



**METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN PARA LOS PROYECTOS DE MEJORAMIENTO
DEL SISTEMA INTERNO DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD SIAC UNAB**

Presentado por:

Norma Constanza Gómez Sarmiento

77190068

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BUCARAMANGA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

MAESTRÍA EN GERENCIA EDUCATIVA

BUCARAMANGA – COLOMBIA

2022

**METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN PARA LOS PROYECTOS DE MEJORAMIENTO
DEL SISTEMA INTERNO DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD SIAC UNAB**

Proyecto de grado para obtener el título de Magister en Gerencia Educativa

Presentado por:

Norma Constanza Gómez Sarmiento

77190068

Director del trabajo de grado:

Sergio Iván Ferreira Traslaviña

Magister en. Dirección de Marketing

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BUCARAMANGA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

MAESTRÍA EN GERENCIA EDUCATIVA

BUCARAMANGA – COLOMBIA

2022

TABLA DE CONTENIDO

Resumen	7
Abstract.....	9
Capítulo I. Planteamiento del Problema u Oportunidad.....	11
1. Descripción del problema.....	11
2. Pregunta Orientadora.....	18
3. Justificación	18
4. Objetivo general	21
5. Objetivos específicos.....	22
Capítulo II. Marco de Referencia.....	23
1. Marco teórico.....	23
1.1 Conceptos fundamentales	23
1.2. Sistemas de gestión de la calidad	24
1.3 Sistema de Aseguramiento de la calidad en una Institución de Educación Superior IES	25
1.4 El ciclo Deming en los sistemas de gestión.....	26
2. Marco legal.....	27
2.1 Contexto legal nacional	27
2.2 Contexto de la Universidad Autónoma de Bucaramanga y su Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad.....	29

3.	Antecedentes o Estado del Arte.....	33
3.1.	Sistemas de Gestión de la Calidad: una visión general desde sus inicios hasta la actualidad	33
3.2.	Caracterización de tres modelos de aseguramiento interno de la calidad a partir de la experiencia de las IES en Colombia.....	34
3.3	Sistema de seguimiento y evaluación de proyectos del municipio de Salgar, Antioquia	36
3.4	Metodología de dirección de proyectos de la Universidad Cooperativa de Colombia	37
	Capitulo III. Diseño Metodológico.....	39
1.	Método de investigación.....	39
2.	Población y muestra.....	40
3.	Instrumentos de recolección de información.....	41
3.1	Entrevista semiestructurada.....	41
3.2	Recopilación documental	42
4.	Análisis de datos.....	43
4.1	Análisis documental	43
4.2	Análisis de contenido.....	44
	Capitulo IV. Resultados.....	46
	Capitulo V. Conclusiones.....	58
	Referencias	61
	Anexo A.....	64

Anexo B..... 65

Anexo C..... 66

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Etapas Ciclo Deming.....	16
Ilustración 2 Modelo Formulación de proyectos de mejoramiento de programas UNAB.....	31
Ilustración 3 Modelo de acompañamiento y seguimiento a proyectos de mejoramiento	32
Ilustración 4 Énfasis en modelos de aseguramiento interno de la calidad	35
Ilustración 5 Propuesta ruta de proyecto de mejoramiento basados PHVA	49

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Propuesta de escala de evaluación proyectos de mejoramiento	56
--	----

Resumen

En este trabajo de investigación cualitativa, el objetivo es construir la metodología de evaluación para los proyectos de mejoramiento del Sistema Interno de Aseguramiento (SIAC) de la Universidad Autónoma de Bucaramanga -UNAB-, definiendo que un proyecto de mejoramiento se formula para dar respuesta a oportunidades de mejoramiento o debilidades resultantes de un proceso de autoevaluación. Según el ICONTEC, un sistema de gestión de calidad es un conjunto interrelacionado de elementos de una organización, que interactúan juntos para establecer procesos y políticas para el cumplimiento de los objetivos de calidad. El seguimiento a estos proyectos de mejoramiento es parte fundamental para el logro de la calidad.

Se realizaron revisión documental, entrevistas semiestructuradas a profundidad para conocer la percepción de los usuarios internos del SIAC UNAB sobre el seguimiento y evaluación a los proyectos de mejoramiento para así determinar el proceso y los criterios relevantes que debe contener una metodología de evaluación para los proyectos de mejoramiento del SIAC. La revisión documental partió de los conceptos de evaluación, gestión de proyectos, proyecto de mejoramiento, sistema de gestión y sistema de aseguramiento en las instituciones de educación superior a partir del Decreto 1330 de 2019 y el Acuerdo 02 de 2020. En este trabajo se propone una metodología de evaluación para los proyectos de mejoramiento institucionales y de programas UNAB utilizando el método *Deming* (Planear, Hacer, Verificar, Actuar - PHVA) con el fin de realizar la evaluación de forma sistemática, periódica y permanente.

El resultado de la investigación es la propuesta de metodología para la evaluación de los proyectos de mejoramiento donde se plantea: a) rediseñar el formato de formulación de proyectos de mejoramiento; b) formular el modelo y procedimiento a seguir para la evaluación del proyecto; c) una escala de valoración de esta evaluación tipo semáforo; y d) los parámetros de

cierre del proyecto. Esta propuesta podrá impactar tanto a la UNAB como a los programas en su propósito de mejora continua.

Palabras clave: Calidad, Autoevaluación, Seguimiento, Evaluación, Mejoramiento, Proyecto, Educación superior.

Abstract

The objective of this qualitative research is to build an improvement projects evaluation methodology to the Universidad Autónoma de Bucaramanga -UNAB- Internal Assurance System (SIAC). An improvement project is formulated to respond to the opportunities for improvement of any weaknesses resulting from self-assessment processes. According to ICONTEC, a quality management system is an interrelated set of elements of an organization, which interact together to establish processes and policies for the fulfillment of quality objectives. Monitoring these improvement projects is the clue of achieving quality.

Documentary review and in-depth semi-structured interviews were carried out to find out the perception of internal users of SIAC UNAB about improvement projects monitoring and evaluation in order to determine process and relevant criteria that the improvement projects evaluation methodology must contain. The documentary review started from the concepts of evaluation, project management, improvement project, management system and insurance system in higher education institutions from Decree 1330 of 2019 and Agreement 02 of 2020. In this report, it is proposed an institutional improvement projects evaluation methodology to the UNAB programs using the Deming method in order to carry out the evaluation in a systematic, periodic and permanent way.

The result of the research is an evaluation of improvement projects methodology what includes: a) redesign of improvement projects formats; b) formulate the model and procedure to be followed for project evaluation; c) an evaluation scale like-traffic light way; and, d) project closing parameters. This proposal may impact both UNAB and the programs in their continuous improvement proposes.

Key words: Quality, Self-assessment, Monitoring, Evaluation, Improvement, Project, Graduate and postgraduate education.

Capítulo I. Planteamiento del Problema u Oportunidad

*“Lo que no se define no se puede medir.
Lo que no se mide, no se puede mejorar.
Lo que no se mejora, se degrada siempre.”*

William Thomson Kelvin (Lord Kelvin).
Físico y matemático británico.

1. Descripción del problema

La Universidad Autónoma de Bucaramanga UNAB, es una Institución de Educación Superior, privada, a segundo semestre de 2021 cuenta con 110 programas académicos con registro calificado vigente, de los cuales 14 programas de pregrado profesional cuentan con acreditación de alta calidad, 2 se encuentran en proceso de acreditación por primera vez, igualmente la Institución se encuentra en su segundo proceso de renovación de acreditación, la acreditación actual se encuentra vigente hasta el 25 de mayo de 2023,

Como parte del ejercicio de planeación se formula cada 6 años el Plan de Desarrollo Institucional, producto de este y de la autoevaluación y proyección realizada, se generan proyectos estratégicos que se articulan con los proyectos de mejoramiento resultantes de la autoevaluación institucional. El seguimiento a los proyectos de estratégicos y de mejoramiento institucional se realiza cada año teniendo presente que se articulan estos dos tipos de proyectos.

En la UNAB es manifiesto el compromiso con la alta calidad, como parte de su filosofía institucional la autoevaluación, la autorregulación y el mejoramiento continuo son parte de su quehacer diario, tanto en los procesos de soporte académico como en los administrativos,

evidenciado entre otros en los resultados presentes en los párrafos anteriores. En la UNAB, la autoevaluación más que un requisito es una oportunidad para conocer el estado de su desarrollo como Universidad, la de sus programas académicos, así como de sus apuestas a futuro, contemplando la mejora continua institucional y de sus programas. Se busca con ello reafirmar sus fortalezas y reconocer las áreas de oportunidad de mejoramiento que se plasmarán en Proyectos de Mejoramiento y que llevarán a la Institución y a sus programas a ser de excelencia, reconocidos nacional e internacionalmente.

Lo anterior en concordancia con los lineamientos para la Educación Superior en Colombia que promueven una mayor cobertura, calidad y pertinencia en la educación superior y las tendencias mundiales que nos insertan en un mundo globalizado, altamente competitivo donde la premisa para alcanzar una mayor competitividad se basa en el aseguramiento de la calidad.

Con el fin de mantener una oferta académica actualizada, acorde con las necesidades del entorno y con sello de calidad, se realizan procesos de autoevaluación con fines tanto de registro calificado como de acreditación, sobre estos últimos se generan proyectos de mejoramiento, que cuentan con el aval de las dependencias institucionales relacionadas como de la Decanatura a la que pertenecen. El seguimiento a los proyectos de mejoramiento resultantes se realiza en la mayoría de los casos en el momento de dar inicio al proceso de autoevaluación con el fin de renovar la acreditación o de renovar el registro calificado.

Para el seguimiento y evaluación a los proyectos de mejoramiento tanto institucional como de programas se carece de una metodología establecida, esto no quiere decir que los proyectos de mejoramiento no presenten logros y avances al final del período establecido para su desarrollo.

En el 2022 producto de su proceso de autoevaluación con fines de renovación de la acreditación institucional, se generó un documento radicado en mayo de 2022, este informe esta soportado entre otros anexos con los proyectos de mejoramiento resultante de este proceso. Producto del análisis y teniendo presente el ejercicio realizado a nivel institucional para detectar las oportunidades de mejora, se fortalecen 10 proyectos estratégicos ya existentes y se formulan 7 nuevos proyectos de mejoramiento. Uno de los proyectos de mejoramiento es el “Fortalecimiento del Sistema Interno de Aseguramiento de la calidad SIAC UNAB”, con el fin de dar respuesta a una oportunidad de mejora relacionada con el seguimiento y la evaluación de los proyectos de mejoramiento institucional que también puede ser aplicado a los programas académicos.

La UNAB en su propósito de consolidar el Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad SIAC UNAB, promueve una cultura de autoevaluación, autorregulación y mejoramiento continuo del quehacer institucional soporta los procesos relacionados con acreditación de alta calidad tanto institucional como de programas académicos y registro calificado; para ello articula las facultades, programas, dependencias académicas y administrativas.

Igualmente expresa en sus referentes estratégicos, políticas y directrices el promover la autoevaluación institucional de sus programas académicos y de sus procesos, sometándose a evaluación de pares e instituciones externas.

La oportunidad de mejora en el marco de este proyecto resulta de la necesidad de formalizar una metodología de evaluación, que conlleve un seguimiento previo, con unos tiempos y procedimientos establecidos con el fin de lograr que la evaluación se realice de forma sistemática, periódica y permanente logrando mejores resultados y determinando oportunamente las acciones y ajustes que se requieran dado el caso, afianzando aún más la cultura de la mejora continua a nivel institucional y que las personas involucradas en estos procesos lo tomen como parte de su quehacer y no como tareas adicionales.

Con el fin de dar cumplimiento a lo establecido en el ámbito nacional, con el fin de revisar constantemente los procesos para determinar aspectos a mejorar, se determina la necesidad de continuar fortaleciendo el SIAC UNAB, teniendo presente las particularidades de la Institución y como parte fundamental de este, se propone la construcción de una metodología de evaluación para los proyectos de mejoramiento del Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad SIAC UNAB, dando cumplimiento a una oportunidad de mejora resultante del proceso de autoevaluación institucional y generando el proyecto de mejoramiento “Fortalecimiento de Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad SIAC”.

Como resultado de la apuesta por la calidad institucional que redundará en la calidad de sus programas, la UNAB hace parte del grupo de IES acreditadas a nivel nacional que a julio de 2022 según datos del SNIES corresponden al 30% (107/361), así mismo a nivel departamental la UNAB fue en su momento la primera Universidad privada del oriente colombiano, según SNIES las IES acreditadas corresponden al 33% (7/21), resaltándose así la relevancia de contar con una metodología para la evaluación de proyectos de mejoramiento, que permita a la UNAB y a sus programas continuar formando parte del grupo de instituciones acreditadas.

Como producto de un benchmarking realizado en tres Instituciones de Educación Superior en Colombia, se determina que, en la UNAB, producto de la revisión y el respectivo análisis de cómo se realiza el proceso de autoevaluación, en lo pertinente al seguimiento a los proyectos de mejoramiento y su inmersión en el SIAC, es factible la revisión y determinación de buenas prácticas de dichas IES con el fin de complementar y fortalecer la implementación del SIAC UNAB, así:

- Realzar el valor a la cultura de autoevaluación, autorregulación y mejoramiento continuo, en el ámbito institucional y de programas, mediante procesos eficientes, innovadores,

sistemáticos y permanentes. Igualmente, la formalización, divulgación e implementación de procedimientos establecidos que la soportan.

- Construir una metodología de evaluación de proyectos producto de los procesos de autoevaluación.
- Establecer un espacio en la web para presentar los avances y logros de los proyectos de mejoramiento y la consolidación de las fortalezas tanto de programas académicos como institucional.
- Fortalecer los sistemas de información UNAB como soporte a los procesos misionales.

Continuando con la metodología establecida en la UNAB en sus procesos de autoevaluación se tomará como base la herramienta de mejoramiento continuo conocido como Ciclo Deming “...sistema se basa en cuatro fases que se repiten cíclicamente y que permite reevaluar los procesos para poder optimizarlos. Por este motivo, también recibe el nombre de Círculo de la Calidad o Espiral de la mejora continua” (unade.edu.mx/ciclo-de-deming/, 2021), este ciclo permite desde el inicio del mismo como su definición lo plantea, la mejora continua, allí se plantean 4 etapas a saber: Planear, Hacer, Verificar, y Actuar. Tal y como se presenta a continuación:

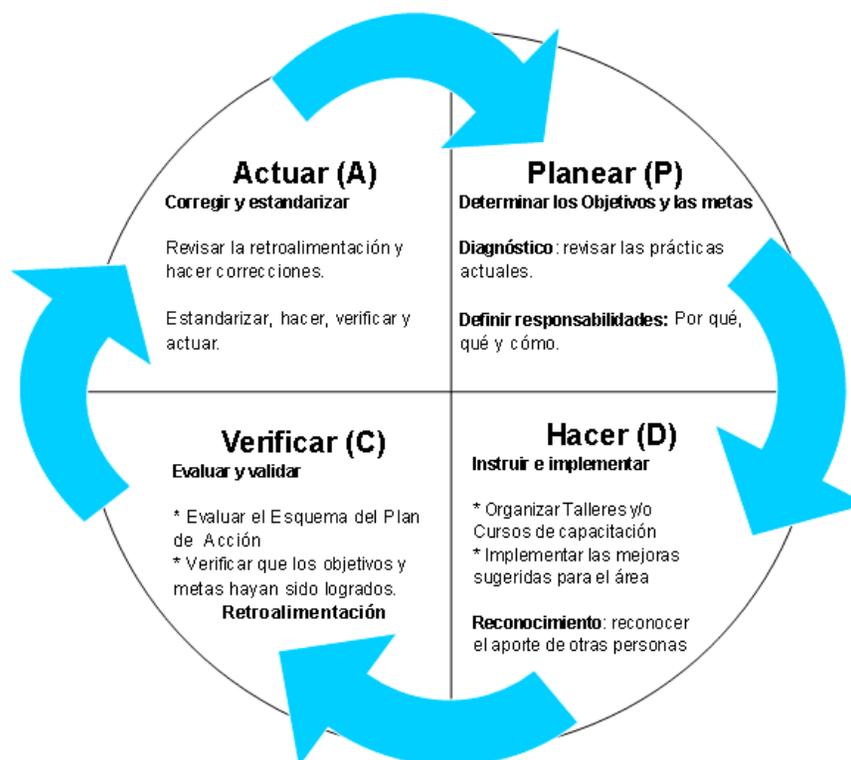


Ilustración 1 Etapas Ciclo Deming

Fuente: (Universidad del Valle- Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional, 2015)

Planear: Se determina el problema o situación, se definen objetivos y se elabora el plan de acción, claves en este ciclo.

Hacer: Aquí se inicia la operacionalización de la planificación, se sugiere contar con una hoja de ruta determinada y así tener claro sus roles y minimizar los imprevistos que se lleguen a presentar, registrando los motivos que conllevan dichos desvíos.

Verificar: Esta etapa es el momento de la evaluación de los resultados. Se requiere compara lo inicialmente planteado con el desarrollado. Los resultados, pueden visualizarse con herramientas que nos permitan representar mejor los resultados y poder así analizarlos de mejor manera. Es importante mantener las fechas y temporalidades establecidas dentro de la planificación con el fin de obtener los logros proyectados.

Si en determinado momento se acelera el proceso puede llevar a obtener resultados no tan acertados como se hubiesen obtenido al mantener lo planeado.

Como parte de la evaluación se llega a las siguientes conclusiones, se obtiene el objetivo es decir se ha desarrollado lo planteado sin ajustes a lo inicialmente establecido, o se incumple el objetivo planteado, por dos razones, una de ellas que no se haya desarrollado lo inicialmente planteado debiendo en este caso volver al Hacer y ejecutar la hoja de ruta determinada, la segunda razón se puede llegar a dar, teniendo presente que puede ser por inconvenientes que ya existían y se han heredado, esta última conlleva un planteamiento total del proyecto.

Actuar: En esta fase del Ciclo de Deming, se requiere tomar decisiones basándonos en lo analizado y aprendido de las etapas anteriores, ya sea que se hayan cumplido como inicialmente se habían planteado o se hayan debido reestructurar. Si se considera que los resultados están acordes con lo requerido, se procede a la documentación de este, así como a su respectiva estandarización y el posterior seguimiento con el fin de validar su efectividad.

Este ciclo permite a las organizaciones mejorar de manera integral, su competitividad, los productos que para este caso serán los programas y la Institución, en coherencia con la propuesta presentada en la política de autoevaluación, autorregulación y mejoramiento continuo que busca contribuir a consolidar la excelencia educativa y la transformación del entorno para construir una sociedad más próspera. (UNAB)

Con lo anteriormente planteado y como uno de los detonantes de esta propuesta de lograr concretar esta metodología con las 4 etapas planteadas y presentadas anteriormente, pudiendo llegar a la evaluación de los proyectos de mejoramiento y el afianzamiento de la cultura de mejoramiento continuo ya existe en la UNAB,

De esta manera se logrará la articulación entre las metodologías establecidas en los procesos de autoevaluación y la que se planteará en la construcción de la metodología de evaluación, con su respectivo seguimiento y obtención de resultados con el fin de validar lo propuesto.

2. Pregunta Orientadora

¿Cómo se puede realizar la evaluación a los proyectos de mejoramiento producto de la autoevaluación en la UNAB de modo tal que sea una actividad sistemática, periódica y permanente con el logro los objetivos propuestos?

3. Justificación

Un Sistema de Aseguramiento de la Calidad, entre otros establece la importancia de estar en permanente revisión para atender los cambios tanto institucionales como de los programas, tomando como factores los cambios constantes sociales, culturales, ambientales que pueden llegar a afectar la dinámica diaria y que las instituciones trabajan por dar respuesta a estos cambios del entorno con calidad y oportunidad, realizando esfuerzos adicionales por lograr las metas propuestas.

Mediante el Acuerdo 02 de 2020, en el que se actualiza el modelo de acreditación en alta calidad, el Consejo Nacional de Educación Superior (CESU), hace referencia que desde el 2014, cuando se expidió el Acuerdo 02, presentó el Acuerdo por lo Superior 2034, donde se adoptó una orientación política relacionada con la calidad tanto de programas como de instituciones. Como parte de las líneas de acción, entre otras, se determinaron: “Estructurar un Sistema de Aseguramiento de la Calidad que actúe con mayor efectividad frente a las necesidades de acompañamiento y orientación de los estudiantes, los programas académicos, las IES y el sistema en su conjunto”, y ii) “Garantizar que las instituciones y programas académicos, como resultado de sus procesos de autoevaluación, implementen mecanismos precisos para la rendición de

cuentas y compromisos de mejoramiento en el marco de los procesos de autoevaluación”

(Consejo Nacional de Educación Superior CESU, 2014).

Tomando como referencia el Decreto 1330 de 2019 (Ministerio de Educación Nacional MEN, 2019), donde se estipula que la Institución deberá contar con un Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad, entendido como el conjunto de instituciones e instancias definidas por el marco normativo vigente, que se articulan por medio de políticas y procesos diseñados, con el propósito de asegurar la calidad de las instituciones y de sus programas. Este sistema debe contemplar al menos:

- a) La sistematización, gestión y uso de la información necesaria para poder proponer e implementar medidas de mejoramiento, teniendo en cuenta la información registrada en los sistemas de información de la educación superior.
- b) Mecanismos para evidenciar la evolución del cumplimiento de las condiciones de calidad de los resultados académicos.
- c) Mecanismos que recojan la apreciación de la comunidad académica y de los diferentes grupos de interés con el fin de contribuir al proceso.
- d) La articulación de los programas de mejoramiento con la planeación y el presupuesto general de la institución, con miras a la excelencia educativa.
- e) Mecanismos que permitan procesos continuos de autoevaluación y autorregulación que se reflejen en informes periódicos fijados en consideración con la duración de los programas objeto de registro calificado.

En la UNAB, entre 2016 y diciembre de 2021 se han realizado 60 procesos de autoevaluación de programas con el fin de renovación del registro calificado, se ha desistido de 38 programas académicos, se hicieron 43 actualizaciones curriculares y se han diseñado 42 nuevos programas académicos. A junio de 2022, la UNAB cuenta con catorce programas acreditados (41% de los

programas acreditables), se está en espera del concepto del CNA para una renovación de acreditación nacional y una acreditación internacional por primera vez de un programa académico, así mismo se recibieron tres visitas de evaluación externa a programas para renovación de acreditación se está en espera de designación de pares académicos para renovación de acreditación de un pregrado profesional, para acreditación por primera vez de un pregrado profesional y una especialización médico-quirúrgica .

Como parte del proceso de autoevaluación y mejora continua a nivel institucional y de programas, se realiza el fortalecimiento del sistema de aseguramiento, relacionado con sus procesos de autoevaluación tanto con fines de acreditación institucional como de programas y de registro calificado (diseño, modificación, ampliación de cobertura, renovaciones), mediante diseños de instrumentos, procedimientos y procesos, entre otros. Lo anterior teniendo presente las particularidades de la Institución, y poder contar con:

- Información confiable para tomar decisiones
- Parámetros para el diseño de proyectos de Mejoramiento
- Mejora en la calidad del servicio
- Promover la excelencia académica mediante la mejora continua
- Fomentar la Cultura de Autoevaluación y Autorregulación
- Mecanismos articulados de autoevaluación, planeación y seguimiento a planes de

mejoramiento.

- Evaluación integral de la UNAB
- Creación de valor a nivel institucional: mediante procesos eficientes, innovadores,

sistemáticos y permanentes

- El seguimiento a los proyectos de mejoramiento contribuirá al fortalecimiento del SIAC

UNAB con un mayor control al cumplimiento del alcance y cronograma establecido en los

mismos, a evaluar lo planteado y reformularlos si es el caso, y a evidenciar el aporte desde el proyecto de mejoramiento a la estrategia institucional

Los resultados impactan a la Institución ya que, al articular los resultados de los procesos de autoevaluación con la estrategia institucional, producto del plan de desarrollo, se puede llegar a evitar reprocesos y optimizar recursos. Al programa para el fortalecimiento de su calidad, al mayor relacionamiento con sus públicos de interés, el obtener mayores niveles de avances y logros en sus proyectos de mejoramiento, lo que a futuro puede contribuir al cumplimiento de criterios ante certificadoras internacionales y a la comunidad universitaria por el impacto que genera la calidad tanto institucional como de programa que redundan en reportes de información en tiempos determinados.

El implementar el seguimiento a los proyectos de mejoramiento y socializar con los diferentes públicos, contribuye al fortalecimiento de la cultura de evaluación, autoevaluación, autorregulación y mejora continua que se fomenta en la UNAB, una cultura como parte del quehacer diario (Propuesta Política de autoevaluación, autorregulación y mejoramiento continuo. UNAB 2021).

En esencia, el producto de este trabajo de investigación busca aportar al fortalecimiento del SIAC UNAB mediante la evaluación de los proyectos de mejoramiento, y así mismo aplicará para la Institución, las facultades y los programas académicos.

4. Objetivo general

Construir la metodología de evaluación para los proyectos de mejoramiento del Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad SIAC UNAB.

5. Objetivos específicos

- Analizar el estado actual de los procesos de aseguramiento de la calidad en función del marco normativo nacional. En cumplimiento de los procesos estratégicos y misionales de la UNAB por medio de revisión y análisis documental.
- Identificar la percepción de los usuarios internos del SIAC UNAB sobre el seguimiento y evaluación a los proyectos de mejoramiento, por medio de entrevistas de profundidad.
- Determinar el proceso y los criterios relevantes que debe contener una metodología de evaluación para los proyectos de mejoramiento del SIAC, por medio de la metodología de PHVA.

Capítulo II. Marco de Referencia

1. Marco teórico

En concordancia con las definiciones nacionales, el aseguramiento interno de la calidad es el conjunto de acciones desarrolladas por las IES para promover, gestionar y mejorar permanentemente su calidad. Para el caso de las IES, el aseguramiento de la calidad se enmarca en un enfoque formativo desde el que se promueve el conocimiento de referentes externos y del contexto, el autoconocimiento institucional, la autoevaluación de su calidad y la autorregulación, con la construcción y seguimiento permanente a planes y estrategias de mejoramiento. (Jaime Silva B, 2014)

La evaluación de los proyectos de mejoramiento se realiza basado en estimaciones de aquello que se espera lograr, en un tiempo establecido, con unos recursos finitos asignados, con la convicción de lograr unos beneficios estimados, teniendo presente que estos resultados pueden ser influenciados por el entorno.

1.1 Conceptos fundamentales

Para lograr los resultados esperados o estimados de un proyecto de mejoramiento, se requiere realizar el seguimiento y evaluación al mismo, teniendo claro para qué y cómo se va a realizar dicha evaluación, analizando y estimando un grupo de variables que permitan determinar la implementación del mismo.

Los resultados de la evaluación permiten validar si fueron formulados correctamente, el impacto que puede llegar a tener en una comunidad determinada, un mismo proyecto puede llegar a evaluarse de forma privada o social, Sapag en su libro Dice “Tanto la evaluación social como la privada usan criterios similares para estudiar la viabilidad de un proyecto, aunque difieren en la valoración de las variables determinantes de los costos y beneficios que se les

asocien. A este respecto, la evaluación privada trabaja con el criterio de precios de mercado, mientras que la evaluación social lo hace con precios sombra o sociales. Estos últimos, con el objeto de medir el efecto que tendrá implementar un proyecto sobre la comunidad, deben tener en cuenta los efectos indirectos y externalidades que generan sobre su bienestar, por ejemplo, la redistribución de los ingresos o la disminución de la contaminación ambiental” (Chain, Chain, & P., 2014).

Así mismo se debe tener presente que un proyecto de mejoramiento se formula con un fin específico, aportando al logro de una meta determinada, dando respuesta a una oportunidad de mejora o supliendo una falencia establecida, todo lo anterior enmarcado en un sistema de gestión que permite que una organización gestione las partes interrelacionadas de su negocio para lograr sus objetivos. Estos objetivos pueden relacionarse con varios temas diferentes, incluida la calidad del producto o servicio, la eficiencia operativa, el desempeño ambiental, la salud y la seguridad en el lugar de trabajo y muchos más.

1.2. Sistemas de gestión de la calidad

En un sistema de gestión de la calidad, el nivel de complejidad dependerá del contexto específico de cada organización. Para algunas organizaciones, especialmente las más pequeñas, puede significar simplemente tener un fuerte liderazgo del propietario de la empresa, proporcionando una definición clara de lo que se espera de cada empleado individual y cómo contribuye a los objetivos generales de la organización, sin necesidad de una documentación extensa. Las empresas más complejas que operan, por ejemplo, en sectores altamente regulados, pueden necesitar una documentación y controles extensos para cumplir con sus obligaciones legales y alcanzar sus objetivos organizacionales. (ISO International Organization for Standardization, s.f.)

1.3 Sistema de Aseguramiento de la calidad en una Institución de Educación Superior IES

Igualmente, estos proyectos de mejoramiento dan soporte al Sistema Interno de Aseguramiento de la calidad de una IES, que propende por la promoción, la gestión y la mejora continua de su calidad, con enfoque formativo que promueve el conocimiento de su contexto, el autoconocimiento institucional, la autoevaluación y la autorregulación, formulando y haciendo seguimiento permanente, periódico y sistemático a sus planes y proyectos de mejoramiento, como lo estipula la normativa nacional, determinando unos mínimos establecidos como son la sistematización y uso de información producto de los sistemas de información de la educación superior, evolución del cumplimiento de condiciones de calidad, mecanismos de recolección de apreciación de públicos internos y externos, la articulación de la mejora con la planeación institucional y el presupuesto, así como mecanismos que permitan procesos continuos de autoevaluación y autorregulación (Ministerio de Educación Nacional MEN, 2019)

Igualmente, el Sistema Interno de Aseguramiento de una IES da soporte adicional a lo establecido para los registros calificados, a lo exigido en el Sistema Nacional de Acreditación, SNA que es el conjunto de políticas, estrategias, procesos y organismos cuyo objetivo fundamental es garantizar a la sociedad que las instituciones de educación superior que hacen parte del sistema cumplen con los más altos requisitos de calidad y que realizan sus propósitos y objetivos. (Artículo 53 de la Ley 30 de 1992).

El Consejo Nacional de Educación Superior CESU, aprueba la actualización del Modelo de Acreditación en Alta Calidad mediante la expedición del Acuerdo 02 de 2020, “se da a partir de la tradición y los procesos de evaluación de la alta calidad en el país, con el fin de atender tendencias internacionales, la diversidad de instituciones, las distintas modalidades y niveles de

los programas académicos, y su armonización con el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior” (CESU, 2020)

Mediante este acuerdo se ratifica la importancia del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, donde se estipula “la importancia de la transformación continua de las instituciones de educación superior, así como de los programas académicos para atender a los cambios sociales, culturales y ambientales, y que desde esa perspectiva se busca que la acreditación sea un reconocimiento a los programas académicos y las instituciones que realizan un esfuerzo adicional en su compromiso con la calidad de la educación superior” (CESU, 2020)

1.4 El ciclo Deming en los sistemas de gestión

Las empresas realizan revisiones constantes a sus procesos con el fin de continuar siendo competitivos, en un entorno cada vez más cambiante y con una competencia del sector en donde se busca cada vez definir aún más ese diferencial para ser más atractivos que los demás del sector. Según la literatura, entre los sistemas más utilizados se encuentra el Ciclo Deming, que promueve y permite visualizar la implantación de los planes de mejora formulados productos de sus evaluaciones, con el fin de mejorar la calidad de sus procesos.

El ciclo Deming o PHVA en algunos escritos es considerado como el sistema más utilizado para implantar planes de mejora continua en una organización.

Como lo indica (Pineda, 2019) el ciclo Deming: “Gracias a sus características como herramienta de gestión para el mejoramiento continuo, solución de problemas y enfoque en el cliente:

- Permite mejorar continuamente los procesos de las organizaciones.
- Es un método efectivo y eficiente al ser un modelo dinámico y flexible.
- Ayuda a reducir costos.

- Se planifican objetivos, estrategias, métodos y procesos en cualquier servicio o producto de la organización así mismo en los procesos de un sistema de gestión.
- Ejecución de planes después del diagnóstico frente al entorno interno y externo.
- Se realizan seguimientos y medición de las acciones.
- Se realizan mediciones, correcciones y modificaciones.
- Los productos ofrecidos deben reflejar las exigencias de los consumidores
- El ciclo no tiene punto final para optimizar las acciones. Por lo tanto, ayuda a las organizaciones a crecer y desarrollarse de forma fluida y constante” (Delgado, 2011, págs. 166,167,168)

En la UNAB se utiliza este ciclo en la aplicación de la metodología de evaluación para los procesos de autoevaluación con fines de acreditación institucional y de programas, esta metodología de evaluación ha dado como resultado la acreditación institucional y de 14 programas académicos, de los cuales aproximadamente 10 han renovado sus acreditaciones nacionales y se puede decir que ha influido en las 7 acreditaciones internacionales de programas con que se cuenta.

Este ciclo, dada su estructura permite la mejora continua, la evaluación periódica, permanente y sistemática, acorde con lo planteado en la propuesta de Política de autoevaluación, autorregulación y mejoramiento continuo planteado por la UNAB (UNAB)

2. Marco legal

2.1 Contexto legal nacional

Así mismo y según lo establecido en el ámbito nacional y los Decretos 1075 de 2015 y 1330 de 2020, sección 3, condiciones institucionales de calidad (pág. 32) (Ministerio de Educación Nacional MEN, 2015), en lo relacionado con la condición de cultura de autoevaluación, donde se

estipula que la Institución deberá contar con un Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad, con el fin de demostrar la existencia, divulgación, e implementación de políticas institucionales que promuevan la autoevaluación, la autorregulación, y el mejoramiento según sus particularidades para generar y contribuir al mejoramiento continuo con el aporte de la comunidad universitaria. Este sistema entendido como el conjunto de instituciones e instancias definidas por el marco normativo vigente, que se articulan por medio de políticas y procesos diseñados, con el propósito de asegurar la calidad de las instituciones y de sus programas.

Así como del concepto de calidad (Decreto 1330/2019) “Es el conjunto de atributos articulados, interdependientes, dinámicos, construidos por la comunidad académica como referentes y que responden a las demandas sociales, culturales y ambientales. Dichos atributos permiten hacer valoraciones internas y externas a las instituciones, con el fin de promover su transformación y el desarrollo permanente de sus labores formativas, académicas, docentes, científicas, culturales y de extensión. (Artículo 2.5.3.2.1.1, Decreto 1330, julio 25 de 2019, MEN).

Según el Acuerdo 02 de 2020, del Consejo Nacional de Educación Superior CESU estipula la acreditación como el reconocimiento de la alta calidad que otorga el Ministerio de Educación Nacional a los programas académicos y a las instituciones que cumplen con los más altos estándares de calidad y que realizan sus propósitos y objetivos, teniendo en cuenta la naturaleza jurídica, identidad, misión, tipología, niveles de formación y modalidades. La acreditación en alta calidad promueve el fortalecimiento de una cultura de la alta calidad de los programas académicos y de las instituciones, que se soportan en los sistemas internos de aseguramiento de la calidad. La evaluación con fines de acreditación en alta calidad se realiza por la institución sobre sí misma y sus programas académicos, los pares académicos y el Consejo Nacional de Acreditación – CNA. Acuerdo 02 de 2020, Art 3, CESU.

2.2 Contexto de la Universidad Autónoma de Bucaramanga y su Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad

La Universidad Autónoma de Bucaramanga surge de la necesidad de la sociedad santandereana de dar educación a los hijos de las personas con filiación política liberal, fundamentada en principios como la autonomía, la libertad de cátedra y el énfasis en ciudadanía. Los ilustres santandereanos Don Armando Puyana Puyana y el Dr. Alfonso Gómez Gómez fueron quienes impulsaron este gran proyecto, unieron voluntades que dieron vida hace ya casi 70 años a la creación de la Corporación Instituto Caldas, colegio que dio origen a la hoy UNAB y que se consolida como una importante opción de educación para niños y jóvenes santandereanos. El Ministerio de Justicia - Departamento Jurídico, reconoció Personería Jurídica a la Institución inicialmente conocida como Instituto Caldas, ahora Universidad Autónoma de Bucaramanga - UNAB, mediante Resolución 3284 del 21 de diciembre de 1956.

En 1969 se crea la primera facultad de estudios universitarios en la UNAB, la Escuela de Administración y Finanzas EDAF, hoy Programa de Administración de Empresas ofrecido en modalidad presencial.

Miembro desde 1985 de la Asociación Colombiana de Universidades - ASCUN, entidad que agrupa las Instituciones de Educación Superior en el país. Con reconocimiento institucional como Universidad mediante la Resolución 02771 de 1987 del Ministerio de Educación Nacional.

Mediante Resolución 16515 el 14 de diciembre de 2012 del Ministerio de Educación Nacional, obtuvo la Acreditación Institucional de alta calidad, por un período de 4 años y la renovación, según Resolución 10820 de mayo 25 de 2017, por un periodo de 6 años.

Su oferta educativa ha venido consolidándose desde la creación de su primer programa de Administración de Empresas. En el primer semestre de 2022 la UNAB cuenta con seis facultades

que ofrecen 107 programas de los cuales 86 son presenciales, 13 virtuales, 4 en modalidad dual, 3 con registro calificado único (presencial -virtual) y 1 en combinación de modalidad (dual - virtual). De los 107 programas, 37 programas están en el pregrado profesional y tecnológico y 70 posgrados desde especialización tecnológica hasta Doctorado. Tres de los programas presenciales en pregrado son realizados en convenio con Unisangil.

En la UNAB, la autoevaluación es considerada como un instrumento para el mejoramiento continuo de los programas académicos y de la Institución, se ha definido como un propósito estratégico y se ha dinamizado con los procesos de Registro Calificado, con la Acreditación Institucional y de los programas académicos.

Como parte de la cultura de autoevaluación, auto regulación y mejoramiento continuo, que conlleva el propio desarrollo, la UNAB armoniza su ejercicio de autoevaluación, identifica los proyectos de mejoramiento con los proyectos estratégicos producto de la formulación de sus planes de desarrollo.

Como parte de su compromiso con el mejoramiento continuo durante el último año con el fin de fortalecer el SIAC, se realizó un trabajo de recopilación, diseño y formulación de modelos y procedimientos relacionados con los procesos de autoevaluación institucional y de programas con fines de acreditación, renovación de acreditación, diseño de programas con fines de registro calificado, renovaciones de registro calificado, modificaciones a los mismo, ampliación de lugar de desarrollo así como de desistimientos de aquellos programas que se considera no continúan. Entre estos procesos y procedimientos se encuentran los relacionados con la formulación y el acompañamiento y seguimientos a los proyectos de mejoramiento, tal como se presentan a continuación.

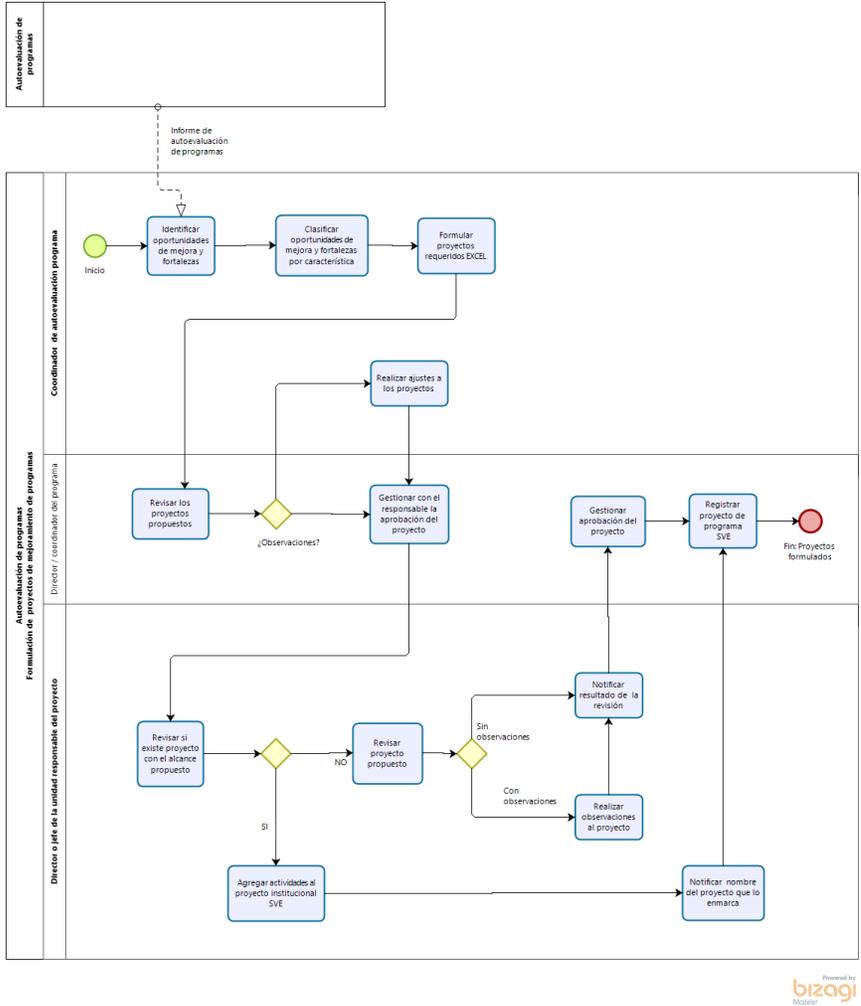


Ilustración 2 Modelo Formulación de proyectos de mejoramiento de programas UNAB

Fuente: SIAC UNAB 2022

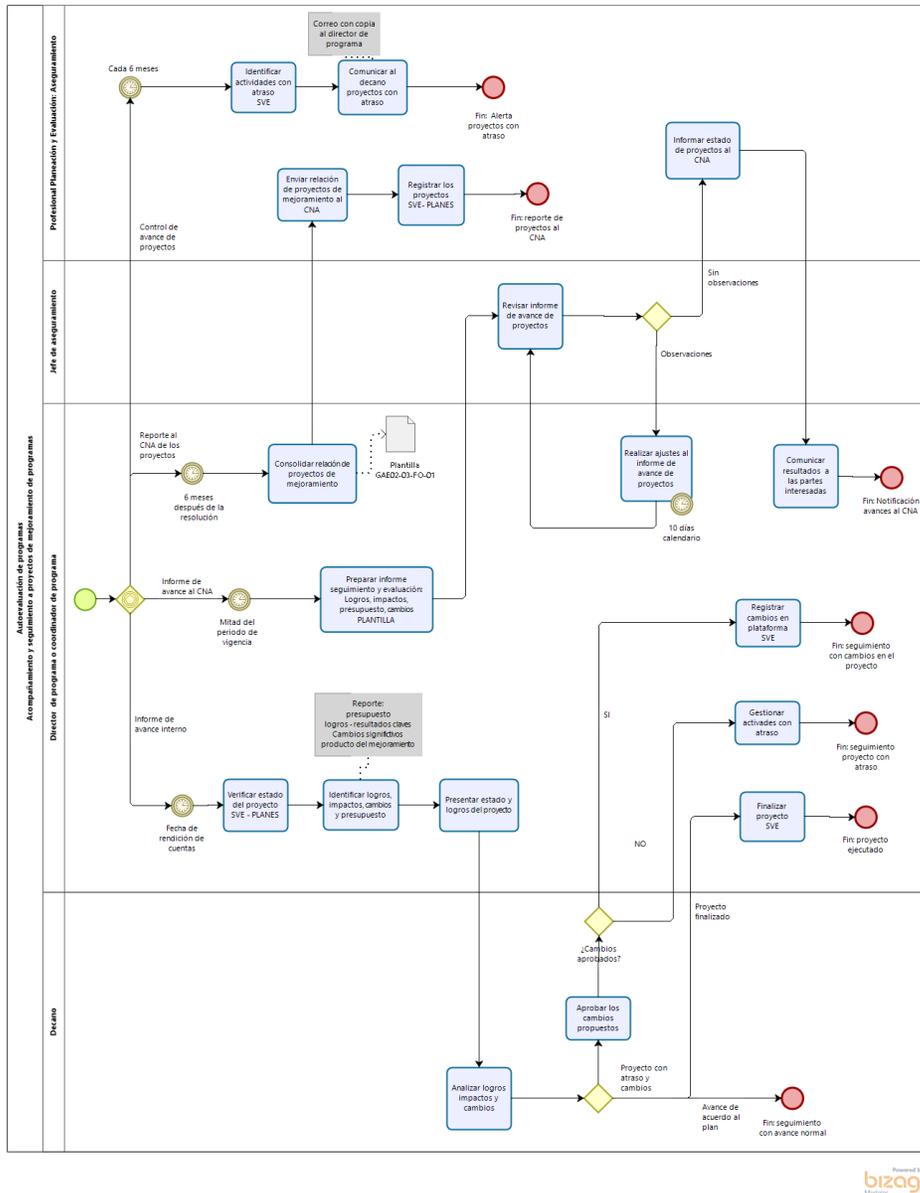


Ilustración 3 Modelo de acompañamiento y seguimiento a proyectos de mejoramiento

Fuente. SIAC UNAB 2022

El procedimiento planteado para el acompañamiento y seguimiento a los planes de mejoramiento presentado en la anterior página se encuentra en etapa de implementación, lo que permite sustentar esta propuesta de metodología de evaluación de los mismos con el fin de complementar esta actividad e igualmente dar respuesta a lo planteado en la guía CNA 04

sobre seguimiento y evaluación de los planes de mejoramiento de programas académicos e instituciones de educación superior, 4.1 Plazos y planeación de seguimiento y evaluación, donde el CNA deja planteado que se requiere remitir a la mitad del período de acreditación un informe que contenga los avances logrados en los proyectos o planes de mejoramiento planteados por la Institución o programa.

3. Antecedentes o Estado del Arte

Teniendo presente que este trabajo de investigación busca construir la metodología para realizar la evaluación de los proyectos de mejoramiento del SIAC UNAB, producto de la cultura de mejora continua que se propende en la UNAB y a su vez busca el fortalecimiento del SIAC con el fin de dar respuesta adicionalmente a una oportunidad de mejora producto del proceso de autoevaluación con fines de renovación de la acreditación institucional 2021-2022, es pertinente la revisión bibliográfica que sean relevantes o aportan para este proyecto.

3.1. Sistemas de Gestión de la Calidad: una visión general desde sus inicios hasta la actualidad

En el artículo publicado por la Revista TEKHNE en 2021 “Sistemas de Gestión de la Calidad: una visión general desde sus inicios hasta la actualidad”, donde se desarrolló el estudio del arte de los Sistemas de Gestión de la Calidad y su evolución en la actualidad, dando como resultado el poder conocer diferentes conceptos que combinados, ofrecen una definición lo más aproximada posible a la encontrada en la literatura, quedando claro que un SGC es un conjunto de actividades coordinadas que se llevan a cabo sobre un conjunto de elementos, orientados hacia el logro de la calidad de un producto o servicio.

Motivado a los cambios mundiales como consecuencia de la pandemia por COVID-19, el concepto de “Calidad” que conocemos hoy en día, se encontrará en constante evolución, de manera que se irá adaptando al contexto de las organizaciones. Esto, influirá directamente en los

SGC, por lo que, en definitiva, este tópico de investigación tiene futuro para ser desarrollado, ya que ha demostrado ser un área que puede adecuarse a las diversas situaciones, tendencias y demandas del mercado a través del tiempo, de modo que será interesante conocer cómo se irán desarrollando estos cambios en los SGC dentro de las organizaciones. (Nercy Puche, 2021)

Este artículo se relaciona con el trabajo de investigación, teniendo presente la evolución del SGC y como se adapta a las organizaciones y se generan acciones que llevan a resultados con mayores índices de efectividad.

3.2. Caracterización de tres modelos de aseguramiento interno de la calidad a partir de la experiencia de las IES en Colombia

El MEN en el libro “Caracterización de tres modelos de aseguramiento interno de la calidad a partir de la experiencia de las IES en Colombia” (Jaime Silva B, 2014) realizó una propuesta para la identificación y sistematización de experiencias exitosas de modelos internos de aseguramiento de la calidad en las Instituciones de Educación Superior IES en Colombia, se realizó dicha caracterización de los modelos donde su objetivo fue “La caracterización de los modelos de aseguramiento interno de la calidad en las IES del país se presenta como un preludeo a una serie de estrategias dirigidas a fortalecer la autonomía y las capacidades de las IES, con el fin de que estas se conviertan en sujetos del aseguramiento de la calidad, más que en objetos evaluados. ...Adicionalmente se establecerán rutas académicas para la discusión y construcción colectiva y dialógica que permitan la proyección de estrategias eficaces para fortalecer el aseguramiento interno y que propendan por el mejoramiento permanente de la calidad en la educación superior en Colombia” (P.52)

Por otro lado, basados en la importancia de incrementar mecanismos que aporten al mejoramiento continuo de las IES y a su vez de la calidad de las mismas, se considera importante la difusión de buenas prácticas con el fin de continuar con el fortalecimiento de la particularidad

de cada IES, su autonomía institucional basados en el aseguramiento interno de la calidad, tomando como base el conocer los referentes externos y de contexto, el autoconocimiento, la autoevaluación generando sus juicios de valor y la posterior determinación de las oportunidades de mejora que permiten generar aquellos proyectos de mejoramiento, y el seguimiento a las acciones o actividades allí planteadas.

Esta caracterización permitió determinar entre otros que existen tres tendencias en los modelos de los Sistemas Internos de Aseguramiento de la calidad, como son: i) Modelos internos con un mayor énfasis en la obtención de certificados de calidad, en estos modelos se presentan documentos que dan cuenta de la manera como las IES apropiado y dan cumplimiento a los lineamientos, normas y estándares nacionales e internacionales (Ej. CNA, ISO); ii) Modelos internos con un mayor énfasis en el aseguramiento de la calidad académica, en estos modelos se presenta la apropiación de los lineamientos particularmente del CNA con el fin de realizar los procesos de autoevaluación, que generan proyectos de mejoramiento y iii) el desarrollo institucional integrado, se hace énfasis en la corresponsabilidad de los órganos de dirección de la IES en pos del mejoramiento de la calidad.

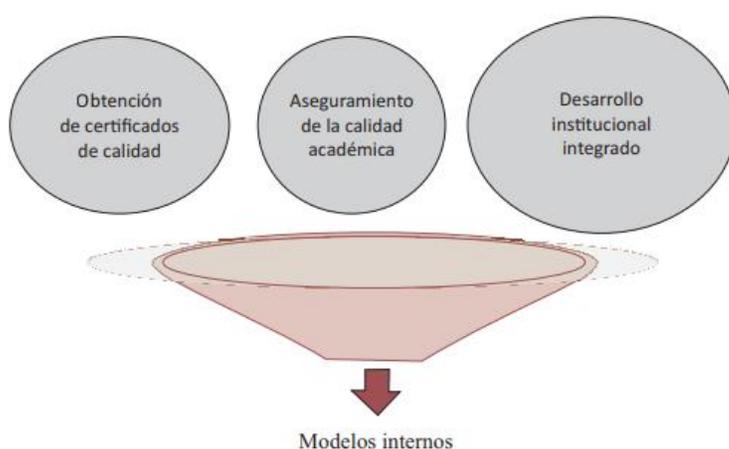


Ilustración 4 Énfasis en modelos de aseguramiento interno de la calidad

Fuente: Tomado de “Caracterización de tres modelos de aseguramiento interno de la calidad a partir de las IES. Pág. 30”

Este comparativo realizado a diferentes instituciones a nivel nacional, servirá como base para fortalecer lo referente a normativa SIAC a nivel nacional.

3.3 Sistema de seguimiento y evaluación de proyectos del municipio de Salgar, Antioquia

En su publicación (VASCO, 2014) “Sistema de seguimiento y evaluación de proyectos del municipio de Salgar, Antioquia”, se realizó revisión documental para indagar diferentes estrategias, sistemas, herramientas, software y metodologías existentes con el fin hacer seguimiento y evaluación a proyectos de inversión pública.

La metodología propuesta pretende la definición de una estrategia de seguimiento y evaluación de proyectos integrado a la gestión de la administración Municipal, que le permite al evaluador, contar con información real y oportuna del estado actual de los proyectos en ejecución. El modelo es un sistema de seguimientos de la situación actual de los proyectos en ejecución y, por ello es principalmente analítico.

La aplicación de la metodología, en sus tres objetivos estratégicos, plantea una evolución constante es su aplicación, puesto que se busca una mayor agilidad para evaluar los proyectos y por ende contar con una herramienta que permita un mayor dinamismo a la hora de tomar decisiones.

La flexibilidad de la metodología permite adaptarlo a diferentes tipos de proyectos, de municipios empresas que están implantando herramientas de apoyo a la gestión en cuanto a seguimiento y evaluación de proyectos.

Es una herramienta adaptada para que permita el Manejo de estadísticas de indicadores de gestión, que permitan a los responsables de los proyectos llevar un registro sobre la evolución de estas actividades y planificar su revisión o mejorar su planificación.

En este proyecto se plantea la metodología para el seguimiento y evaluación de proyectos de una entidad pública. Independiente que sea para institución pública, el planteamiento de la metodología permite establecer parámetros para la construcción de la metodología de evaluación de proyectos del SIAC UNAB, teniendo presente que se debe evidenciar la relación entre la política institucional y el SIAC, conocimiento de la normativa, articular la autoevaluación y el mejoramiento continuo de programas académicos, con la autoevaluación y la planeación estratégica materializada en los planes de desarrollo institucionales, conocer como se realiza la autoevaluación y el seguimiento a los proyectos de mejoramiento con el fin de determinar mejoras al proceso, definir la metodología, fases y etapas.

3.4 Metodología de dirección de proyectos de la Universidad Cooperativa de Colombia

La Universidad Cooperativa de Colombia (UCC) presenta el documento relacionado con Metodología de dirección de proyectos, con el fin de orientar a líderes, estandarizar procedimientos, utilizar herramientas sistematizadas diseñadas específicamente según requerimientos, establecer el espacio de almacenamiento de la información relacionada, mejorar planificación, ejecución, seguimiento, control y cierre de los proyectos estratégicos. 6. Incorporar a la gestión de los proyectos y mejorar las probabilidades de éxito, la satisfacción de los diferentes usuarios y el cumplimiento de la estrategia institucional (Universidad Cooperativa de Colombia UCC).

Teniendo presente que este documento se relaciona directamente con una Universidad, se considera fundamental en el desarrollo de este trabajo, toda vez que se encuentran similitudes, respetando las particularidades de las IES.

Producto de la revisión documental realizada y tomando como base que independiente del sector en que se encuentre una organización, es primordial para su gestión el realizar seguimiento a los proyectos formulados, toda vez que su importancia radica en el realizar una formulación acorde a las necesidades detectadas, que las metas establecidas sean alcanzables, en un tiempo determinado, que el objetivo del proyecto esté articulado con el direccionamiento de la organización, y que al realizar el seguimiento del mismo aporte a la toma de decisiones, mediante los logros, avances y /o reformulación del mismo, evidenciándose la importancia de contar con una metodología de evaluación que permita dinamizarlos y así lograr las metas establecidas.

Capítulo III. Diseño Metodológico

1. Método de investigación

Teniendo presente que el objetivo de este trabajo de investigación es la construcción de la metodología de evaluación para los proyectos de mejoramiento del Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad SIAC UNAB, la metodología de investigación que se utiliza es la cualitativa, basando su alcance en lo planteado por Sampieri en su libro Metodología de la Investigación, en su sexta edición “Describir, comprender e interpretar los fenómenos, a través de las percepciones y significados producidos por las experiencias de los participantes” (Sampieri, Collado, & Lucio, Metodología de la Investigación. Sexta edición, 2014).

La recolección de los datos está orientada a proveer de un mayor entendimiento los significados y experiencias de las personas. El investigador es el instrumento de recolección de los datos, se auxilia de diversas técnicas que se desarrollan durante el estudio. Es decir, no se inicia la recolección de los datos con instrumentos preestablecidos, sino que el investigador comienza a aprender por observación y descripciones de los participantes y concibe formas para registrar los datos que se van refinando conforme avanza la investigación. (Sampieri, Collado, & Lucio, Metodología de la Investigación. Sexta edición, 2014).

Igualmente, teniendo presente que se desarrolla tomando el caso específico de la UNAB, allí se evaluó información producto de apreciaciones de los implicados en los procesos de autoevaluación tanto de programas como institucional.

El enfoque de investigación que se desarrolló fue el cualitativo, según Sampieri (Sampieri, Collado, & Lucio, Metodología de la investigación . Sexta Edición, 2014) “también se guía por áreas o temas significativos de investigación. Sin embargo, en lugar de que la claridad sobre las preguntas de investigación e hipótesis preceda a la recolección y el análisis de los datos (como en

la mayoría de los estudios cuantitativos), los estudios cualitativos pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y el análisis de los datos”. por medio de una entrevista semi estructurada que buscó determinar la percepción que existe en la UNAB del sistema interno de aseguramiento de la calidad, si aporta a la Institución y específicamente con respecto a los proyectos de mejoramiento si existe o se hace seguimiento a los resultados de estos.

Así mismo se considera que el alcance de esta investigación es evaluativa y proyectiva porque producto del análisis efectuado se realizó la revisión del proceso actual de seguimiento a los proyectos de mejoramiento producto de la renovación de los registros calificados, renovación y acreditación Institucional y de programas académicos de la UNAB, se evaluó su efectividad y se proponen mejoras al proceso con el fin de lograr mayores niveles de efectividad en sus logros y resultados.

El anterior marco permitió desarrollar los objetivos propuestos iniciando con la revisión del estado actual de los procesos de aseguramiento de la calidad, analizando literatura relacionada con el tema, seguido de la identificación de la percepción de los usuarios internos del SIAC UNAB sobre el seguimiento y evaluación a los proyectos de mejoramiento, finalizando con una propuesta de mejora relacionada con la evaluación y seguimiento a los proyectos de mejoramiento. Lo anterior con el fin de lograr mejores y más efectivas prácticas como aporte al fortalecimiento del SIAC UNAB.

2. Población y muestra

El instrumento se aplicó a la Vicerrectora Académica en su momento, la Directora de Admisiones y Registro Académico, la Directora de Gestión Humana, quienes conocen y soportan estos procesos, el Decano (e) de la Facultad de Ciencias económicas, administrativas y contables y la Decana de la Facultad de Ciencias de la salud, facultades donde algunos de sus programas

están acreditados nacionalmente y mínimo uno cuenta con acreditación nacional, la Directora del programa de Ingeniería Financiera y la Directora del programa de Licenciatura en Educación Infantil ambos programas con acreditación nacional, producto de los resultados de autoevaluación cuentan con proyectos de mejoramiento formulado, igualmente los directores de dependencia son líderes de factores relacionados con autoevaluación institucional o participaron en un factor durante la autoevaluación institucional.

Las preguntas estuvieron enfocadas sobre el conocimiento, utilidad, y mejoras con respecto al seguimiento que se realiza en la UNAB a los proyectos de mejoramiento, y el aporte de ellos a esta importante etapa de la autoevaluación.

3. Instrumentos de recolección de información

Teniendo presente el tipo de investigación, entre las técnicas planteadas por los diferentes autores, para este caso específico se utilizó la entrevista semi estructurada y la revisión documental con el fin de recopilar información.

Los instrumentos que se utilizarán son:

3.1 Entrevista semiestructurada

Se utilizó la entrevista semi estructurada, siguiendo una guía de preguntas específicas, a la cual se le realizará el respectivo análisis. Según lo definido por Sampieri, "...en un estudio cualitativo típico, el investigador entrevista a una persona, analiza los datos que obtuvo y saca conclusiones.". (Sampieri, Collado, & Lucio, Metodología de la investigación . Sexta Edición, 2014)

Según (Folgueiras Bertomeu & Pilar, 2016) "*en la entrevista semiestructurada también se decide de antemano qué tipo de información se requiere y en base a ello – de igual forma- se establece un guion de preguntas. No obstante, las cuestiones se elaboran de forma abierta lo que permite recoger información más rica y con más matices que en la entrevista estructurada. ... es*

esencial que el entrevistador tenga una actitud abierta y flexible para poder ir saltando de pregunta según las respuestas que se vayan dando o, inclusive, incorporar alguna nueva cuestión a partir de las respuestas dadas por la persona entrevistada”.

Se aplicó este instrumento con el fin de conocer la percepción de los usuarios internos del SIAC UNAB, sobre el proceso actual, las buenas prácticas y los mejoras a aspectos relacionados con los proyectos de mejoramiento y su seguimiento.

La entrevista se realizó de forma individual, a un directivo, dos directores de dependencia, dos decanos de facultad y a dos directores académicos de programas de pregrado profesional que están directamente relacionados con procesos de autoevaluación en la UNAB.

El instrumento guía de la entrevista estuvo organizado con las preguntas en un orden secuencial en función de aspectos definidos para aplicar a los entrevistados, de modo tal que las respuestas al ser analizadas aportaran a esta investigación. Ver Anexo A Entrevista semiestructurada

3.2 Recopilación documental

Se utiliza esta técnica con el fin de tomar como referencia investigaciones ya realizadas sobre el tema de estudio, elaborar una base teórica sobre los autores que han tratado este tema y otros relacionados que aporten al estudio, normativa aplicable al aseguramiento de la calidad, la revisión inicial de la literatura se puede complementar a lo largo del desarrollo del trabajo.

Se utilizan documentos con el fin de indagar sobre el tema de interés, revisar la bibliografía existente, relacionar la información que pueda aportar al trabajo a realizar y correlacionarla.

Así como a los referentes legales y normativos existentes relacionados con el sistema interno de aseguramiento de la calidad. Producto de esta información recolectada se determinó cuáles de estos documentos aplican al trabajo a realizar, se clasifican según definiciones, se descartarán aquellos repetidos, con el fin de realizar una síntesis y aportes a la investigación, se toma como

ejemplo para resumen de presentación de documentos el artículo de Patricia González Triviño y otros (Triviño, Silva, & Acero, 2022)

Los documentos internos con que se cuenta en la UNAB y que se toman como base para este trabajo son la propuesta de política de autoevaluación, autorregulación y mejoramiento continuo, informe de autoevaluación institucional y de programas académicos, procesos y procedimientos tanto de formulación como de acompañamiento y seguimiento a los proyectos de mejoramiento UNAB, proyecto de mejoramiento institucional “Fortalecimiento del Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad SIAC UNAB”. De este modo se da respuesta a lo planteado en el primer objetivo específico de este trabajo.

4. Análisis de datos

- La recolección de información se realizó por medio de recopilación documental de normativa y relacionada con aseguramiento de la calidad, así como de percepciones de profesionales directamente relacionados con procesos de autoevaluación en la UNAB. Con lo anterior se da respuesta al objetivo planteado relacionado con “analizar el estado actual de los procesos de aseguramiento de la calidad en función del marco normativo nacional. En cumplimiento de los procesos estratégicos y misionales de la UNAB por medio de revisión y análisis documental”.

4.1 Análisis documental

Con respecto a la información documental se establece como referente el decreto 1075 de 2015, el decreto 1330 de 2019, el Acuerdo 02 de 2020, en lo pertinente a los sistemas internos de aseguramiento de la calidad. Así como también literatura de aplicabilidad de los sistemas internos de aseguramiento de la calidad en el sector de la educación y en otros sectores.

Se revisa igualmente la documentación interna relacionada con los procesos de autoevaluación, se encuentran aprobados formatos como el de formulación de proyectos, en

proceso de ajustes la plantilla para seguimiento de proyectos, se logra determinar que se está fortaleciendo el SIAC UNAB entre otros con la elaboración de los modelos y procedimientos de procesos como el diseño de programas para fortalecer la oferta académica de la UNAB, modificación de programas, ampliación de lugar de desarrollo, renovaciones y desistimientos de registros calificados, condiciones iniciales de programas para ingresar al Sistema Nacional de Acreditación SNA, acreditación y renovación de acreditación tanto de programas como institucional, a estos procesos les acompañan las diferentes etapas con sus respectivos responsables y entregables.

4.2 Análisis de contenido

Con el fin de resolver el objetivo específico 2 del proyecto “Identificar la percepción de los usuarios internos del SIAC UNAB sobre el seguimiento y evaluación a los proyectos de mejoramiento por medio de entrevistas de profundidad. Una vez realizado el análisis documental, se determinan las preguntas a realizar en la entrevista semi estructura, con el fin de conocer la percepción existente sobre el conocimiento y reconocimiento del SIACUNAB, su aporte en el desarrollo del mismo, si como parte de este sistema se hace seguimiento a los procesos de autoevaluación más concretamente a los proyectos de mejoramiento y criterios que consideraría para realizar este seguimiento y evaluación, igualmente los aspectos positivos y negativos o por mejorar al proceso de autoevaluación que se desarrolla actualmente. Como ya se indicó esta entrevista se realizó a 7 profesionales vinculados a la UNAB en cargos directivos detallados anteriormente y que han tenido y tienen relación directa con el tema de la investigación.

Realizadas las entrevistas se procede al análisis de las percepciones, no se transcriben la información recopilada, se realiza agrupación general por temas y afinidad dando como resultado percepciones grupales sin indicar la autoría de las mismas, específicamente con el

fin de mantener la confidencialidad de la información y por fines de análisis agrupados, por coincidencia y coherencia con la hipótesis, como descubrimiento de opinión colectiva y no individual. Como parte final del análisis se interpretan y se generan las conclusiones respectivas.

Capítulo IV. Resultados

El proyecto de investigación se centró en el Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad SIAC de la Universidad Autónoma de Bucaramanga UNAB, específicamente en los proyectos de mejoramiento resultantes de los procesos de autoevaluación. Como producto del análisis documental y los resultados de las entrevistas semiestructuradas realizadas a funcionarios a nivel directivo UNAB, se da respuesta a los objetivos específicos planteados, así como a la pregunta orientadora ¿Cómo se puede realizar la evaluación a los proyectos de mejoramiento producto de la autoevaluación en la UNAB de modo tal que sea una actividad sistemática, periódica y permanente con el logro los objetivos propuestos?

Producto de la revisión documental se establece la relevancia del seguimiento y evaluación a los proyectos de mejoramiento, teniendo presente la metodología del PHVA, para aplicar en forma deseada esta metodología se requiere verificar que realmente lo planteado está acorde con lo requerido, los resultados obtenidos permitan verificar si se generan cambios y en qué medida se ha dado respuesta a la oportunidad de mejora que genera el proyecto; y que en dado caso se reformula, con el fin de al finalizar darle un cierre a los proyectos.

Basada en las preguntas formuladas, como resultado de estas entrevistas, se logra determinar que los entrevistados sí reconocen el SIAC de la UNAB, que en el desarrollo del mismo se hace seguimiento a los procesos de autoevaluación, se hace de forma individual según criterios propios y sentires del momento, para quienes cuentan con certificación internacional se basan en lo requerido por las certificadoras para realizar este seguimiento a los proyectos y dar respuesta a lo requerido por lineamientos nacionales, igualmente se resalta la asesoría y acompañamiento por parte de la dependencia de Planeación y Evaluación a los programas como a las dependencias que reportan información, permite generar informes de avances en temas planteados como metas y mejoras determinadas, en algunas ocasiones se

utiliza como base el vincular los Objetivos Claves de Resultado (OKR) implementados desde 2020 en la UNAB, a los proyectos de mejoramiento, esta articulación ayuda a revisar los proyectos de mejoramiento y a tenerlos presente en la revisión semestral realizada por la Dirección Universitaria tanto a dependencias administrativas como académicas.

Por lo anterior se considera a nivel general que el SIAC y particularmente el seguimiento a los proyectos de mejoramiento se fortalecería entre otros: estableciendo parámetros, formatos, plantillas y procedimientos estándar, que sea sistemático, periódico y permanente, teniendo claro a dónde se quiere llegar y cómo se va a lograr, contar con alertas tempranas para tomar correctivos a tiempo, cronograma con actividades claras, metas, entregables, así como con la existencia de un repositorio de información institucional, y la divulgación de proyectos de mejoramiento y sus resultados para conocimiento del público.

Teniendo presente lo anterior, se logra establecer que no existe un modelo de evaluación a los proyectos de mejoramiento a nivel institucional a seguir para determinar si la formulación que se realizó da respuesta a lo propuesto inicialmente o si por el contrario requiere ajustes, e igualmente no existen parámetros para determinar el cierre de los proyectos, estos tienen una duración indeterminada.

Por lo anterior se propone como base la metodología de PHVA para la evaluación de los proyectos de mejoramiento, partiendo de la definición de Actuar: Con esta etapa se concluye el ciclo de la calidad porque si al verificar los resultados se logró lo que se tenía planeado, entonces se sistematizan y documentan los cambios que hubo; pero si al hacer una verificación se evidencia que no se ha logrado lo deseado, entonces hay que actuar rápidamente, corregir lo planteado y establecer un nuevo plan de trabajo, repitiendo el ciclo nuevamente. (UMNG, 20019, pág. 3.2) (El modelo Deming (PHVA) como estrategia competitiva para realzar el potencial administrativa, 2019)

Articulado con el objetivo de este trabajo de investigación se presentan a continuación los pasos a seguir en el desarrollo de esta propuesta, partiendo de las actividades del actuar, aquí se proponen las actividades para la formulación de la metodología de evaluación, con el fin de la mejora continua, la estandarización de procesos, y la formación que se llegue a requerir en un momento determinado y la definición del seguimiento al mismo. Aplica para los proyectos estratégicos del plan de desarrollo institucional articulados con los proyectos de mejoramiento institucional, así como para los de programas.

Como resultado del presente trabajo se propone a la UNAB la siguiente metodología para la evaluación y seguimiento a los proyectos de mejoramiento:

1. Se sugiere ajustar el formato de formulación de proyectos de mejoramiento, existente denominado Formulación de proyectos, con código GES01-04-FO-01 ubicado en la Suite Vision Empresarial donde se realiza la formulación de los proyectos de mejoramiento, entre otros ítems contiene: Título del proyecto, objetivo general y específicos, indicadores del proyecto de mejoramiento con el responsable del mismo, metas y temporalidad, así como las actividades que se proyectan realizar para dar cumplimiento con la meta establecida, se propone complementarlo así:

- Parámetros para la formulación de los indicadores, deben ser claros en su expresión con el fin de lograr mejor comprensión al momento de su evaluación y seguimiento, y que quien los revise pueda entenderlos, medibles, línea de tiempo determinado, porcentajes de cumplimiento general y parcial según la misma línea de tiempo y con entregables.
- Una actividad por fila con el fin de realizar el seguimiento a cada una de las actividades propuestas en las subcategorías determinadas, teniendo presente que a futuro se sistematice el mismo.

- Cada actividad debe estar planteada de forma tal que aporte al cumplimiento de un objetivo específico del proyecto o indicador formulado.
- Incluir al final de la actividad una casilla para cuantificar el resultado del indicador y el porcentaje de cumplimiento de este, en una periodicidad anual, cada actividad debe contar con mínimo 6 momentos de seguimiento, teniendo presente los tiempos de acreditación y registro calificado.
- Incluir como parte de su formulación el impacto esperado con el proyecto.
- Se sugiere complementar el formato de seguimiento a los proyectos de mejoramiento de los programas académicos GAE02-03-FO-02 ubicado en la Suite Vision Empresarial SVE, para ser utilizada igualmente para los proyectos de mejoramiento institucional, en este formato se requiere presentar el análisis del resultado, logros obtenidos, razones del % de cumplimiento, buenas prácticas, tareas pendientes, hitos perdidos y compromisos de mejora si es el caso.

2. Propuesta de Modelo de evaluación:

- En la siguiente ilustración se visualiza la ruta de un proyecto de mejoramiento, basados en el ciclo PHVA, basados en esta ruta, se formula a continuación la propuesta de evaluación del mismo:

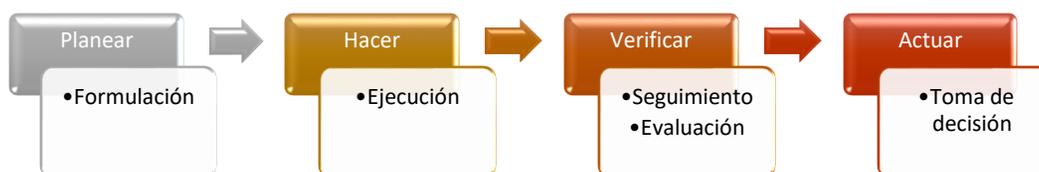


Ilustración 5 Propuesta ruta de proyecto de mejoramiento basados PHVA

Fuente: Elaboración propia

- Se presenta a continuación la propuesta de las etapas a seguir para la evaluación de un proyecto de mejoramiento, contiene actividades, desarrollo

Propuesta de Formato para evaluación de proyectos de mejoramiento			
Actividad	Explicación	Responsable	Archivo/Registros
Elaborar cronograma de seguimiento según tiempos de vencimientos.	Basados en las fechas de vencimientos de acreditaciones, programar los seguimientos a los proyectos de mejoramiento	Jefe de Aseguramiento de calidad Profesional de aseguramiento de calidad	Cronograma de seguimiento
Informar cronograma de seguimiento de proyectos de mejoramiento	Informar vía correo electrónico o el medio establecido, al responsable de la Facultad, Unidad o dependencia sobre el momento en que se realizará la evaluación, así: ¿Cómo?: Mediante reunión del responsable	Jefe de Aseguramiento de calidad Profesional de aseguramiento de calidad Director de programa/Designado institucional	Cronograma de seguimiento

	<p>en aseguramiento de la calidad con la persona designada por el director de programa/designado institucional para esta actividad, que esté relacionado con el proyecto de mejoramiento</p> <p>¿Cuándo?: Acordar la fecha, hora y lugar, máximo cada 13 meses con el fin de dar cumplimiento a lo establecido.</p> <p>¿Con quién?: Jefe/Profesional de aseguramiento de la calidad, el director de programa/designado institucional, líder de proyecto o quien sea designado</p>		
--	---	--	--

	<p>¿Para qué?: Informar el objetivo del seguimiento:</p> <p>Determinar el estado de las metas propuestas, razones de cumplimiento o incumplimiento y acciones a seguir, conocer el estado del proyecto.</p> <p>¿Con qué?: Proyecto de mejoramiento formulado, formato de acompañamiento y seguimiento, informe de resultados.</p>		
Elaborar informe de seguimiento a proyectos de mejoramiento	Elaborar el informe de seguimiento, según el formato GAE02-03-FO-02 ubicado en la SVE	Líder o responsable del proyecto	Informe de seguimiento
Recopilar Informe de avance del seguimiento del	El líder o responsable del proyecto entrega trimestralmente el informe de avance del	Líder o responsable del proyecto	Informes de avance seguimientos de los proyectos

proyecto de mejoramiento	seguimiento al director de programa/Designado institucional		
Analizar resultados de los informes de avances	El Director de programa/Designado institucional, analiza los informes de avances, si requiere solicita aclaraciones o de lo contrario acepta el informe. Estos avances sirven de base para el informe periódico de logros del proyecto de mejoramiento	El Director de programa/Designado institucional	Aclaraciones y/o aprobación del informe
Aplicar procedimiento acompañamiento y seguimiento a proyectos de mejoramiento	Para realizar el seguimiento al proyecto de mejoramiento, consultar el procedimiento de “Acompañamiento y seguimiento a Proyectos	El Director de programa/Designado institucional Líder o responsable del proyecto	Informe periódico

	de mejoramiento de programas”, GAE02-03-PR-02, ubicado en la SVE		
Evaluar resultados de proyectos de mejoramiento	<p>Para la evaluación, tener presente las siguientes preguntas:</p> <p>¿Qué se está consiguiendo con este proyecto?</p> <p>¿Cuál es el impacto desarrollado?</p> <p>¿Quiénes se están beneficiando o se van a beneficiar y de qué modo?</p> <p>¿Cómo las actividades propuestas están aportando al objetivo general del proyecto?</p> <p>¿Cómo mejoraría la eficacia, efectividad e</p>	<p>Jefe de Aseguramiento de calidad</p> <p>El Director de programa/Designado institucional</p> <p>Líder del proyecto</p>	Informe de evaluación proyecto de mejoramiento

	<p>impacto de este proyecto?</p> <p>¿Qué lecciones aprendidas se podrían aplicar?</p>		
Cierre de proyecto de mejoramiento	<p>Se da cierre al proyecto de mejoramiento teniendo presente si se lograron los objetivos planteados, si se desiste del mismo. Ver propuesta de Informe de cierre de proyecto (Anexo c)</p>	<p>Jefe de Aseguramiento de calidad</p> <p>El Director de programa/Designado institucional</p> <p>Líder del proyecto</p>	<p>Informe de cierre de proyecto (Anexo c)</p>

- Se propone para determinar la valoración del desarrollo del proyecto, la escala de cumplimiento basado en modelo de autoevaluación CNA, esto con el fin de ser coherentes con los parámetros establecidos en los procesos de autoevaluación adoptados y adaptados por la UNAB, incorporando la iconografía de semáforo con el fin de visualizar el estado de avance de los mismo, así mismo siendo coherentes con el BSC utilizado en la UNAB para los proyectos estratégicos del Plan de Desarrollo institucional.
- La propuesta de indicador para determinar el grado de cumplimiento y aplicar la escala que se presenta a continuación es:

- Tareas realizadas/tareas programadas x 100= %
- Productos generados/productos proyectados
- Proyectos sistematizados/proyectos generados
- La siguiente tabla presenta la propuesta de escala de evaluación de los proyectos de mejoramiento, con el grado de cumplimiento, la escala de 1 a5, en rangos de porcentaje % y el cumplimiento en colores verde, amarillo, naranja y rojo, posterior a esta tabla se presenta la descripción del código de colores.

Tabla 1.

Propuesta de escala de evaluación proyectos de mejoramiento

Grado de cumplimiento	Escala	%	Cumplimiento
Plenamente	4.70 a 5.00	≥92-100	
Alto	4.00 a 4.69	≥75 <92	
Aceptable	3.00 a 3.99	≥50 <75	
Insatisfactorio	2.00 a 2.99	≥25 <49	
No se cumple	< 2.00	≥1 <24	

Fuente: Adaptación propia

La propuesta de interpretación de los códigos de colores con valores propuestos en porcentaje (5) de cumplimiento de la meta establecida:

- Verde: Pleno cumplimiento, con un rango mayor o igual a 92, se está cumpliendo la meta propuesta o ya se cumplió.
- Amarillo: Alto cumplimiento, con un rango mayor o igual a 75 y menor a 92, esta por debajo de la meta propuesta, con proyección a cumplirla en el menor tiempo.

- Naranja: Aceptable cumplimiento, con un rango mayor o igual a 50 y menor a 75, con un nivel de avance por debajo de los esperado, existe riesgo de no cumplimiento de la meta

- Rojo: Insatisfactorio con un rango mayor o igual a 25 y menor a 49 o no se cumple, con un rango mayor o igual a 1 y menor a 25, en los dos casos, con un avance insuficiente, se presenta atraso considerable en el cumplimiento de la meta.

- Se proponen los siguientes parámetros para el cierre de un proyecto de mejoramiento, con el fin que al dar por realizadas todas las actividades se realice el cierre formal de este, estableciendo en un informe escrito

- Objetivos propuestos y cómo se alcanzaron
- Entregables
- Estado de los entregables al momento de la finalización, si quedan pendientes en qué tiempo y con qué entregable se dará por finalizado
- Indicaciones sobre mantenimiento y evolución
- Impactos generados
- Lecciones aprendidas

- Divulgar de resultados: en la web institucional UNAB, en el link “Sistema de gestión de la calidad”, <https://unab.edu.co/sistema-interno-aseguramiento-calidad/>

Capítulo V. Conclusiones

El Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad UNAB y principalmente el seguimiento y evaluación de los proyectos de mejoramiento fueron el centro de esta investigación, con miras al fortalecimiento del SIAC UNAB, al cual se considera este resultado, le aportará con miras a lograr en forma eficiente y eficaz mejores resultados propendiendo por la optimización de recursos.

Producto de la revisión documental realizada se concluye que en la UNAB existen más procesos y procedimientos estandarizados, producto de su autoevaluación, autorregulación y mejoramiento continuo, lo que contribuye a el desarrollo de los procesos de autoevaluación y de quienes están relacionados con ellos.

Basados en el análisis de la información y de las percepciones se propone la metodología para el seguimiento y evaluación de proyectos de mejoramiento, basados en el ciclo PHVA, con mirar a lograr mejores resultados en los tiempos establecidos en los proyectos y dando cierre a los mismos.

Como información adicional y como parte de los comentarios que surgen de las entrevistas, entre otros consideran otros aportes que se podrían tener presente para la mejora continua:

Se requiere establecer o determinar el espacio del repositorio de información institucional, donde se tenga acceso a la información que las diferentes dependencias reportan a los programas y que dados los diferentes niveles y modalidades en ocasiones puede generar retrasos en las entregas de reportes.

Establecer como documento de actualización de información estadística semestral el archivo denominado cuadros maestros de indicadores CNA, para todos los programas con el

fin de reportar información de estudiantes, graduados, profesores, convenios, investigación, extensión, tanto para registro calificado como para acreditación, y así contar con información actualizada.

Data sin consultar: En la UNAB existe una data que por desconocimiento no se consulta, está subutilizada, solo se utiliza según se genere la necesidad, existen datos que pueden tomarse del sistema, se sugiere establecer tableros de información académica a la que tengan acceso los programas académicos y capacitar a los usuarios de la información para aprovechar todo el potencial existente.

Analizada la información recopilada se concluye que se requiere establecer una metodología para la evaluación y seguimiento de los proyectos de mejoramiento, esta metodología complementará el trabajo de fortalecimiento del Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad SIAC UNAB soportado en los procedimientos en proceso de implementación. Se contribuirá a la cultura de la calidad institucional y de programas con un proceso sistemático, periódico y permanente. Con lo planteado se considera que se da respuesta a la necesidad detectada de proponer una metodología de evaluación a los proyectos de mejoramiento, que contribuya a la cultura de autoevaluación, autorregulación y mejora continua de una forma sistemática, periódica y permanente.

La evaluación de un proyecto de mejoramiento es de vital importancia con el fin de determinar que lo formulado está acorde con lo esperado, que se contribuye al logro propuesto, que una vez obtenido lo planteado, se requiere dar cierre al mismo expresando que se ha cumplido con lo planteado, si genera algo nuevo se gestiona como nuevo proyecto, se libera al equipo que trabajo en el mismo, al interior de la institución se da por finalizado, toda vez que la vida de un proyecto de mejoramiento no debe ser infinita. Así mismo se puede presentar que se debe cerrar por que

los objetivos no se van a cumplir, ya no es necesario realizarlo, por decisión tomada entre las partes.

En resumen, se considera que esta investigación da cumplimiento a los objetivos planteados con miras al fortalecimiento del SIAC UNAB, así como se crea la necesidad de realizar la implementación de esta con miras a la sistematización en la *Suite Vision Empresarial* con la debida capacitación a quienes sean los responsables de los procesos en los respectivos programas y dependencias, de manera escalonada previa aprobación por la institución.

Referencias

- Acms, G. (s.f.). *Grupo ACMS consultores*. Obtenido de <https://www.grupoacms.com/imprimir/consultora/certificadoras-de-calidad.pdf>
- Bertomeu, P. F. (s.f.). La entrevista. *La entrevista*.
- CESU. (2020). Acuerdo 02 de 2020. En C. N. Educación, *Modelo de acreditación en alta calidad* (págs. 2-4). Bogotá: Mineducación.
- Chain, N. S., Chain, R. S., & P., J. M. (2014). Preparación y Evaluación de Proyectos . Sexta Edición. En N. S. Chain, R. S. Chain, & J. M. P., *Preparación y Evaluación de Proyectos . Sexta Edición* (págs. 6-7). México: Mc Graw Hill Education.
- CNA . (s.f.). Obtenido de Consejo Nacional de Acreditación: <https://www.mineducacion.gov.co/CNA/1741/article-186365.html>
- Consejo Nacional de Educación Superior CESU. (2014). *Acuerdo por lo superior 2034. Propuesta de política pública para la excelencia de la educación superior en Colombia en el escenario de la paz*. Bogotá.
- El modelo Deming (PHVA) como estrategia competitiva para realzar el potencial administrativa. (Noviembre de 2019). *El modelo Deming (PHVA) como estrategia competitiva para realzar el potencial administrativa*. Bogotá, Colombia: Universidad Militar Nueva Granada.
- Guiaseguimiento_planfi_alianzas_ecosistema_vf.pdf*. (s.f.). Obtenido de MINCIENCIAS: https://minciencias.gov.co/sites/default/files/upload/paginas/guiaseguimiento_planfi_alianzas_ecosistema_vf.pdf
- ICONTEC. (2006). *Norma Técnica NTC-ISO 9000*. Bogotá: Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC).
- ISO International Organization for Standardization*. (s.f.). Obtenido de <https://www.iso.org/management-system-standards.html>
- Jaime Silva B, E. B. (2014). *Caracterización de tres modelos de aseguramiento interno de la calidad a partir de la experiencia de las IES en Colombia*. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional - Convenio Andrés Bello.
- Jorge Sánchez Henríquez, S. A. (2018). PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE RECURSOS HUMANOS: EL CASO DE EMPRESAS

CHILENAS. *Revista ENIAC Pesquisa, Guarulhos (SP)*, V.7, n.2, jul.- dez. 2018., 161-181.

kpi.davidparmenter. (s.f.). Obtenido de <https://kpi.davidparmenter.com/defining-kpis/>

men. (2020). sss. ss, 10.

Ministerio de Educación Nacional MEN. (26 de mayo de 2015). *mineducacion*. Obtenido de <https://www.mineducacion.gov.co/portal/normativa/Decretos/351080:Decreto-No-1075-del-26-de-mayo-de-2015>

Ministerio de Educación Nacional MEN. (2019). Decreto 1330 de 2019. Bogotá.

Nercy Puche, . V. (2021). Sistemas de Gestión de la Calidad: una visión general desde sus inicios hasta la actualidad. *TEKHNE N° 24.1*, 12-23.

Pineda, L. E. (2019). *El modelo Deming (PHVA) como estrategia competitiva para realzar el potencial administrativo*. Bogota.

Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, M. d. (2014). Metodología de la investigación . Sexta Edición. En R. H. Sampieri, C. F. Collado, & M. d. Lucio, *Metodología de la investigación . Sexta Edición* (págs. 7-10). México: Mc Graw Hill Edition.

Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, M. d. (2014). Metodología de la Investigación. Sexta edición. En *Metodología de la Investigación. Sexta edición* (págs. 10-13). México: Mc GrawHill Education.

Triviño, P. G., Silva, N. M., & Acero, I. D. (2022). Escala del ambiente de enseñanza-aprendizaje de especialistas médico-quirúrgicos en formación. *Educación médica superior*.

UNAB, P. y. (s.f.). Propuesta de Política de autoevaluación, autorregulación y mejoramiento continuo. *Propuesta de Política de autoevaluación, autorregulación y mejoramiento continuo*. Bucaramanga: UNAB.

unade.edu.mx/ciclo-de-deming/. (24 de agosto de 2021). *unade.edu.mx/ciclo-de-deming/*. Obtenido de unade.edu.mx/ciclo-de-deming/: <https://unade.edu.mx/ciclo-de-deming/>

Universidad Cooperativa de Colombia UCC. (s.f.). *Metodología de Dirección de Proyectos*. UCC.

Universidad del Valle- Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional. (7 de Julio de 2015). *Herramientas para la mejora continua*. Obtenido de [Gestiondelaproduccion.weebly.com](https://gestiondelaproduccion.weebly.com/): https://gestiondelaproduccionn.weebly.com/uploads/5/1/0/9/51090663/guia_de_mejora_continua.pdf

VASCO, V. A. (2014). *Sistema de Seguimiento y evaluación de proyectos del municipio de Salgar, Antioquia*. Medellín: provided by Repositorio Institucional Universidad de Medellín.

Anexo A

ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

1. ¿Identifica el Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad UNAB?

SI

¿Qué le aporta?

No

¿Qué le aportaría?

2. ¿Identifica desde su área un seguimiento a los proyectos de mejoramiento?

Si

¿Cuáles utiliza?

No

¿Cuáles criterios considera que se pueden utilizar?

3. Aspectos positivos de los procesos de autoevaluación
4. Aspectos negativos de los procesos de autoevaluación

Anexo B

A continuación, se presenta en las casillas con sombra azul claro, a nivel de muestra y con fines académicos la propuesta de ajuste que se sugiere al formato establecido para la formulación de los proyectos de mejoramiento:

	Gestión estratégica Formulación del direccionamiento institucional			Código	GES01-04-FO-01
				Versión	4
				Fecha	15/3/2022
				Hoja	1 de 2

Fecha de presentación:																
Facultad, Programa, Dependencia:																
Factor, característica, condición de calidad o requisitos relacionados:																
Denominación del proyecto:																
Variables estratégicas: (Haga doble clic sobre el cuadro para activarlo o desactivarlo)	<input type="checkbox"/> Calidad y Permanencia <input type="checkbox"/> Gestión del Conocimiento <input type="checkbox"/> Gestión de la Innovación <input type="checkbox"/> Transformación Digital <input type="checkbox"/> Internacionalización <input type="checkbox"/> Aprovechamiento de Recursos Externos y Sostenibilidad Financiera <input type="checkbox"/> Relación con Grupos de Interés <input type="checkbox"/> Gestión de Cultura Organizacional y Desarrollo del Talento Humano <input type="checkbox"/> Responsabilidad Social Universitaria															
Justificación:																
Objetivo general:																
Objetivos específicos:																
Impacto esperado:																
Fecha de inicio programada:	Fecha de fin programada:															
Indicador:	Fórmula de cálculo:	Meta:														
Responsable del proyecto (Una sola persona)																
Nombre completo	Cargo	Teléfono-Celular														
		Correo electrónico														
Plan operativo																
Categorías/Fases/Subproyectos			Actividades							Completamiento % anual						
Objetivo	Nombre	Responsable (Una sola persona)	Actividades (Nombre corto)	Descripción de la actividad (en caso de que aplique)	Fecha de inicio (Día/Mes/Año)	Fecha final (Día/Mes/Año)	Responsable (Una sola persona)	Cargo	Entregables/Resultados claves (en caso de que aplique)		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
									Nombre	Descripción						

Fuente: Planeación y Evaluación UNAB 2022

Anexo C

Propuesta de Informe de cierre de proyecto

Informe de cierre de los proyectos de mejoramiento

Facultad/Programa	
Fecha de informe de cierre	
Nombre del proyecto de mejoramiento	
Oportunidad(es) de mejoramiento	
Responsable del proyecto	
Principales logros del proyecto	
% Cumplimiento	
Objetivo propuesto	¿Cómo se alcanzó?
	Entregable
	Estado de los entregables al momento de la finalización, si quedan pendientes en qué tiempo y con qué entregable se dará por finalizado
	Indicaciones sobre mantenimiento y evolución
	Impactos generados
	Lecciones aprendidas

Elaborado por

Aprobado por