

**Impacto de los sistemas de aseguramiento sobre la calidad educativa en dos
universidades de Villavicencio**

César Augusto Alcázar Sarmiento

**Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios
Universidad Nacional Abierta y a Distancia**

Villavicencio, Meta

2019

**Impacto de los sistemas de aseguramiento sobre la calidad educativa en dos
universidades de Villavicencio**

César Augusto Alcázar Sarmiento

**Trabajo monográfico para optar por el título de Magíster en Administración
de Organizaciones**

Director

Jonny Mauricio Valderrama Fernández

Magíster en Dirección y Gestión de Recursos Humanos

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios

Universidad Nacional Abierta y a Distancia

Villavicencio, Meta

2019

Tabla de Contenido

1. Resumen.....	7
2. Abstract.....	8
3. Introducción.....	8
4. Planteamiento del Problema	9
5. Justificación.....	12
6. Objetivos.....	14
6.1. General.....	14
6.2. Específicos.....	14
7. Marco Conceptual y Teórico	14
7.1. Educación Superior.....	14
7.1.1. Funciones sustantivas de la educación superior.	16
7.1.2. Proyecto educativo institucional.....	16
7.2. Calidad Educativa.....	17
7.2.1. Importancia de la calidad educativa.....	18
7.2.2. Contextos de la calidad educativa.....	19
7.2.3. Calidad educativa en Colombia.	21
7.2.4. Aseguramiento de la calidad educativa.	22
7.2.5. Retos del mejoramiento de la calidad educativa.....	27
7.2.6. Enfoque organizacional de la calidad educativa.....	28
8. Aspectos Metodológicos.....	30
8.1. Tipo de Estudio.....	31
8.1.1. Enfoque.....	31
8.1.2. Población.	31

8.2. Método de investigación.....	32
8.2.1. Recolección de la información.	32
8.2.2. Análisis de la información.	32
9. Resultados.....	34
9.1. Gobierno y Dirección	34
9.1.1. Planificación estratégica.	36
9.1.2. Presupuestación.	37
9.1.3. Análisis, evaluación de resultados y retroalimentación.....	38
9.1.4. Organización.....	39
9.1.5. Rendición de cuentas.	39
9.2. Ejecución	40
9.2.1. Aprendizaje y enseñanza.	44
9.2.2. Investigación.....	48
9.2.3. Extensión.	50
9.2.4. Gestión de estudiantes.	53
9.2.5. Gestión de docentes.	53
9.2.6. Gestión de funcionarios.	54
9.2.7. Gestión de egresados.	55
9.3. Apoyo Administrativo	55
9.3.1. Gestión estratégica del talento humano.	57
9.3.2. Gestión estratégica de activos.....	58
9.3.3. Gestión de recursos educativos.....	59
9.3.4. Gestión de sistemas de información.	59
10. Conclusiones.....	60
11. Propuesta	62

12.	Referencias	65
13.	Anexos.....	71
	13.1. Anexo 1.....	71
	13.2. Anexo 2.....	73
	13.3. Anexo 3.....	73

Lista de Tablas

Tabla 1. Categorías de análisis	33
Tabla 2. Elementos de la propuesta	63

Lista de Gráficos

Gráfico 1. Hallazgos UNAD. Componente de Gobierno y Dirección.	35
Gráfico 2. Hallazgos USTA. Componente de Gobierno y Dirección.	36
Gráfico 3. Hallazgos UNAD. Componente de Ejecución (I).	40
Gráfico 4. Hallazgos UNAD. Componente de Ejecución (II).	41
Gráfico 5. Hallazgos USTA. Componente de Ejecución (I).	42
Gráfico 5. Hallazgos USTA. Componente de Ejecución (II).	43
Gráfico 7. Hallazgos UNAD. Componente de Apoyo Administrativo.	56
Gráfico 8. Hallazgos USTA. Componente de Apoyo Administrativo.	57

1. Resumen

La presente monografía aborda el problema de las complejas condiciones existentes en los procesos de mejoramiento de la calidad educativa de los sistemas de acreditación orientados a desarrollar escenarios formativos pertinentes con las demandas contextuales tanto de Latinoamérica como de Colombia, siendo un tema inexplorado regionalmente; por tal razón se plantea una descripción del impacto de los sistemas de acreditación sobre la calidad educativa en la Universidad Santo Tomás y la Universidad Nacional Abierta y a Distancia, ambas de Villavicencio, desde un enfoque cualitativo hermenéutico, realizando una descripción teórica del mejoramiento de la calidad en educación superior, además de un análisis de contenido de la documentación referente a los más recientes procesos de mejoramiento de la calidad de las instituciones participantes. Se concluye que existen propuestas diversas que responden a las necesidades institucionales tanto a nivel organizacional como formativo en especial en el ámbito de la adaptación tecnológica, pero que a su vez dan cuenta de la complejidad inmersa en el mejoramiento de la calidad; finalmente, se propone una estrategia organizacional sistémica desde la cual potencializar los procesos emprendidos a partir de la recursividad en red y la autogeneratividad.

Palabras Clave

Sistemas de acreditación, mejoramiento de la calidad, calidad educativa, educación superior, Villavicencio.

2. Abstract

This monograph approaches the problem of the complex conditions existing in the processes of improving the educational quality of accreditation systems aimed at developing pertinent formation scenarios with the contextual demands of both Latin America and Colombia, being a topic unexplored regionally; for this reason, a description of the impact of accreditation systems on educational quality is proposed at the Santo Tomás University and the Nacional Abierta y a Distancia University, both from Villavicencio, from a hermeneutic qualitative approach, making a theoretical description of quality improvement in higher education, in addition to a content analysis of the documentation referring to the most recent quality improvement processes of the participating institutions. It is concluded that there are various proposals that respond to institutional needs at both the organizational and training levels, especially in the area of technological adaptation, but which in turn account for the complexity immersed in quality improvement; finally, a systemic organizational strategy is proposed from which to potentiate the processes undertaken from network recursion and self-generativity

Keywords

Accreditation systems, quality improvement, educational quality, higher education, Villavicencio.

3. Introducción

Preguntarse sobre la calidad educativa en el marco de las instituciones de educación superior obliga considerar elementos que hacen parte de su organización, siendo necesaria una lectura que acoja la compleja red de relaciones sistémicas en las que la institución se desenvuelve para cumplir con sus funciones sustantivas –docencia, investigación y proyección social– con excepcionalidad y pertinencia (De la Orden, 2009); es por ello que los sistemas diseñados para asegurar la calidad de la educación son diversos en cuanto a su estructura, participación y alcances, dependiendo de lo que Etkin y Schvarstein (2000), mencionan como la identidad organizacional, debido a que ésta le otorga una funcionalidad

específica a cada tipo de institución y por ende, requiere de necesidades diversas en cuanto a la pertinencia y eficacia de la educación que imparten.

En ese orden de ideas, no existe una manera determinada y universal de medir la calidad en los términos antes expuestos, sino que, por el contrario es un proceso multidimensional y que requiere de lecturas contextuales para así asegurar un proceso de mejoramiento de la calidad que se adecue a las particularidades de la organización educativa (Martínez & Tobón, 2017); sin embargo, el sistema educativo a nivel macro, acoge propuestas como la acreditación que pueden estandarizar elementos claves para lograr enfrentar las problemáticas que a nivel transversal se presentan en cuanto a el cumplimiento de objetivos formativos y su congruencia con las demandas socio-económicas, orientando las acciones hacia un arquetipo de realización óptima del ejercicio institucional (Giraldo, Abad y Díaz, 2007; Claverie, 2013).

Siendo así, la presente monografía plantea una revisión del impacto que generan las iniciativas hacia la mejora de la calidad educativa dos universidades de Villavicencio, una pública y una privada, considerando tanto aquellas que se sitúan como parte de sistemas de acreditación, como también propuestas con respecto a diseños, planes y/o metodologías que se orienten hacia garantizar mejores condiciones formativas en los programas mencionados o de gestión de la calidad.

4. Planteamiento del Problema

La educación superior viene a situarse en el contexto colombiano como un recurso social, económico y científico muy significativo que ha sido abordado por una amplia legislación desde la Constitución Política de 1991 con respecto a su condición como un derecho fundamental; así como la Ley 30 de 1992, en donde se propone todo el marco normativo que la describe y regula.

El interés dentro del marco legal colombiano por la educación superior según Gómez y Celis (2009), ha llevado a que se consolide un escenario propicio para su estudio e intervención, siendo prioritario lo referente al desarrollo de sistemas de acreditación garantes de las condiciones necesarias para la ejecución de acciones en las instituciones de

educación superior que promuevan mejores funciones formativas e investigativas, para así responder de manera pertinente y eficiente a las necesidades laborales y sociales demandantes a nivel regional, nacional e internacional.

No obstante, el panorama de la acreditación en educación superior en Colombia y en América Latina en general, supone dificultades en cuanto a su relación con la calidad educativa, puesto que aunque su planificación considera elementos curriculares, administrativos y estructurales vitales para cumplir con las metas formativas y sociales de las instituciones, existen falencias en la implementación de los sistemas de acreditación diseñados para favorecer entre otras cosas, mejor calidad educativa, las cuales responden a órdenes burocráticos, de poca flexibilidad organizacional y de una escasa gestión de los recursos (Valero, 1998; Martínez & Tobón, 2017)

Al hacer una lectura más profunda de aquellas falencias mencionadas, según Misas (2004), se encuentra que pueden llegar a significar poca pertinencia de la oferta académica y de la formación profesional para con las realidades humanas que se presentan en el plano productivo, laboral, familiar y comunitario, como también en lo referente a la cobertura, encontrándose pocas condiciones favorables para el ingreso a instituciones de educación superior públicas y privadas, debido a políticas de admisión rígidas y/o altos costos de matrícula.

Adicionalmente, las limitaciones expuestas dentro del desarrollo de la acreditación como proceso para el logro de mejoras en la calidad educativa ya sea de toda una institución o de un programa en específico, se vinculan a la complejidad implícita en el abordaje y comprensión de la calidad misma, debido a que este elemento adquiere una multidimensionalidad conceptual en el ámbito educativo ya que hace referencia a procesos administrativos, académicos, socioeconómicos y culturales que se sitúan en los diversos contextos en donde las instituciones se desenvuelven, convirtiéndolo en un fenómeno que se vincula a las necesidades particulares de cada organización (Pabón, 2002); lo cual según Isaza (2012), dificulta que la acreditación impacte eficazmente en la calidad de la educación si no se consideran cada una de las dimensiones que la calidad engloba, así como los factores que intervienen en las situaciones críticas a mejorar.

Y es en la tarea de buscar cada vez mejores niveles de calidad a partir de los sistemas de acreditación, donde se identifica que no se han logrado articular los esfuerzos de algunas entidades como el Consejo Nacional de Acreditación – CNA y la Comisión Nacional Intersectorial de Aseguramiento de la Calidad en la Educación – CONACES, lo que se traduce en el hecho de que el sistema de aseguramiento de la calidad no funciona como un sistema realmente eficiente, siendo notorio en la evidente desvinculación entre los diversos componentes del mismo (Cerda y León, 2015).

Es reconocible que existen casos en donde la calidad educativa ha correspondido a la ejecución de sistemas de acreditación, como lo evidenciado por Alzate-Medina (2008), en una investigación realizada en Bogotá, encontrando que la acreditación garantizó menores índices de deserción y se mejoraron las condiciones formativas; así como también, otros casos como en Chile (Lemaitre, Maturana, Zenteno, & Alvarado, 2012), en donde fue posible mejorar los indicadores de pertinencia formativa; lo que permite comprender según lo mencionado por Carl (2013), que aunque existen casos de éxito el poco impacto de los procesos de acreditación se debe en su mayoría a causas específicas focalizadas en la no materialización de estrategias que mejoren los niveles de calidad educativa de manera transversal y permanente desde la interacción entre las fases de concepto, generación, evaluación constante, aseguramiento y acreditación integral de la calidad.

Hasta este punto, es posible destacar tres grandes dificultades con respecto a la pertinencia de los sistemas de acreditación en el logro de una mejor calidad educativa tanto a nivel institucional como a nivel de programas ofertados, como son: el enfoque administrativo dominante y su poco alcance hacia otras dimensiones de la calidad, por otro lado, la desconexión entre los actores garantes de los procesos de aseguramiento de la calidad y de la acreditación misma; y finalmente, inconsistencias metodológicas que llevan a una poca proyección temporal de los procesos; por ello, es importante realizar labores que se aproximen a describir el impacto de iniciativas que se acojan dentro de un sistema de acreditación, como otras que aunque no busquen lo mismo, generen transformaciones positivas en cuanto a calidad se refiere, para así guiar lecturas que permitan el mejoramiento de los sistemas de aseguramiento de la calidad educativa.

En el caso específico de la ciudad de Villavicencio, no se encuentran referentes que permitan comprender el problema descrito anteriormente; por lo tanto, se recurre a abordarlo descriptivamente desde la presente monografía, centrándose específicamente en dos universidades, siendo una de carácter público y la otra privada.

Debido a lo anterior, la pregunta problema que se considerará es: ¿Qué impacto tienen los sistemas de aseguramiento en educación superior sobre la calidad educativa en dos universidades de la ciudad de Villavicencio?, debido a que en la presente monografía se considera importante revisar qué tan pertinentes son los mecanismos de acreditación tanto formales, como iniciativas emergentes no-formales centrados en mejorar la calidad educativa en tales instituciones de educación superior, para así potencializar estrategias que ayuden a hacer transversales procesos de mejoramiento pertinentes y eficaces.

5. Justificación

Abordar un tema como la educación, más que ser un interés académico pasa a consolidarse como un ejercicio constitucional, debido a que la misma carta magna la menciona como un derecho fundamental en la medida en que le otorga facultades y conocimientos necesarios a los ciudadanos para su desarrollo individual (Constitución Política Colombiana, 1991); así mismo, la educación superior en específico, brinda herramientas para acceder a mejores oportunidades laborales y de desarrollo social, lo cual le otorga un peso sustancial en el progreso nacional y se convierte además en punto de referencia de modernización (Gazzola & Didriksson, 2008).

La importancia de abordar la educación superior se afianza en las políticas nacionales que promueven su constante mejora, como lo son la acreditación institucional de alta calidad, la cual busca en teoría que las instituciones de educación superior (IES) cumplan criterios que favorezcan la excelencia en la oferta de sus servicios, un amplio alcance que acoja a la mayor parte de la población y una propuesta profesionalizante capaz de responder a las exigencias del mercado laboral y a las problemáticas sociales locales, nacionales y globales (Consejo Nacional de Acreditación, 2011).

Es por ello que la calidad de la educación superior se considera como un pilar central en la mejora de las condiciones sociales y económicas (Gómez & Celis, 2009), lo que orienta a la presente propuesta a generar conocimientos sobre el fenómeno en virtud a su consolidación en el marco de los sistemas de mejoramiento de la calidad, haciendo posible la apertura a discusiones académicas y científicas con respecto al alcance, diseño y ejecución de las políticas en esta materia a nivel nacional.

Así como también, es de interés poner en relieve la eficiencia de los mecanismos de mejora de la calidad institucional a nivel regional para con la mejora de los procesos organizacionales en pro de la pertinencia contextual de la educación que imparten las entidades educativas de la ciudad de Villavicencio y de su cobertura, debido a que se encuentran cifras nacionales que mencionan un 67% de fracaso en el ingreso a las universidades públicas a nivel nacional, presentándose un caso similar en las privadas debido a los altos costos que suponen (Ministerio de Educación, 2018).

Al mismo tiempo, se evidencia una desarticulación en la puesta en marcha de los componentes del sistema de aseguramiento de la calidad de la educación superior, como se describió en el planteamiento del problema, llevando al interés de realizar una revisión de las propuestas formales y no-formales de mejoramiento de la calidad, en materia de su alcance y efectividad, identificando las posibles capacidades del sistema a partir del análisis de las metodologías, proyecciones y logros de los mecanismos que las instituciones de educación superior participantes ejecutan en este ámbito.

En ese orden de ideas, el interesarse por cuestiones organizacionales, implica además reconocer que los alcances de la presente monografía se enmarcan en generar conocimientos con respecto a la gerencia de las instituciones educativas, en la medida en que se deslumbran elementos fundamentales que sirven en el diseño de procesos administrativos con una mayor apertura a la autocrítica, el fortalecimiento de las capacidades reflexivas de la comunidad educativa en general y la articulación de estrategias ancladas al desarrollo de las funciones sustantivas.

6. Objetivos

6.1. General

Describir el impacto de los sistemas de aseguramiento sobre la calidad educativa en dos universidades de la ciudad de Villavicencio y proponer un diseño de intervención desde la revisión de los procesos de mejoramiento de la calidad y sus logros.

6.2. Específicos

Identificar las propuestas consignadas en documentos institucionales de dos universidades de Villavicencio que promuevan una alta calidad educativa.

Analizar los componentes de gestión de la alta calidad educativa planteados en los sistemas de aseguramiento de dos universidades de Villavicencio.

Proponer un programa estratégico que potencialice los sistemas de aseguramiento de la calidad en dos universidades de Villavicencio.

7. Marco Conceptual y Teórico

En el presente apartado se encontrarán los conceptos y supuestos teóricos que fundamentan la temática del impacto de los sistemas de aseguramiento sobre la calidad educativa; la información es organizada a partir de subtemas para una mayor comprensión y organización.

7.1. Educación Superior

Aproximarse al estudio de la calidad educativa implica primeramente pensarse sobre cómo se comprende la educación y las maneras en las cuales ésta puede describirse, normalizarse y por lo tanto adaptarse; en esa orientación, se considera la educación como el macro proceso cognoscitivo que le permite al ser humano transformar el mundo natural mediante la elaboración de conocimientos y técnicas que le garanticen la supervivencia, así

como el desarrollo cultural, social y económico tanto individual como colectivo (León, 2007).

La educación posibilitaría entonces que se desarrollen herramientas conceptuales y prácticas para abordar los fenómenos que se presentan en la cotidianidad, solucionar problemas de diversa índole y adquirir competencias laborales, siendo de vital importancia en toda concepción de Nación (Michalski & Stevens, 2006), en especial aquella que es especializada, ya que según Tobón, Rial, Carretero y García (2006), supone abrirse a campos de acción específicos en donde sean de utilidad determinados conocimientos con el fin de alcanzar una formación profesional congruente con las necesidades contextuales, así como con los intereses personales de quienes estudian.

La profesionalización educativa en las sociedades del conocimiento son conformadas según Mateo (2006), como consecuencia de la especialización del saber, lo cual lleva a consolidarse un nivel conocido como educación superior o avanzada, en donde las condiciones que engloban los procesos de enseñanza-aprendizaje son particulares y requieren de una atención distinta a los otros niveles más básicos, sin querer decir que tienen menor relevancia, ya que se reconoce el papel fundamental de la escolarización en edades tempranas, así como la educación media y su tarea formativa de ciudadanos.

Mientras la educación superior se empieza a organizar conceptualmente a nivel mundial, en Latinoamérica se empiezan a construir marcos epistemológicos y metodológicos que trazan rutas sobre las cuales encaminar sus prácticas en el seno de las circunstancias históricas y culturales, consolidando concepciones filosóficas y pedagógicas heredadas en su mayoría de los procesos coloniales y de industrialización de los últimos cinco siglos, marcando así lo que posteriormente se concebiría como modelos educativos, siendo aquellos paradigmas que concretizan las funciones de las universidades en pro a perspectivas comunes sobre su relación con lo institucional y lo contextual (Tünnermann, 2008).

En la medida en que se desarrollan modelos de educación superior según cada intencionalidad formativa, científica y/o productiva, surgen una gran cantidad de propuestas que diversifican la oferta tanto desde aquellas de carácter oficial público como de carácter privado, lo cual en el caso colombiano significa la presencia de diversos tipos de

instituciones ya sea colegios especializados, instituciones técnicas y tecnológicas, corporaciones universitarias, fundaciones universitarias o universidades propiamente dichas, otorgándole complejidad a los fenómenos que se puedan presentar en cuanto a la eficiencia y pertinencia de la educación que ofrecen (Melo-Becerra, Ramos-Forero, & Hernández-Santamaria, 2017).

7.1.1. Funciones sustantivas de la educación superior.

En el proceso de orientar la educación superior hacia el logro de objetivos que busquen un ejercicio profesionalizante cada vez más cercano a las realidades demandantes, se han generado culturas organizacionales vinculantes, en las que el rol de la universidad como institución de educación superior, adquiere funciones proyectivas con respecto a su quehacer dentro de lo que se denomina como funciones sustantivas o primarias, ubicándose la docencia, la investigación y la proyección (González, Ochoa, & Celaya, 2016).

Cada una de las funciones sustantivas sirven de cimiento para orientar las labores de la universidad en virtud a los alcances de cada una en el marco del funcionamiento como organización educativa, así como figura clave en labores formativas pertinentes (docencia), en la generación de conocimiento científico crítico (investigación), y en su capacidad para ejecutar iniciativas de transformación social (proyección), trazando toda una línea de acción que busca en últimas el mejoramiento de la calidad en términos generales (Avilés, 2009).

7.1.2. Proyecto educativo institucional.

La manera en que las funciones sustantivas se desarrollan en las instituciones de educación superior encarna el proyecto educativo que demarca el cómo y el porqué de la universidad, caracterizando cada elemento identitario que define la participación de todos los actores implicados en la organización, proponiendo visiones profesionalizantes, relacionales y administrativas que favorezcan cada uno de los propósitos de la comunidad educativa como sistema, otorgando una filosofía pedagógica particular según el modelo adoptado (Muñoz, Rico, & Saavedra, 2008).

El proyecto educativo institucional según Mosquera y Rodríguez (2018), se presenta como un documento construido con el objetivo de otorgarle sentido al funcionamiento de

las universidades, alimentando de esta manera una constante revisión de sus alcances dentro de las dinámicas organizacionales desde: la materialización de macro y micro currículos que designan los contenidos educativos, la planificación metodológica de las funciones docentes e investigativas, la conformación de vínculos entre la universidad y los sistemas externos, y finalmente, la consolidación de estrategias auto y hetero-evaluativas de todos los actores.

7.2. Calidad Educativa

Habiendo expuesto los conceptos relacionados con la educación superior, se reconoce la importancia de referirse a la calidad educativa como un elemento transversal en el ejercicio de las funciones sustantivas de las instituciones, desde el marco trazado por el proyecto educativo institucional; por lo tanto, se procede abordarla como el segundo pilar del presente marco teórico.

La calidad es un concepto diversamente abordado y su definición depende en gran medida de la naturaleza y circunstancias donde se apoye, es por ello que se considera centrarse en el concepto de calidad en cuanto a lo educativo se refiere específicamente, considerando primeramente lo que Jacques Hallak propone, tomando la calidad como una palabra de características que la hacen relativa, compleja e integral; relativa, porque adquiere relevancia en las especificidades de cada proyecto educativo y también en lo que la misma institución puede alcanzar respondiendo a su misión e impacto en el conglomerado social; compleja e integral, ya que involucra una serie de factores que conforman el proceso de cambio y que a la vez guardan relación con el entorno (Isaza, 2012).

Por ende, el concepto de la calidad en la educación superior se ha tomado como multidimensional y tiene que ver con el despliegue de la misión institucional y funciones de apoyo, excelencia de docentes y estudiantes, infraestructura, entorno académico y estilo administrativo; en ese orden de ideas, para Pabón (2002), la calidad educativa es un concepto que debe analizarse en un contexto determinado, mencionando que “la idea de calidad responde a necesidades y problemas muy particulares de las sociedades en momentos y situaciones específicas” (p. 37), lo que plantea que puede darse el caso de lo

que para un país o institución significa un tema del mayor interés por su impacto, para otro/a puede representar un problema ya solucionado.

Desde otra perspectiva, Giraldo y Díaz (2007), atendiendo a la definición del Consejo Nacional de Acreditación, propone que la calidad en educación es todo aquello que determina la naturaleza de algo, de modo que esta denota la identidad de algo como un conjunto de atributos que la componen. De acuerdo a lo anterior la calidad de una institución o programa determinado está relacionada con las características universales concernientes al prototipo ideal delineado consecutivamente como una realización óptima del tipo de institución o programa de que se trate.

7.2.1. Importancia de la calidad educativa.

Según Vázquez (2001), es importante propiciar un aprendizaje continuo de competencias apropiadas para el desarrollo cultural, social y económico de la sociedad, tales como: generar nuevos conocimientos, formar individuos altamente calificados, proporcionar servicios a la sociedad, contribuir a la crítica social; aquellas competencias, en conjunto invitan a que las instituciones de educación superior adicional a adquirir compromisos académicos con estudiantes y docentes, también tienen el deber social de formar personas integrales que desde sus conocimientos y experiencias colaboren en procesos de transformación y desarrollo del país.

La base conceptual trazada que lleva a la comprensión de la calidad como un aspecto dinámico, transformador y complejo, invita a tomar la Educación Superior en Colombia como un fenómeno que es concebido desde la eficiencia, la eficacia, los procesos, los logros y los resultados de los métodos académicos y administrativos impartidos en las universidades, ubicando entonces una dimensión objetiva (cuantificable) y una subjetiva (cualificable), movilizand por tanto una lectura centrada en la continuidad desde la complejidad, es decir, en la variabilidad de acuerdo al espacio y tiempo específicos en donde se sitúan las prácticas educativas, e implicando una visión particular sobre los sujetos y la sociedad (Haug & Egido, 2006; Lago, Gamboa & Montes, 2014).

7.2.2. Contextos de la calidad educativa.

Asumir la calidad educativa como elemento inseparable de lo contextual, implica el reconocer su consolidación desde los diferentes escenarios que participan en su posicionamiento y desarrollo, además del impacto mutuo generado; por ende, se ve necesario concebir la calidad según tres diferentes contextos: el político, el institucional u organizacional y el contexto pedagógico.

En el contexto político, según Cerda y León (2015), vale la pena mencionar la gran influencia que ha ejercido la comunidad internacional en el diseño de las políticas de educación superior en América Latina; muestra de ello es el tratado de Bolonia de 1999, el cual generó cambios en aspectos fundamentales como la homologación de carreras profesionales y sistemas de acreditación de la educación para incentivar los procesos de movilidad tanto de estudiantes como de docentes entre distintos países; adicional propone el impacto de políticas del Banco Mundial, Banco Interamericano de Desarrollo, PNUD, Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) y la UNESCO en el diseño e implementación de políticas de desarrollo de la educación superior en los países miembros de estos organismos.

Por otro lado Mollis (2003), propone que se debe considerar el impacto que tuvieron las reformas a la educación superior en Latinoamérica en los años 80s y 90s, aunado a la firma de tratados de libre comercio, el tratado del mercado común del sur (MERCOSUR) y las observaciones del Banco Mundial, dejando entrever que la educación se relaciona estrechamente con conceptos tales como la competencia, la calidad y las evaluaciones que intentan medir el nivel de educación de un país, siendo la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos - OCDE el organismo líder en fijación de políticas educativas a nivel global.

Varios estudios plantean que en este panorama la educación deja de ser un derecho constitucional que debe ser garantizado por el Estado y se constituye en un servicio público (Aboites, 2003; Coraggio, 2003; Gamboa, 2007; Rodríguez & Weise, 2003). Así pues, la calidad de la educación es valorada de acuerdo con la pertinencia y coherencia que posean los programas académicos con las necesidades del mercado, entre ellos el sector productivo; y es desde allí que la UNESCO (2015), señala tres aspectos claves que

describen la posición de la educación superior en el mundo contemporáneo: la pertinencia, la calidad e internacionalización.

En el contexto institucional u organizacional, se conciben los elementos que aportan coherencia entre el deber ser, el ser y el hacer de las Instituciones de Educación Superior (Buendía, 2007; Centurión, 2008), ello hace necesario una integralidad corporativa entre misión y visión, reflejada en el diseño curricular de los programas académicos y el quehacer de los docentes, dando suprema importancia a elementos relacionados con pertinencia, vigencia y coherencia de los diversos currículos, contemplándose la capacidad de la IES para cumplir con la demanda establecida (Funcionalidad), coherencia entre las diversas actividades planteadas por la institución para alcanzar sus metas y objetivos (Eficacia), y la maximización del uso de los recursos versus logros obtenidos (Eficiencia).

Una forma palpable de evidenciar lo anterior es por ejemplo revisando el estado de la infraestructura física de las IES, espacios disponibles, tecnología disponible, bienestar universitario, investigación, organización, gestión administrativa y sistemas de comunicación corporativos (Gamboa, 2007)

En lo referente al contexto pedagógico, apelando a Gamboa (2007), y Centurión (2008), se denota especial importancia a la relación que debe mantenerse entre docente y estudiante, resultando ser un aspecto crucial para dictaminar acerca de la calidad de los programas; ante lo cual se propone categóricamente una evaluación de los conocimientos previos en áreas específicas, así como una evaluación posterior del proceso educativo que contemple entre otros factores los académicos, sociales, emocionales y relacionales, desde un proceso transversal que permite revisar las metodologías aplicadas en el proceso enseñanza-aprendizaje así como el camino que los profesores deben diseñar para lograr los fines propuestos, esto es, espacios, bibliografía, metodologías, entre otros.

Habiendo expuesto las tres dimensiones en las que se entiende la calidad, es necesario mencionar investigaciones que han detallado en algunos elementos centrales de la calidad, tales como la de Cerda y León (2015), quienes indagaron acerca de la evaluación de la educación en Colombia, llegando a identificar que durante el siglo XIX y primera mitad del siglo XX, la educación era considerada un problema de índole nacional, pero con el andamiaje de la globalización se ha generalizado un modelo productivista en América

Latina entrando al siglo XXI, proveniente de visiones norteamericanas y europeas, hasta el punto de influenciar en el diseño de políticas y acciones educativas hacia su concepción como un bien comercial.

7.2.3. Calidad educativa en Colombia.

En aquel panorama, la calidad en Colombia se evalúa mediante etapas interrelacionadas entre sí, esto es, a partir de los exámenes de ingreso y egreso universitario, la acreditación obligatoria y voluntaria, y el registro calificado o verificación de condiciones de calidad de los programas; de esta manera a través de los exámenes de ingreso a la educación superior se pretende determinar el nivel de formación en las competencias básicas de las diversas áreas curriculares, sirviendo como mecanismo de selección de estudiantes a las IES, fortaleciendo el proceso de autoevaluación institucional, ofreciendo información importante acerca de las competencias de los estudiantes, además de servir como punto de partida para programas de investigación y otorgamiento de incentivos y estímulos, entre otros aspectos (Cerde y León, 2015; Tobón, 2006).

Por otra parte, la prueba obligatoria estandarizada que sirve como forma de evaluación a los estudiantes de último semestre de educación superior, constituye un mecanismo para corroborar el nivel de formación de competencias y que al mismo tiempo representa una fuente importante para recabar información confiable para el diseño de indicadores que posibiliten la formulación y evaluación de políticas educativas orientadas a la mejora de la calidad desde el desarrollo de procesos de aseguramiento como la acreditación (Tobón, 2008).

Es por ello que la acreditación como herramienta institucional, toma la finalidad de medir y verificar aspectos referentes a la calidad institucional, académica, científica y social, de acuerdo con diversos indicadores y estándares que se han definido para el efecto; para lo cual la autoevaluación institucional colabora decididamente en esta causa, por pares académicos externos y por el Consejo Nacional de Acreditación como evaluador final, reseñando que el proceso termina con el reconocimiento de índole público que realiza el Ministerio de Educación Nacional (MEN). Pero si se habla del registro calificado y el formal cumplimiento de los estándares mínimos de calidad, se puede afirmar que

representan los requisitos a cumplir por una IES o programa académico para poder ofrecer el servicio. Este proceso es de carácter obligatorio, diferente a la acreditación que adquiere una connotación totalmente voluntaria.

Tomando como referente la investigación realizada por Silva, Sarmiento y Virguez (2014), se puede afirmar que el respaldo que se le ha dado a la política de aseguramiento de la calidad se fundamenta en los grandes beneficios que ha representado el proceso de acreditación para los programas de pregrado, específicamente en los resultados de las pruebas Saber Pro, como determinantes en buena medida de la calidad de la educación superior en Colombia.

7.2.4. Aseguramiento de la calidad educativa.

En resumen, la calidad educativa se circunscribe a las características propias de la institución de acuerdo a los campos de acción en que opera y a su propio proyecto educativo, en virtud con los objetivos y metas que la mueven; sin embargo, conceptualizar la calidad también obliga a referirse al aseguramiento de la misma y su mantenimiento, cuyo fin de acuerdo al CNA es el de garantizar que se ejecuten mejoras en pro a lograr la acreditación, así como el reconocimiento por su alto nivel de calidad para lo cual el Consejo Nacional de Acreditación sigue consolidando el sistema de mejoramiento continuo, el cual se enfatiza en los siguientes procesos:

Planificar: relacionado con la creación y fortalecimiento de sistemas de garantía internos de calidad (SGIC) en las instituciones de educación superior en Colombia.

Hacer: aquí se contempla el diseño y consolidación del Sistema de Mejoramiento Continuo del Consejo Nacional de Acreditación.

Verificar: se refiere a la relación articulada que debe darse entre el Consejo Nacional de Acreditación y las demás entidades intervinientes en el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior.

Actuar: posicionamiento del Sistema Nacional de Acreditación y por consiguiente del CNA.

Es por ello que el proceso de acreditación es un mecanismo a través del cual el Estado reconoce de manera pública la calidad que evidencia una institución educativa o programa académico, lo cual convierte el proceso de acreditación en un medio y no un fin, mediante el cual se garantice lo preceptuado en la carta constitucional, traducido en un servicio eficaz, eficiente, responsable y pertinente; cabe mencionar que las acreditaciones que otorga el CNA, son de carácter temporal y su renovación debe responder al afianzamiento de una cultura de la calidad que apoye el mejoramiento continuo de procesos y resultados (Consejo Nacional de Acreditación, 2016)

Teniendo en consideración el concepto expuesto de calidad educativa y del aseguramiento de la misma, el papel de la educación en la sociedad se toma como catalizadora de procesos de transformación de condiciones de vida, coadyuvando en la disminución de la pobreza y fomento del desarrollo, es por esto que resulta importante que el Gobierno a través del diseño e implementación de políticas públicas de calidad adquiera compromisos que fomenten su pertinencia y cobertura en los más variados contextos, siendo la razón central del fomento de la acreditación.

Siendo así, el factor de pertinencia de la educación superior que imparten las IES está relacionado con la sociedad misma, que como menciona Mockus (1995), las instituciones universitarias son pertinentes en la medida que logran responder de manera asertiva a los problemas y problemáticas del contexto, lo cual debe contener la capacidad de cambio a desarrollarse para estar a tono con el entorno, derivándose así el principio de flexibilidad que desvirtúa el precepto de tener parámetros y soluciones únicas e irrefutables para el mejoramiento de la calidad de la educación superior (Arredondo y Martiniano, 1992).

Como respuesta a la diversidad conceptual y contextual con respecto a la planificación institucional hacia la mejora de la calidad educativa, se propone un modelo de aseguramiento interno de la calidad basado en sistemas de gestión que buscan articular cada uno de los diversos factores que interfieren operativamente en el logro de condiciones positivas que favorezcan el logro misional de la institución de educación superior, que aunque se evidencien inconvenientes en su puesta en marcha, significa un gran avance

hacia la integración de procesos de mejoramiento continuo como elemento transversal de las entidades del sector (Mejía & Duque, 2013).

Tal modelo concibe la consolidación de un Sistema de Aseguramiento de la Calidad que puede ser aprovechado por cada entidad, el cual según Silva, Bernal y Hernández (2014), basado en lograr la mayor congruencia posible entre los objetivos de la IES hacia el cumplimiento de sus funciones sustantivas en materia de docencia, investigación y extensión, y las proyecciones en materia de política pública desde su orientación al desarrollo científico, cultural, tecnológico y profesionalizante; además, el sistema como unidad esquemática se convierte en realidad en múltiples sistemas en la medida en que buscan tres propósitos principales, dependiendo de las necesidades institucionales: los dirigidos hacia el alcance de certificados de calidad, los que buscan la mejora de la calidad académica y finalmente, los que se orientan hacia un desarrollo institucional integral.

Sin embargo, es posible hablar de tres componentes principales y sus respectivos subcomponentes, los cuales serán descritos según lo concebido por Silva, Bernal y Hernández (2014):

Componente 1: enfocado en el gobierno-dirección, desde los subcomponentes de; planificación estratégica; presupuestación; análisis, evaluación de resultados y retroalimentación.

La *planificación estratégica* hace referencia de las estrategias en la búsqueda de articular a la comunidad educativa en general en el desarrollo de prácticas y mecanismos que logren desarrollar la misión y la visión institucional según los recursos que se disponen y los que se necesitan.

La *presupuestación* se encarga de orientar los recursos de la institución hacia la inversión estratégica según las funciones sustantivas misionales, a partir de una proyección temporal definida y concertada.

El *análisis, evaluación de resultados y retroalimentación* se refiere a los procesos de investigación interna de la institución con respecto a los indicadores preestablecidos, del cual se generan informes que sirven de base para guiar el proceso de mejoramiento continuo.

La *organización* es aquel subcomponente que da cuenta de la estructura formal como institución, en donde se consideran los procedimientos, funciones y directivas que la conforman y orientan sus actividades.

Finalmente, la *rendición de cuentas* es donde se expresan los canales y ejercicios institucionales de auditoría y fiscalización interna que garantizan la revisión de la calidad, describiendo las directrices que favorecen la comunicación de los logros, necesidades, riesgos y potencialidades entre los órganos que componen la institución.

Componente 2: encargado de la *ejecución*, a partir de los subcomponentes; *aprendizaje y enseñanza*, *Proyecto Educativo Institucional*, *investigación*, *extensión*, *gestión de estudiantes*, *gestión de docentes*, *gestión de funcionarios* y *gestión de egresados*.

Desde el *aprendizaje y enseñanza*, se buscan concretar los fundamentos que guían las labores formativas de la institución, detallando en elementos centrales para cumplir con los objetivos propuestos en cuanto a la razón de ser como órgano educativo desde un marco regulatorio establecido.

En el *Proyecto Educativo Institucional* o PEI, se consolida un documento desde la participación colectiva de la comunidad académica en general en el cual se proponen los parámetros básicos desde los cuales la institución funciona; dentro de este subcomponente se considera: la apertura y revisión de programas académicos, evaluación de estudiantes, evaluación docente, bienestar (estudiantil, profesoral, institucional), investigación en aprendizaje y enseñanza, y gestión de TIC.

Por parte del subcomponente de *investigación*, se enfoca en la consolidación de las líneas estratégicas que guían los procesos investigativos tanto en sus componentes institucionales, como también en sus propuestas académicas y al conocimiento científico, en procura además de garantizar un órgano regulador central que vigile la formulación, financiación, operación y evaluación de las actividades investigativas bajo preceptos éticos, de congruencia misional y pertinencia social.

Dentro de la *extensión*, la institución define y dirige todos los aspectos organizacionales, metodológicos, contextuales y pedagógicos de las estrategias misionales que fundamentan los proyectos con impacto social, mediante la gestión de los recursos

utilizados y generados durante tales procesos; además, se encarga de establecer los protocolos formales para la formulación y evaluación de las propuestas en esta materia, en aras de garantizar que exista un vínculo entre las demás funciones sustantivas que confluyen en la extensión (docencia e investigación).

La *gestión de estudiantes* se encarga de enmarcar las condiciones básicas para la admisión, formación y permanencia estudiantil, en función a garantizar la sostenibilidad de la institución como organización, así como asegurar el cumplimiento de la responsabilidad educativa adquirida y la corresponsabilidad de la comunidad en general; todo esto por medio de estrategias de apoyo, acompañamiento y seguimiento enfocadas en cubrir las necesidades que se demandan.

Por parte de la *gestión de docentes* se consideran los lineamientos con respecto a las funciones, derechos y deberes de la planta docente de la institución, así como también todo lo referente a las estrategias de selección, seguimiento, apoyo y permanencia laboral, optando por las mejores condiciones posibles para el ejercicio formativo e investigativo, en concordancia con las proyecciones misionales y las dinámicas organizacionales gerenciales.

En la *gestión de funcionarios* la institución propone todo el plan de integración del personal encargado de labores administrativas y financieras a la comunidad educativa general, desde estrategias que estimulen el desarrollo integral de habilidades y potencialidades; este subcomponente, se lleva a cabo a partir del diseño y control de procesos de selección, seguimiento, apoyo y bienestar de los funcionarios.

Finalmente, en la *gestión de egresados* la IES orienta labores hacia el logro de mejores condiciones para los estudiantes que culminan sus estudios desde el diseño y ejecución de proyectos orientados a desarrollar instrumentos que ayuden la inserción laboral y el emprendimiento empresarial, buscando generar una comunicación constante con los egresados; además, este subcomponente aporta datos para el direccionamiento de mejoras formativas e institucionales.

Componente 3: orientado al apoyo administrativo y financiero, se subdivide en: gestión estratégica del talento humano, gestión estratégica de activos, gestión de recursos educativos y gestión de información.

Como parte de la *gestión estratégica del talento humano* se encuentran todas las acciones institucionales en la dirección de los recursos humanos de la organización docente, administrativa y financiera, destinando esfuerzos hacia la planificación a corto, mediano y largo plazo de estrategias que garanticen la satisfacción de las necesidades laborales y humanas que estén al alcance la institución.

En la *gestión estratégica de activos* se ubican los esfuerzos por coordinar el adecuado manejo de recursos económicos activos que provienen de la operación educativa de la organización, buscando una baja dependencia de fuentes únicas de financiación mediante el desarrollo de actividades que aseguren patrimonio y sirva de garantía frente a crisis económica.

La *gestión de recursos (o medios) educativos* se caracteriza por el logro de mecanismos que aseguren la eficacia y eficiencia de cada uno de los recursos orientados a la formación en todas sus dimensiones, desde el aprovechamiento de dispositivos, proyectos y propuestas pedagógicas que potencialicen la calidad de la oferta educativa.

Y finalmente, la *gestión de información*, en la cual recae toda acción hacia el manejo de los productos no tangibles de la institución, ya sea desde la consolidación de redes de datos, como desde sistemas de recopilación, publicación y procesamiento de reportes de indicadores de gestión, en aras de lograr facilitar su acceso y uso en tareas misionales.

7.2.5. Retos del mejoramiento de la calidad educativa.

No obstante, Misas (2004) considera que la calidad es un concepto relativo, subjetivo, y un proceso permanente de construcción que no se debe limitar al cumplimiento de unos estándares e indicadores preconcebidos, siendo importante reconocer que la calidad de la educación guarda relación directa con los recursos que el Estado y la sociedad destina para ser invertidos en la misma, con aporte importante de la familia como base social, y con la colaboración permanente del contexto local, internacional, disciplinar, profesional en aras de mejorar el proceso de educación propiamente dicho, asegurando que la calidad debe estar presente de manera transversal durante la totalidad del proceso de aprendizaje y evaluación.

Apelando a Valero (1998), se puede concluir que la calidad no sólo debe ser útil para el proceso de evaluación de características y estándares, sino que adicional debe garantizar su presencia y sostenibilidad en el desarrollo de la educación, debido a que si nos circunscribimos sólo a una metodología de inspección, verificación y control, se pondría en duda la sostenibilidad de la calidad en el largo plazo, explicado ello en la presencia de una posible burocratización, por lo que es aconsejable desarrollar una cultura de autorregulación y autoevaluación, que apoyadas por evaluaciones de índole académico, puedan permitir el eficaz y eficiente desarrollo del sistema de aseguramiento de la calidad de la educación superior en Colombia.

7.2.6. Enfoque organizacional de la calidad educativa.

Ahora bien, habiendo expuesto los diferentes conceptos y consideraciones teóricas con respecto a la educación superior, la calidad educativa, el sistema de aseguramiento y la acreditación institucional, se hace necesario proponer el marco desde el cual se orientará la lectura realizada al fenómeno en cuestión, presentando la perspectiva organizacional adoptada, la cual se acoge desde un enfoque sistémico, siendo coherente con la multidimensionalidad y dinamismo del desarrollo de la calidad en IES.

Las instituciones de educación superior – IES, dan cuenta de organizaciones orientadas a objetivos específicos en el marco de la educación, regidas bajo normatividades y responsabilidades sociales particulares que orientan sus acciones en la búsqueda de logros sociales, económicos y culturales de diversos tipos, componiéndose de elementos tales como clima laboral, esquemas de liderazgo, políticas gerenciales, entre otros (Claverie, 2013); partiendo de tal consideración se asume que es un tipo de organización que responde a dinámicas que le otorgan una naturaleza sistémica, en la medida en que se construyen como parte de interacciones para y con sistemas sociales, políticos y científicos (Camarena, 2016).

Es entonces donde el concepto de autoorganización entra en juego, ya que según Etkin y Schvarstein (2000), orientan la concepción de lo organizacional desde la complejidad, es decir, asumiendo elementos como (a) la autogeneratividad, haciendo alusión a la capacidad de la IES de organizarse socialmente según los recursos que necesita

para su operación y mantenimiento en el tiempo; además, (b) la organización educativa preserva sus rasgos identitarios desde su funcionamiento como un sistema cerrado; (c) se transforma en función a las condiciones en las que opera, sin embargo, mantiene su estructura y continuidad; (d) es autónoma en cuanto que se dirige a sí misma desde marcos administrativos claros; (e) se autocontrola desde procesos internos que regulan su funcionamiento y demarcan sus límites como sistema; y (f) su estructura se modifica a partir de las diversas crisis que se generan, movilizándolo el cambio constante de la misma.

Aterrizando la propuesta de la organización como un sistema complejo, es posible comprender que existen diversos modos en los cuales las instituciones de educación superior se organizan, dependiendo de factores multidimensionales que dan cuenta de recursos, procesos, identidades, culturas y estructuras únicas, desde donde la organización toma sentido y se define como tal, ya que sin tales elementos los sistemas pierden su capacidad generativa y se destruyen; sin embargo, según Fried (2011), los puntos críticos en donde la organización tiende a desestabilizarse movilizan por cualidad compleja misma, la generación de posibilidades para su transformación positiva, en donde en este caso, la IES se autogenera como parte de sus dinámicas recursivas por mejorar o bien, sobrevivir como sistema.

La calidad educativa de las organizaciones de educación superior, sería entonces un elemento generativo, ya que supone retos para la misma en la medida en que moviliza cambios estructurales y de procesos en su interior, llevando incluso a crisis que permiten adoptar estrategias que sirvan para enfrentar las debilidades, construyendo posibilidades para adoptar nuevos rumbos o bien, darle un nuevo sentido a su fin misional.

En la medida en que la organización busque solucionar sus crisis, en este caso las referentes a la calidad educativa, el descubrimiento de las posibilidades ocurre en la medida en que los recursos del sistema son visibilizados y utilizados de la manera más conveniente para reconstruir o reorientar sus procesos; tal recursividad según Dabas (1993), y Sluzki (2009), es ejecutada a partir de redes que vinculan elementos intra e intersistémicos en diversos niveles de relacionamiento, elaborando nodos en los cuales la organización misma se interviene y es intervenida por demás sistemas, diseñando así un entramado de

complejidad creciente en el que emergen nuevos recursos que sirven para la mejora constante.

El concepto que se propone de la organización en red, le aporta a la comprensión de la calidad en las IES en la medida en que los procesos que buscan mejorar la calidad sirven de plataforma para el fortalecimiento de las redes que construyen la organización, vinculando elementos que quizás no eran visibles o bien, revisando aquellos recursos que potencian o debilitan los objetivos formativos de la institución, destacando la diversidad de maneras en las que la calidad puede desarrollarse según las dinámicas sistémicas mismas que se gestan en los niveles administrativos, académicos y estructurales tanto de aquellas entidades públicas como privadas.

Para el funcionamiento de la organización en red, se presentan ciertas condiciones de órdenes paradigmáticos, es decir, características sobre cómo se concibe a sí misma la organización y cómo orienta el conocimiento que emerge de sus procesos organizacionales desde las dinámicas de poder que se presentan, siendo posible que se presenten según Sotolongo y Delgado (2006), racionalidades normativas-sociales que parten del conocimiento instaurado en la estructura organizacional formal, o bien, racionalidades creativas-sociales, que son aquellas que emergen de las dinámicas complejas al interior de la organización y que dan cuenta de saberes de nuevo tipo; en el caso de la calidad educativa, ésta se dibuja desde lógicas normativas según la acreditación institucional y permite tener unos parámetros desde los cuales guiarla, sin embargo, existen otro tipo de lógicas de orden creativo que otorgan elementos importantes a la organización desde prácticas no-formales tales como iniciativas y estrategias no concebidas para tales fines pero que a la larga aportan a la calidad en la institución.

8. Aspectos Metodológicos

Para llevar a cabo lo propuesto en los objetivos se consideran aspectos metodológicos que orientan el proceso investigativo de la presente monografía, haciendo referencia al tipo de estudio, el enfoque, la población, el método, y las técnicas de recolección y análisis de la información en el que se enmarca todo el proceso.

8.1. Tipo de Estudio

El tipo de estudio que se llevó a cabo se comprende como una monografía investigativa, la cual explora teóricamente el fenómeno de la calidad de la educación superior, para luego implementar un análisis documental cualitativo buscando poder describir cual es el impacto de los sistemas de aseguramiento sobre la calidad de dos universidades de la ciudad de Villavicencio.

8.1.1. Enfoque.

El enfoque que se considera es el cualitativo de tipo hermenéutico, ya que permite hacer una lectura a las particularidades desde la interpretación y comprensión sistemática de las categorías que componen el tema de investigación, detallando en elementos presentes en los contenidos analizados que den cuenta del fenómeno desde su construcción intersubjetiva, es decir, abordándolo con base en su naturaleza dialógica como producto de las dinámicas de los sistemas humanos participantes en el mejoramiento de la calidad de las universidades (Quecedo & Castaño, 2002).

El diseño del enfoque cualitativo adoptado se concibe como dinámico y flexible en la medida que es desarrollado de manera no-lineal, revisando los alcances, las técnicas de recolección de la información y de análisis de la misma en la medida en que se avanza, garantizando que la precisión de los datos sea acorde a las necesidades del proceso de investigación y respondan a la exploración a profundidad de los textos (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

8.1.2. Población.

Los actores que participarán serán dos universidades de la ciudad de Villavicencio, las cuales son la Universidad Nacional Abierta y a Distancia zona Amazonía y Orinoquía CEAD Acacías y la Universidad Santo Tomás sede Villavicencio las cuales se vinculan al proceso investigativo según lo siguientes criterios de participación: son instituciones de educación superior reconocidas por el Ministerio de Educación Nacional, su ejercicio formativo se lleva cabo en el municipio de Villavicencio, presentan un sistema de

documentación institucional de libre acceso y cuentan con un sistema de aseguramiento de la calidad organizado según lo descrito en el marco teórico.

La información proveída por los participantes es obtenida en gestión virtual con las plataformas habilitadas, siendo servida como fuente de información para el procedimiento metodológico llevado a cabo y descrito posteriormente.

8.2. Método de investigación

Los datos desde el enfoque de la monografía parten de la interpretación directa de los textos que se toma como fuente de información, lo cual es acorde con el tipo de investigación cualitativa hermenéutica, en donde la información escrita es analizada en función a una revisión sistemática de los significados implícitos (Ángel, 2011), recurriendo a la categorización de los datos según su relación con los referentes teóricos y legales (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

8.2.1. Recolección de la información.

La información es recolectada directamente de documentos institucionales de cada universidad participante, haciendo uso del texto literal mediante tratamiento digital desde el software de procesamiento de datos cualitativos Atlas.ti; los documentos utilizados constituyen una fuente primaria de información, siendo los siguientes: informes de gestión con vigencia en el presente año, el documento del Proyecto Educativo Institucional de cada universidad participante y los reportes de logros con respecto a los indicadores de gestión de calidad.

8.2.2. Análisis de la información.

El procedimiento se lleva a partir de un análisis de contenido, sistematizando las fuentes de información en categorías descriptivas, seleccionando elementos de relevancia documental, desde la codificación de las categorías emergentes según su presencia en la indagación, en donde el interés principal es el de ubicar, extraer y sintetizar apartados de la información recolectada y tratada, considerando los procesos, estrategias o sistemas organizados de mejoramiento de la calidad según su representación escrita literal, para

luego identificar elementos comunes que permitan aproximarse a una interpretación de los logros generados en la comunidad educativa (López, 2002; Díaz, 2018). La codificación ejecutada desde ATLAS.ti, puede ser visualizada en el Anexo 3.

El proceso de categorización se realiza tomando como referencia el modelo de aseguramiento propuesto por Silva, Bernal y Hernández (2014, p. 43), adaptando lo señalado en la tabla de componentes, en donde cada uno de los subcomponentes figuran como categorías y los procesos como subcategorías; las cuales son descritas a continuación:

Tabla 1.
Categorías de análisis

Componente	Categorías (subcomponentes)	Subcategorías (procesos)
Gobierno y Dirección		Planificación estratégica
		Presupuestación
		Análisis, evaluación de resultados y retroalimentación
		Organización
		Rendición de cuentas
	Aprendizaje y enseñanza	Proyecto educativo institucional
		Apertura y revisión de programas
		Evaluación de estudiantes
		Evaluación de docentes
		Bienestar (estudiantil, profesoral, institucional)
Ejecución	Investigación	Investigación en aprendizaje y enseñanza
		Gestión de fuentes de consulta e investigación
		Gestión de TIC
	Extensión	Definición y revisión de líneas estratégicas de investigación
		Organización de la investigación
		Formulación y evaluación de propuestas de investigación
		Seguimiento y evaluación de resultados de la investigación
	Financiamiento de la investigación	
	Definición y revisión de líneas estratégicas de extensión	

	Organización de la extensión
	Formulación y evaluación de propuestas de extensión
	Seguimiento y evaluación de resultados de la extensión
	Financiamiento de la extensión
Gestión de estudiantes	Selección e inducción de estudiantes
	Seguimiento, apoyo personalizado y satisfacción de estudiantes
Gestión de docentes	Selección e inducción de docentes
	Seguimiento de docentes, desarrollo de carrera y satisfacción de docentes
Gestión de funcionarios	Selección e inducción de funcionarios
	Seguimiento, desarrollo de carrera y satisfacción de funcionarios
Gestión de egresados	Apoyo a vinculación con el sector productivo y al emprendimiento y seguimiento de carrera y satisfacción de egresados
Apoyo Administrativo	Gestión estratégica del talento humano
	Gestión estratégica de activos
	Gestión de recursos educativos
	Gestión de sistemas de información

Nota: Elaboración propia, basada en la información brindada por Silva, Bernal y Hernández (2014, p. 43).

9. Resultados

Los resultados obtenidos serán organizados según el proceso de categorización implementado desde cada uno de los componentes de los sistemas de aseguramiento de la calidad, siendo organizados a manera de subtítulos a continuación.

El proceso de análisis puede ser visualizado en el Anexo 2.

9.1. Gobierno y Dirección

Dentro de este componente se ubican los hallazgos expuestos en el siguiente gráfico, los cuales se describirán a profundidad posteriormente según cada subcategoría.



Gráfico 1. Hallazgos UNAD. Componente de Gobierno y Dirección.

Nota: Elaboración propia, basada en la información obtenida en el proceso de análisis.

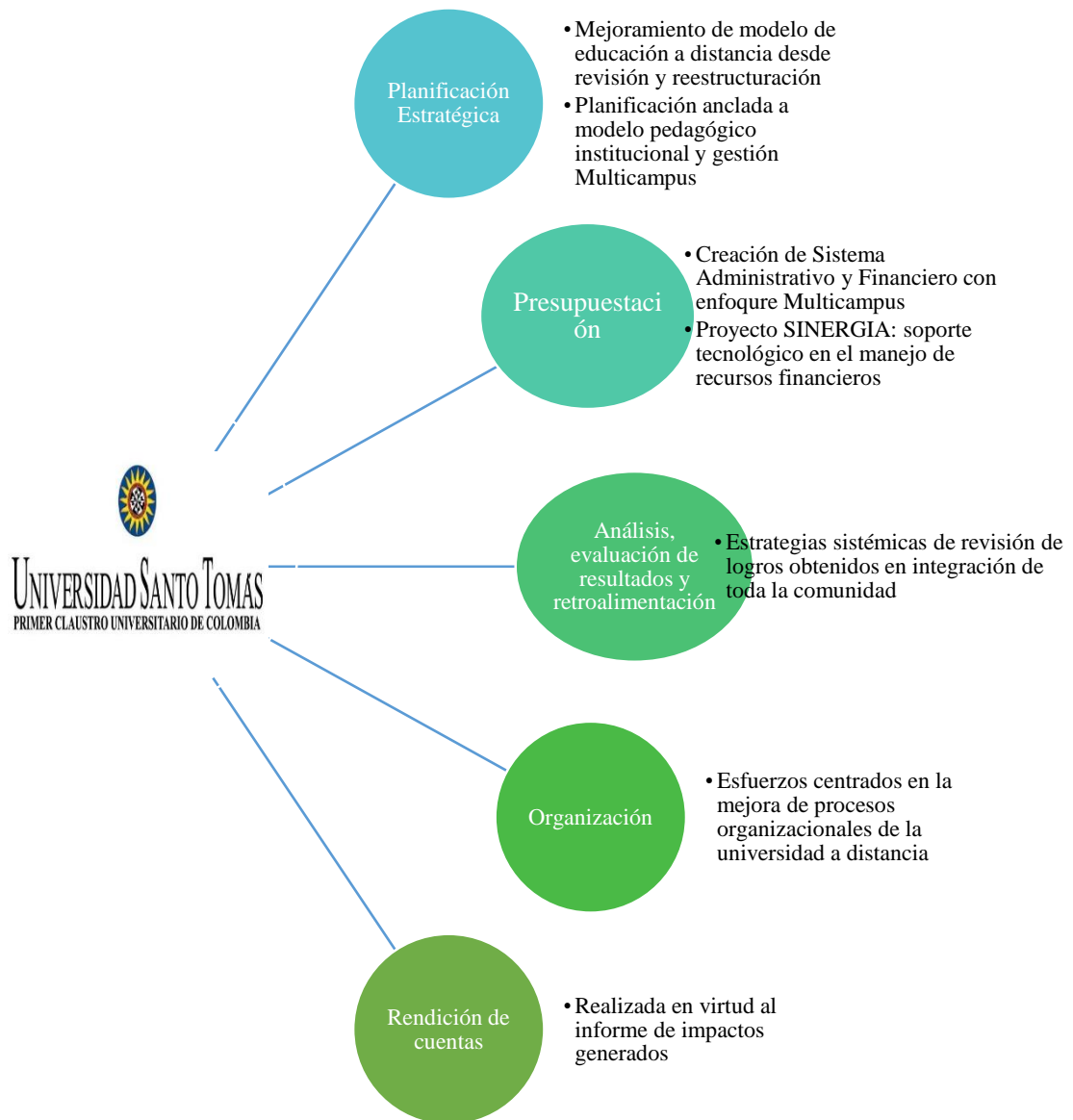


Gráfico 2. Hallazgos USTA. Componente de Gobierno y Dirección.

Nota: Elaboración propia, basada en la información obtenida en el proceso de análisis.

9.1.1. Planificación estratégica.

La UNAD ha diseñado procesos de planificación estratégica enfocados en el desarrollo de mecanismos que aseguren la efectividad institucional en la cobertura educativa, centrandos sus esfuerzos en garantizar mejores condiciones en la oferta de

matrículas acorde con las necesidades de los estudiantes desde un modelo de cumplimiento de metas guiadas por objetivos programáticos desde direccionamiento rectoral.

Además, se identifica un interés por el aseguramiento de la calidad en la formación de pregrado y posgrado en la UNAD proponiendo indicadores de gobierno académico que involucran dimensiones institucionales de manera transversal desde la gestión de aspectos como: la consolidación de acompañamiento estudiantil y docente, la creación de rutas de atención a población diversa, el fortalecimiento de los procesos de acreditación de alta calidad en los programas académicos, la articulación de procesos de aseguramiento de la calidad a nivel curricular y microcurricular desde ámbitos pedagógicos y didácticos, y finalmente, la vinculación a redes académicas externas.

En cuanto a la Planificación Estratégica de la USTA, se logra visualizar que se orienta hacia la incorporación de propuestas para el mejoramiento específico del modelo de educación a distancia desde la Decanatura de Educación Abierta y a Distancia, desde una revisión y reestructuración de los procesos formativos y administrativos de dicho modelo, a partir de la consolidación de núcleos problemáticos centrados en: la integración de las funciones universitarias, la correspondencia frente a las condiciones normativas, la adecuación de canales de información y comunicación; y finalmente, la articulación de la dimensión administrativa y académica.

Sin embargo, la planificación realizada en la USTA se vincula a todo un marco de acción institucional anclado en el modelo pedagógico institucional, que considera otros elementos para el logro de objetivos misionales que buscan mayor efectividad, eficiencia y pertinencia desde un sistema de gestión multicampus, el cual abarca toda la institución como un todo con sus diferentes sedes y seccionales.

9.1.2. Presupuestación.

En la Presupuestación, la UNAD plantea una descripción sobre el balance positivo del ahorro progresivo por años en cuanto a contratación, lo cual señala mejoras en cuanto a la gestión presupuestal, sin evidenciar mayores datos en otros aspectos fuera de los señalados.

Siguiendo la línea de planeación estratégica mencionada anteriormente, la USTA ejecuta un Sistema Integrado de Información Multicampus (SIIM), en donde confluyen las iniciativas por consolidar un Sistema Administrativo y Financiero que aporta mayor control y gestión de los aspectos presupuestales como institución y como entidad sin ánimo de lucro, acompañándose de soporte tecnológico que de mayor garantía a la integración de procesos proyectada en la visión institucional, es por ello que se conforma el proyecto SINERGIA, encargado del manejo sistémico de los recursos financieros, entre esos la conformación de un modelo de costos-rentabilidad específicos para cada facultad.

El modelo de costos-rentabilidad de la USTA genera mayor equidad en la asignación presupuestal y, por ende, mayor fiscalización y vigilancia en la distribución de responsabilidades acorde a estándares nacionales e internacionales desde un trabajo en red, que parte de la interacción entre sedes y seccionales, con el objetivo de establecer balances efectivos en cuanto a valoraciones de todos los procesos funcionales que son necesarios en la institución.

9.1.3. Análisis, evaluación de resultados y retroalimentación.

Los datos que la UNAD obtiene de sus revisiones, análisis y auditorías internas y externas, le permiten hacer proyecciones, diseñar estrategias y consolidar propuestas hacia la mejora de aspectos como el impacto de la evaluación del aprendizaje, demostrando logros positivos en este ámbito, lo cual denota la presencia de procesos de retroalimentación pertinentes con las necesidades institucionales; pero además, tales procesos también son evidenciados en las acciones orientadas a la apropiación de los objetivos misionales, sirviendo de base para el mejoramiento continuo de las operaciones administrativas en su función de integrar elementos que aportan las lecturas sistémicas de toda la comunidad académica.

El ejercicio de Análisis, Evaluación de Resultados y Retroalimentación llevado a cabo en la USTA, es referido en los mecanismos de consolidación de las estrategias de los sistemas que conforman la institución, los cuales en el caso de la construcción del sistema financiero y presupuestal integrado SINERGIA, suponen de fases de revisión de los logros obtenidos mediante la aplicación de metodologías prediseñadas, para luego desde la gestión

administrativa mediante concertación con la comunidad académica, se diseñen los parámetros de acción a considerar.

9.1.4. Organización.

Cada uno de los elementos analizados con respecto al Gobierno y Dirección de la UNAD dan cuenta de cómo transversalmente se concibe la organización en términos de las iniciativas de aseguramiento de la calidad adoptadas e implícitas en cada proceso institucional y en relación a todos los componentes que se describen; por lo tanto, además de no referir información específica en la revisión hecha con respecto al apartado mencionado, se comprende la existencia de mecanismos que garantizan el desarrollo de la estructura organizativa y por ende de sus funciones.

Por otro lado, los aspectos que no se consideran dentro del marco general de los componentes de Gobierno y Dirección de la UNAD y que hacen parte de la organización mencionada en el informe general, son la comunicación vía web que se mantiene con la comunidad externa y la gestión ambiental en cuanto al manejo de desechos por metas en todas las sedes y seccionales.

Los elementos que se evidencian con respecto a la Organización de la USTA se expresan igualmente en todos los componentes de Gobierno y Dirección; sin embargo, se detalla la gestión que es llevada a cabo para la transición de los cambios en materia de la DUAD, describiendo el proceso organizativo que guio la conformación del plan estratégico de dicha iniciativa, reconociendo la permeabilidad de los principios orientadores de la misión institucional como parte de los ejes programáticos definidos.

9.1.5. Rendición de cuentas.

La rendición de cuentas que es evidenciada por parte de la UNAD se enfoca en diversos ejes: innovación y desarrollo académico, oferta académica, gestión académica, formación y evaluación docente y la gestión en la formación integral; donde se señalan todos los logros y riesgos presentes en cada componente, abarcando todas las iniciativas que se ejecutaron para el cumplimiento de las metas propuestas. Este apartado supone una síntesis de lo encontrado en todo el documento del informe general analizado.

Por parte de la USTA, no se detallan datos sobre la rendición de cuentas de forma explícita, pero el informe general en sí detalla en dar a conocer los impactos en materia de las proyecciones planificadas desde el Plan de Desarrollo Institucional.

9.2. Ejecución

En este componente se ubican los hallazgos encontrados en el siguiente gráfico, siendo descritos posteriormente con mayor precisión.



Gráfico 3. Hallazgos UNAD. Componente de Ejecución (I).

Nota: Elaboración propia, basada en la información obtenida en el proceso de análisis.

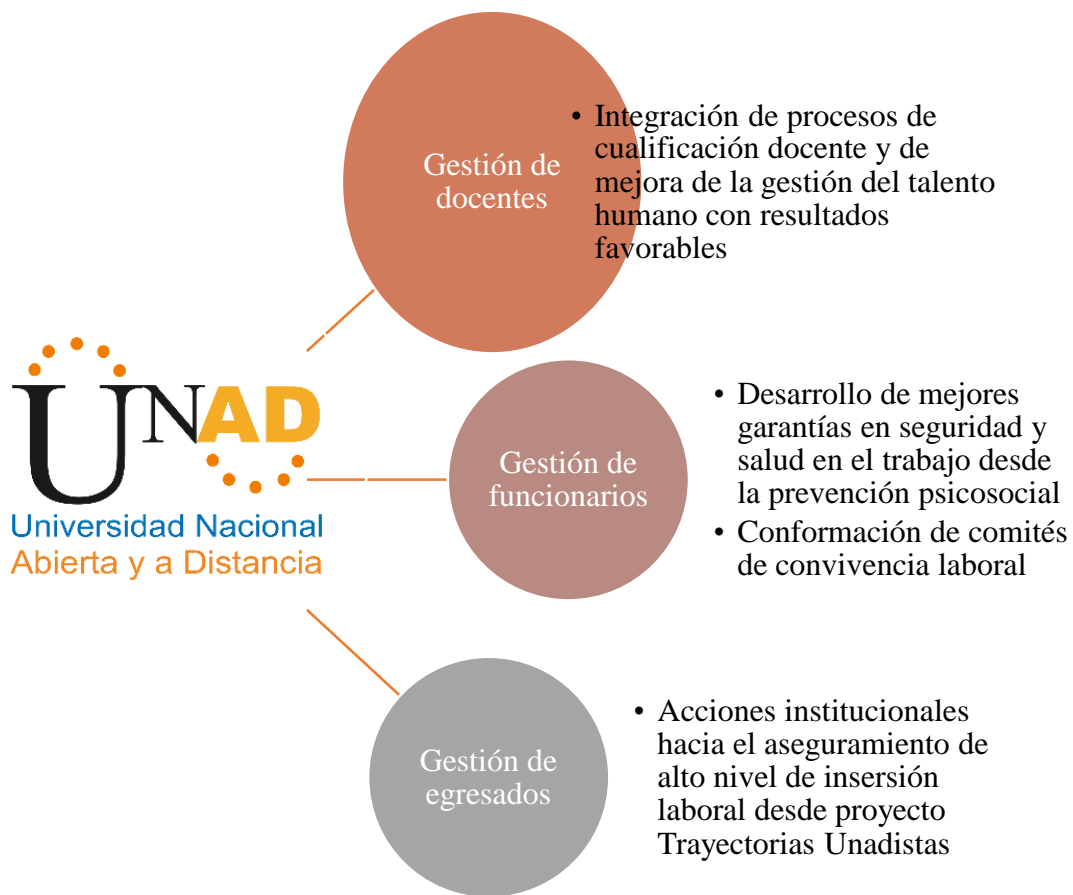


Gráfico 4. Hallazgos UNAD. Componente de Ejecución (II).

Nota: Elaboración propia, basada en la información obtenida en el proceso de análisis.

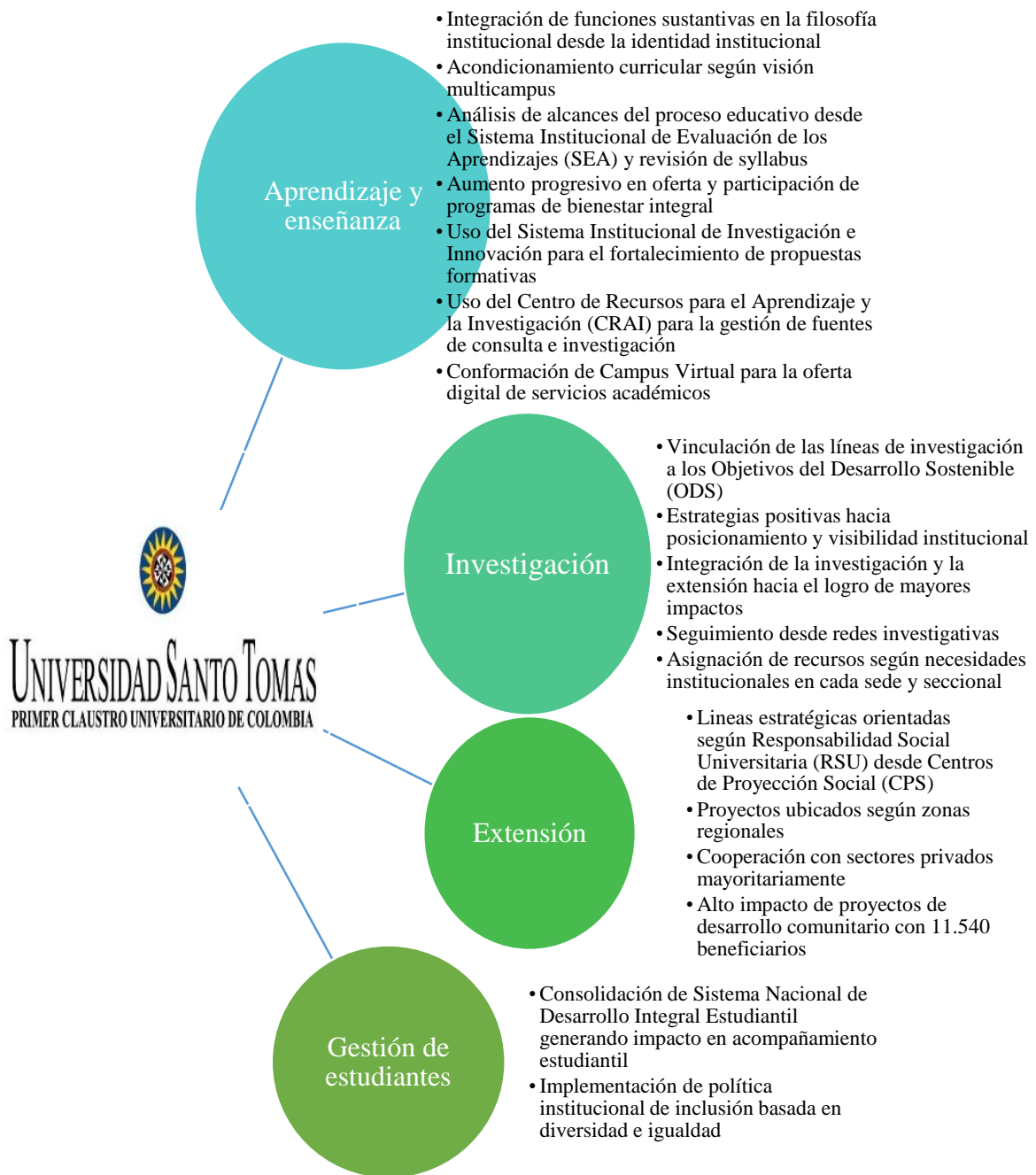


Gráfico 5. Hallazgos USTA. Componente de Ejecución (I).

Nota: Elaboración propia, basada en la información obtenida en el proceso de análisis.

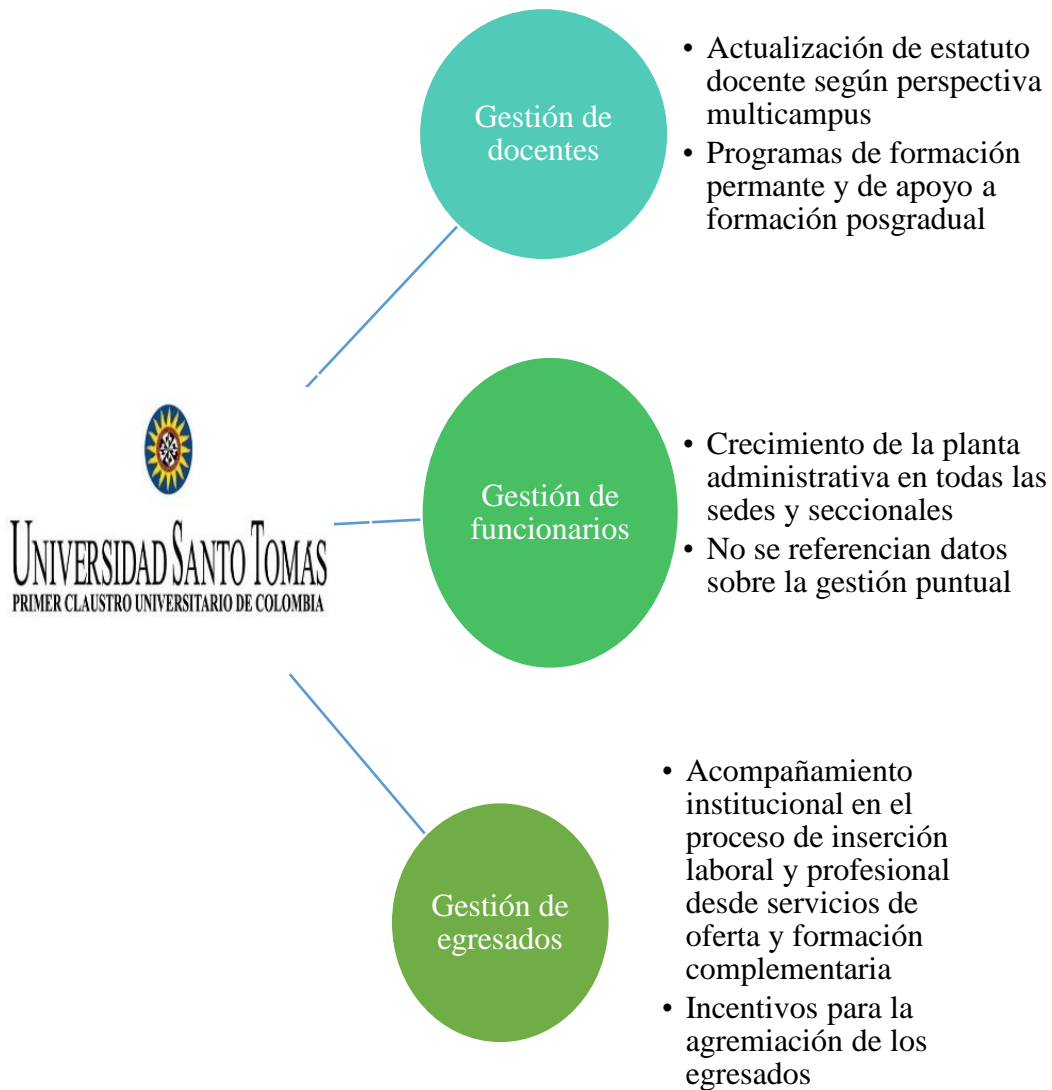


Gráfico 6. Hallazgos USTA. Componente de Ejecución (II).

Nota: Elaboración propia, basada en la información obtenida en el proceso de análisis.

9.2.1. Aprendizaje y enseñanza.

A su vez, se proponen las siguientes subcategorías:

9.2.1.1. Proyecto educativo institucional.

Frente al Proyecto Educativo Institucional (PEI), la UNAD menciona como aspecto fundamental la internalización del currículo, sin embargo, no se profundiza en tal aspecto.

Para la USTA, el PEI viene a figurar ser central en el desarrollo de sus proyecciones como institución, siendo evidente el interés por integrar las funciones sustantivas a la filosofía institucional que comparte toda la comunidad académica, es por ello que se describen logros con respecto a la gestión académica hacia el mejoramiento de la labor docente, la potenciación de la identidad institucional desde la pertenencia y la puesta en marcha de escenarios de formación alterna relativos a la implementación de PEI desde el modelo pedagógico adoptado, los fundamentos del syllabus y el marco orientador de la evaluación del aprendizaje.

9.2.1.2. Apertura y revisión de programas.

La propuesta de la UNAD, centrada en la educación virtual, le confiere características diferenciales con respecto a la manera en cómo se ejecutan acciones de mejoramiento de la oferta académica en cuanto a programas se refiere, es por ello que en el ámbito de la Revisión y Apertura de Programas, se encuentran estrategias que buscan la implementación de herramientas pedagógicas basadas en las TIC, significando un elemento importante en la adecuación curricular, debido a que transforman las relaciones de la comunidad académica con y desde el conocimiento, así como también hacen relieve evaluación de los contenidos impartidos; en este orden de ideas, las metas propuestas con respecto al registro calificado de los programas señalan cumplimientos positivos en los procesos específicos de mejoramiento de la calidad en cuanto a efectividad y eficiencia formativa.

El macroproyecto Multicampus, en el que se encuentra inmersa la USTA también es un aspecto diferenciador al momento de referirse a la oferta académica de programas pertinentes, debido a que significa un reto por la dimensionalidad contextual en la que se enmarca la adecuación curricular de planes de estudio que respondan a las demandas

institucionales formativas y a las necesidades específicas del lugar en donde se lleva a cabo el programa; por tal motivo, se consolidan procesos de acondicionamiento de los currículos con base en estudios administrativos, académicos, mercadotécnicos y socioculturales que permitan impulsar proyectos de tal índole.

Así como también, el sistema de aseguramiento de la calidad de la USTA en respuesta a las condiciones presentadas busca la acreditación en virtud a cumplir los requisitos multicampus, como también los señalados por la normativa nacional a nivel general en toda la institución, siendo importante reconocer la relevancia dada a este aspecto.

9.2.1.3. Evaluación de estudiantes.

Centrando el análisis en la Evaluación de Estudiantes, se encuentra un incremento progresivo en los resultados obtenidos por la UNAD en las pruebas Saber Pro, siendo un indicador institucional para evidencia la mejora de la pertinencia formativa y un punto de referencia para el seguimiento del mejoramiento educativo tanto a nivel interno, como frente a otras instituciones.

Sin embargo, para el caso de la USTA, los puntajes de la prueba no señalan mejoras evidentes en su proyección nacional institucional.

9.2.1.4. Evaluación de docentes.

Ya en el caso de la Evaluación de Docentes, la UNAD refleja logros con respecto a los procesos evaluativos de los docentes de la institución, donde por un lado se ejecuta un plan evaluativo multimodal basado en tres tipos de evaluación, la heteroevaluación, la autoevaluación y la coevaluación, donde se obtienen datos positivos significativos que señalan una progresión con tendencia a la mejora en los últimos años; adicionalmente, acompañando el proceso de evaluación y complementándolo, se propone un programa de formación de formadores, el cual sirve de escenario para la puesta en marcha de estrategias de actualización pedagógico-didácticas y comunicativas enfocadas en los ambientes de formación virtual.

Desde la USTA se encuentra consolidado el Sistema Institucional de Evaluación de los Aprendizajes (SEA), desde donde se analizan los alcances de las prácticas docentes en

términos de cumplimiento de metas por facultades, además de la construcción de programas de revisiones permanentes de los syllabus, su apropiación a nivel curricular, la consecución de competencias necesarias para las cátedras o cursos específicos y la gestión de los recursos didácticos.

9.2.1.5. Bienestar (estudiantil, profesoral, institucional)

El enfoque que guía lo referente al Bienestar de la UNAD como institución conformada por una amplia comunidad educativa se afianza en una política de permanencia estudiantil, ofertando diversos campos de interacción extracadémica que buscan la promoción de la vida universitaria, a partir de consejerías académicas, espacios de prácticas deportivas y artísticas, proyectos culturales y de emprendimiento solidario, monitorias virtuales y demás propuestas centradas en el crecimiento personal, las cuales en general buscan hacer de la experiencia universitaria una vivencia significativa.

Para el caso de la USTA, se señalan datos con respecto a la participación en los programas destinados al Bienestar, reflejando un aumento progresivo constante en cada uno de ellos, tales programas son: apoyo académico, apoyo económico, cultura, desarrollo humano, protección socioeconómica, recreación y deporte, salud, entre otros. La oferta de este tipo de iniciativas y la participación de la comunidad educativa permite comprender que existe un impacto positivo evidente, además de un alcance que se traslada hacia la gestión de los estudiantes y la gestión de los recursos educativos y financieros.

9.2.1.6. Investigación en aprendizaje y enseñanza.

El proceso de integración de conocimientos actualizados a las propuestas curriculares de los cursos y programas de la UNAD, hace parte de la categoría de Investigación en Aprendizaje y Enseñanza, la cual se desarrolla a partir de estrategias de mejoramiento de los recursos académicos utilizados en el aula, desde la implementación de producción científica y pedagógica especializada en el campo, buscando además garantizar las condiciones vitales para cumplir con los lineamientos institucionales en congruencia con el Plan de Desarrollo.

Por su parte, la USTA lleva a cabo un Sistema Institucional de Investigación e Innovación, en donde confluyen todas las acciones organizadas entre docentes, estudiantes y egresados en torno a procesos investigativos que buscan fortalecer la relación entre

academia, educación y sociedad, integrando conocimientos científicos o desarrollándolos con base en necesidades institucionales y contextuales.

9.2.1.7. Gestión de fuentes de consulta e investigación.

La Gestión de Fuentes de Consulta e Investigación por parte de la UNAD, se centra en el desarrollo de competencias investigativas de la mano de la creación de escenarios para la capacitación en el acceso a las bases de datos institucionales y a recursos bibliográficos, así como la adecuación de los sistemas de consulta tanto físicos como digitales, ampliando además la oferta de contenidos y facilitando el acceso.

Para consolidar la Gestión de Fuentes de Consulta e Investigación, la USTA dispone del Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI), el cual es un sistema unificado para el asesoramiento bibliométrico y cienciométrico que busca recopilar las fuentes de información presentes a nivel de producción científica y académica tanto institucional como de acceso internacional; la consulta gestionada por el CRAI se propone de manera física y digital, buscando la integración de las funciones sustantivas desde servicios especializados.

9.2.1.8. Gestión de TIC.

La evidente importancia dada a la Gestión de TIC por parte de la UNAD, se ve evidenciada en los esfuerzos institucionales en el desarrollo de estrategias para potenciar los recursos educativos digitales diseñados y posibilitados en los escenarios de enseñanza-aprendizaje virtuales concebidos dentro del modelo pedagógico; en este panorama, el campus virtual es enriquecido por las prácticas docentes que orientan los contenidos a los que los estudiantes acceden, promovidas por espacios de formación docente y procesos pedagógicos donde se conciben logros como la consolidación campos de interacción sincrónicos en línea entre docente-estudiante y estudiante-estudiante.

Por otro lado, la USTA, mediante su propuesta del Campus Virtual, se despliegan mecanismos que conforman todo un ecosistema digital de servicios académicos, administrativos y de apoyo pedagógico, además de la consolidación del campus del instituto de lenguas, plataformas de empleo, convenios informáticos, tienda virtual y consultorios; tal iniciativa logra el acercamiento de la comunidad educativa a los objetivos misionales vinculado a las funciones sustantivas.

9.2.2. Investigación.

9.2.2.1. Definición y revisión de líneas estratégicas de investigación.

Las Líneas Estratégicas de Investigación de la UNAD son abordadas por el informe general como producto de macro proyectos orientados al desarrollo regional, los cuales logran guiar estratégicamente la producción de conocimiento hacia la solución de problemáticas presentes en los contextos de acción de la universidad, como también buscan un impacto nacional desde la cooperación gubernamental y no gubernamental.

El punto desde el cual se construyen las líneas de investigación en el caso de la USTA son los campos de acción Sociedad y Ambiente, siendo aquellos que dan cuenta de la pertinencia académica que la universidad tiene frente al logro de los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS), así como también de la mano de principios bioéticos y deontológicos.

9.2.2.2. Organización de la investigación.

La planificación efectuada por parte de la UNAD para el caso de la Organización de la Investigación logró el fomento de la investigación regional, la generación de escenarios para la investigación formativa y la articulación entre la universidad-empresa-Estado-sociedad con un enfoque regionalista, llegando así a fortalecer todo el marco ejecutivo de las propuestas investigativas vigentes y la consolidación de proyectos innovadores que alimentan macroproyectos institucionales; todo esto acompañado de estrategias de gestión de la información y de recursos, así como de iniciativas de divulgación científica.

Además, en la UNAD se puso en marcha una estrategia para fortalecer los centros de investigación y nodos especializados de conocimiento, consolidándose los siguientes: Centro de Investigación de Agricultura y Biotecnología, Centro de Investigación y Acción Psicosocial Comunitaria, Nodo Especializado de los Espacios Rurales, Nodo de Gestión del Conocimiento en Emprendimiento y Desarrollo Empresarial y el Nodo Centro Virtual de Escritura, Lenguaje y Expresión.

Adicionalmente, la USTA, como parte de su apuesta por la consolidación del Sistema Nacional de Investigación Multicampus, permitió acoger estrategias encaminadas hacia el posicionamiento y la visibilidad nacional e internacional de la institución, desde las

propuestas investigativas desarrolladas; sin embargo, el impacto visualizado en el informe se traduce en la articulación entre la investigación y la responsabilidad social universitaria (extensión), es por ello que se detallan más elementos en los apartados referentes a ésta y a la formulación de proyectos.

9.2.2.3. Formulación y evaluación de propuestas de investigación.

La información obtenida de la UNAD en virtud a la Formulación y Evaluación de Propuestas de Investigación refiere a un crecimiento exponencial de las propuestas por parte de grupos de estudio en cada una de las zonas a nivel nacional, además de la puesta en marcha de un plan de mejoramiento para el fomento de la investigación, en donde se llevaron a cabo acompañamientos de expertos para el uso de herramientas de análisis de la producción científica, el cual permitió potenciar la categorización de grupos, promover la implementación de instrumentos investigativos digitales especializados, incrementar el número de investigadores categorizados, el diseño de una estrategia para la gestión eficiente del recurso humano y la generación de nichos de nuevo conocimiento tanto a nivel nacional, como desde convenios de cooperación internacional.

El foco de producción investigativa de la USTA fue la generación de proyectos vinculantes y vinculados a la extensión universitaria, en aras del logro de un impacto regional, nacional e internacional, desde la categorización de grupos de investigación por cada una de las sedes y seccionales, dando importancia a los indicadores positivos de crecimiento de generación de conocimiento científico referidos, así como su articulación con la consolidación de diseños curriculares.

9.2.2.4. Seguimiento y evaluación de resultados de la investigación.

Para el Seguimiento y Evaluación de Resultados de Investigación la UNAD ha dispuesto de la optimización de una plataforma denominada Universitas XXI, la cual busca hacer una revisión constante del ciclo de vida de los proyectos de investigación ejecutados; además, se recurre a la implementación de un sello editorial que sirve de marca para garantizar la calidad de los productos investigativos a partir del cumplimiento de estándares y la facilitación de la divulgación e indexación.

La gestión de la producción científica en la USTA, en su interés de salvaguardar principios de bioética y dando cumplimiento a criterios de excelencia y de alta calidad,

recurre a la consolidación de redes de investigación nacionales e internacionales desde las cuales se ejecutan acciones evaluativas por parte de pares externos de otras universidades con experiencia y renombre investigativo, además, se cuenta con estrategias para regular la ejecución de los recursos destinados para investigación.

9.2.2.5. Financiamiento de la investigación.

En el ámbito del Financiamiento de la Investigación, la UNAD dispone de convocatorias donde destina recursos para el fomento de la investigación, llegando a asignar rubros a cada una de las propuestas avaladas, significando inversiones progresivas desde el año 2015 que alcanzan a duplicarse para el año 2018, demostrando apoyo institucional hacia las iniciativas de generación de conocimiento científico y el fortalecimiento de sus objetivos misionales a partir de éstas.

Los recursos destinados para investigación en la USTA son gestionados según las necesidades de cada una de las sedes y seccionales, desde la asignación de rubros para el pago de horas nómina de docentes investigativos, la adquisición de capacidad instalada y la participación/promoción de proyectos en redes de investigación; las cifras expuestas señalan inversiones que superan los 10 mil millones de pesos, sin detallar en su progresión anual.

9.2.3. Extensión.

A su vez, se proponen las siguientes subcategorías:

9.2.3.1. Definición y revisión de líneas estratégicas de extensión.

En cuanto a la función sustantiva de Extensión, la UNAD dispone de un Sistema de Servicio Social en donde se definen y revisan las líneas estratégicas que orientan los macroproyectos desde el trabajo colaborativo con actores internos y externos, garantizando la pertinencia de las propuestas ejecutadas en cada una de las zonas y clústeres; la materialización de la gestión se propone desde dos cátedras centrales: la cátedra social solidaria abierta, desde la generación de líderes transformadores solidarios mediante formación disciplinar y complementaria; además de la cátedra región abierta, que incentiva la investigación formativa y la generación de escenarios de prácticas.

Sin embargo, la UNAD también ejecuta estrategias en el marco del Sistema Nacional de Educación Continua, el Sistema Nacional de Desarrollo Regional y el Sistema Nacional de Educación Permanente, los cuales son macroproyectos de extensión desde la prestación de servicios de formación abiertos a la comunidad, así como también la oferta de servicios comunitarios y la generación de convenios con entidades de educación básica y media acorde con las necesidades contextuales de cada región.

La extensión en la USTA es entendida como parte de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU), siendo fundamentada desde un modelo integral de desarrollo comunitario ejecutado en los Centros de Proyección Social (CPS), en donde confluyen estrategias de planeación y ejecución desde el trabajo colaborativo con las comunidades en cada una de las etapas de los proyectos, considerando labores de cooperación y solidaridad para la articulación con docencia e investigación a favor del crecimiento económico local, la construcción de tejido social y la identidad cultural.

Otro aspecto fundamental que define las líneas estratégicas de la RSU en la USTA es la articulación con los campos de acción de las demás funciones sustantivas no solo en lo comunitario sino en la dimensión productiva y estatal.

9.2.3.2. Organización de la extensión.

Las estrategias de extensión desarrolladas por la UNAD se organizan institucionalmente a partir de los convenios marco desde donde se proyecta cada línea de acción, donde se ubican dos más representativas siendo: Desarrollo Institucional y Responsabilidad Social, y Desarrollo Comunitario, Participación y Equidad; adicionalmente, se encuentra otras menos representativas siendo Política Pública para la Inclusión Social y Desarrollo Humano, Convivencia y Productividad; por lo tanto, tal sistema organizacional ha permitido una mejor gestión de la información, incremento de los ingresos por convenio y de la cobertura nacional, además del mejoramiento de la gestión académica institucional desde el diseño curricular.

Los datos por parte de la USTA señalan que la Organización de la Extensión se ha efectuado desde el desarrollo de acciones autónomas en cada sede y seccional que responden a los lineamientos multicampus institucionales, conformando todo un modelo de gestión que engloba 10 zonas de RSU.

9.2.3.3. Formulación y evaluación de propuestas de extensión.

Las propuestas de extensión formuladas en la UNAD corresponden a los convenios generados con los actores externos vinculados, considerando procesos de gestión de recursos institucionales y de origen compartido, donde se destacan proyectos donde participaron entidades públicas como la Alcaldía de Bogotá, el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, la Gobernación de Bolívar, la Superintendencia de Puertos y Transporte y el Servicio Nacional de Aprendizaje.

En el caso de la USTA se identifican dinámicas de cooperación entre el sector público, privado y comunitario desde la vinculación de todos los actores de manera sinérgica, expresadas en el desarrollo de prácticas, pasantías, educación continua, proyectos de emprendimiento, la colaboración interinstitucional, consultorías especializadas; y por último, proyectos comunitarios, los cuales representan junto con educación continua la mayor parte de iniciativas ejecutadas.

9.2.3.4. Seguimiento y evaluación de resultados de la extensión.

Los datos señalados en el informe de gestión de la UNAD señalan que la participación de la comunidad externa en los proyectos de extensión hace posible un impacto significativo de 5.217 acciones, en una cifra de 256.615 beneficiarios desde las diversas estrategias antes descritas, demostrando un crecimiento progresivo en cada una de los ámbitos con un 41,4% acumulado.

Dentro de los alcances de la extensión de la USTA se observa una fortaleza en cuanto al impacto de los proyectos de desarrollo comunitario, lo cual significa un despliegue importante en la capacidad de involucramiento en temas territoriales que competen a la RSU, con 11.540 beneficiarios más en comparación con el año anterior.

9.2.3.5. Financiamiento de la extensión.

En cuanto a los rubros gestionados por lo proyectos de extensión se destaca un crecimiento del 84.3% en el 2018 frente al 2014, de los cuales una gran parte se asumen como recursos de reinversión para cada uno de los macroproyectos propuestos.

Al referirse a los datos de la USTA, no se detallan elementos que hablen sobre el financiamiento de la extensión de manera específica.

9.2.4. Gestión de estudiantes.

Dentro de esta categoría se menciona el análisis en conjunto realizado de las subcategorías: *Seguimiento, apoyo personalizado y satisfacción de estudiantes y Selección e inducción de estudiantes.*

Como parte de la Gestión de Estudiantes, la UNAD destina procesos específicos para garantizar la permanencia, el desarrollo del ciclo de vida del estudiante y el aseguramiento de las condiciones necesarias para la formación de los mismos, manifiesta en varias estrategias enfocadas en la cooperación de toda la comunidad educativa para lograr las políticas institucionales de retención desde herramientas de consultoría especializada, capacitaciones, talleres y seguimiento de los resultados obtenidos en cada una de las actividades; además, se diseña una estrategia de acompañamiento estudiantil integral desde un enfoque psicosocial y un enfoque académico, analizando diversos factores con respecto a la evaluación del conocimiento, el rendimiento académico, riesgos latentes de deserción, actividades de inducción y de encuadre universitario con elementos diferenciales centrados en los entornos de aprendizaje virtuales.

Para el caso de la Gestión de Estudiantes de la USTA se consolida el Sistema Nacional de Desarrollo Integral Estudiantil, el cual logra un alcance positivo con respecto al impacto de los programas de acompañamiento estudiantil ejecutados, además de la implementación de una política institucional de inclusión basada en la diversidad y la igualdad; sin embargo, los indicadores de deserción institucional detallan un aspecto crítico debido a una alta tasa existente. Por otro lado, se encuentra que existen facilidades de acceso desde la implementación de un modelo de crédito directo a corto plazo.

9.2.5. Gestión de docentes.

Dentro de esta categoría se menciona el análisis en conjunto realizado de las subcategorías: *Seguimiento de docentes, desarrollo de carrera y satisfacción de docentes y Selección e inducción de docentes.*

En la Gestión Docente, la UNAD acoge en sus estrategias el programa antes mencionado de Formación de Formadores, el cual, además de garantizar procesos de

cualificación de la planta docente en temas competentes para su labor, promueve la integración de acciones de mejora de la gestión del talento humano con niveles de satisfacción altos con respecto a las actividades en donde participan, además de aquellas dirigidas hacia la mejora continua de las condiciones laborales; en ese orden de ideas, la institución cuenta con indicadores que demuestran mejoras en cuanto a los docentes vinculados a medio tiempo o tiempo completo, lo cual habla de una planta docente consolidada y una mayor efectividad de los recursos educativos de los que se dispone.

Otra de las gestiones permeadas por la perspectiva multicampus en la USTA es la de la planta docente y específicamente la de la función docente, ya que se dispone de la actualización del estatuto de la comunidad de maestros y profesores según lineamientos concertados en comités participativos en todas las sedes y seccionales, garantizando programas de formación permanente y apoyo para la formación posgradual en aquellos aspectos de recurrente necesidad académica, incentivando mediante reconocimientos especiales la labor con excelencia y mérito; es así como también se obtiene una evolución en la formación de los mismos, al encontrarse mayor planta docente con maestría y doctorados en relación a anteriores años.

9.2.6. Gestión de funcionarios.

Dentro de esta categoría se menciona el análisis en conjunto realizado de las subcategorías: *Seguimiento, desarrollo de carrera y satisfacción de funcionarios y Selección e inducción de funcionarios.*

La Gestión de Funcionarios que es llevada a cabo en la UNAD, concibe elementos tales como los procesos relacionados con las garantías en seguridad y salud en el trabajo, desde la evaluación e intervención de los riesgos existentes, así como el diseño de intervenciones centradas en la prevención psicosocial de los mismos, desde evaluación del clima laboral, la caracterización del nivel de peligro ante el síndrome de Burnout y la conformación y capacitación de comités de convivencia laboral, entre otras.

Frente a este aspecto, la USTA no menciona datos específicos con relación a los procesos de gestión de funcionarios, sino que solo refiere información con respecto al crecimiento de la planta administrativa a nivel general.

9.2.7. Gestión de egresados.

Dentro de esta categoría se menciona el análisis en conjunto realizado de las subcategorías: *Apoyo a vinculación con el sector productivo y al emprendimiento y Seguimiento de carrera y satisfacción de egresados.*

En cuanto a la Gestión de Egresados de la UNAD, se propone un macroproyecto denominado Trayectorias Unadistas, en donde se concretan las acciones para asegurar un alto nivel de inserción laboral desde la oferta de oportunidades laborales, la capacitación en empleabilidad, el desarrollo de ferias laborales, la vinculación de los egresados a eventos académicos y actividades propias de la disciplina, y finalmente, el fortalecimiento del observatorio de egresados, en donde se realiza seguimiento en su inmersión al mercado laboral.

En lo referente a la gestión realizada por la USTA, se concibe el proceso de inserción laboral y profesional, además de la responsabilidad social ejecutada y los diversos liderazgos desempeñados, para ello se ofertan diversos servicios de oferta laboral y formación complementaria en temáticas esenciales para el inicio en el mercado laboral, considerando la agremiación como aspecto fundamental para garantizar un seguimiento efectivo, así como el uso de herramientas estadísticas.

9.3. Apoyo Administrativo

En este componente se encuentran los hallazgos referentes al Apoyo Administrativo, los cuales se exponen a modo de resumen en el siguiente gráfico, siendo descritos posteriormente con mayor precisión.



Gráfico 7. Hallazgos UNAD. Componente de Apoyo Administrativo.

Nota: Elaboración propia, basada en la información obtenida en el proceso de análisis.



Gráfico 8. Hallazgos USTA. Componente de Apoyo Administrativo.

Nota: Elaboración propia, basada en la información obtenida en el proceso de análisis.

9.3.1. Gestión estratégica del talento humano.

Con respecto a la Gestión del Talento Humano, en la UNAD se consolidan procesos con respecto al reclutamiento, selección y vinculación de personal desde la puesta en marcha de estrategias institucionales de mejoramiento de las condiciones organizacionales

relacionadas con los recursos humanos, es por ello que tales estrategias se han orientado a un marco de competencias tales como el compromiso institucional, el sentido solidario-humanista, la excelencia ejecutiva, la innovación, la conducta segura y el autocuidado, y finalmente, la gestión del cambio y del conocimiento.

Por parte de la USTA, se recurre a la adopción de estándares legales en relación a la Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, así como el mejoramiento de la vinculación con la administración de riesgos laborales, demostrando progresiones importantes en cada una de las sedes y seccionales; así como también, se reestructura el marco normativo de las funciones y perfiles de cada uno de los cargos según los requerimientos multicampus, apoyándose en un sistema informática integral y la asunción de una propuesta de modelo de competencias.

9.3.2. Gestión estratégica de activos.

El estado de la Gestión Financiera de la UNAD refleja un incremento de los ingresos totales de la institución considerando el estado de los activos según estándares internacionales de revisión contable, así como la consideración de los balances con respecto no solo a los rubros obtenidos por matrículas sino además los convenios establecidos con diversas entidades públicas y privadas; lo cual, frente a los pasivos, reflejan un patrimonio en aumento de más de 100.000.000 de pesos, significando una solvencia financiera ideal.

En la búsqueda de promover una mejor Gestión Financiera, la USTA ha destinado recursos institucionales para la integración de la información financiera y su respectiva gestión, considerando en un primer momento la adecuación la infraestructura física como parte del patrimonio de la institución, desde una perspectiva sustentable y la eficiencia energética, bajo estándares de calidad normativos nacionales e internaciones, como también desde el cumplimiento de parámetros designados en el plan SINERGIA según la perspectiva multicampus. Además, la evaluación de las inversiones realizadas por la universidad desde una metodología integrada por varios elementos denominada CAMELS: Calidad, Calidad de Activo, Administración, Rentabilidad, Liquidez y Sensibilidad a los riesgos.

9.3.3. Gestión de recursos educativos.

La Gestión de los Recursos Educativos por parte de la UNAD se propone en el marco de aquellos recursos de origen digital, bajo parámetros institucionales de innovación de medios y mediaciones comunicacionales, considerando la universidad como generadora de sus propios recursos educativos de tipo audiovisual y de acceso móvil, pasando a ser instrumentos para el desarrollo de sus objetivos misionales y administrativos.

En virtud a la potencialización de la Gestión de Recursos Educativos de la USTA, la institución favorece la mayor eficiencia en cuanto al aprovechamiento de las instalaciones, herramientas y metodologías con fines educativos desde la articulación de las funciones sustantivas, garantizando la mayor cobertura posible de las necesidades implícitas de la comunidad educativa en general, mediante servicios como los facilitados por los CRAI.

9.3.4. Gestión de sistemas de información.

Finalmente, para el caso de la Gestión de la Información la UNAD se ha enfocado en el desarrollo de un Sistema Integrado de Gestión (SIG), desde el cual se consolidan las estrategias relacionadas con la armonización de las dinámicas organizacionales con un enfoque centrado en la optimización de las funciones de cada uno de los organismos comprometidos especialmente en la gestión documental, para garantizar la preservación de información académica y administrativa.

Ahora bien, en el caso de la USTA, se evidencia un énfasis en el desarrollo de un Sistema Integrado de Información Multicampus (SIIM) que garantice la gestión de los datos estadísticos estratégicos consolidados en cuadros maestros y la automatización de procesos de generación de información en aras de posibilitar mejores condiciones para las funciones analíticas de la institución; los componentes de tal sistema se agrupan de la siguiente manera: políticas y lineamientos (levantamiento de requerimientos, reglas de calidad de datos y cultura de la información), procedimientos (gestión de proyectos, gestión de riesgos, gestión de comunicaciones, gestión del cambio y documentación) y arquitectura (infraestructura tecnológica, modelos de datos y aplicaciones).

10. Conclusiones

Las características de las instituciones de educación superior en la actual sociedad del conocimiento no son siempre comunes ni responden a manifestaciones únicas de modelos ni dinámicas organizacionales predeterminadas, siendo visualizado en los hallazgos de la presente monografía, debido a que se destaca que aunque no exista un modo único de organizar la educación superior en términos de eficiencia y eficacia, sí son reconocibles los esfuerzos por hacer de la universidad un espacio más cercano a las necesidades contextuales de donde se ubica y por ende, de alcanzar cada vez mejores condiciones.

Aproximar la universidad como sistema a los sistemas externos a los que se vincula, viene a ser entonces el eje principal para referirse al modo más cercano para hacer lectura de qué tan pertinente son las labores institucionales para dar respuesta a las problemáticas sociales, o al menos eso se identifica en el análisis ejecutado de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD) y la Universidad Santo Tomás (USTA); en ese orden de ideas, se configura en el hito central para describir el impacto de los esfuerzos institucionales hacia el aseguramiento de la calidad.

A pesar de que se visibilicen las acciones que las universidades participantes hacen con respecto a su funcionamiento en contextos regionales, los informes analizados no describen tales logros en términos locales sino desde la generalidad organizacional a nivel nacional en la búsqueda de asegurar mejoras en su calidad; sin embargo, para el caso de la UNAD, existe un modelo de cumplimiento de metas por objetivos programáticos según dimensiones institucionales para el desarrollo de las funciones sustantivas que garantiza condiciones similares en todas las zonas en donde la universidad hace presencia, ejecutando acciones orientadas a la consolidación de una gestión eficiente de los recursos financieros, educativos y humanos de la institución en todo el territorio nacional, buscando establecer una apertura cada vez mayor hacia las particularidades regionales y sus diversas condiciones

Por otro lado, la USTA acoge toda una perspectiva multicampus desde donde la acción institucional busca el logro de objetivos misionales según sistemas integrados de gestión que son transversales a todas las sedes y seccionales ubicadas en el territorio

nacional, dando énfasis en guiar todas sus labores institucionales según principios claros y visiones sobre cómo gestionar sistémicamente los recursos desde una identidad institucional compartida, queriendo lograr condiciones mínimas comunes para su funcionamiento dentro de parámetros predefinidos según condiciones de acreditación.

En este panorama se encuentra además que la UNAD y la USTA se posicionan como universidades abiertas a las transformaciones tecnológicas de la educación, a pesar de que sus modelos pedagógicos respondan por un lado a la educación a distancia y por el otro a una educación presencial; sin embargo, la UNAD concibe los entornos virtuales como escenarios donde la universidad se desempeña y se desarrolla, acogiendo dinámicas relacionales basadas en las TIC, y trazando rutas de mejoramiento curricular según el logro de acciones pedagógicas eficaces.

Tal énfasis en la virtualidad como elemento dinamizador y posibilitador de la enseñanza-aprendizaje en la UNAD, plantea un nuevo modo de concebir la función de la universidad, ya no solo como responsable de impartir conocimientos, sino también como un sistema cada vez más abierto e incluyente que busca cercanía con los contextos donde el modelo tradicional presencial no le es posible llegar.

Es en aquella relación entre la universidad y la sociedad colombiana, donde la USTA también pone su atención, al direccionar sus funciones sustantivas hacia un mejoramiento estructural de su responsabilidad social desde la integración de éstas de la mano de gestiones apoyadas en procesos más eficientes que involucran la labor engranada de toda la comunidad educativa, articulando la evaluación de los estudiantes y los docentes, las condiciones administrativas y financieras, así como también las propuestas en términos de investigación y extensión universitaria.

Por su parte, la UNAD plantea que los impactos más evidentes en cuanto a calidad se refieren, se ubican en su interés hacia la producción de conocimiento científico desde la investigación como elemento que moviliza significativamente la calidad educativa y, por ende, encuadra la posición de la universidad a nivel nacional e internacional; adicionalmente, la USTA en su acogida de una perspectiva multicampus y humanista, propone que sus ejercicios investigativos impactan en la medida que salvaguardan

principios bioéticos y en sí se configura como un elemento central para el mejoramiento de la relación sociedad-universidad.

A grandes rasgos, los impactos que se trazan en la revisión realizada de ambas universidades van acompañados una latente necesidad por desarrollar estrategias sistémicas para garantizar una relación cada vez más generativa entre la sociedad y la universidad, las cuales responden a dinámicas constructivas que progresivamente se arraigan y desarrollan en la medida que toman forma en los entornos organizacionales de cada institución, diluyendo las diferencias estructurales y funcionales presentes, donde sí es posible concebir sistemas que garantizan el aseguramiento de la calidad como elemento transversal a la institución y que acoge todo tipo de iniciativa que busque ya sea la acreditación de sus servicios, como el logro de mejor pertinencia, eficacia y eficiencia.

11. Propuesta

Más allá de plantear un programa que busque abordar las falencias con respecto a los sistemas de aseguramiento de la calidad de las instituciones educativas participantes, se busca consignar una invitación que potencialice aquellos aciertos que son descritos en el análisis realizado desde una perspectiva sistémica que se adapte a cualquier condición en la que se requiere implementar, sin buscar en ningún caso posicionarse como una estrategia absoluta, sino como una herramienta que puede acompañar los procesos que se adelanten.

Los elementos principales que pasan a enmarcar lo que aquí se propone son los anteriormente citados sobre el enfoque organizacional de la calidad educativa según una perspectiva sistémica, desde donde es posible esquematizar la siguiente propuesta:

Tabla 2.
Elementos de la propuesta

Dimensión	Consideraciones	Acciones a realizar
<p>Recursividad en red</p>	<p>El funcionamiento de las instituciones de educación superior obliga a la gestión de diversos tipos de recursos debido a que integran dentro de sí múltiples sistemas operacionales que se vinculan en redes, y es en esta vinculación en donde emergen cualidades más complejas a las de cada sistema por separado, tal capacidad le otorga un papel centrar a hacer visibles los nodos en donde se conectan tales redes y en potenciar su funcionamiento.</p>	<p>Esquematizar planes de acción que conciban la estructura organizacional como un entramado complejo de dependencias que colaboran hacia objetivos múltiples que conectan en determinadas labores, sin ignorar el funcionamiento del mismo como un todo ni las particularidades presentes.</p>
		<p>Propiciar procesos comunicativos informales que ayuden a soportar las vías institucionales de comunicación, a partir de escenarios de encuentro donde sea posible el intercambio de todo tipo de información.</p>
		<p>Gestionar los conflictos que se generan en la gestión de la información desde dinámicas dialógicas y participativas que garanticen el uso de los recursos ya predispuestos en las redes conformadas dentro de la organización.</p>

Autogeneratividad	<p>La autogeneratividad hace posible la incorporación de elementos que la misma organización construye con la finalidad de implementarlos para el direccionamiento constante de mejoras en todos los procesos de gestión adelantados para así descubrir posibilidades antes no vistas, salvaguardando siempre el manejo de los recursos según la capacidad de los mismos para consolidar dinámicas operativas que permitan retroalimentar las estrategias que direccionan las funciones sustantivas hacia el norte que la institución desea.</p>	<p>Realizar revisiones constantes del estado de los procesos de gestión según los impactos logrados, considerando no solo datos medibles sino interpretaciones cualitativas que den cuenta de los constructos en torno a cómo se conciben tales logros.</p>
		<p>Consolidar análisis donde se involucre la mayor parte posible de la comunidad educativa, para así obtener visiones generales no viciadas de consideraciones subjetivas administrativas sino también perspectivas diversas que puedan nutrir el ejercicio.</p>
		<p>Garantizar que los productos generados de tal proceso de análisis sean considerados no solo para el esquema de procesos de mejoramiento sino de manera transversal en la reestructuración de procesos ya vigentes.</p>

Nota: Elaboración propia, considerando una síntesis de las propuestas consignadas en el marco teórico por parte de Dabas (1993), Etkin y Schvarstein (2000), Sluzki (2009) y Fried (2011).

12. Referencias

- Aboites, H. (2003). *Actores y políticas en la educación superior mexicana: las contradicciones del pacto de modernización empresarial en las universidades en América Latina*. Buenos Aires: Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales. CLACSO. Obtenido de <http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/gt/20101109020224/4Aboites.pdf>
- Alzate-Medina, G. (2008). Efectos de la acreditación en el mejoramiento de la calidad de los programas de psicología de Colombia. *Universitas Psychologica*, 7(2), 425-439.
- Ángel, D. (2011). La hermenéutica y los métodos de investigación en ciencias sociales. *Estudios Filosóficos*(44), 9-37.
- Arredondo, G., & Martiniano, V. (1992). Conceptualización y estrategias para mejorar la Educación Superior. *Revista de la Educación Superior*, 21(83), 1-8.
- Avilés, R. (2009). ¿Las funciones sustantivas de la universidad pública son realmente tres? Intertexto con Laura Regil Vargas: Difusión cultural universitaria entre el ocaso y el porvenir. *Reencuentro*(56), 66-69.
- Borroto, L. (2015). Conocimiento, pensamiento complejo y universidad. *Revista Cubana de Educación Superior*, 34(2), 28-33.
- Buendía, A. (2007). El concepto de calidad: una construcción en la educación superior. *Reencuentro*, 50, 28-34.
- Camarena, J. (2016). La organización como sistema: El modelo organizacional contemporáneo. *Oikos Polis*, 1(1), 135-174.
- Carl, L. (2013). El impacto de la acreditación en Colombia. En L. Orozco, *La educación superior: retos y perspectivas* (págs. 412-446). Bogotá D.C: Universidad de los Andes. Obtenido de <https://www.jstor.org/stable/10.7440/j.ctt19rmb9b>
- Centurión, D. (2008). La calidad de la Educación Superior. Un acercamiento epistemológico respecto a la integración de valores en la evaluación institucional. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, 4(1).
- Cerda, H., & León, A. (2015). *La evaluación en la educación colombiana. A propósito de un estudio sobre la realidad evaluativa en la Universidad Cooperativa de Colombia*.

- Bogotá: Universidad Cooperativa de Colombia. Obtenido de <https://books.google.com.co/books?id=hHwvTpfk5cUC>
- Claverie, J. (2013). La universidad como organización. *Gestión y Gerencia*, 7(1), 4-27.
- Consejo Nacional de Acreditación. (2011). *El Sistema de Mejoramiento Continuo del Consejo Nacional de Acreditación (CNA)*. Bogotá D.C: CNA.
- Consejo Nacional de Acreditación. (2016). Marco Normativo del Sistema Nacional de Acreditación. Bogotá D.C.: CNA.
- Constitución Política Colombiana. (1991). *Asamblea Nacional Constituyente*. Bogotá D.C: República de Colombia.
- Coraggio, J. (2003). *La crisis y las universidades públicas en Argentina. En: Las Universidades en América Latina*. Buenos Aires: Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales. CLACSO.
- Dabas, E. (1993). *Red de redes: Las prácticas de la intervención en redes sociales*. Buenos Aires: Paidós.
- De la Orden, A. (2009). Evaluación y calidad: análisis de un modelo. *Estudios sobre Educación*(16), 17-36.
- Díaz, C. (2018). Investigación cualitativa y análisis de contenido temático. Orientación intelectual de revista Universum. *Revista General de Información y Documentación*, 28(1), 119-142.
- Etkin, J., & Schvarstein, L. (2000). *Identidad de las organizaciones: Invarianza y cambio*. Buenos Aires: Paidós. Obtenido de https://www.academia.edu/32251858/Etkin_Schvarstein_Identidad_de_Las_Organizaciones_pdf
- Figuroa, A. (2016). La Teoría General de Sistemas, de Ludwig von Bertalanffy. Obtenido de <https://psicologiaymente.com/psicologia/teoria-general-de-sistemas-ludwig-von-bertalanffy>
- Fried, D. (2011). Afrontamiento generativo de crisis y conflictos en organizaciones. *Persona*(14), 11-40.
- Gamboa, M. (2007). Sobre la calidad en la educación superior: una visión cualitativa. *Reencuentro*, 50, 83-92.

- García, S., Maldonado, D., & Rodríguez, C. (2014). Propuesta para el Mejoramiento de la Calidad de la Educación. *Cuadernos de Fedesarrollo*, 49(1), 98.
- Gazzola, A., & Didriksson, A. (2008). *Tendencias de la Educación Superior en América Latina y el Caribe*. Caracas: Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. Obtenido de <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000161990>
- Giraldo, U., D, A., & Díaz, E. (2007). *Bases para una política de calidad de la educación superior en Colombia*. Bogotá: CNA. Obtenido de <http://artemisa.unicauca.edu.co/~mdiago/EduSup1.pdf>
- Gómez, V., & Celis, J. (2009). Sistema de aseguramiento de la calidad de la educación superior: consideraciones sobre la acreditación en Colombia. *Revista Colombiana de Sociología*, 32(2), 87-110.
- González, R., Ochoa, S., & Celaya, R. (2016). Cultura organizacional y desempeño en instituciones de educación superior: implicaciones en las funciones sustantivas de formación, investigación y extensión. *Universidad & Empresa*, 18(30), 13-31.
- Gregorutti, G., & Bon, M. (2013). Acreditación de la universidad privada ¿es un sinónimo de calidad? *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficiencia y Cambio en Educación*, 11(1), 122-139.
- Haug, G., & Egido, I. (2006). La acreditación como mecanismo de garantía de la calidad: Tendencias en el espacio europeo de Educación Superior. *Revista Española de Educación Comparada*, 12, 81-112.
- Hernández, A. (2002). *Teoría de Sistemas en las Organizaciones*. La Habana: Industrial.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México D.F: McGraw-Hill.
- Isaza, L. (2012). *Razones para apostarle a la calidad en la educación superior*. Bogotá: CNA.
- Lago, D., Gamboa, A., & Montes, A. (2014). Calidad de la educación superior: Un análisis de sus principales determinantes. *Salud, Ciencia y Libertad*, 8 (2), 159-167.
- Lemaitre, M., Maturana, M., Zenteno, E., & Alvarado, A. (2012). Cambios en la gestión institucional en universidades, a partir de la implementación del Sistema Nacional de

- Aseguramiento de la Calidad: La experiencia chilena. *Calidad en la Educación*(36), 21-52.
- León, A. (2007). Qué es la educación. *Educere*, 11(39), 595-604.
- López, N. (2002). El análisis de contenido como método de investigación. *Revista de Educación*(4), 167-179. Obtenido de <http://rabida.uhu.es/dspace/bitstream/handle/10272/1912/b15150434.pdf?sequence1>
- Martínez, J., & Tobón, S. (2017). Problemáticas relacionadas con la acreditación de la calidad de la educación superior en América Latina. *Innovación Educativa*, 17(73).
- Mateo, J. (2006). Sociedad del conocimiento. *ARBOR Ciencia, Pensamiento y Cultura*, 182(718), 145-151.
- Mejía, D., & Duque, L. (2013). Sistema de Aseguramiento de la Calidad para la Educación Superior: Una tarea pendiente. *Ministerio de Educación Nacional*. Obtenido de https://www.mineduacion.gov.co/1759/articles-341917_archivo_pdf.pdf
- Melo-Becerra, L., Ramos-Forero, J., & Hernández-Santamaria, P. (2017). La educación superior en Colombia: situación actual y análisis de eficiencia. *Desarrollo y Sociedad*(78), 59-111.
- Michalski, W., & Stevens, B. (2006). Economía, sociedad y capacidades: Retos para la educación y la capacitación en el siglo XXI. En F. Solana, *Educación: visiones y revisiones* (págs. 102-112). México D.F: Siglo XXI. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=oD98geMnHvwC>
- Ministerio de Educación. (2018). *Modelo de Indicadores del Desempeño de la Educación*. Bogotá: MIDE.
- Misas, G. (2004). La educación superior en Colombia. Análisis y estrategias para su desarrollo. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Mockus, A. (1995). Pertinencia y futuro de la universidad colombiana. En: Misión Ciencia, Educación y Desarrollo. Colección Fuentes de la Misión. Tomo 7, Fuentes Complementarias III. Educación, Ciencia e Instituciones fuentes. Bogotá: Colciencias.
- Mollis, M. (2003). Las Universidades en América Latina. Buenos Aires: Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales. CLACSO.

- Mosquera, C., & Rodríguez, M. (2018). Proyecto educativo como fundamento para pensar la subjetividad política desde la cultura escolar. *El Ágora USB*, 18(1), 255-267.
- Muñoz, M., Rico, K., & Saavedra, E. (2008). Proyecto Educativo Institucional. *Contextos*(19), 75-88.
- Pabón, N. (2002). La acreditación en Colombia: ¿Esfuerzos e impacto institucionales o nacionales? En: Educación Superior, Sociedad e Investigación. Cuatro estudios básicos. Bogotá D.C.: Colciencias-Ascun.
- Perez Vallejo, L. M. (2017). El cambio organizacional como herramienta para coadyuvar con la implementación de la estrategia. *Ingeniería Industrial*, 11.
- Quecedo, R., & Castaño, C. (2002). Introducción a la metodología de investigación cualitativa. *Revista de Psicodidáctica*(14), 5-39.
- Rodríguez, G., & Weise, C. (2003). Bolivia: la reforma, ¿sin forma? En: Las Universidades en América Latina. Buenos Aires: Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales. CLACSO.
- Silva, A., Sarmiento, J., & Virgüez, A. (2014). Evaluación de la calidad de los programas de economía en Colombia. *Criterio Libre*, 2(20), 95-109.
- Silva, J., Bernal, E., & Hernández, C. (2014). *Modelo de Aseguramiento Interno de la Calidad para las Instituciones de Educación Superior en el Marco del Mejoramiento Continuo de la Calidad de la Educación Superior en Colombia*. Bogotá: CNA. Obtenido de http://www.cna.gov.co/1741/articles-186502_Modelo_aseguramiento.pdf
- Sluzki, C. (2009). La red social: Fronteras de la práctica sistémica. Madrid: Gedisa.
- Sotolongo, P., & Delgado, C. (2006). La revolución contemporánea del saber y la complejidad social. Hacia unas ciencias sociales de nuevo tipo. Buenos Aires: CLACSO.
- Tobón, S. (2006). *Competencias en la Educación Superior. Políticas hacia la calidad*. Bogotá D.C.: Ecoe Ediciones.
- Tobón, S. (2008). *La formación basada en competencias en la educación superior: el enfoque complejo*. México: Universidad Autónoma de Guadalajara.
- Tobón, S., Rial, A., Carretero, M., & García, J. (2006). *Competencias, calidad y educación superior*. Bogotá D.C: Magisterio.

- Tünnermann, C. (2008). *Modelos educativos y académicos*. Nicaragua: Impresión Comercial La Prensa. Obtenido de <https://www.enriquebolanos.org/media/publicacion/Modelos%20educativos%20y%20academicos.pdf>
- UNESCO. (2015). Educación. En *Indicadores UNESCO de cultura para el desarrollo* (págs. 47-61). Madrid: UNESCO.
- Valero, A. (1998). *Elementos para la construcción de una agenda de la calidad en la educación superior en los próximos años*. Bogotá D.C.
- Vázquez, Y. (2001). Educación basada en competencias. *Educación*, 16, 1-15.
- Villota, D. (9 de 12 de 2007). Teoría General de Sistemas. Obtenido de <http://bloodied-sword.blogspot.com/2007/12/autores-destacados-de-la-tgs.html>

13. Anexos

13.1. Anexo 1

Componente	Subcomponente	Procesos
Gobierno y Dirección		Planificación estratégica
		Presupuestación
		Análisis, evaluación de resultados y retroalimentación
		Organización
		Rendición de cuentas
Ejecución	Aprendizaje y enseñanza	Proyecto educativo institucional
		Apertura y revisión de programas
		Evaluación de estudiantes
		Evaluación de docentes
		Bienestar (estudiantil, profesoral, institucional)
		Investigación en aprendizaje y enseñanza
		Gestión de fuentes de consulta e investigación
		Gestión de TIC
	Investigación	Definición y revisión de líneas estratégicas de investigación
		Organización de la investigación
		Formulación y evaluación de propuestas de investigación
		Seguimiento y evaluación de resultados de la investigación
		Financiamiento de la investigación
	Extensión	Definición y revisión de líneas estratégicas de extensión
		Organización de la extensión
		Formulación y evaluación de propuestas de extensión
		Seguimiento y evaluación de resultados de la extensión

		Financiamiento de la extensión
	Gestión de estudiantes	Selección e inducción de estudiantes
		Seguimiento, apoyo personalizado y satisfacción de estudiantes
	Gestión de docentes	Selección e inducción de docentes
		Seguimiento de docentes, desarrollo de carrera y satisfacción de docentes
	Gestión de funcionarios	Selección e inducción de funcionarios
		Seguimiento, desarrollo de carrera y satisfacción de funcionarios
	Gestión de egresados	Apoyo a vinculación con el sector productivo y al emprendimiento y seguimiento de carrera y satisfacción de egresados
Apoyo Administrativo		Gestión estratégica del talento humano
		Gestión estratégica de activos
		Gestión de recursos educativos
		Gestión de sistemas de información

Nota: Elaboración propia, basada en la información obtenida en el proceso de análisis.

13.2. Anexo 2

Ver documento PDF de nombre “Análisis de Contenido” en el link

https://drive.google.com/file/d/1HrMoSpiunjn9nn1dcleWnuCF8AlhX_z0/view?usp=sharing

g

13.3. Anexo 3

Ver documento PDF de nombre “Reporte de Códigos ATLAS.ti” en el link

<https://drive.google.com/file/d/1EQ3P0AXjX2X6OL6NtRpGg17jXAoU9y9S/view?usp=sharing>

aring