especializadas para la automatización de los procesos de cálculo matemático y presentación de resultados.

### 5.2.3. Ejecución del Proceso

#### 1. Sensibilización y Capacitación

Además de la divulgación a la que se hace relación en la sección de **Divulgación** anteriormente mencionada, es indispensable una labor de sensibilización de la comunidad académica del programa o institución en relación con la importancia del proceso y de la participación amplia de todos sus miembros y de capacitación acerca de la operatividad del proceso, de tal manera que su participación sea de la mayor efectividad posible.

Entre los objetivos de los programas de capacitación que se deben realizar, se pueden distinguir los siguientes:

- Reconocimiento de los principios y fines de la educación promulgados por organizaciones gubernamentales, no gubernamentales e intergubernamentales.
- Conocimiento y apropiación de la normatividad de la educación en el país, particularmente, la relacionada con la calidad de la misma
- Conocimiento y apropiación de las políticas y normas institucionales, especialmente las referentes al aseguramiento de la calidad.
- Conocimiento acerca de la calidad y modelos para su aseguramiento
- Apropiación de los fundamentos y la estructura del modelo de autoevaluación
- Manejo de técnicas e instrumentos de observación cualitativa y cuantitativa
- Aplicación de métodos de análisis de información y herramientas estadísticas
- Manejo de sistemas y herramientas informáticas
- Dominio de los fundamentos y metodologías de la planeación estratégica
- Formulación, ejecución y seguimiento de planes y proyectos de mejora

## **2. Aplicación de Técnicas e Instrumentos**

Comprende el "trabajo de campo" propiamente dicho y demanda de la mayor parte del esfuerzo, recursos y tiempo que requiere el proceso; esta labor se lleva a cabo en todos los ámbitos de la institución con participación tanto individual como grupal y colectiva. Las diferentes técnicas e instrumentos de recolección de información presentan distintas periodicidades en su aplicación; se tienen los de aplicación más o menos continua y permanente que tienen como finalidad realizar seguimiento de procesos y hacen parte integral de los procesos mismos; otros, cuya finalidad se orienta a la evaluación de resultados y su periodicidad está determinada por la duración de los procesos o el término de la vigencia de los criterios para su definición.

La definición de las técnicas e instrumentos que deben aplicarse, depende del tipo de información que se pretende recoger; se distinguen, básicamente, dos tipos de información: cualitativa y cuantitativa. La cualitativa se refiere a información de carácter subjetivo relacionada con aspectos intrínsecos de las personas, grupos sociales, comunidades, sistemas, etc., que se infiere a través de procesos de observación, comunicación e interacción intersubjetiva; la observación participante y no participante, la entrevista y la encuesta son técnicas utilizadas regularmente para la recolección de información cualitativa; talleres, observación de grupos, cuestionarios estructurados y no estructurados son instrumentos asociados a estas técnicas. La información cuantitativa se refiere a la caracterización externa de individuos, grupos, objetos o sistemas que es posible observar de manera directa mediante los sentidos o a través de un sistema de medición; se expresa numérica o literalmente según la naturaleza de la característica; el conteo, la medición y la descripción son las técnicas más utilizadas.

## **3. Procesamiento, Análisis, Interpretación y Validación**

Son procesos que posibilitan la adecuación y consolidación de la información obtenida de forma que adquieran

significado y permitan una interpretación que refleje lo más fielmente la realidad observada. El procesamiento supone la organización, clasificación, categorización y depuración de los datos para facilitar la presentación, aprehensión y comprensión de los mismos.

Dependiendo de la cantidad de datos recogidos, puede requerirse la utilización de análisis estadísticos para la consolidación de la información a fin de determinar distribuciones, tendencias y relaciones de las distintas variables e indicadores; las medidas de tendencia central, de dispersión y de ubicación, así como, la distribución de frecuencias y la correlación lineal y no lineal son las herramientas utilizadas más comúnmente en el análisis de grandes cantidades de información. El tratamiento estadístico de la información depende del enfoque (cualitativo o cuantitativo), las escalas de medición de las variables y de los objetivos del análisis.

34 La interpretación comprende procesos mentales de "traducción" de la información y de los resultados de su análisis, en significados coherentes con la realidad observada, a través de los cuales se pueda construir una imagen de dicha realidad; en términos más concretos, comprende procesos de elaboración de diagnósticos y caracterizaciones de objetos, procesos y situaciones y el planteamiento de relaciones entre variables y factores específicos; esta interpretación debe ser justificada y argumentada a fin de asegurar la objetividad de los resultados, no obstante la subjetividad que supone la perspectiva y punto de vista particular de quien interpreta. Adicionalmente, dichos resultados se someten a procesos de contraste con la realidad misma con el objeto de asegurar su validez y aceptación por parte de los sujetos involucrados en dicha realidad.

#### **5.2.4. Planes de Mejoramiento**

Consiste en la respuesta voluntaria, consciente y responsable de la institución y todas sus unidades ante los resultados de los procesos de evaluación de la calidad; respuesta orientada a subsanar las debilidades detectadas

y mantener y ampliar las fortalezas identificadas, a partir de los diagnósticos realizados.

La formulación de los planes de mejoramiento tiene dos etapas claramente diferenciadas. La primera comprende la ejecución de las acciones concretas de mejoramiento que es posible implementar, simultáneamente con la realización del proceso de evaluación; dichas acciones representan los primeros frutos del proceso y se constituyen en elementos animadores y motivadores de las etapas subsiguientes del mismo; la segunda, posterior al proceso de evaluación, comprende propuestas amplias de mejoramiento en aspectos que se consideran críticos y estratégicos, que deben implementarse en el corto, mediano y largo plazo.

Estos planes, por una parte, orientan la ejecución de acciones *reactivas* frente a los resultados de la etapa diagnóstica previa; y, por otra parte, acciones *proactivas* en prospección al cumplimiento de los propósitos y objetivos institucionales, de los programas académicos y unidades administrativas, así como, acciones *previsivas* de condiciones futuras del contexto regional, nacional o mundial.

La formulación de los planes de mejoramiento requiere de amplia y decidida participación de las comunidades involucradas directa o indirectamente con los diferentes aspectos que comprometen la calidad de la institución en general y cada una de las unidades académicas y administrativas en particular. Cada uno de estos aspectos, denominado *factor crítico* de la institución, identificado a partir de los resultados del proceso de autoevaluación, es un factor que compromete el progreso, la supervivencia, el reconocimiento o el cumplimiento de la misión de la institución; un factor crítico puede estar relacionado con debilidades que la institución está obligada o interesada en superar, con mecanismos para enfrentar amenazas del entorno o con aspectos por los que la institución pretende ser reconocida académica y socialmente.

### **5.2.5 Informes**

La permanente comunicación del estado del proceso de autoevaluación y de resultados parciales del mismo y la divulgación de resultados finales de sus distintas etapas representan medios efectivos para mantener un grado deseable de motivación de la comunidad, su concientización acerca de los reales niveles de calidad de la institución y propiciar su participación en planes y programas de mejoramiento; así mismo, la oportuna comunicación es la base para la implementación de acciones de mejoramiento durante el proceso mismo; es decir, la disposición y el uso adecuado de los medios de divulgación y comunicación se constituyen en un instrumento de calidad.

#### **1. Informes Parciales**

Los informes parciales contienen resultados de procesos específicos de evaluación generados en las distintas unidades de la institución para su revisión, validación y conocimiento por parte de los individuos vinculados a dichas unidades e involucrados en dichos procesos y su consolidación con resultados de otras unidades; cada aspecto evaluado determina la periodicidad de los informes.

#### **2. Informe Final**

Se concibe como un consolidado de resultados de la evaluación de las condiciones de funcionamiento, los procesos y logros de la institución y sus distintas unidades y la formulación de los planes de mejoramiento que de dicha evaluación se desprenden. El informe final resume el proceso de autoevaluación en un período más o menos prolongado y tiene como finalidad, por una parte, presentar los resultados de dicho proceso ante entidades estatales o privadas, nacionales o internacionales, con fines de certificación de la calidad de la institución y sus programas; y, por otra parte, como instrumento base para la formulación de planes de desarrollo y planes de acción, que orienten las actividades de la institución y sus distintas unidades académicas y administrativas, dentro de un proceso de desarrollo sostenible y sostenido cuyo horizonte

es la excelencia, entendida ésta como no un estado de calidad, sino un tránsito permanente a mayores niveles de calidad.

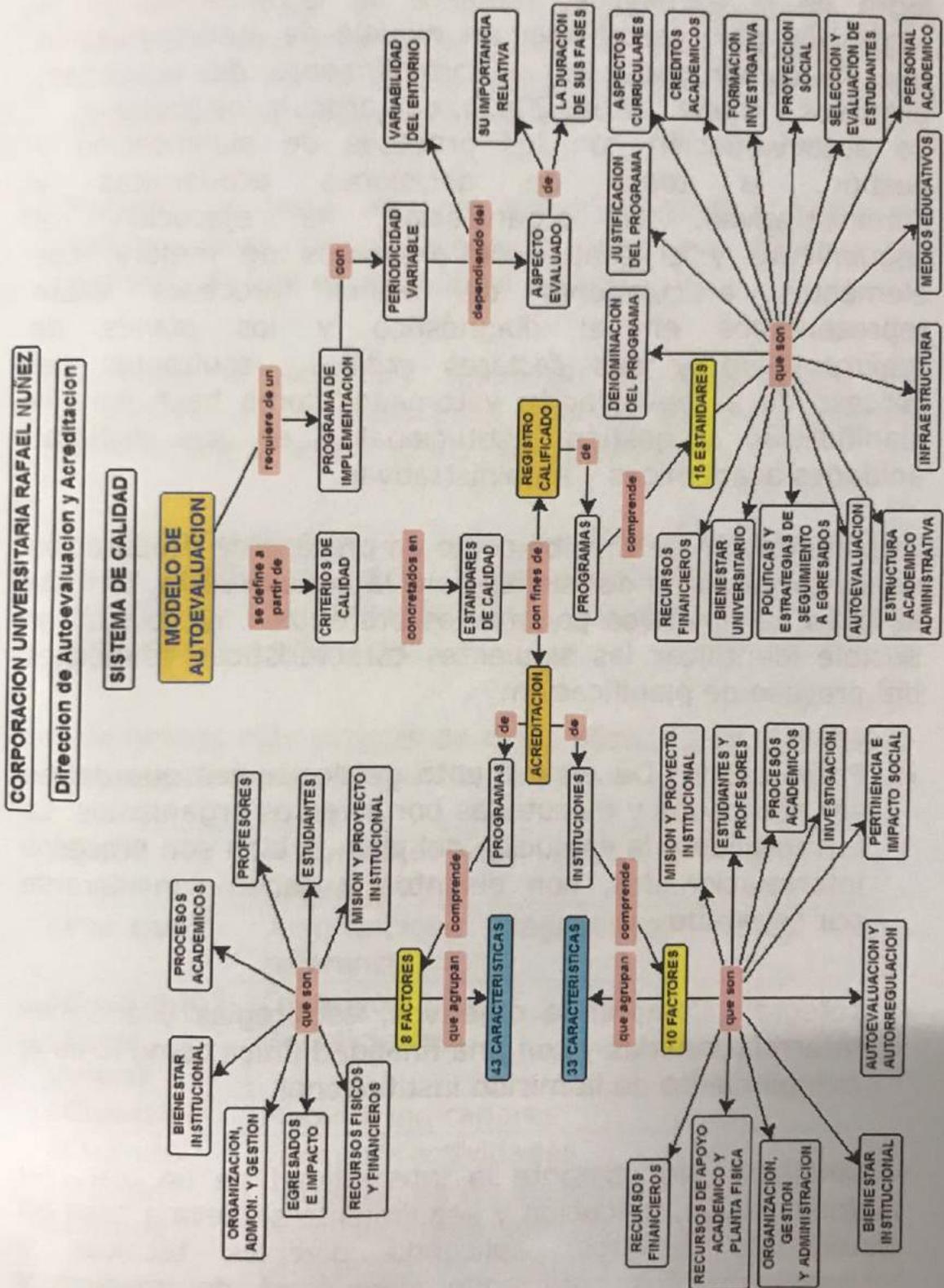


Ilustración 3: Modelo de Autoevaluación - Mapa conceptual

## 6. MODELO DE AUTORREGULACIÓN

El mejoramiento continuo de la calidad de la institución y de sus unidades académicas y administrativas, es decir el logro de la excelencia, requiere de la iniciativa de la institución para "establecer un modelo de autorregulación que la comprometa en el cumplimiento de funciones, objetivos y metas" (Roa, 2003), que articule los procesos de autoevaluación con los procesos de planificación y gestión, la toma de decisiones académicas y administrativas, la organización, la ejecución, el seguimiento y el control de proyectos de mejora. Los elementos articuladores de dichos procesos están representados en el diagnóstico y los *planes de mejoramiento* y sus *factores críticos*, resultantes del proceso de autoevaluación y tomados como base para la planificación y gestión institucional y en sus distintas unidades académicas y administrativas.

38

La planificación se concibe como un proceso de preparación de un conjunto de decisiones para la acción futura, dirigida al logro de objetivos por medios preferibles, de lo cual es posible identificar las siguientes características esenciales del proceso de planificación:

- **Preparatorio:** De un conjunto de decisiones que deben ser aprobadas y ejecutadas por diversos organismos. La formulación y la ejecución del plan, si bien son procesos interrelacionados, son distintos y deben considerarse por separado.
- **Integral:** Comprende objetivos, estrategias y acciones interrelacionadas y con una finalidad única como lo es el cumplimiento de la misión institucional.
- **Analítico:** No obstante la integralidad de un plan, su formulación, ejecución y seguimiento se lleva a cabo en distintos ámbitos, aplicando diversas técnicas y procedimientos, utilizando diversidad de medios y recursos, tomando como referencia indicadores de distinta índole.

- Un conjunto: Un plan comprende una serie de decisiones interdependientes y sucesivas sistemáticamente relacionadas
- Decisiones para la acción: La planificación es una actividad eminentemente práctica: está básicamente dirigida a la acción y no a otros objetivos, tales como la adquisición de conocimiento puro.
- Futura: Se trata de una actividad dirigida hacia el futuro, cuyo interés consiste más en predecir y pronosticar que en explicar el pasado
- Dirigidos al logro de objetivos: La planificación es operativa, en la medida en que los objetivos que se quieren lograr estén más o menos definidos.
- Preferencia de medios: Tomando como base la relación entre medios y fines, busca identificar los medios preferibles con respecto a un conjunto de recursos disponibles u obtenibles.

Los elementos más simples de la Planificación se orientan a dar respuesta a unas preguntas básicas:

<b>¿Qué?</b>	Naturaleza del plan, programa o proyecto
<b>¿Por qué?</b>	Justificación (diagnóstico, marco de referencia)
<b>¿Para qué?</b>	Objetivos
<b>¿Para quién?</b>	Beneficiarios
<b>¿Cuánto?</b>	Metas e indicadores
<b>¿Cuándo?</b>	Tiempo y actividades
<b>¿Dónde?</b>	Ubicación de las acciones
<b>¿Cómo?</b>	Técnicas, metodología, procedimientos (ejecución, monitoreo y evaluación)
<b>¿Con qué?</b>	Recursos
<b>¿Quiénes?</b>	Responsables

Los requisitos técnicos para una planificación efectiva son los siguientes:

- Que haga posible la instrumentalización e implementación adecuada de los fines últimos de la política general.
- Que los objetivos sean alcanzables
- Que la elección de los medios asegure el logro de objetivos con la mayor eficacia y eficiencia posibles.
- Que establezca un curso de acción escalonado y continuo.
- Que oriente la toma de decisiones
- Que el plan implique un cambio efectivo y positivo
- Que la comunidad universitaria pueda expresarse

40 La planificación se materializa en los planes de desarrollo y planes de acción que deben orientar el quehacer institucional en el mediano y el largo plazo, los primeros, y en el corto plazo, los segundos; la gestión comprende todas las decisiones y acciones encaminadas a implementar dichos planes.

### **6.1. Planes de Desarrollo**

Los planes de mejoramiento formulados se concretan en planes de desarrollo que comprenden la definición de objetivos de mediano y largo plazo, la formulación de estrategias para lograrlos y la definición de indicadores de logro; estos planes se constituyen en marco para el diseño, ejecución, seguimiento, evaluación y control de planes de acción a corto plazo.

A nivel institucional, se formula un Plan de Desarrollo Institucional que se refiere a aspectos globales de desarrollo de la misma, el cual sirve como marco para la formulación de los planes de desarrollo de las distintas unidades académicas y administrativas de la institución.

La formulación de un plan de desarrollo se basa, por una parte, en el diagnóstico resultante del proceso de autoevaluación, a partir del cual es posible establecer el "estado actual" de la institución, que se constituye en el "punto de partida" del proceso de desarrollo que se pretende planificar; y, por otra parte, en los planes de mejoramiento que evidencian los factores críticos de desarrollo de la institución y las propuestas de mejoramiento que orientan la definición de *objetivos* y diseño de *estrategias* para lograrlos. Del contraste entre el estado actual y los objetivos, se determinan los indicadores de logro, elementos esenciales para realizar la evaluación y seguimiento del plan; los indicadores de logro pueden ser de naturaleza cualitativa o cuantitativa.

## **6.2. Planes de Acción**

La implementación de un plan de desarrollo se lleva a cabo a través de la ejecución de sucesivos planes de acción, cada uno de los cuales, comprende una planeación más detallada del proceso de desarrollo de una unidad de la institución, en un período de tiempo relativamente corto que por lo general coincide con un período de operaciones de la institución (semestre o año). En un plan de acción se definen, en función de los objetivos y estrategias del plan de desarrollo, programas, proyectos y acciones por ejecutar, responsables, recursos, plazos e indicadores de logro.

Los programas son conjuntos articulados de proyectos que contribuyen a los mismos fines específicos. Los proyectos comprenden acciones dependientes e interdependientes que es necesario ejecutar para el logro de los objetivos específicos del mismo; en ellos se identifican los responsables de dichas acciones, se cuantifican los recursos humanos, materiales, técnicos, tecnológicos y financieros que se requieren para el logro de dichos fines, se establecen los plazos para la conclusión de tales proyectos y los indicadores que sirven de referencia para su evaluación, seguimiento y control.

### **6.3 Evaluación, Seguimiento y Control Autoevaluación**

La evaluación, el seguimiento y el control son procesos que se llevan a cabo en todos los niveles de gestión, planificación, organización y ejecución; es decir, la evaluación, el seguimiento y el control hacen parte integral tanto de los planes de desarrollo y planes de acción como de los programas y proyectos que éstos comprenden, con el fin de apoyar la oportuna toma de decisiones que reorienten, de ser necesario, las acciones en relación con lo planificado inicialmente; con ello se busca asegurar la calidad tanto de los insumos y los procesos como de los resultados que se obtienen.

Lo anterior implica que la formulación de planes de desarrollo y de acción, programas y proyectos debe comprender la definición de criterios claros para la evaluación de los insumos y procesos, indicadores de logro para evaluación de resultados y la satisfacción de los usuarios involucrados; así mismo, se requiere el diseño de instrumentos y mecanismos para la recolección, sistematización y consolidación de la información necesaria, la definición de criterios para su correcta interpretación y sistemas eficientes que garanticen su oportuna difusión y utilización.

## **7. ORGANIZACIÓN**

En la Corporación Universitaria Rafael Núñez, el compromiso con la calidad subyace a los propósitos expresados en la misión, la visión y los principios orientadores de su proyecto educativo; ello significa, que cada miembro de la institución tiene su responsabilidad en el aseguramiento de la calidad en la institución, responsabilidad que no se limita a su propio ambiente de trabajo, sino que trasciende a todos aquellos ambientes con los que su actividad se relaciona. El aseguramiento de la calidad se concibe como una acción sistémica, inherente a todas las actividades en los distintos ámbitos de la institución, que se manifiesta a través de procesos

permanentes de autoevaluación y acciones de mejoramiento continuo.

No obstante lo anterior, dentro de la estructura organizacional de la institución se ubican órganos, dependencias y funcionarios que operan bajo la dirección general de la Rectoría y los lineamientos del Consejo Superior y que tienen funciones específicas en relación con el aseguramiento de la calidad, como son la asesoría, dirección, coordinación y regulación de distintas actividades tales como formulación de políticas de calidad, procesos de autoevaluación, verificación del cumplimiento de estándares, formulación y ejecución de planes y proyectos de mejoramiento, en función de los propósitos institucionales de calidad.

- Comité Central de Autoevaluación
- Dirección de Autoevaluación y Acreditación
- Comisiones de Trabajo del Comité Central de Autoevaluación
- Comités de Autoevaluación de Facultades
- Grupos de Apoyo de Facultades

### **7.1. Comité Central de Autoevaluación**

Es un órgano asesor de la Rectoría y de la Dirección de Autoevaluación en la formulación de políticas y lineamientos de calidad, el seguimiento de los procesos de autoevaluación y la formulación, ejecución de planes de mejoramiento institucional en general y de los programas académicos en particular. Está integrado por un representante de cada facultad o programa, el Director de Autoevaluación y Acreditación y la Vicerrectora Académica. Se reúne, ordinariamente, una vez al mes y extraordinariamente siempre que se requiera.

### **7.2. Dirección de Autoevaluación y Acreditación**

Desde esta dependencia se coordinan, orientan y regulan los procesos de autoevaluación y acreditación en las

distintas unidades académicas, administrativas y operativas de la institución. Apoya en forma directa los procesos orientados a la acreditación institucional y de los programas académicos. Coordina la formulación de políticas de calidad de la institución y la formulación de los planes de desarrollo y proyectos de mejoramiento institucional en general y realiza el seguimiento en la formulación e implementación de los planes de desarrollo y de acción de las unidades académicas, administrativas y operativas en particular.

La estructura de personal básica de esta dependencia está conformada por los siguientes cargos:

- Director de Autoevaluación y Acreditación
- Profesional de apoyo tecnológico
- Profesional para edición documental
- Secretaria

### **7.3. Comités de Autoevaluación de Facultades**

Son los órganos asesores de los Decanos y Directores de Programa para la planeación, organización, ejecución y seguimiento de los procesos de autoevaluación realizados de manera permanente en la respectiva unidad académica y vigilar su coherencia con las políticas y lineamientos institucionales.

### **7.4. Grupos de Apoyo de Facultades**

Cada facultad conforma Grupos de Apoyo que pueden estar integrados por coordinadores, docentes, empleados administrativos y estudiantes de la facultad o programa, con el objeto de apoyar etapas específicas del proceso que exigen una mayor intensificación de actividades, tales como la aplicación de instrumentos y realización de actividades para recolección de información; la sistematización, análisis e interpretación de información; redacción, preparación y organización de informes. En estos grupos participan miembros de los distintos órganos de la facultad y son ellos los responsables de articular las actividades de dichos órganos con las actividades de autoevaluación.

## **7.5. Asesores Externos - Pares Académicos**

La Corporación valora y reconoce el aporte que pares académicos de talla nacional e internacional pueden realizar al logro de los propósitos de calidad de la institución, y el apoyo en los distintos procesos de autoevaluación y autorregulación que adelanta la institución; la participación de estos asesores externos se hace evidente en procesos de evaluación externa, asesoría académica en la planificación y diseño de programas académicos, capacitación y formación de personal docente y administrativo, asesoría en procesos administrativos, etc.

# Ilustración 4: Organización general del Sistema Institucional de Calidad

## Corporación Universitaria Rafael Núñez SISTEMA INSTITUCIONAL DE CALIDAD ORGANIZACIÓN GENERAL

46

