

PROCEDIMIENTOS PARA LA EVALUACIÓN DE LOS PROGRAMAS DE POSGRADO CON MIRAS AL MEJORAMIENTO CONTINUO



UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA
VICERRECTORÍA ACADÉMICA
DIRECCIÓN NACIONAL DE PROGRAMAS DE POSGRADO

un | POSGRADOS

un | AUTOEVALUACIÓN
POSGRADOS

PROCEDIMIENTOS PARA LA EVALUACIÓN DE LOS PROGRAMAS DE POSGRADO CON MIRAS AL MEJORAMIENTO CONTINUO



UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA
VICERRECTORÍA ACADÉMICA
DIRECCIÓN NACIONAL DE PROGRAMAS DE POSGRADO

Rector

MOISÉS WASSERMAN LERNER

Vicerrectora Académica

NATALIA RUIZ RODGERS

Directora Nacional de Programas de Posgrado

ESPERANZA TORRES ROJAS

Autores

NANCY DURÁN MARTÍNEZ

PABLO ANDRÉS PÉREZ QUEVEDO

Equipo de Trabajo del Proyecto de Autoevaluación

ESPERANZA TORRES ROJAS,

Coordinadora del Proyecto de Autoevaluación desde Junio - 2009

NANCY DURÁN MARTÍNEZ

PABLO ANDRÉS PÉREZ

CLARA INÉS PARRA MARTÍNEZ

JOHANA ANDREA PÁEZ MARTÍNEZ

ALEJANDRA CALDERÓN ROMANOV

JUAN CARLOS CASTILLO

SANDRA ROPERO

Asistentes - Dirección Nacional de Programas de Posgrado

IVÁN ALONSO MONTOYA RESTREPO

BERNARDO CHÁVES CÓRDOBA

Asesores

Profesores de la Facultad de Agronomía de la Universidad Nacional de Colombia

Índice

Introducción	7	 5
1. Factores, Características e Indicadores	9	
2. Etapas del proceso de autoevaluación	33	
Etapa 1: Conformación de equipos de trabajo: designación de un coordinador y vinculación de personal.	34	
Etapa 2: Recolección y depuración de información.	38	
Etapa 3: Procesamiento y sistematización de indicadores.	39	
Etapa 4: Análisis y evaluación.	40	
3. Materiales de apoyo para el Taller de Autoevaluación	59	
a) Materiales para la primera jornada del taller: Formato de calificación de factores y características.	59	
b) Materiales para la segunda jornada del taller: Herramientas IGO.	62	
d. Zonas producidas por IGO.	65	
4. Los planes de mejoramiento y las metodologías de análisis	69	
a) Realización del plan de mejoramiento a partir de las herramientas IGO.	69	
b) Metodología de Marco Lógico	70	
c) Modelo LCAG (E. Learned, C. Christensen, K. Andrews & W. Guth, 1965 HARVARD).	71	
d) El Análisis DOFA (H. Weirich, 1982)	72	
f) Metodología ZOPP: Planeación de proyectos orientada a objetivos	76	
5. Glosario.	79	
6. Bibliografía	85	
7. Anexos	87	

Introducción

El presente texto se presenta a la comunidad universitaria de la Universidad Nacional de Colombia como el resultado final del proyecto “Diseño y puesta en marcha del Proceso de Autoevaluación de los Posgrados de la Universidad Nacional con miras a la Acreditación de Alta Calidad”¹. Este proyecto de autoevaluación fue formulado con dos objetivos fundamentales: Por una parte se buscaba crear un modelo que asegurara la calidad de los procesos formativos que se imparten en los posgrados de la Universidad y promoviera su permanente mejoramiento, y por otra parte, se pretendía articular los indicadores resultantes de este proceso con los lineamientos de acreditación emitidos por el Consejo Nacional de Acreditación —en adelante. CNA—, esto, con el fin de obtener el reconocimiento de la calidad de los posgrados de la Universidad ante este organismo.

El modelo de autoevaluación comprende tres grandes etapas: la construcción del modelo, la compilación de información y la experiencia piloto. La construcción del modelo es el resultado de un trabajo participativo y de discusión académica, que tomó como base las experiencias de autoevaluación llevadas a cabo por la

Universidad en años anteriores (2000–2006), de las reuniones del equipo académico que sessionó desde abril hasta septiembre de 2008, y de la experiencia piloto en la cual participaron 18 programas de posgrado de la Universidad correspondientes a diferentes niveles de formación, experiencia que permitió validar y refinar el modelo.

Paralela a la etapa de construcción del modelo, se dio la etapa de compilación y procesamiento de la información. Esta etapa fue compleja porque implicó la ejecución de procesos de gran envergadura, entre ellos: el diagnóstico profundo y exhaustivo del estado de las fuentes de información de la Universidad, la creación de protocolos para solicitar información a las dependencias, el diseño de formatos y herramientas para su compilación y el diseño de un sistema de información para su procesamiento y almacenamiento. Como resultado de estas actividades, la Universidad Nacional cuenta hoy, con una página web para la autoevaluación de posgrados. En esta página se encuentra documentado todo el proyecto y se brinda a la comunidad académica todas las herramientas necesarias para llevar a cabo el proceso.

Una vez consolidado el modelo y el sistema de información, se dio inicio a la tercera etapa del proyecto: la Experiencia Piloto de Autoeva-

¹ El proyecto fue coordinado por la Dirección Nacional de Programas de Posgrado (DNPPos) y se desarrolló desde el 4 de junio de 2007 hasta finales de diciembre de 2009.

luación que debía ponerlo a prueba. Esta experiencia inició el 16 de marzo de 2009 y culminó en el mes de diciembre del mismo año, con la entrega de los informes finales de autoevaluación. Muchos son los productos y resultados de esta etapa: el surgimiento de nuevos procedimientos para recolectar información, el refinamiento de todas las herramientas que se usan en este proceso (formatos, encuestas, indicadores, sistema de información), la creación de otras nuevas, y la clarificación de los roles de cada uno de los participantes.

Este compendio puede considerarse en buena medida como otro resultado de la *Experiencia Piloto* y se presenta como un conjunto de herramientas y de orientaciones procedimentales para realizar los ejercicios de autoevaluación de los posgrados de la Universidad Nacional.

En lo que respecta a los propósitos, principios y criterios de la autoevaluación, este texto sigue fiel a lo expresado en la *Guía de Autoevaluación 2009*, elaborada por la profesora Doris Adriana Santos quien fuera la coordinadora del proyecto desde agosto de 2008 hasta junio de 2009. Bajo su dirección, se consolidó el modelo de autoevaluación, se empezaron a organizar los procesos y se clarificaron ampliamente los roles que desempeñaban los diferentes agentes involucrados.

Queremos hacer un reconocimiento especial al profesor Iván Montoya Restrepo, docente de la Facultad de Agronomía y asesor de la Vice-

rectoría General, por sus valiosos aportes en la construcción de una metodología para elaborar los planes de mejoramiento, en la capacitación del equipo de trabajo de autoevaluación, de los facilitadores y de los programas participantes en la *Experiencia Piloto*, así como en el apoyo en la preparación de los materiales que facilitaron enormemente la realización de los talleres de autoevaluación. Todos estos aportes y enseñanzas aparecen reseñados en este documento, pues no sólo fueron decisivos para el proyecto sino que ampliaron la perspectiva que la Universidad tenía sobre la elaboración de planes de mejoramiento en sus programas.

De igual forma queremos extender nuestra gratitud al profesor Bernardo Chaves Cordoba, estadístico docente de la Facultad de Agronomía, quien también brindó su generosa ayuda para la revisión y reducción de la sábana de indicadores y para la construcción de indicadores complejos que simplificarán significativamente el trabajo de análisis que será llevado a cabo por los programas.

Finalmente, deseamos agradecer al equipo de autoevaluación de posgrados, Johana Andrea Páez, Sandra Roperó, Juan Carlos Castillo, Alejandra Calderón y Clara Parra, quienes bajo la coordinación de la profesora Esperanza Torres Rojas, apoyaron de diferentes maneras el desarrollo de la experiencia piloto y su culminación exitosa.

1. Factores, Características e Indicadores

El modelo de calidad, marco de referencia para el proceso de autoevaluación de programas de posgrado en la Universidad Nacional de Colombia, resulta común con el que el CNA ha propuesto para los lineamientos de acreditación de alta calidad de maestrías y doctorados. Este modelo se compone de tres categorías:

Factor: Área grande de desarrollo con que cuenta la institución y/o programa académico en su quehacer (CNA, 2009). Para Santos (2009), un factor es un elemento constitutivo de un programa de formación referido a un tipo de persona, intencionalidad, proceso o condición, necesario para que un programa dé cumplimiento a las funciones sustantivas de la educación superior (docencia, investigación y extensión).

Característica: Es un aspecto que describe un factor y determina su calidad permitiendo

la diferenciación de un factor con otro (Santos, 2009). Una característica a su vez, reúne un conjunto de indicadores que tienen relación con el objeto de la misma.

Indicador: Dato o información, no necesariamente de tipo cuantitativo, que sirve como medida o señal para conocer y describir mejor una característica (López, 2004). El resultado de un indicador debe ser comparable entre sí con otros de su clase. Puede hacer referencia tanto a aspectos cuantitativos (indicadores estadísticos) como a aspectos cualitativos (indicadores documentales y de opinión).

La siguiente tabla expone el conjunto de factores del actual modelo de evaluación de la Universidad Nacional comparándolo con el que se tenía hace 10 años y con el que propone actualmente los lineamientos de acreditación del CNA:

Tabla 1. Comparativo de factores en tres modelos de evaluación: UN 2001-2006, UN 2007-2010, y CNA 2010.

Factores Proceso de Autoevaluación UNAL ² 2000 -2006	Factores Proceso de Autoevaluación UNAL 2007 - 2010	Factores Lineamientos para la acreditación de Maestrías y Doctorados. CNA Mayo 2010
	1) Relación entre el programa y el proyecto educativo institucional	1) Cumplimiento de los objetivos del programa y coherencia con la visión y misión de la Universidad
5) Estudiantes	2) Estudiantes	2) Estudiantes
6) Profesores	3) Profesores	3) Profesores - investigadores
2) Plan curricular 3) Proceso pedagógico	4) Procesos académicos	4) Procesos académicos y lineamientos curriculares
4) Investigación	5) Investigación y creación artística	5) Investigación, generación de conocimiento y producción artística
1) Articulación con el medio	6) Articulación con el medio	6) Articulación con el entorno y capacidad para generar procesos de innovación
	7) Internacionalización	7) Internacionalización, alianzas estratégicas e inserción en redes científicas globales
9) Ambiente institucional	8) Bienestar y ambiente institucional	8) Bienestar y ambiente institucional
	9) Egresados	9) Graduados y análisis del impacto del programa
7) Gestión académica 8) Recursos	10) Recursos y Gestión	10) Recursos físicos y gestión administrativa y financiera

| 10 |

Teniendo en cuenta que el actual modelo de autoevaluación de la Universidad Nacional cuenta con 10 factores, 28 características y 130 indicadores y el modelo de acreditación del

CNA 10 factores, 29 características y 100 indicadores, podríamos realizar una comparación más amplia de ambos como se muestra en la tabla 2:

2 El número del factor corresponde al asignado en Misas, Niño, Hernández y otros (2002) Autoevaluación – UN Programas Curriculares. Conceptos y Procesos. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia. pp. 78-102. Citado por Santos (2009).

Tabla 2. Comparación de factores y características de los modelos de autoevaluación UN y lineamientos de acreditación CNA.

FACTORES	CARACTERÍSTICAS MODELO AUTOEVALUACIÓN UN 2010	CARACTERÍSTICAS LINEAMIENTOS ACREDITACIÓN CNA 2010
1. Relación entre el programa y el proyecto educativo institucional	1. Cumplimiento de los objetivos del programa y su coherencia con la misión y visión de la Universidad.	1. Cumplimiento de los objetivos del programa y coherencia con la visión y misión de la Universidad.
2. Estudiantes	2. Perfil al momento de su ingreso.	2. El perfil o características de los estudiantes en el momento de su ingreso.
	3. Permanencia y desempeño de los estudiantes en el desarrollo del programa.	3. Permanencia y desempeño de los estudiantes durante el posgrado.
	4. Perfil de los graduados.	4. Características de los graduados del programa.
3. Profesores	5. Perfil de los profesores	5. Perfil de los profesores.
	6. Desempeño de los profesores en el programa.	6. Producción científica de los profesores.
		7. Relación Estudiante / Tutor.
7. Actualización pedagógica y académica.	8. Política sobre profesores	
4. Procesos académicos	8. Formación académica y acompañamiento estudiantil.	9. Formación, aprendizaje y desarrollo de investigadores: el papel de las tutorías de posgrado.
	9. Procesos pedagógicos	10. Formación del investigador en términos de su capacidad para comprender el entorno social y geopolítico de la ciencia.
	10. Flexibilidad del currículo.	11. Flexibilidad del currículo.
	11. Evaluación y mejoramiento permanente del programa	12. Aseguramiento de la calidad y mejora continua.
5. Investigación y creación artística	12. Articulación de la investigación o la creación artística con el proyecto institucional y los objetivos del programa.	13. Articulación de la investigación al programa.
	13. Estructura investigativa (grupos, líneas de investigación y creación artística, proyectos, recursos que sustentan el programa).	14. Los grupos de investigación y sus líneas.
	14. Producción científica y/o artística de los estudiantes y profesores del programa, y su impacto	15. Productos de la investigación y su impacto.

FACTORES	CARACTERÍSTICAS MODELO AUTOEVALUACIÓN UN 2010	CARACTERÍSTICAS LINEAMIENTOS ACREDITACIÓN CNA 2010
6. Articulación con el medio	15. Articulación de los objetivos del programa con otros programas.	16. Posibilidad de trabajo inter y transdisciplinario.
	16. Relación del programa con el entorno.	17. Relevancia de las líneas de investigación y de las tesis de grado para el desarrollo del país o de la región.
	17. Relevancia e innovación de las líneas de investigación para el desarrollo del país o de la región y el avance en la disciplina.	18. Experiencias de interacción con el entorno.
7. Internacionalización	18. Movilidad de estudiantes y profesores del programa.	19. Internacionalización del currículo y bilingüismo.
	19. Internacionalización del currículo.	20. Internacionalización de estudiantes y profesores (movilidad internacional).
	20. Intercambio de producción académica originado en el programa.	21. Internacionalización de la investigación.
8. Bienestar y ambiente institucional	21. Apoyo institucional para el bienestar.	22. Bienestar y ambiente institucional.
	22. Divulgación de los servicios de bienestar a estudiantes y profesores del programa.	
9. Egresados	23. Aportes del egresado a su entorno.	23. Producción científica de los graduados.
	24. Seguimiento al desempeño.	24. Análisis del impacto del programa.
10. Recursos y gestión	25. Infraestructura física.	25. Infraestructura física adecuada.
	26. Recursos bibliográficos, informáticos y de comunicación.	26. Recursos bibliográficos, informáticos y de comunicación.
	27. Fuentes de financiación y presupuesto del programa.	27. Adecuado apoyo administrativo a las actividades de docencia, investigación y extensión del programa.
	28. Gestión del programa.	28. Presupuesto del programa
29. Gestión del programa.		

| 12 |

El modelo de factores, características e indicadores ha sido diseñado para realizar un análisis integral de los componentes de un programa curricular. Sin embargo, el análisis debe ser orientado no solo a la emisión de una calificación para los factores y las características, sino a la emisión de juicios de valor, es decir, debe servir para el análisis cualitativo. Para lograr esto se formulan una serie de preguntas por factor, con el fin de lograr un análisis integrado de las características y los indicadores, de ahí

que reciban el nombre de *preguntas integradoras*. El objetivo para los procesos futuros es poder formular *preguntas integradoras* totalmente transversales, es decir, que articulen indicadores de dos o más factores, haciendo totalmente integral el análisis del modelo. Esto conllevaría además su simplificación y enriquecimiento. Por ahora solo tenemos transversalidad al formular la pregunta para el factor 2, Estudiantes que involucran elementos del factor 4, Procesos Curriculares.

Tabla 3. Preguntas integradoras asociadas a cada factor.

Factor	Pregunta(s) integradora(s) asociada(s)
1. Relación entre el programa y el proyecto educativo institucional	¿Qué aspectos favorecen o afectan el cumplimiento de los objetivos de formación del programa y su coherencia con el Proyecto Educativo Institucional?
2. Estudiantes	¿De qué manera el programa logra la selección rigurosa de aspirantes? ¿Qué acciones lleva a cabo su programa para que sus estudiantes obtengan el perfil propuesto de egresado en el tiempo previsto?
3. Profesores	¿Qué acciones realiza la comunidad docente para que el programa alcance sus objetivos?
4. Procesos académicos	¿De qué forma el programa logra que el plan de estudios sea lo suficientemente flexible y se adapte a las necesidades de sus estudiantes? ¿Enumere los aspectos más relevantes que le han permitido a su programa realizar una evaluación permanente y formular un plan de mejoramiento?
5. Investigación y creación artística	¿Qué actividades realiza el programa para fortalecer su estructura investigativa y/o su producción artística? ¿Se articula adecuadamente con los grupos y líneas de investigación existentes? ¿Por qué?
6. Articulación con el medio	¿Las actividades de docencia, investigación y extensión que desarrolla el programa responden a las necesidades del medio? ¿Cómo es la interacción del programa con otras instituciones académicas, investigativas y de otros sectores (productivo, académico, artístico)?
7. Internacionalización	¿Qué aspectos permiten o dificultan la internacionalización del programa (movilidad, intercambios, convenios)?
8. Bienestar y ambiente institucional	¿Son favorables las condiciones de bienestar para estudiantes y profesores? ¿Por qué?
9. Egresados	¿Qué actividades de seguimiento a egresados realiza el programa?
10. Recursos y gestión	¿Qué aspectos facilitan la gestión y ejecución eficiente de los recursos del programa para apoyar adecuadamente las actividades de docencia, investigación y extensión?

A continuación presentaremos el modelo de factores, características e indicadores. Para entender las tablas que siguen es importante hacer las siguientes precisiones:

Los indicadores se encuentran agrupados en tres tipos: **Documentales**, **Estadísticos** y **de Opinión**.

- Los indicadores **Documentales** hacen alusión a normativas, acuerdos y otro tipo de información que describa elementos o sucesos del programa. Es información cualitativa del proceso y no necesariamente tiene que estar soportada por algún documento oficial, basta con hacer

una descripción de elementos o sucesos cuya evidencia exista y sea asequible. En el cuadro de indicadores se representan con el color gris fuerte.

- Los indicadores **Estadísticos** son información cuantitativa. Se calculan con base en los datos recopilados de los sistemas de información de la Universidad, entre otras fuentes de información como los formatos de recopilación que la DNPPos colocará a disposición. En el cuadro de indicadores se representan con el color gris intermedio.
- Finalmente, los indicadores de **Opinión** representan la información tanto cualita-

tiva como cuantitativa que se recoge de las encuestas en el proceso. En el cuadro de indicadores se representan con el color gris suave.

Tabla 4. Tipo de indicadores en el modelo de autoevaluación de posgrados.

Tipo de indicador	Total por tipo en el modelo
Documentales	34
Estadísticos	73
Opinión	23

| 14 |

La tabla que se presenta a continuación se compone de un encabezado en el que aparece el factor, la leyenda que describe el tipo de indicador y una sección en la que se muestra la pregunta integradora del factor, la característica y los indicadores enumerados. Además, los indicadores de tipo estadístico y de opinión presentan dos componentes importantes que complementan su descripción: la fuente y la periodicidad o frecuencia con que se requiere el resultado.

Por otra parte, la periodicidad de cálculo de los indicadores de tipo estadístico depende en parte de los procesos de autoevaluación que lleve el programa. Si un programa se va autoevaluar por primera vez con éste modelo, se debe recolectar información del programa *seis años atrás* a partir del periodo en que se autoevalúa, con *excepción* de aquellos indicadores que tocan el tema de graduados, que requieren información de *ocho años atrás*.

Si un programa ya se ha autoevaluado con este modelo y va a empezar un nuevo ciclo, debe tener en cuenta que sólo requiere recolec-

tar información del año inmediatamente anterior al periodo en que se autoevalúa.

NOTA: Los números de los indicadores que se muestran marcados por un asterisco (*), son indicadores a tener en cuenta, tanto en su cálculo (estadísticos) como en su recolección (documentales), en dos contextos distintos: antes de la reforma académica (Acuerdo 020 de 2001 del Consejo Académico) y después (Acuerdo 033 de 2007 del CSU, Acuerdo 008 de 2008 del CSU, entre otros). Varios aspectos a tener en cuenta sobre estos dos contextos:

- Las líneas de investigación de un programa curricular no necesariamente son las mismas después de aplicada la reforma académica.
- En la reforma aparece los conceptos tutoría, comité tutorial y tutor. Es posible que este último sea una figura que asumía los directores de tesis o trabajos finales.
- Las asignaturas ahora se definen en dos tipologías: obligatoria (básica) y elegible. Asimismo, habrá que tener en cuenta que también cambian las posibilidades de inscripción de asignaturas por parte de los estudiantes.
- La articulación con otros programas curriculares.
- La política de asignación de directores y jurados de tesis o trabajos finales.
- El promedio aritmético ponderado acumulado (PAPA) no existía antes de la reforma. Se tenía en cuenta un promedio acumulado.
- La admisión automática de estudiantes de pregrado.

Tabla 5. Catálogo de Indicadores de la Universidad Nacional de Colombia - 2010

Factor 1: Relación entre el Programa y el Proyecto Educativo Institucional.					
Indicador de tipo: <input type="checkbox"/> documental - <input type="checkbox"/> estadístico - <input type="checkbox"/> de opinión					
Pregunta integradora	#_car.	Característica	#_ind	Indicador	Periodicidad
¿Qué aspectos favorecen o afectan el cumplimiento de los objetivos de formación del programa y su coherencia con el Proyecto Educativo Institucional?	1	Cumplimiento de los objetivos del programa y su coherencia con la misión y visión de la Universidad.	1	Documento institucional con misión, visión, naturaleza y fines de la Universidad; documento de creación con objetivos de formación y documento de adaptación con objetivos del plan de estudio.	
			2	Descripción de la capacidad que ha tenido el programa a lo largo de su trayectoria con el fin de lograr sus objetivos propuestos.	
			3	Cumplimiento de los objetivos del programa y su coherencia con el proyecto educativo institucional.	Encuestas

Factor 2: Estudiantes.					
Indicador de tipo: <input type="checkbox"/> documental - <input type="checkbox"/> estadístico - <input type="checkbox"/> de opinión					
Pregunta Integradora	#_car.	Característica	#_ind	Indicador	Periodicidad
¿De qué manera el programa logra la selección rigurosa de aspirantes? ¿Qué acciones lleva a cabo su programa para que sus estudiantes obtengan el perfil propuesto de egresado en el tiempo previsto?	2	Perfil al momento de su ingreso.	4	Documento que incluye la reglamentación del proceso de admisión emitido por el Consejo de Facultad, explicando los criterios que deben contemplar la evaluación de competencias, trayectoria, motivación e interés en la investigación o creación artística.	
			5	Estrategias utilizadas por el programa para asegurar un número adecuado de estudiantes.	
			6	Admitidos con experiencia investigativa o de creación artística al momento de su ingreso.	Formato

Factor 2: Estudiantes.						
Pregunta Integradora	#_car.	Indicador de tipo: Característica	#_ind	Indicador - estadístico - de opinión		
				Fuente	Periodicidad	
<p>¿De qué manera el programa logra la selección rigurosa de aspirantes? ¿Qué acciones lleva a cabo su programa para que sus estudiantes obtengan el perfil propuesto de egresado en el tiempo previsto? (continuación)</p>			7	Admitidos que cumplen el nivel de dominio mínimo de una lengua extranjera establecido por el programa.	Formato DNA	Por cohorte
			8	Admitidos según edad.	DNA	Por cohorte
			9	Admitidos según lugar de nacimiento.	DNA	Por cohorte
			10	Admitidos con créditos educativos o becas.	Formato	Por cohorte
			11	Admitidos que vienen de otras instituciones nacionales e internacionales, especificando el título profesional y de posgrado.	Formato DNA	Por cohorte
			12	Estudiantes temporales en el marco de convenios de intercambio.	SIA	Semestral
			13	Estudiantes regulares en el marco de convenios inter-institucionales.	SIA	Semestral
			14*	Estudiantes de pregrado de la Universidad Nacional de Colombia que tuvieron admisión automática.	DNA	Por cohorte
			15	Proporción entre el número total de estudiantes matriculados y el número total de estudiantes admitidos (Índice de absorción).	SIA DNA	Por cohorte
			16	Relación entre el total de aspirantes admitidos y el total de aspirantes inscritos.	DNA	Por cohorte

Factor 2: Estudiantes.						
Indicador de tipo: documental - estadístico - de opinión						
Pregunta Integradora	#_car.	Característica	#_ind	Indicador	Fuente	Periodicidad
¿De qué manera el programa logra la selección rigurosa de aspirantes? ¿Qué acciones lleva a cabo su programa para que sus estudiantes obtengan el perfil propuesto de egresado en el tiempo previsto? (continuación)	3	Permanencia y desempeño de los estudiantes en el desarrollo del programa.	17	Documento en el que se adopta el estatuto estudiantil de la Universidad Nacional de Colombia en sus disposiciones académicas y resoluciones expedidas por la facultad para implementar estas disposiciones.		
			18	Mecanismos utilizados por el programa para la evaluación del desempeño de sus estudiantes.		
			19	Promedio de semestres matriculados por estudiante para la obtención del grado.	SIA	Semestral
			20	Estudiantes graduados en el tiempo previsto, sin incluir reserva de cupo.	SIA	Por cohorte
			21	Estudiantes matriculados, vinculados a grupos de investigación o de creación artística, redes de investigación y comunidades científicas.	Formato SIA	Semestral
			22*	Promedio académico del grupo de estudiantes matriculado.	SIA	Semestral
			23	Estudiantes encuestados que se encuentran vinculados laboralmente.	Encuestas	Anual
			24	Estudiantes matriculados en cada cohorte que han perdido la calidad de estudiante por motivos no académicos (Deserción por cohorte).	SIA	Por cohorte
			25*	Estudiantes matriculados en cada cohorte que han perdido la calidad de estudiante por motivos académicos.	SIA	Por cohorte
			26	Estudiantes matriculados que asisten a congresos y a otros eventos académicos o de creación artística, que presenten trabajos de investigación o de creación artística a nombre de la Universidad Nacional de Colombia a nivel nacional e internacional.	Formato SIA	Semestral

* Los números de los indicadores que se muestran marcados por un asterisco (*), indica que son indicadores a tener en cuenta, tanto en su cálculo (estadísticos) como en su recolección (documentales), en dos contextos distintos: antes de la reforma académica (Acuerdo 020 de 2001 del Consejo Académico) y después (Acuerdo 033 de 2007 del CSU, Acuerdo 008 de 2008 del CSU, entre otros).

Factor 2: Estudiantes.						
Pregunta Integradora	Indicador de tipo:		Indicador	Fuerza	Periodicidad	
	#_car.	#_ind				
¿De qué manera el programa logra la selección rigurosa de aspirantes? ¿Qué acciones lleva a cabo su programa para que sus estudiantes obtengan el perfil propuesto de egresado en el tiempo previsto? (continuación)		27	Estudiantes matriculados con publicaciones que posean registro ISBN o ISSN.	Formato SIA	Semestral	
		28	Permanencia y desempeño de los estudiantes en el desarrollo del programa.	Formato SIA	Semestral	
		29		Promedio de horas reales a la semana que los estudiantes encuestados dedican a sus estudios (Trabajo presencial e independiente).	Encuestas	Anual
	4	30	Perfil de los graduados.	Documento en el que se expresa el perfil que se espera que satisfaga el estudiante al culminar el programa (Perfil del egresado)		
		31		Tiempo en años por estudiante, para la obtención del grado desde que se matricula, incluyendo reserva de cupo.	SIA	Semestral

factor 3: Profesores.					
Pregunta Integradora	Indicador de tipo:		Indicador	Fuerza	Periodicidad
	#_car.	#_ind			
¿Qué acciones realiza la comunidad docente para que el programa alcance sus objetivos? (continuación)		32	Documento sobre políticas de selección, renovación y contratación de profesores.		
	5	33	Perfil de los profesores. (continuación)		
		34		Profesores que desarrollan actividades académicas en el programa por tipo de vinculación.	Formato SARA

factor 3: Profesores.						
Indicador de tipo: documental - estadístico - de opinión						
Pregunta Integradora	#_car.	Característica	#_ind	Indicador	Fuente	Periodicidad
¿Qué acciones realiza la comunidad docente para que el programa alcance sus objetivos? (continuación)	5	Perfil de los profesores.	35	Profesores que cumplen el nivel de dominio mínimo esperado en una lengua extranjera.	Formato SARA	Semestral
			36	Distinciones que el grupo de profesores ha recibido de la Universidad Nacional de Colombia o de otras instituciones nacionales e internacionales.	SARA	Semestral
			37	Profesores que desarrollan actividades académicas en el programa según lugar de nacimiento.	Formato SARA	Semestral
			38	Profesores que desarrollan actividades académicas en el programa según máximo nivel de formación.	Formato SARA	Semestral
			39*	Profesores visitantes que participan en el programa en calidad de conferencista, profesor de un curso, seminario o en funciones tutoriales.	Formato	Semestral
6	Desempeño de los profesores en el programa.	40	Documentos en los que se expresa el tiempo que el profesor dedica a sus actividades académicas.			
		41*	Política para la asignación de profesores como directores y jurados de tesis.			
		42*	Promedio de horas reales a la semana que los profesores encuestados dedican a sus actividades académicas.	Encuestas	Annual	
		43	Profesores del departamento o unidad académica básica que dirigen o co-dirigen tesis o trabajos finales del programa.	Formato SARA	Semestral	
		44	Profesores del departamento o unidad académica básica que se desempeñan como jurados de tesis o trabajos finales del programa.	Formato SIA	Semestral	

* Los números de los indicadores que se muestran marcados por un asterisco (*), indica que son indicadores a tener en cuenta, tanto en su cálculo (estadísticos) como en su recolección (documentales), en dos contextos distintos: antes de la reforma académica (Acuerdo 020 de 2001 del Consejo Académico) y después (Acuerdo 033 de 2007 del CSU, Acuerdo 008 de 2008 del CSU, entre otros).

factor 3: Profesores.						
Pregunta Integradora	Indicador de tipo: <input type="checkbox"/> documental - <input type="checkbox"/> estadístico - <input type="checkbox"/> de opinión			Fuente	Periodicidad	
	#_car.	Característica	#_ind			
¿Qué acciones realiza la comunidad docente para que el programa alcance sus objetivos? (continuación)			45	Profesores con publicaciones que posean registro ISBN o ISSN.	SARA	Semestral
			46	Profesores con patentes, productos tecnológicos, obras de creación artística, u otro tipo de resultados producto de actividades académicas realizadas diferentes a las publicaciones.	SARA	Semestral
	6	Desempeño de los profesores en el programa. (continuación)	47	Tesis o trabajos finales pertenecientes al programa u a otros programas de posgrados, que dirigen o han dirigido profesores del departamento o unidad académica básica.	Formato SARA SIA	Semestral
			48*	Estudiantes por docente-tutor.	Formato	Semestral
			49	Participación de profesores del departamento o unidad académica básica en comités editoriales de revistas nacionales o internacionales.	Formato	Semestral
			50	Apreciación de estudiantes y egresados sobre la calidad de las competencias pedagógicas del grupo de profesores.	Encuestas	Anual
	7	Actualización pedagógica y académica.	51	Profesores del departamento o unidad académica básica en formación continua según tipo de actualización (formal o no formal).	SARA	Semestral

factor 4: Procesos académicos.					
Indicador de tipo: documental - estadístico - de opinión					
Pregunta Integradora	#_car.	Característica	#_ind	Indicador	Periodicidad
¿De qué forma el programa logra que el plan de estudios sea lo suficientemente flexible y se adapte a las necesidades de sus estudiantes? ¿Enumere los aspectos más relevantes que le han permitido a su programa realizar una evaluación permanente y formular un plan de mejoramiento?	8	Formación académica y acompañamiento estudiantil.	52*	Documentos con políticas de acompañamiento estudiantil y tutoría académica.	
			53*	Apreciación de los estudiantes sobre la calidad del proceso de acompañamiento de los tutores en su proceso de formación.	Encuestas
			54	Documento que presente las competencias académicas que desarrollaran los estudiantes en el transcurso del programa.	
			55	Auto-apreciación de los estudiantes y los egresados en el desempeño en términos de competencias académicas.	Encuestas
	9	Procesos pedagógicos.	56	Documentos donde se establecen los lineamientos para evaluación y formación pedagógica de los docentes en la Universidad Nacional de Colombia.	
			57	Apreciación de los profesores sobre la calidad del seguimiento a los procesos pedagógicos realizado por la dirección del programa.	Encuestas
	10	Flexibilidad del currículo.	58*	Documentos en los que se exprese la posibilidad de tomar asignaturas en otros programas de posgrado de la Universidad o de otras universidades nacionales o internacionales.	
			59*	Asignaturas elegibles que ofrece el departamento o unidad académica básica del programa en los que participan estudiantes de otra unidad académica básica de la universidad o de otras universidades	SIA ORI
			60*	Estudiantes matriculados del programa que toman asignaturas en otro departamento o unidad académica básica de la Universidad o en otras universidades nacionales e internacionales.	Formato SIA

* Los números de los indicadores que se muestran marcados por un asterisco (*), indica que son indicadores a tener en cuenta, tanto en su cálculo (estadísticos) como en su recolección (documentales), en dos contextos distintos: antes de la reforma académica (Acuerdo 020 de 2001 del Consejo Académico) y después (Acuerdo 033 de 2007 del CSU, Acuerdo 008 de 2008 del CSU, entre otros).

factor 4: Procesos académicos.					
Indicador de tipo: <input type="checkbox"/> documental - <input type="checkbox"/> estadístico - <input type="checkbox"/> de opinión					
Pregunta Integradora	#_car.	Característica	#_ind	Indicador	Periodicidad
	11	Evaluación y mejoramiento permanente del programa.	61*	Documentos con orientaciones, procesos e instrumentos para la evaluación permanente del programa.	
	62		Documentos que evidencien procesos de evaluación y seguimiento realizados para conocer la calidad del programa.		
	63		Procesos de autoevaluación llevados a cabo.	Formato	Anual
	64		Profesores, administrativos, estudiantes y egresados que participaron en el proceso de autoevaluación.	Formato	Por proceso de autoevaluación

factor 5: Investigación y Creación Artística.						
Indicador de tipo: <input type="checkbox"/> documental - <input type="checkbox"/> estadístico - <input type="checkbox"/> de opinión						
Pregunta Integradora	#_car.	Característica	#_ind	Indicador	Periodicidad	
¿Qué actividades realiza el programa para fortalecer su estructura investigativa y/o su producción artística? ¿Se articula adecuadamente con los grupos y líneas de investigación existentes? ¿Por qué?		Articulación de la investigación o la creación artística con el proyecto institucional y los objetivos del programa.	65	Documentos con política institucional sobre la investigación.		
			66	Documento con estrategias del programa para la articulación de sus líneas y proyectos de investigación o de creación artística con los procesos de formación del investigador y por medio del cual la investigación es la base del programa.		
			67	Apreciación sobre las estrategias utilizadas por el programa para articular sus líneas de investigación con los grupos de investigación o de creación artística de la universidad y de otras Universidades nacionales e internacionales.	Encuestas	Anual
			68	Apreciación sobre las estrategias utilizadas por el programa para articular los grupos de investigación con la formación de sus estudiantes.	Encuestas	Anual

factor 5: Investigación y Creación Artística.							
Indicador de tipo: documental - estadístico - de opinión							
Pregunta Integradora	#_car.	Característica	#_ind	Indicador	Periodicidad		
	13	Estructura investigativa (grupos, líneas de investigación y creación artística, proyectos, recursos que sustentan el programa).	69*	Documentos con descripción de cada una de las líneas de investigación o creación artística del programa y de los grupos de investigación o de creación artística vinculados a él.			
			70	Grupos de investigación o de creación artística relacionados con el programa, discriminados por sus líneas de investigación.	Formato - vicerrectoría de investigación	Anual	
			71	Grupos de investigación o creación artística relacionados con el programa que hacen parte de consorcios o redes de investigación a nivel nacional e internacional.	Formato	Formato	Anual
			72	Proyectos de investigación o creación artística en ejecución y terminados con financiación interna o externa, asociados al departamento o unidad académica básica.		QUIPU	Semestral
			73	Estudiantes cuyas tesis o trabajos finales se desarrollaron en proyectos de grupos de investigación o de creación artística de la Universidad o de otras entidades nacionales o internacionales.		Formato SIA	Semestral
			74	Profesores que desarrollan actividades académicas en el programa por grupo de investigación o de creación artística y/o por redes de investigación (centros de excelencia).		Formato Vicerrectoría de investigación	Semestral
		14	Producción científica y/o artística de los estudiantes y profesores del programa, y su impacto.	75	Publicaciones que tengan registro ISBN o ISSN.	Formato SARA	Semestral
				76	Patentes, productos tecnológicos, obras de creación artística, u otro tipo de resultados producto de actividades académicas realizadas diferentes a las publicaciones.	Formato SARA	Semestral
				77	Citas y co-citaciones de las actividades académicas realizadas.	Vicerrectoría de investigación	Semestral

* Los números de los indicadores que se muestran marcados por un asterisco (*), indica que son indicadores a tener en cuenta, tanto en su cálculo (estadísticos) como en su recolección (documentales), en dos contextos distintos: antes de la reforma académica (Acuerdo 020 de 2001 del Consejo Académico) y después (Acuerdo 033 de 2007 del CSU, Acuerdo 008 de 2008 del CSU, entre otros).

factor 5: Investigación y Creación Artística.					
Indicador de tipo: <input type="checkbox"/> documental - <input type="checkbox"/> estadístico - <input type="checkbox"/> de opinión					
Pregunta Integradora	#_car.	Característica	#_ind	Indicador	Periodicidad
			78	Tesis o trabajos finales premiados por fuentes internas y externas a la Universidad.	Formato SIA SARA
			79	Tesis o trabajos finales terminados en los últimos 9 años.	Formato SIA

factor 6: Articulación con el medio.					
Indicador de tipo: <input type="checkbox"/> documental - <input type="checkbox"/> estadístico - <input type="checkbox"/> de opinión					
Pregunta Integradora	#_car.	Característica	#_ind	Indicador	Periodicidad
¿Las actividades de docencia, investigación y extensión que desarrolla el programa responden a las necesidades del medio? ¿Cómo es la interacción del programa con otras instituciones académicas, investigativas y de otros sectores (productivo, académico, artístico)?	15	Articulación de los objetivos del programa con otros programas.	80*	Documento en el que se justifica la necesidad o interés de articular los objetivos, contenidos, actividades, líneas de investigación o de creación artística, entre otros, del programa de posgrado con otros programas de pregrado o posgrado de la Universidad Nacional de Colombia u otras entidades nacionales o internacionales.	
			81*	Programas de pregrado o posgrado de la Universidad Nacional de Colombia u otras entidades nacionales o internacionales con los que se articulan los objetivos, contenidos, actividades, líneas de investigación o de creación artística del programa que se evalúa.	Formato Semestral
	16	Relación del programa con el entorno.	82	Documento en el que se presenten las estrategias desarrolladas por el programa para articularse con el entorno (experiencias en investigaciones o de creación artística con impacto a nivel nacional, regional y local).	

factor 6: Articulación con el medio.						
Pregunta Integradora	Indicador de tipo:		Indicador	Fuente	Periodicidad	
	#_car.	Característica				#_ind
¿Las actividades de docencia, investigación y extensión que desarrolla el programa responden a las necesidades del medio? ¿Cómo es la interacción del programa con otras instituciones académicas, investigativas y de otros sectores (productivo, académico, artístico)? (comunicación)	16	Relación del programa con el entorno. (comunicación)	83	Convenios y compromisos de cooperación académica firmados con instituciones nacionales e internacionales para el desarrollo del programa o para ofertar el programa en otras sedes o instituciones.	Oficina Jurídica de sede o nacional; DNPPos; ORI; formato; DNASIA.	Semestral
			84	Contratos con actores sociales en el marco de proyectos de extensión. (Empresas, gremios, agencias de gobierno, ONGs, etc).	Dirección nacional de extensión QUIPU	Semestral
			85	Proyectos de extensión según tipo de servicio ofrecido por el departamento o unidad académica básica (cursos, diplomados, consultorías, etc).	Dirección nacional de extensión QUIPU	Semestral
	17	Relevancia e innovación de las líneas de investigación para el desarrollo del país o de la región y el avance en la disciplina.	86	Documento en el que se exprese la relevancia e impacto de cada grupo de investigación o de creación artística, incluyendo sus líneas de investigación, para el desarrollo del país, la región o a nivel local.		
			87*	Apreciación de la comunidad académica sobre la relevancia e innovación de las líneas de investigación del programa y de sus proyectos para el país.	Encuestas	Anual
			88	Productos o procesos obtenidos a partir de actividades académicas, de investigación o de extensión desarrolladas en el programa, que han generado innovaciones.	Formato	Anual

* Los números de los indicadores que se muestran marcados por un asterisco (*), indica que son indicadores a tener en cuenta, tanto en su cálculo (estadísticos) como en su recolección (documentales), en dos contextos distintos: antes de la reforma académica (Acuerdo 020 de 2001 del Consejo Académico) y después (Acuerdo 033 de 2007 del CSU, Acuerdo 008 de 2008 del CSU, entre otros).

factor 7: Internacionalización.					
Indicador de tipo: documental - estadístico - de opinión					
Pregunta Integradora	#_car	Característica	#_ind	Indicador	Periodicidad
¿Qué aspectos permiten o dificultan la internacionalización del programa (movilidad, intercambios, convenios)?	18	Movilidad de estudiantes y profesores del programa.	89	Convenios activos para el intercambio de estudiantes y profesores del programa con entidades nacionales e internacionales.	
			90	Requisitos para que los estudiantes matriculados realicen pasantías durante su proceso de formación.	
		91	Estudiantes y profesores del programa que han realizado pasantías en grupos o entidades nacionales e internacionales.	Formato	Semestral
		92	Profesores del departamento o unidad académica básica que han desempeñado actividades académicas en universidades nacionales o extranjeras.	Formato	Semestral
		93	Estudiantes extranjeros admitidos en el programa.	SIA	Por cohorte
		94*	Directores, co-directores de Tesis o trabajos finales y miembros del comité tutorial que sean externos a la universidad.	Formato	Semestral
	95	Convenios activos con entidades nacionales y extranjeras que ha utilizado el programa para el intercambio de estudiantes y profesores.	Oficina Jurídica de sede o nacional - dnp - formato	Semestral	
	96	Apreciación de estudiantes y egresados sobre la efectividad de la divulgación de posibilidades para vincularse o conocer directamente grupos de investigación o de creación artística en el extranjero.	Encuestas	Anual	
	19	Internacionalización del currículo.	97*	Documentos en los que se expresen acuerdos para otorgar doble titulación con universidades extranjeras y/o la homologación de cursos.	
			98	Asignaturas homologadas o convalidadas por la Universidad pertenecientes a programas de instituciones nacionales e internacionales.	Formato SIA
		99*	Convenios de doble titulación con otras instituciones.	Oficina jurídica de sede o nacional - dnp - formato	Semestral

factor 7: Internacionalización.					
Pregunta Integradora	Indicador de tipo: <input type="checkbox"/> documental - <input type="checkbox"/> estadístico - <input type="checkbox"/> de opinión		Indicador	Fuente	Periodicidad
	#_car	#_ind			
¿Qué aspectos permittan o dificultan la internacionalización del programa (movilidad, intercambios, convenios)? (Continuación)	19	100*	Eventos de carácter nacional o internacional ofrecidos en el programa.	Formato	Semestral
	20		Actividades académicas nacionales e internacionales al año a las que hayan asistido estudiantes o profesores del programa.	Formato	Semestral
			101	Proyectos de investigación o de creación artística realizados conjuntamente con universidades o centros de investigación extranjeros.	Formato
			102		

factor 8: Bienestar y ambiente institucional.					
Pregunta Integradora	Indicador de tipo: <input type="checkbox"/> documental - <input type="checkbox"/> estadístico - <input type="checkbox"/> de opinión		Indicador	Fuente	Periodicidad
	#_car.	#_ind			
¿Son favorables las condiciones de bienestar para estudiantes y profesores? ¿Por qué?	21	103	Documentos con políticas institucionales de apoyo a la salud física y mental de estudiantes y profesores nacionales y extranjeros; oferta cultural y recreativa para la población estudiantil del programa; estadías cortas en el exterior; consecución de vivienda a estudiantes extranjeros y servicios educativos para los hijos de los estudiantes de la Universidad.		
		104	Políticas internas de becas y estímulos a nivel nacional, sede y facultad, para profesores y estudiantes.		
		105	Apreciación de la calidad de los servicios de bienestar de la Universidad relacionados con el apoyo a la salud física y mental, oferta deportiva, cultural y recreativa, estadías cortas en el exterior, consecución de vivienda para estudiantes extranjeros que se vinculan al programa, becas y servicios educativos para los hijos de los estudiantes de la Universidad.	Encuestas	Anual

* Los números de los indicadores que se muestran marcados por un asterisco (*), indica que son indicadores a tener en cuenta, tanto en su cálculo (estadísticos) como en su recolección (documentales), en dos contextos distintos: antes de la reforma académica (Acuerdo 020 de 2001 del Consejo Académico) y después (Acuerdo 033 de 2007 del CSU, Acuerdo 008 de 2008 del CSU, entre otros).

factor 8: Bienestar y ambiente institucional.					
Indicador de tipo: <input type="checkbox"/> documental - <input type="checkbox"/> estadístico - <input type="checkbox"/> de opinión					
Pregunta Integradora	#_car.	Característica	#_ind	Indicador	Periodicidad
			106	Becas obtenidas por estudiantes y profesores.	Semestral
			107	Apoyos financieros internos y externos a estudiantes y profesores.	Semestral
	22	Divulgación de los servicios de bienestar a estudiantes y profesores del programa.	108	Apreciación de la efectividad en la divulgación de los servicios de bienestar de la Universidad relacionados con el apoyo a la salud física y mental, oferta deportiva, cultural y recreativa, estancias cortas en el exterior, consecución de vivienda para estudiantes extranjeros que se vinculan al programa, becas y servicios educativos para los hijos de los estudiantes y profesores de la Universidad.	Anual

factor 9: Egresados.					
Indicador de tipo: <input type="checkbox"/> documental - <input type="checkbox"/> estadístico - <input type="checkbox"/> de opinión					
Pregunta Integradora	#_car.	Característica	#_ind	Indicador	Periodicidad
¿Qué actividades de seguimiento realiza el programa a sus egresados?	23	Aportes del egresado a su entorno.	109	Egresados con publicaciones que posean registro ISBN o ISSN.	Semestral
			110	Participación en comités editoriales de revistas nacionales o internacionales y en proyectos de extensión.	Semestral
			111	Reconocimientos o distinciones a su desempeño profesional, creativo, científico y administrativo.	Semestral

factor 9: Egresados.						
Pregunta Integradora	Indicador de tipo: <input type="checkbox"/> documental - <input type="checkbox"/> estadístico - <input type="checkbox"/> de opinión			Indicador	Fuente	Periodicidad
	#_car.	Característica	#_ind			
¿Qué actividades de seguimiento realiza el programa a sus egresados?	24	Seguimiento al desempeño.	112	Documentos con mecanismos o estrategias de seguimiento a sus egresados.		
			113	Egresados que se encuentran vinculados a entidades públicas, privadas, mixtas o como trabajadores independientes.	Observatorio nacional laboral min. De educación	Semestral
			114	Apreciación de la efectividad de los mecanismos de seguimiento del programa a sus egresados.	Encuestas	Annual
			115	Egresados encuestados que desempeñan labores directamente relacionadas con la formación que recibieron en el posgrado.	Encuestas	Annual
			116	Apreciación de los egresados del programa sobre las posibilidades laborales después de haber concluido los estudios de posgrado.	Encuestas	Annual

Factor 10: Recursos y Gestión.						
Pregunta integradora	Indicador de tipo: <input type="checkbox"/> documental - <input type="checkbox"/> estadístico - <input type="checkbox"/> de opinión			Indicador	Fuente	Periodicidad
	#_car.	Característica	#_ind			
¿Qué aspectos facilitan la gestión y ejecución eficiente de los recursos del programa para apoyar adecuadamente las actividades de docencia, investigación y extensión?	25	Infraestructura física.	117	Salones y laboratorios disponibles para el programa; espacios acondicionados para actividades académicas individuales y de grupo de los estudiantes, entre otros.	Formato	Semestral
			118	Apreciación sobre la calidad de los espacios físicos disponibles para el programa	Encuestas	Annual

Factor 10: Recursos y Gestión.						
Indicador de tipo: <input type="checkbox"/> documental - <input type="checkbox"/> estadístico - <input type="checkbox"/> de opinión						
Pregunta integradora	#_car.	Característica	#_ind	Indicador	Periodicidad	
	26	Recursos bibliográficos, informáticos y de comunicación.	119	Documentos con criterios y políticas institucionales y del programa en materia de adquisición, actualización y capacitación para el uso de recursos informáticos, de comunicación y de material bibliográfico.		
			120	Razón entre el número de profesores y estudiantes del programa y el número de recursos informáticos tales como computadores, programas de informática, conexiones a redes y multimedia.	Formato QUIPU SIA	Anual
			121	Apreciación de la suficiencia de los recursos informáticos y de comunicaciones con que cuentan profesores y estudiantes para la realización de sus actividades académicas.	Encuestas	Anual
			122	Apreciación sobre la calidad de los recursos informáticos y de comunicaciones con que cuentan profesores y estudiantes para la realización de sus actividades académicas.	Encuestas	Anual
			123	Apreciación sobre la actualidad del material bibliográfico, archivístico y de recursos informáticos	Encuestas	Anual
			27	Fuentes de financiación y presupuesto.	124	Documento(s) con proyección, programación y ejecución del presupuesto incluyendo mecanismos de control para su ejecución.
125	Estrategia(s) de financiación que muestre(n) claramente la viabilidad financiera.					
126	Apreciación de directivos y profesores sobre lo adecuado de los recursos presupuestales para el programa.	Encuestas			Anual	

Factor 10: Recursos y Gestión.						
Indicador de tipo: <input type="checkbox"/> documental - <input type="checkbox"/> estadístico - <input type="checkbox"/> de opinión						
Pregunta integradora	#_car.	Característica	#_ind	Indicador	Fuente	Periodicidad
			127	Documento con las funciones del Coordinador del Programa, de los Directores de Área Curricular y del Comité Asesor del programa.		
			128	Políticas de difusión en el programa.		
	28	Gestión del programa.	129	Apreciación de profesores y estudiantes de la calidad del apoyo administrativo.	Encuestas	Anual
			130	Proporción entre el número de administrativos y el número de estudiantes y profesores.	Formato SIA SARA	Semestral

2. Etapas del proceso de autoevaluación

Los diferentes procesos académicos que ha experimentado la Universidad en los últimos diez años (reformas académicas, autoevaluación, acreditación, actualización de los grupos y líneas de investigación, reformas administrativas, etc.), han evidenciado la necesidad de tener una fase previa de planificación en la cual se logre la articulación entre ellos, con el fin de evitar la duplicación del trabajo que se impone tanto a las dependencias de nivel central, como a los programas curriculares.

En lo que a procesos evaluativos se refiere, se hace cada vez más necesario integrarlos a los de reforma académica, e integrarlos a las fases de planeación presupuestal y planes de desarrollo en general. Cuando se realizó el balance de autoevaluación 2000–2006, se llegó a la conclusión de que no tenía sentido realizar los procesos evaluativos y producir planes de mejoramiento si estos no son tenidos en cuenta por los planes de desarrollo de las facultades, de las sedes y finalmente, al *Plan Global de Desarrollo* de la Universidad, ya que el principal objetivo de la autoevaluación es el mejoramiento de la calidad de los programas.

Por esta razón, debe ser importante buscar que los procesos de autoevaluación se vuelvan cíclicos bajo cuatro condiciones: compromi-

so de todos los estamentos de la Universidad Nacional de Colombia; participación de la comunidad académica; soporte de las facultades, sedes y nivel nacional para la implementación de los planes de mejoramiento; aseguramiento de recursos para implementar el sistema evaluativo y de mejoramiento continuo.

La Experiencia Piloto ha indicado que el tiempo que debe tomar el proceso de autoevaluación, desde la fijación del cronograma general por parte de la Dirección Nacional de Programas de Posgrado, hasta la elaboración de los informes con los planes de mejoramiento por parte de los programas, es de nueve meses. De este modo, en el mes décimo los programas estarían presentando el plan de acción a las facultades para su revisión y aprobación. A futuro, cuando la autoevaluación se convierta en un ejercicio sistemático y cíclico, se espera su inicio anual en enero y su culminación en septiembre cuando precisamente las diferentes instancias académicas de la Universidad están diseñando sus planes de desarrollo.

Teniendo en cuenta el balance de las experiencias anteriores de autoevaluación 2000 – 2006 y los resultados de la Experiencia Piloto llevada a cabo durante el año anterior, las siguientes son las etapas en las que debe desarrollarse el proceso de autoevaluación:

- **Conformación de equipos de trabajo: designación de un coordinador y vinculación de personal.**
- **Recolección y depuración de información.**
- **Procesamiento y sistematización de indicadores.**
- **Análisis y evaluación.**
- **Socialización del proceso.**

En esta sección se describirá cada etapa presentando un diagrama de escenarios³ en el marco de varios cuadros de procedimientos que además del diagrama van a contener: una franja con el calendario propuesto para el desarrollo de las actividades en una determinada etapa; una franja con la lista de participantes o actores de la etapa, y finalmente, una en la que se detallan las actividades.

Nota: Los meses que se muestran en el calendario son una propuesta para la realización del proceso con la coordinación y el apoyo de la DNPPos y las Direcciones Académicas de Sede.

Etapa 1: Conformación de equipos de trabajo: designación de un coordinador y vinculación de personal.

En los dos primeros meses del proceso, la Dirección Nacional de Programas de Posgrado establecerá de manera concertada con las sedes y las facultades, el cronograma del proceso así como los programas de posgrado que participarán en él. En estos meses debe tener lugar la contratación del personal necesario para llevar a cabo el proceso, así como la designación de coordinadores de autoevaluación en los programas.

³ Un diagrama de escenarios es una descripción general del comportamiento de un sistema, en el cual a manera de escenas, se especifican los participantes y sus roles, así como las actividades que ejercerán éstos en cada escena (Doherty & Blandford, 2007).

Cada Comité Asesor de programa o programas, con el visto bueno de su respectivo Consejo de Facultad, designará a un(a) profesor(a) en caso de que el programa cuente con un número amplio de profesores, quien actuará en calidad de coordinador(a) del proceso de autoevaluación. En caso de no tener un número amplio de profesores y la disponibilidad necesaria de estos, el Comité podrá designar como coordinador del proceso al mismo director de área curricular o al coordinador curricular del programa.

Este(a) profesor(a) será el encargado de coordinar las diferentes acciones académicas y administrativas previstas para el proceso de autoevaluación de su programa. Para ello el(la) coordinador(a) designada recibirá la asesoría de la DNPPos y el apoyo de un estudiante auxiliar (del cual se hablará más adelante).

El(la) coordinador(a) será el responsable de:

- Asistir a los talleres programados por la DNPPos.
- Socializar periódicamente los avances del proceso con el Comité Asesor del(os) programa(s) y con el Consejo de Facultad cuando sea necesario.
- Realizar el taller de autoevaluación (primera y segunda jornada).
- Elaborar el informe de autoevaluación del programa.
- Socializar con la comunidad académica de su programa el informe final y el plan de mejoramiento.

IMPORTANTE: Se recomienda que el coordinador(a) de autoevaluación de programa NO sea el mismo coordinador curricular del programa. Las experiencias anteriores de autoevaluación (incluida la experiencia piloto) prueban que ésta última persona no tiene el tiempo suficiente para asumir la coordinación del proceso de autoevaluación

en su programa⁴. No obstante, sabemos que existen programas de posgrado cuyos docentes no son suficientes y es difícil que alguno de ellos asuma este rol dejando de lado otras actividades misionales en la Universidad.

Una vez designado el coordinador del proceso para el programa, se procede con la vinculación de un auxiliar para el programa quien apoyará todas las actividades de logística y de recopilación de información en la facultad y el programa que se requiera. La elección y vinculación del auxiliar queda a consideración de la Dirección Académica de Sede, de sus recursos y organización, o del coordinador de autoevaluación designado si el programa cuenta con los recursos financieros para contratarlo.

Lo más recomendable es que la Dirección Académica de Sede conforme un grupo de estudiantes auxiliares que trabaje para todos los programas académicos de la sede que se estarán autoevaluando, y no se realice una contratación por programa académico. De esta forma se economizan recursos tanto para la sede como para el programa académico.

Asimismo, las Direcciones Académicas de Sede en conjunto con la DNPPos, conformarán un equipo de personas profesionales o estudiantes en estadística⁵, que velará por el proce-

so de recolección y depuración de información a nivel central y de la sede, así como el cálculo y sistematización de indicadores para todos los programas que se estén autoevaluando a nivel nacional. Este equipo contará con la coordinación, asesoría, capacitación y soporte de la DNPPos para realizar las actividades que se detallan en el cuadro de procedimientos.

Finalmente, hay una participación importante del personal administrativo de los programas en este proceso, por tal razón se recomienda una *descarga de trabajo diaria*. Esto se debe a que son las secretarías del programa quienes generalmente saben dónde está la información que requiere la autoevaluación. Así pues el personal administrativo debe disponer como mínimo de dos horas diarias para orientar al auxiliar en la búsqueda de información⁶ durante la etapa de recolección y depuración de información (etapa dos).

En el siguiente cuadro podremos apreciar las funciones que se llevan a cabo en los diferentes órdenes académico – administrativos de la Universidad:

4 De acuerdo a lo dicho un poco antes sobre la duración del proceso de autoevaluación, se espera que el tiempo de desempeño de los profesores que coordinan el proceso en los programas sea de 8 meses.

5 Se calcula que un equipo de tres estadísticos puede trabajar en un proceso en el que se evalúen al menos 50 programas.

6 Una de los resultados positivos de la *Experiencia Piloto* en algunos programas fue la reorganización de su información mejorando el archivo físico y digital. Esperamos que estos resultados se repliquen en todos los programas a través de los ejercicios sucesivos de autoevaluación.

Tabla 6. Funciones de las dependencias académicas administrativas en los procesos de evaluación y mejoramiento continuo.

Instancia	Responsable	Funciones
Consejo Superior Universitario	Rector	<ul style="list-style-type: none"> - Establece políticas. - Asigna recursos. - Incorpora el plan de desarrollo de las sedes al Plan Global de Desarrollo. - Apoya los planes de desarrollo de las sedes.
Consejo Académico	Vicerrector Académico	<ul style="list-style-type: none"> - Propone políticas. - Coordina el proceso a nivel nacional. - Define y asigna recursos para la coordinación general del proceso de autoevaluación.
Dirección Nacional de Programas de Posgrado	Director	<ul style="list-style-type: none"> - Formula modelos, orientaciones e instrumentos generales. - Actualiza el sistema de información para la autoevaluación. - Administra el sistema de información para la autoevaluación. - Fija el cronograma general del proceso anualmente. - Capacita y hace constante seguimiento a los equipos de estadística de las Sedes y a los auxiliares de los programas de posgrado que participan en el proceso. - Realiza un balance parcial en la mitad del proceso. - Capacita a los facilitadores para la segunda jornada de los talleres de autoevaluación. - Brinda retroalimentación sobre los informes de autoevaluación y los planes de mejoramiento. - Produce un balance final del proceso. - Actualiza los lineamientos e instrumentos de autoevaluación para el período siguiente. - Acompaña el proceso de autoevaluación y acreditación con el CNA.
Direcciones Académicas de Sede	Director	<ul style="list-style-type: none"> - Coordina el proceso en la Sede - Contrata personal, bien sea profesional o estudiante auxiliar, para la recopilación, actualización y sistematización de información estadística de los programas contenida en los sistemas centrales de información (SIA, SARA, QUIPU, ORI, etc). - Asigna recursos para apoyar a los programas en la contratación de estudiantes auxiliares o asistentes, y en la contratación de facilitadores y expertos en metodologías de análisis. - Asigna recursos del presupuesto de la sede para el plan de mejoramiento de cada facultad.
Consejo de Facultad	Decano	<ul style="list-style-type: none"> - Coordina el proceso a nivel de facultad. - Asigna recursos para el proceso (contratación de estudiantes auxiliares o asistentes, facilitadores y expertos en metodologías de análisis). - Incorpora el Plan de Mejoramiento de los programas curriculares al Plan de Desarrollo de la Facultad. - Asigna recursos del presupuesto de la facultad para el plan de mejoramiento de cada programa.
Facultad	Vicedecano Académico	<ul style="list-style-type: none"> - Apoya a los coordinadores de autoevaluación en los procesos administrativos que se requieran en la Facultad. - Tendrá comunicación directa y constante con los directores académicos de sede. - Monitorea la ejecución del proceso de autoevaluación de los programas curriculares de la facultad. - Monitorea la ejecución de los planes de mejoramiento aprobados y de cuyas acciones hayan sido asignadas a la Facultad.

Tabla 7. Funciones asignadas a los responsables de autoevaluación en los programas y las sedes.

<p>Comité asesor de programa</p>	<p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Designar un profesor como coordinador de la autoevaluación y otorgarle la descarga de labores para que pueda atender el proceso. - Participación obligatoria en la calificación de indicadores, características y factores en la primera jornada del taller de autoevaluación.
<p>Coordinador de autoevaluación</p>	<p>Perfil:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se sugiere que el profesor designado tenga una carga horaria semanal de mínimo 10 y máximo 20 horas para desempeñar esta labor; el número de horas a la semana dependerá del número de estudiantes, profesores y egresados del programa. - La persona designada debe contar con experiencia significativa en el programa que va a ser autoevaluado. - Se sugiere que sea un profesor de dedicación exclusiva o de tiempo completo, NO ocasional. - Puede ser el coordinador curricular del programa o el director de área curricular, en caso de no contar con un número suficiente de profesores para el programa. - <p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Revisar con detenimiento los procedimientos de autoevaluación y el modelo propuesto en éste Documento. - Mantener contacto activo con la DNPPos y la respectiva Dirección Académica de sede. - Informar el estado del proceso de autoevaluación en cada una de sus etapas a la comunidad universitaria, incluyendo al Comité Asesor de Programa y al Consejo de Facultad. Además, debe asegurar la participación de la comunidad universitaria del programa en el desarrollo de este proceso. - Coordinar estrategias para la difusión de encuestas y la participación del mayor número de personas entre estudiantes, profesores y egresados del programa, durante el todo el proceso. - Elaborar y socializar informes acerca del proceso con la comunidad y ante el Comité Asesor de Programa y el Consejo de Facultad. - Solicitar a las directivas del departamento la descarga de actividades al personal administrativo para que apoye al asistente durante la fase de compilación de información. - Asistir a las capacitaciones que brinda la DNPPos. - Supervisar del desempeño del monitor y del personal administrativo. Enviar informes periódicos de los avances a la DNPPos. - Revisar la coherencia y veracidad de los indicadores publicados (documentales, estadísticos y de opinión) y notificar las inconsistencias a la DNPPos. - Coordinar la organización del taller de autoevaluación en dos jornadas. - Realizar la segunda jornada del taller de autoevaluación con apoyo del facilitador. - Asistir al Balance Final del proceso.

<p>Asistente o estudiante auxiliar para la autoevaluación</p>	<p>Perfil:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tener la calidad de estudiante de pregrado (lo recomendable) o de posgrado de la Universidad Nacional de Colombia. - Con conocimiento en el manejo de herramientas ofimáticas (Excel, Word, PowerPoint). - Pertenecer a la facultad del programa que se autoevalúa. - Excelentes relaciones interpersonales. - Disponibilidad horaria de 20 horas. <p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Establecer contactos con las poblaciones de estudiantes, profesores y egresados del programa a autoevaluar, para luego distribuir encuestas, recopilarlas y procesarlas ya diligenciadas. - Realizar visitas y buscar información dentro de las oficinas de la facultad, o en dependencias de la sede y el nivel central cuando sea necesario, estableciendo previo contacto con las mismas. - Apoyar la logística del desarrollo de talleres, entre otras actividades para el proceso de autoevaluación del programa. - Documentar el proceso de autoevaluación del programa (actas de reuniones, relatorías del taller de autoevaluación con invitados, compilación de información documental en archivos físicos y digitales). - Sistematizar la información recopilada en coordinación con la DNPPos. - Mantener contacto con el programa a apoyar y con la DNPPos para coordinar otras actividades en el proceso. - Asistir a todas las capacitaciones de la DNPPos.
<p>Equipo de Estadísticos</p>	<p>Perfil del integrante:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Profesional en estadística o con calidad de estudiante de <u>pregrado</u> de mínimo VII semestre de la Universidad Nacional de Colombia. - Con conocimiento en el manejo del paquete estadístico SAS y Microsoft Excel. - Disponibilidad de 40 horas si es profesional y de 20 horas si es estudiante. - Excelentes relaciones personales. <p>Perfil del equipo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se sugiere vincular tres (3) personas: un profesional y dos (2) estudiantes auxiliares en estadística o profesiones afines. <p>Funciones del equipo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Realizar visitas y solicitudes de información en bases de datos a dependencias de la sede y el nivel central (nacional) estableciendo previo contacto con las mismas. - Depurar bases de datos y realizar cálculo de indicadores estadísticos y de opinión para todos los programas que participen en el proceso de autoevaluación a nivel nacional. - Documentar el proceso de cálculo de indicadores. - Mantener contacto con la DNPPos para coordinar las actividades de las etapas 2, 3 y 4 del proceso.

Etapa 2: Recolección y depuración de información.

A partir de la conformación de un equipo de estadísticos y de la vinculación de (estudiantes) auxiliares para el apoyo del proceso de los programas académicos que participen en cada sede, se dará inicio a la recolección y depuración de la información.

En el programa el(la) coordinador(a) del proceso de autoevaluación determinará, con ayuda del auxiliar, el diseño y desarrollo de una serie de estrategias para que el mayor número de estudiantes, profesores y egresados del(os) programa(s) respondan la encuesta de autoevaluación diseñada y puesta a disposición por la DNPPos.

Previa a la aplicación de encuestas, el coordinador(a) determinará con el respectivo Comité Asesor de programa, si modificará o adicionará a las encuestas de autoevaluación un apartado particular para el programa. En caso de querer realizar esta acción, el coordinador(a) deberá comunicar oportunamente su decisión así como el apartado diseñado a la DNPPos para que éste sea analizado e incorporado en las encuestas del sistema. Por su parte, el auxiliar realizará la difusión de encuestas a la población previamente seleccionada y posterior a eso mantendrá un constante seguimiento a su aplicación. La DNPPos le brindará las herramientas para realizar estas actividades junto con la capacitación oportuna para ello.

Simultáneamente con la aplicación de las encuestas institucionales, el auxiliar, con el apoyo del coordinador(a) de autoevaluación, recopilará y actualizará la información del programa respondiendo a indicadores de tipo documental. Esta información será sistematizada en la etapa siguiente utilizando el sistema de información para la autoevaluación de la DNPPos. Aparte de estas tareas, el auxiliar completará la información que no puedan recopilar los estadísticos de la Sede, a través de formatos que brindará la DNPPos con el sistema.

La recopilación de información en instancias del nivel central (nacional) y de sede concierne a los programas, se realizará por parte del equipo de estadísticos. Esta tarea requerirá del apoyo administrativo de la Dirección Académica respectiva y de la asesoría y capacitación permanente de la DNPPos. La recolección y sistematización se llevará a cabo a partir del modelo de factores, características e indicadores de esta Documento. Una vez se recopile toda la información, el equipo de estadísticos realizará una revisión y depuración de la misma para asegurarse de tener lo solicitado. En caso de necesitarse correctivos, el diseño de esta etapa incluye un tiempo para realizar nuevas solicitudes de información a las dependencias.

Se estima que el período máximo para compilar la información y lograr que los estudiantes, profesores y egresados diligencien las encuestas, debe ser de tres meses (o menos si el programa tiene poca antigüedad). Al transcurrir los tres meses, la DNPPos, cierra el sistema de encuestas y los formatos en el sistema de información para la autoevaluación para dar inicio a la etapa siguiente.

Al finalizar esta etapa de recolección y depuración de la información, se realizará un balance parcial del proceso. En este balance deben llevarse a cabo dos reuniones, en una primera reunión el equipo de trabajo de la DNPPos deberá evaluar el desarrollo de los procesos hasta el momento. Después de esta reunión debe llevarse a cabo otra con los auxiliares de cada sede y con el equipo de estadísticos para conocer sus experiencias durante los tres meses de compilación de información. Los resultados de estas reuniones se darán a conocer a los coordinadores de autoevaluación lo más pronto posible para corregir posibles fallas en el proceso, si las hay.

Se sugiere que los vicedecanos académicos de facultad también realicen un balance parcial del estado de los procesos de autoevaluación de los programas curriculares de la respectiva facultad que estén participando, y sus resultados se den a conocer a la DNPPos y a la comunidad académica.

Etapa 3: Procesamiento y sistematización de indicadores.

Con la información recopilada en la etapa anterior, se procederá a calcular los indicadores estadísticos y de opinión para luego cargarlos al sistema de información para la autoevaluación. La DNPPos facilitará al equipo de estadísticos la información que se recopiló por formatos y que diligenciaron los auxiliares de cada programa.

El cálculo de todos los indicadores de tipo estadístico y de opinión estará a cargo del equipo de estadísticos y **NO** de los programas académicos que estén participando en el proceso.

Los esfuerzos de estos últimos se concentrarán en la revisión y verificación de la información suministrada, y en completar aquella que haga falta cuando sea necesario. El equipo de estadísticos estará en la capacidad de realizar el cálculo de indicadores para todos los programas académicos que estén participando en todas las sedes.

Para el cálculo de indicadores se recomienda el uso de paquetes estadísticos como Microsoft Excel 2007 o SAS, herramientas que fueron utilizadas por la Dirección Nacional en la Experiencia Piloto 2009 y para la cual se puede facilitar documentación de soporte. El auxiliar, por su parte, realizará la sistematización de la información cualitativa para los indicadores documentales, recopilada y actualizada en la etapa anterior.

Finalmente, el coordinador(a) de autoevaluación del programa revisará la coherencia y veracidad de los indicadores calculados (estadísticos y de opinión) por parte del grupo de estadísticos de sede y de la información documental que el auxiliar de programa sistematizó, previo a oficializarlos ante la comunidad universitaria. Si se presentaron inconsistencias, éstas deberán ser notificadas por el coordinador(a) del proceso a la DNPPos para que sean transmitidas a los responsables directos del cálculo de indicadores y la recopilación de información, y así tomar los correctivos necesarios para volver a cargar la información al sistema de información para la autoevaluación.

Etapa 4: Análisis y evaluación.

Una vez procesada y sistematizada la información, se procederá a la realización del taller de autoevaluación⁷. Se estima las actividades que se llevarán a cabo en el taller pueden tomar dos días, por este motivo es necesario llevarlo a cabo en dos jornadas.

Primera jornada. El coordinador(a) a cargo del proceso de autoevaluación se reunirá con el Comité Asesor de programa para analizar los indicadores que podrán ser consultados a través del sistema de información que pone a disposición la DNPPos. Con base en este análisis se calificarán las características y los factores en un formato suministrado por la DNPPos del cual hablaremos en detalle en un capítulo aparte. Finalmente, vale la pena resaltar que el ejercicio de calificación en el formato es un requisito indispensable para la realización de la segunda jornada.

Una vez realizada la primera jornada, el(la) coordinador(a) del proceso de autoevaluación determinará, con ayuda del auxiliar, el diseño y desarrollo de una serie de estrategias para que el mayor número de estudiantes, profesores y egresados del(os) programa(s) asistan a la segunda jornada del taller.

Segunda jornada. El auxiliar bajo la orientación del coordinador(a) del proceso, invitará a la comunidad académica del programa (entre estudiantes, profesores y egresados) en un número igual o superior a 20 personas para que asistan a la segunda jornada del taller. Al inicio del taller el(la) coordinador(a) del proceso debe realizar una presentación de los resultados obtenidos en el proceso de recopilación y procesamiento de la información (etapas dos y tres), así como la calificación que se obtuvo en la primera jornada que debió haber tenido lugar con el Comité Asesor de programa.

Después de esto, un facilitador tomará el control del taller para realizar las siguientes actividades: *Identificación de elementos de análisis* (autoevaluación), *Priorización de elementos* y *Priorización de Variables*.

Estas actividades persiguen dos objetivos: por una parte se pretende evaluar al programa factor a factor con base en las calificaciones que obtuvieron; por otra parte se busca tener elementos de análisis para elaborar el plan de mejoramiento.

⁷ La organización de los talleres deberá contar con el apoyo financiero y administrativo de la Dirección Académica de sede respectiva.

Anteriormente se realizaba el plan de mejoramiento después de terminar el informe de autoevaluación, sin usar metodología alguna y sin guardar mayor relación con lo que acontecía en el taller de autoevaluación (incluso sin guardar relación con el mismo informe). Uno de los logros más importantes de la Experiencia Piloto es precisamente la producción metodológica y rigurosa de los planes de mejoramiento durante el taller de autoevaluación. Para lograr esto, ***el ejercicio de autoevaluación se ha vuelto intencional, es decir, se orienta la reflexión a la búsqueda de aspectos muy puntuales que afectan de manera positiva o negativa cada factor.*** La búsqueda de elementos facilita los ejercicios de priorización que vienen después y que permiten formular un plan de mejoramiento puntual, viable y priorizado.

Las actividades de la segunda jornada tienen cierto grado de complejidad y se desarrollan con una metodología especial de la que hablaremos en los capítulos 4 y 5, por ahora basta agregar que su aplicación en el taller exige la presencia de un(a) facilitador(a)⁸. El(la) facilitador(a) tendrá la misión de orientar a los asistentes en la realización de cada una de las actividades, debe coordinar la plenaria durante la priorización de elementos, y debe realizar la graficación por ***Importancia y Gobernabilidad*** para que los asistentes contemplen los resultados inmediatos del taller.

Cuando ha finalizado el taller de autoevaluación, el facilitador recoge los formatos diligenciados por los grupos y realiza una copia del cuadro de variables y del gráfico IGO para entregarlos al coordinador(a) de autoevaluación. Con estos materiales y la relatoría que realice el

⁸ El perfil de facilitador(a) se ajusta a profesionales en administración de empresas, ingeniería industrial, ingeniería en administración **con experiencia en aplicación de metodologías** y gran capacidad de liderazgo. Aparte de esta experiencia se hace necesaria una capacitación por parte de la DNPPos en la aplicación de la metodología de la segunda jornada del taller, ya que ésta se ha diseñado para adaptarse a un entorno educativo y académico.

auxiliar, el coordinador iniciará la redacción del informe de autoevaluación.

El informe deberá ser entregado a la DNPPos por medio del sistema de información para la autoevaluación ***quince días después*** de realizado el taller, con el objetivo de que sea revisado por esta Dirección y se entregue una retroalimentación al programa. Posterior a la retroalimentación de los informes se llevarán a cabo los ajustes necesarios por parte de los programas curriculares para remitirlos de nuevo en su versión definitiva a la DNPPos.

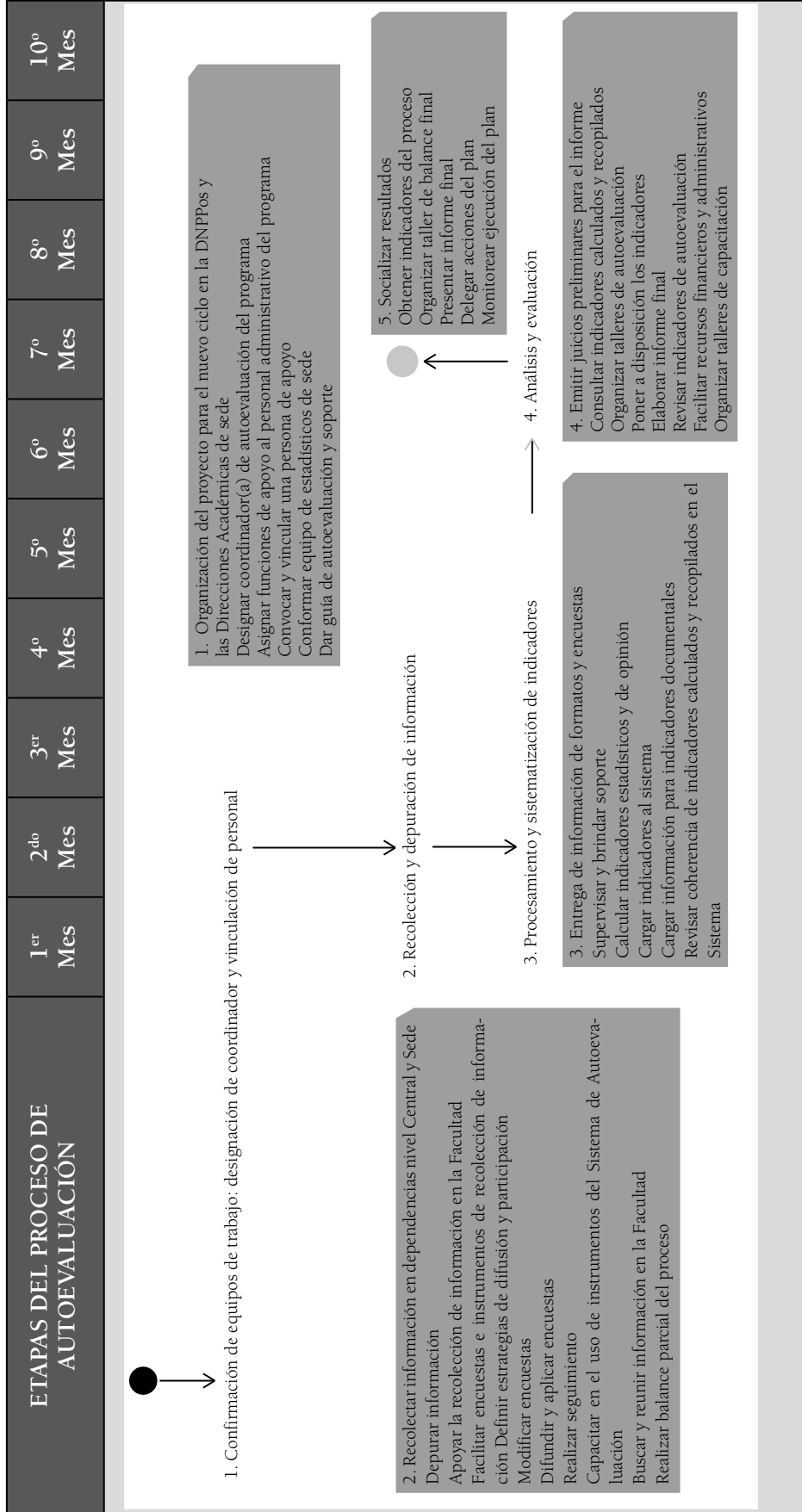
Etapa 5: Socialización del proceso.

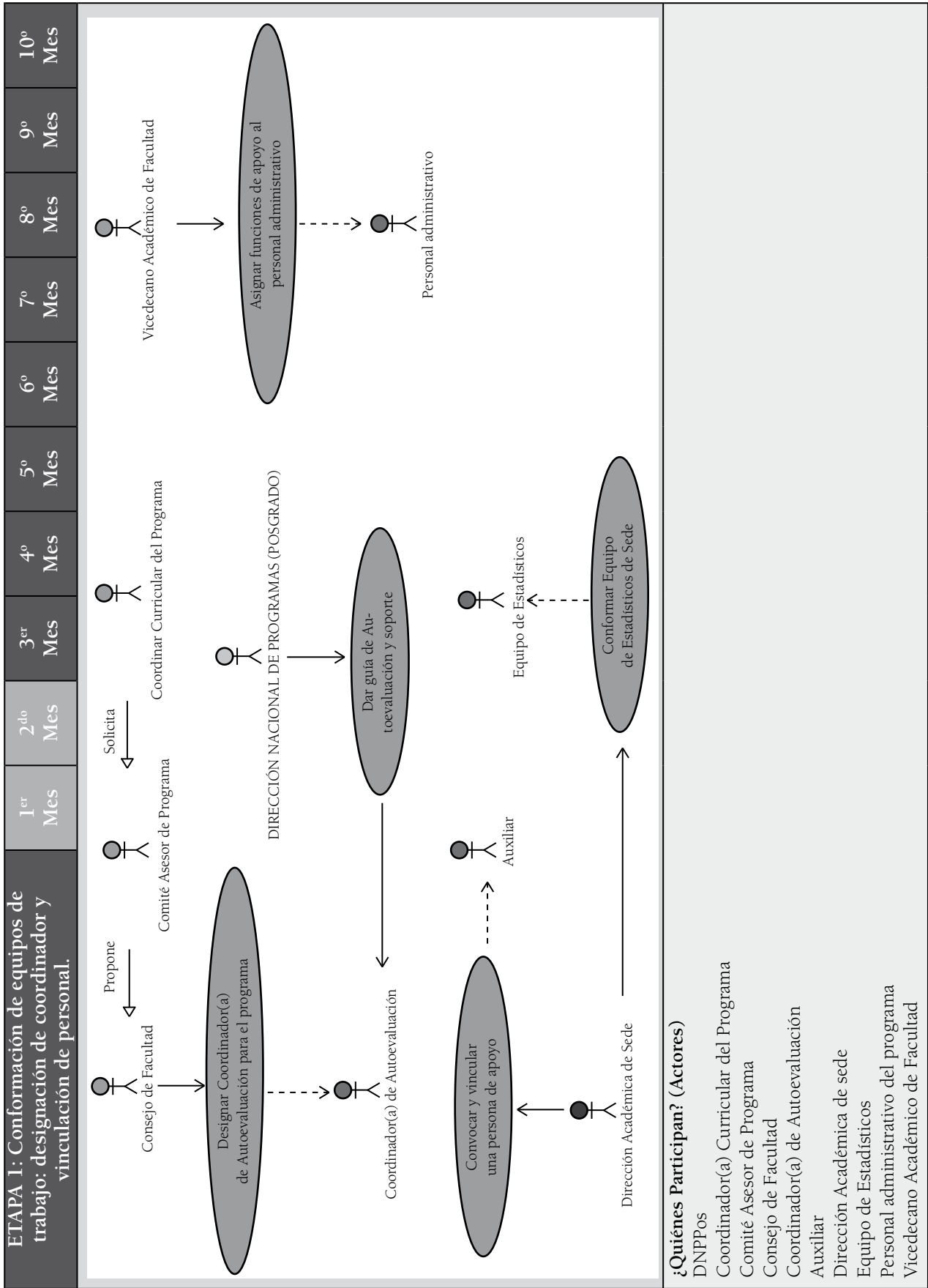
Una vez consolidados los informes definitivos, la DNPPos procede a organizar un taller de balance final del proceso en el que participarán todos los coordinadores de todos los programas curriculares de posgrado, directores de escuelas de posgrado, coordinadores de autoevaluación, vicedecanos, directores académicos de sede y la Vicerrectoría Académica. Los resultados generales del proceso servirán para actualizar el modelo de evaluación que se usará en el próximo ciclo.

Por otra parte, el coordinador(a) del proceso socializará el informe y el plan de mejoramiento con la comunidad académica de su programa, y lo enviará al Consejo de Facultad para su análisis y aprobación. Con la realización del taller y el envío de informes y planes a las Facultades se da por cerrado el ciclo de evaluación.

El Consejo de Facultad delegará aquellas acciones de los planes de mejoramiento que a su juicio deben ser objeto de otras instancias como Unidades Académicas Básicas o Unidades Administrativas. También, con apoyo del vicedecano académico de la facultad, realizará un monitoreo permanente de la ejecución y resultados del plan, tanto en cada uno de los programas autoevaluados como en otras instancias.

A continuación se detalla en varios cuadros de procedimientos las etapas vistas del proceso de autoevaluación:

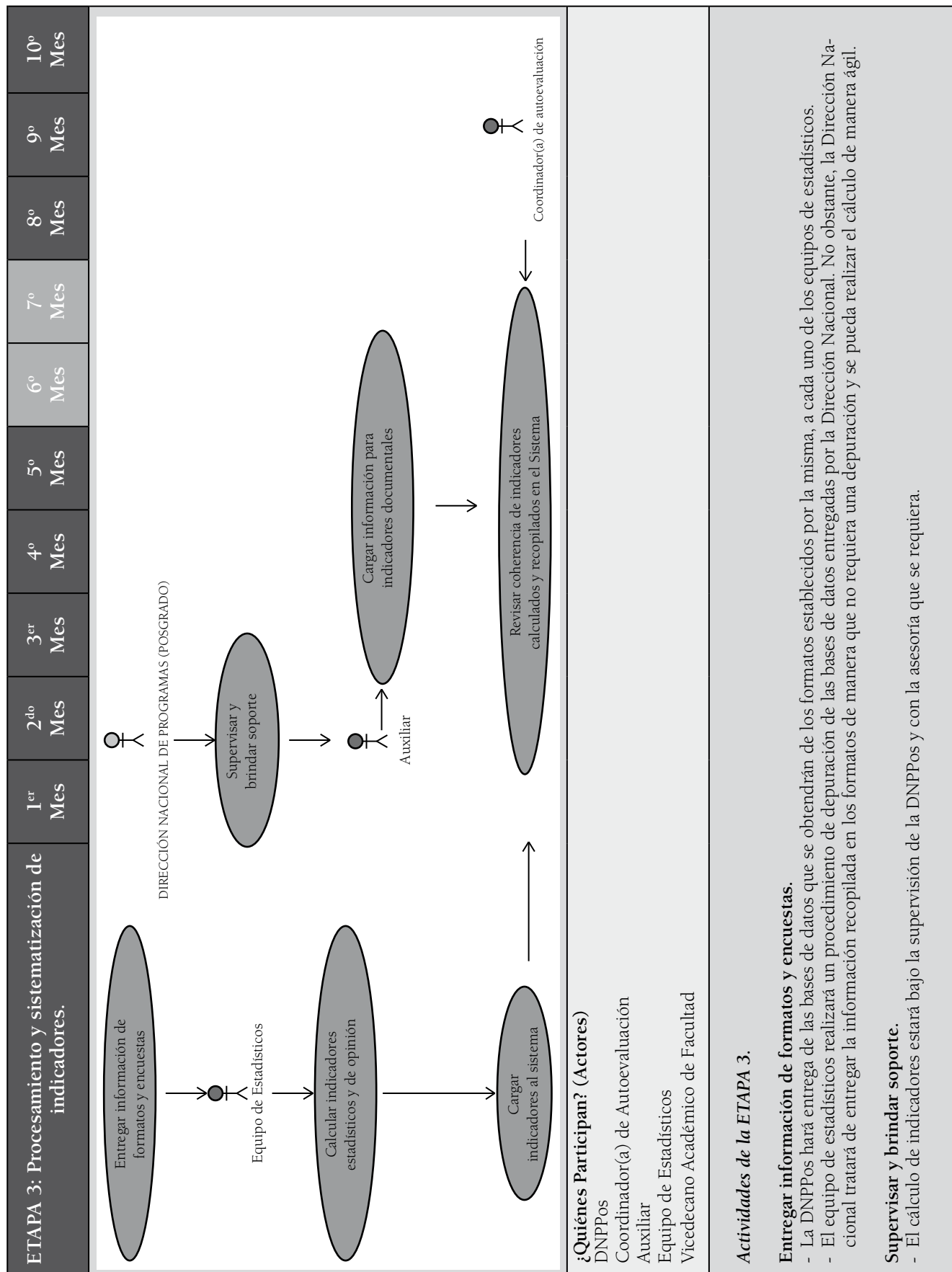


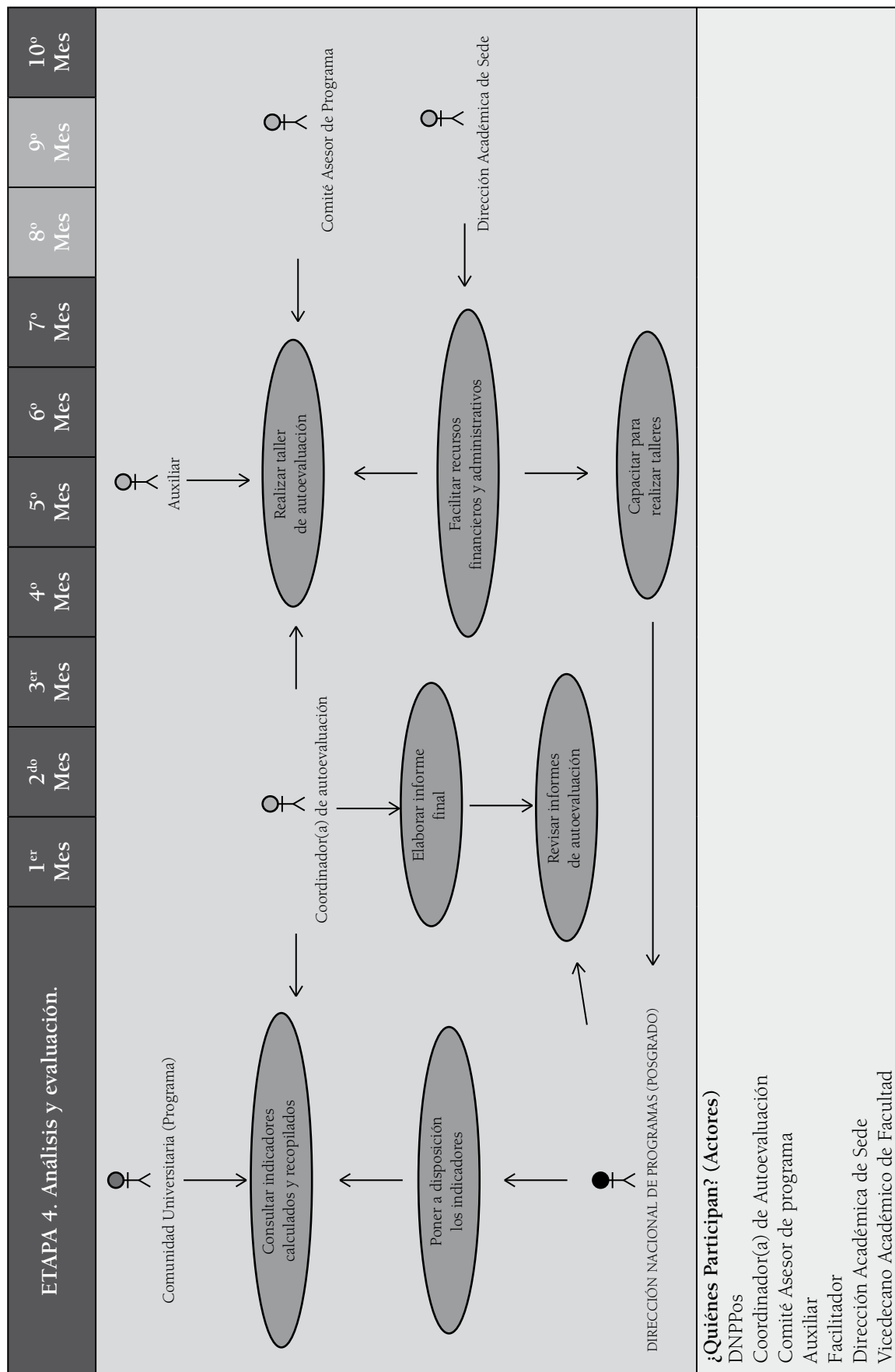


ETAPA 1: Conformación de equipos de trabajo: designación de coordinador y vinculación de personal.	1 ^{er} Mes	2 ^{do} Mes	3 ^{er} Mes	4 ^o Mes	5 ^o Mes	6 ^o Mes	7 ^o Mes	8 ^o Mes	9 ^o Mes	10 ^o Mes
<p>Actividades en la ETAPA 1</p> <p>Designar Coordinador(a) de Autoevaluación para el programa</p> <ul style="list-style-type: none"> - El coordinador(a) curricular del programa a autoevaluar solicitará formalmente al Comité Asesor del programa la designación de un profesor que se desempeñará como coordinador(a) del proceso de autoevaluación. Este profesor podrá ser el mismo director de área curricular o coordinador curricular del programa en caso de que NO haya un número suficiente de profesores para el programa. - El Consejo de Facultad realizará la designación del coordinador(a) del proceso de autoevaluación propuesta por el Comité Asesor de programa y éste mismo consejo determinará si habrá coordinador(a) por programa o por departamento. Se sugiere que el Consejo de Facultad reduzca la carga académica del profesor seleccionado para que pueda disponer del número de horas propuesto en el perfil. - El coordinador(a) designado(a) para el proceso se presentará ante la DNPPos, enviando sus datos de contacto para ser incluido(a) en una base de datos de contactos que será remitida a cada Dirección Académica de sede. <p>NOTA: La designación del coordinador(a) de autoevaluación para un programa que vaya a participar deberá realizarse antes de la última semana del primer mes del fase, para que se pueda proceder a notificar a las Direcciones Académicas con tiempo y éstas realicen el procedimiento de convocatoria y vinculación de las personas de apoyo para los programas.</p>										
<p>Asignar funciones de apoyo al personal administrativo del programa.</p> <ul style="list-style-type: none"> - El coordinador(a) curricular del programa o el coordinador(a) designado(a) para el proceso solicitará formalmente al Comité Asesor del programa, con apoyo del Vicedecano Académico de Facultad, la descarga de labores al personal administrativo del programa que se considere indispensable en el proceso. - El personal administrativo del programa orientará las labores del auxiliar en la recolección de información en la facultad (etapa 2). 										
<p>Convocar y vincular una persona de apoyo.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Con una base de datos de contactos completa con la información de los coordinadores de autoevaluación de los programas que participarán en el proceso, la Dirección Académica de cada sede publicará una convocatoria para estudiantes auxiliares de acuerdo al perfil para un auxiliar sugerido en éste documento, y hará recepción de los documentos requeridos para su vinculación. Esta labor deberá ser realizada en la primera semana del segundo mes del proceso para que la vinculación termine con éxito en la última semana del mismo mes, sin retrasar las actividades de las próximas etapas. - Cada una de las Direcciones Académicas deberá poner a disposición recursos financieros para el proceso de autoevaluación de sus programas. El número videntes para los estudiantes auxiliares, así como el número de programas que le corresponderá a cada uno cuando sean vinculados, los determinará cada Dirección. - Una vez seleccionada y vinculada la persona de apoyo, la Dirección Académica de sede asignará y presentará ante los programas que se van a autoevaluar, los ganadores de la convocatoria. La lista de personas vinculadas con sus datos de contacto, también deberá ser remitida a la DNPPos para que la incluya en su base de datos de contactos del proceso. 										

ETAPA 1: Conformación de equipos de trabajo: designación de coordinador y vinculación de personal. Conformar un Equipo de Estadísticos.	1 ^{er} Mes	2 ^{do} Mes	3 ^{er} Mes	4 ^o Mes	5 ^o Mes	6 ^o Mes	7 ^o Mes	8 ^o Mes	9 ^o Mes	10 ^o Mes
<p>- La Dirección Académica de sede conformará un grupo de personas profesionales en estadística o estudiantes de últimos semestres en dicha profesión con el objetivo de delegarles el cálculo de indicadores de todos los programas académicos que estén participando, siendo ésta una labor de este equipo y NO de cada programa que se autoevalúe, optimizando el trabajo y los trámites de solicitud de información en la Universidad. La conformación del equipo se deberá realizar a la par con la vinculación del auxiliar para cada programa que se va autoevaluar. El equipo deberá estar conformado a más tardar la última semana del segundo mes de haber iniciado el proceso, para iniciar sus labores de manera inmediata en el tercer mes de la fase.</p> <p>- El equipo conformado comenzará sus labores leyendo los procedimientos expuestos en este documento y los informes sobre el cálculo de indicadores que la DNPPos pondrá a disposición en la página web del proyecto (www.autoevaluacion.unal.edu.co) al cual podrán acceder con usuario de la Universidad. En caso de no tener un usuario de la Universidad, favor comunicarse con la Mesa de Ayuda de sede respectiva (Bogotá D.C.: Tel. 3165000 ext. 81000).</p> <p>Dar Guía de autoevaluación y soporte.</p> <p>- La DNPPos colocará a disposición y los Procedimientos de Autoevaluación tanto en la página web del proyecto (www.autoevaluacion.unal.edu.co), como en medio impreso para cada coordinador(a) del proceso en las distintas sedes que participen.</p> <p>- La DNPPos brindará el soporte necesario sobre este documento durante todo el proceso a los coordinadores de autoevaluación en las sedes y sus respectivos auxiliares. Pondrá a disposición un foro virtual en la página web del proyecto (www.autoevaluacion.unal.edu.co) para atender todas las inquietudes que de estos procedimientos se puedan tener. Además, la DNPPos brindará soporte al equipo de estadísticos en cada sede referente al cálculo de indicadores y la recopilación de información en las dependencias a nivel central y de sede.</p>										

ETAPA 2: Recolección y depuración de información.	1 ^{er} Mes	2 ^{do} Mes	3 ^{er} Mes	4 ^o Mes	5 ^o Mes	6 ^o Mes	7 ^o Mes	8 ^o Mes	9 ^o Mes	10 ^o Mes
<ul style="list-style-type: none"> - Revisar si las bases de datos entregadas manejan nombres. De ser así, hay que fijarse en que todos estén en mayúsculas y sin tildes, para ello utilizar las herramientas de búsqueda y reemplazo del paquete estadístico utilizado (por ejemplo Microsoft Excel). Si la base de datos entregada se encuentra en formato de documento de texto (p. ej. Microsoft Word), se revisa si la información puede tabularse de manera que se realicen búsquedas eficientes o cruces de información con otras bases de datos cuando se requiera. - Realizar una revisión de cuantos registros están incompletos y cuantos presentan inconsistencias en la información recibida. Si se encuentran registros incompletos utilizar métodos de imputación (<i>clasificación</i>) con algún paquete estadístico que permita hacerlo (p. ej. SAS). Para realizar este proceso se debe tener en cuenta un 20% máximo de registros incompletos con respecto a la base de datos en cuestión. - El proceso termina con la creación de una base de datos “limpia”, es decir, aquella en la que se puede trabajar con un paquete estadístico como SAS o Microsoft Excel y del cual se podrán calcular los indicadores. Para mayor información, consultar los informes del cálculo de indicadores puestos a disposición para el equipo de estadísticos en la página web del proyecto (www.autoevaluacion.unal.edu.co). 										
<p>Buscar y reunir información en la Facultad</p> <ul style="list-style-type: none"> - Es labor del auxiliar visitar las dependencias, dentro de la facultad respectiva, que se tengan identificadas para la recopilación de información, y deberá diligenciar los formatos puestos a disposición por la DNPPos en el sistema de información para la autoevaluación (<i>ver actividad Facilitar encuestas e instrumentos de recolección de información</i>). La recolección de información en la facultad tiene como objetivo complementar las bases de datos que poseen las dependencias del nivel central y sede. 										
<p>Apoyar la recolección de información en la Facultad</p> <ul style="list-style-type: none"> - El coordinador(a) junto con el personal administrativo del programa designado para el proceso, apoyará al auxiliar en la identificación de las dependencias que a nivel de facultad guardan información del programa para el proceso. Además, facilitará oficios o trámites que administrativamente se requiera para que el auxiliar pueda buscar y recopilar la información en la facultad. 										
<p>Facilitar encuestas e instrumentos de recolección de información.</p> <ul style="list-style-type: none"> - La DNPPos colocará a disposición en el sistema de información para la autoevaluación y las encuestas en línea, para que sean difundidas y aplicadas por los auxiliares en cada programa. La DNPPos facilitará formatos para la recolección de datos que en el nivel central no se encuentran disponibles y que los auxiliares deberán obtener en el nivel facultad. Para ello se colocará a disposición éstos en el sistema de información para la autoevaluación y al que tendrá acceso los coordinadores del proceso y sus auxiliares ingresando con su usuario de la Universidad. 										
<p>Definir estrategias de difusión y participación.</p> <ul style="list-style-type: none"> - El coordinador(a) del proceso con el apoyo de su auxiliar, definirá las estrategias para la difusión de encuestas al mayor número de estudiantes, profesores y egresados cuya aplicación debe ser superior a un 40% del total de esta población. Además, deberá identificar y establecer los mecanismos para la participación de la misma población en el taller de autoevaluación, así como en la revisión de indicadores y de los juicios preliminares que saldrán sobre la calidad del programa por parte del Comité Asesor y el coordinador(a) del proceso. - El auxiliar pondrá en acción las estrategias definidas por el coordinador(a) del proceso durante las diferentes etapas que se definen en este documento (etapas 2, 3 y 4). 										





ETAPA 4. Análisis y evaluación.	1 ^{er} Mes	2 ^{do} Mes	3 ^{er} Mes	4 ^o Mes	5 ^o Mes	6 ^o Mes	7 ^o Mes	8 ^o Mes	9 ^o Mes	10 ^o Mes
<p>- El coordinador(a) del proceso en el programa, con ayuda del auxiliar, preparará una presentación de las calificaciones obtenidas por las características y los factores en la primera jornada.</p> <p>- Después de la presentación del coordinador se cede la palabra al facilitador para que oriente las actividades 1, 2 y 3 de la segunda jornada.</p> <p>- El auxiliar servirá de relator del taller.</p> <p>Facilitar recursos financieros y administrativos. Las Direcciones Académicas de cada sede haciendo uso de los recursos financieros asignados para el proceso de autoevaluación de los programas que participen, deberá brindar apoyo financiero para la realización de los talleres de autoevaluación. La distribución de estos recursos será potestad de las Direcciones Académicas de sede.</p> <p>Elaborar informe final. Tan pronto el coordinador(a) del proceso de autoevaluación haya consultado los resultados de los indicadores y se tenga un retroalimentación de los participantes en el taller de autoevaluación (que debe estar registrada en la relatoría por el auxiliar), se procederá a realizar el informe final teniendo en cuenta los siguientes pasos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - El auxiliar entregará la relatoría del taller de autoevaluación al coordinador(a) del proceso. - El facilitador hará entrega al coordinador(a) del proceso los elementos identificados y priorizados en el taller de autoevaluación. - El coordinador(a) por medio del sistema de información para la autoevaluación de la DNPPos, elaborará el informe final a partir de los criterios establecidos por la Dirección Nacional y respondiendo a las preguntas contenidas en el formato para dicho informe (ver Anexos). - La Dirección Nacional establecerá una fecha límite para la entrega del informe final, y organizará un comité revisor de los informes, para que finalmente se entregue una retroalimentación a los coordinadores del proceso y estos tomen los correctivos del caso. <p>Revisar informes de autoevaluación.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Los informes y planes de mejoramiento serán revisados por el comité revisor que la DNPPos conformará. Esta última realizará una reunión con el coordinador(a) del proceso para discutir las observaciones y sugerencias y para que hagan los ajustes necesarios. - El coordinador(a) del proceso realizará los ajustes al informe y al plan y los entregará de nuevo a la Dirección Nacional. 										

ETAPA 5: Socialización del proceso.		1 ^{er} Mes	2 ^{do} Mes	3 ^{er} Mes	4 ^o Mes	5 ^o Mes	6 ^o Mes	7 ^o Mes	8 ^o Mes	9 ^o Mes	10 ^o Mes
<p>Organizar taller de balance final del proceso.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Los resultados generales del proceso serán socializados en un taller que la DNPPos organizará al final de ésta etapa y que tendrá lugar un mes antes del inicio de la próxima fase de autoevaluación, en el que se invitará a otros programas para que se autoevalúen y se den a conocer las herramientas que tendrán a disposición. <p>Socializar resultados.</p> <ul style="list-style-type: none"> - La DNPPos en el taller de balance final del proceso socializará los resultados del mismo presentando un informe general y la actualización del modelo de evaluación que se usará en un nuevo ciclo de autoevaluación - El coordinador(a) de autoevaluación, por su parte, socializará el informe final definitivo y el plan de mejoramiento que en su momento ya debió haber sido entregado al Consejo de Facultad para su aprobación y ejecución. <p>Delegar acciones del plan.</p> <ul style="list-style-type: none"> - El Consejo de Facultad delegará acciones propuestas y aprobadas en los planes de mejoramiento de los programas, a Unidades Administrativas y Académicas que les sea de competencia y si es el caso, delegar aquellas acciones que competen a nivel de sede. <p>Monitorear ejecución del plan.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Una vez aprobado el plan de desarrollo, el Consejo de Facultad y su Vicedecano Académico realizarán el seguimiento de las acciones propuestas en los planes aprobados. Esta actividad tendrá un tiempo de duración igual a la ejecución del plan aprobado. 											

Etapa 1	Actividades	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
	Designar coordinador(a) de autoevaluación para el programa.											
	Dar guía de autoevaluación y soporte.											
	Convocar y vincular una persona de apoyo.											
	Conformar equipo de estadísticos en sede.											
	Asignar funciones de apoyo al personal administrativo del programa.											

	Actividades	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Etapa 4	Poner a disposición los indicadores.												
	Consultar indicadores calculados y recopilados.												
	Emitir juicios preliminares para el informe.												
	Capacitar para realizar talleres.												
	Realizar taller de autoevaluación.												
	Facilitar recursos financieros y administrativos.												
	Elaborar informe final.												
	Revisar informes de autoevaluación.												
	Socializar resultados.												
	Obtener indicadores del proceso.												
Etapa 5	Presentar informe final.												
	Organizar taller de balance final del proceso.												
	Delegar acciones del plan.												
	Monitorear ejecución del plan. ⁹												

⁹ Esta actividad puede realizarse independientemente del inicio de un nuevo ciclo de autoevaluación. Por lo tanto, la actividad puede durar más de un mes acorde a la ejecución del plan de mejoramiento.

3. Materiales de apoyo para el Taller de Autoevaluación

a) Materiales para la primera jornada del taller: Formato de calificación de factores y características.

Tal como se explicaba anteriormente el taller de autoevaluación se desarrolla en dos jornadas, de las cuales, la primera corresponde al ejercicio de calificar y ponderar los factores junto con sus características. En este ejercicio deben participar el comité asesor del programa junto con el coordinador de autoevaluación.

Para llevar a cabo esta tarea, se ha diseñado un formato de calificaciones en Excel que se descarga de la página web de autoevaluación. Este formato es el insumo fundamental de la primera jornada del taller y debe remitirse diligenciado en su totalidad como anexo al informe de autoevaluación. Como podremos

apreciar en la tabla de la siguiente página, el formato muestra cada uno de los factores con sus respectivas características e indicadores. Al lado de cada factor aparece la pregunta integradora que, como lo hemos señalado en el capítulo dos, tiene como finalidad orientar e integrar el análisis por factor. Esto quiere decir que al calificar las características y los factores, debemos tener siempre presente la pregunta integradora que les corresponde para que el ejercicio de autoevaluación no se reduzca a la simple asignación de una calificación.

Ahora bien, para proceder al ejercicio de calificación de características y factores debe tenerse en cuenta la siguiente tabla de ponderaciones establecidas por la comunidad académica en los talleres de socialización de 2008:

Tabla 8. Ponderaciones máximas para los factores de autoevaluación.

Factores	Ponderación Institucional
1) Relación objetivos del Programa con Proyecto Educativo Institucional	8
2) Estudiantes	10
3) Profesores	12
4) Procesos académicos	10
5) Investigación y creación artística	12
6) Articulación con el medio	10
7) Internacionalización	10
8) Bienestar y ambiente institucional	8
9) Egresados	10
10) Recursos y Gestión	10

Como se puede apreciar la suma de estas ponderaciones máximas es 100. Esto indica la máxima calificación que puede alcanzar un programa.

Pero, mientras las ponderaciones de los factores están preestablecidas, las de las características no lo están. Corresponde al programa, de manera autónoma, asignar a cada característica una ponderación máxima, y este es el primer momento del ejercicio de calificación. El procedimiento lo aclararemos con el siguiente ejemplo:

El factor 8, *Bienestar y ambiente institucional*, cuenta con las siguientes características:

- 21. Apoyo institucional para el bienestar
- 22. Divulgación de los servicios de bienestar a estudiantes y profesores del programa

Sabemos por la tabla 8 que la máxima ponderación del factor 8, Bienestar, es de 8, así pues, podemos asignar a cada característica una ponderación máxima de modo que al sumarlas, no se exceda el valor máximo del factor. En la tabla 8, se puede apreciar que a la característica 21 se le asignó una ponderación máxima de 6 y a la característica 22 de 2, y, como es evidente, la suma de estas dos ponderaciones no excede el valor máximo de 8 que tiene el factor Bienestar.

| 60 |

TABLA 9. Ejemplo del momento 1: asignación de máximas ponderaciones a las características en el formato de calificaciones.

Factor	Pregunta integradora	Característica	N° ind.	Definición del indicador	Calificación	Porcentaje
8. Bienestar y ambiente institucional	¿Son favorables las condiciones de bienestar para estudiantes y profesores? ¿Por qué?	21. Apoyo institucional para el bienestar	97	Indicador		
			98	Indicador		
			99	Indicador		
			100	Indicador		
		Máx. Ponderación ->	6	Este valor lo asigna el Comité Asesor de acuerdo a la importancia que quiera otorgarle a la característica.		
		22. Divulgación de los servicios de bienestar a estudiantes y profesores del programa	101	Indicador		
			Máx. Ponderación ->	2	Este valor lo asigna el Comité Asesor de acuerdo a la importancia que quiera otorgarle a la característica.	
		Máx. Ponderación ->	8	Este es el valor máximo que puede obtener un factor, por lo tanto viene prefijado en el formato de calificaciones		

Una vez fijados los topes de las características, se procederá a analizar cada uno de los indicadores que la conforman con el fin de asignarle una calificación en el formato y calcular los porcentajes obtenidos por estas calificaciones. Este constituye el segundo momento del ejercicio de calificación.

Para el caso del ejemplo que venimos exponiendo, observemos la tabla 9:

- A la característica 21 del factor 8 se le ha asignado un valor de 6, y se la califica con 4. Dado que 6 constituye el total (100%) de lo que puede obtener la característica 21, el porcentaje de su calificación es de 66.6%.

- A la característica 22 del factor 8 se le ha asignado un valor de 2, y se la califica con 1. Dado que 2 constituye el total (100%) de lo que puede obtener la característica 21, el porcentaje de su calificación es de 50 %.
- Ahora bien, la calificación de un factor es el resultado de la suma de las calificaciones de sus características, por lo tanto: $4+1 = 5$. Dado que 8 constituye el total (100%) de lo que puede obtener el factor 8, el porcentaje de su calificación es de 62.5 %.

Tabla 10 Ejemplo del momento 2: Calificación de características y obtención de totales.

Factor	Pregunta integradora	Característica	Nº ind.	Definición del indicador	Calificación	Porcentaje
8. Bienestar y ambiente institucional	¿Son favorables las condiciones de bienestar para estudiantes y profesores? ¿Por qué?	21. Apoyo institucional para el bienestar	97	Indicador		
			98	Indicador		
			99	Indicador		
			100	Indicador		
		Máx. Ponderación ->	6	Calificación asignada por el Comité Asesor a la característica. No puede exceder el máximo de ponderación, en este caso 6.	4	66
		22. Divulgación de los servicios de bienestar a estudiantes y profesores del programa	101	Indicador		
					Máx. Ponderación ->	2
		Máx. Ponderación ->	8	Calificación total del factor como resultado de la suma de las calificaciones de las características	5	62.5

La calificación de características y factores es condición básica para realizar la segunda jornada del taller de autoevaluación. Por esta razón es necesario que el coordinador explique a los asistentes en qué consiste el ejercicio de autoevaluación, el modelo de factores, indicadores y características, y los resultados de las calificaciones. También debe repartirse a cada uno de los grupos una copia del formato de calificación diligenciado, para que cada uno pueda realizar la evaluación de factores apoyándose en las evidencias brindadas por el sistema de indicadores. De no realizarse así, se estaría llevando a cabo un ejercicio de autoevaluación basado solamente en la percepción.

| 62 |

b) Materiales para la segunda jornada del taller: Herramientas IGO.

Hemos señalado en los capítulos uno y tres que el taller de autoevaluación es un ejercicio intencional, en el cual el análisis está plenamente orientado a descubrir diferentes elementos (dificultades, debilidades, fortalezas) del programa, y estos elementos facilitan la producción del plan de mejoramiento; en otras palabras, mientras se evalúa, se detectan los focos de acción que luego serán priorizados para obtener un plan de mejoramiento. Así pues, las herramientas que se usarán en el taller de autoevaluación servirán tanto para

la redacción del informe como para la realización del plan.

El conjunto de actividades propuesto se reúne bajo el nombre de herramientas IGO (Importancia y Gobernabilidad) y deben aplicarse en la segunda fase del taller de autoevaluación bajo la orientación del facilitador. Las herramientas IGO se siguen en cuatro pasos que explicaremos a continuación:

Actividad 1: Identificación de elementos con base en el instrumento de priorización

Esta actividad busca identificar aquellos *elementos*¹⁰ que afectan un determinado factor. Entendemos por *elemento* un aspecto, acción, fortaleza, debilidad, o dificultad que se destaca en el programa ya sea por su incidencia negativa o positiva en el mismo¹¹.

La identificación de elementos se logra con las preguntas integradoras que sirvieron al análisis de indicadores en la jornada 1. Esto indica que las preguntas integradoras no sólo sirven para soportar el análisis cualitativo y la emisión de juicios, sino que orientan la evaluación hacia la identificación puntual de elementos que se verán después plasmados en el plan de mejoramiento.

Para identificar los elementos se dispone de un instrumento de priorización (ver anexos) dividido en cuatro secciones:

10 En planeación estratégica se denominan *elementos de análisis*.

11 Hay una tendencia en la mayoría de programas a asociar la autoevaluación con la identificación de obstáculos y debilidades. En realidad el campo de la autoevaluación es más amplio y debe contemplar tanto los aspectos que afectan negativamente el programa como aquellos que son su fortaleza.

Tabla 11- Esquema general de preguntas en el instrumento de priorización

1) Resultados de la autoevaluación del programa curricular.	Contiene las preguntas integradoras por factor.
2) Aspectos organizacionales, normativos y de marco estratégico.	Formula preguntas sobre la estructura administrativa y financiera del programa, y sobre los planes de mejoramiento de la facultad.
3) Resultados deseables en el futuro - Cambio cualitativo 2025.	Es un ejercicio opcional y lo puede realizar cada grupo si el programa decidió adoptar la metodología Prospectiva Estratégica para elaborar su plan de mejoramiento.
4) Descripción del Entorno	Es un ejercicio opcional y lo puede realizar cada grupo si el programa decidió adoptar el análisis DOFA para elaborar su plan de mejoramiento.

Actividad 2: Priorización de elementos¹²

Como resultado del análisis llevado a cabo en el instrumento de priorización (Actividad 1), cada grupo debe escoger aquellos cinco elementos que considera más importantes y escribirlos en la tabla. Al escribir un elemento en la primera columna debe brindarse la descripción de él en la segunda columna.

Tabla 12. Identificación de elementos

Tabla de identificación de elementos	
Elemento	Descripción
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	

Un ejemplo de cómo realizar la priorización en la tabla es el siguiente:

Tabla 13. Ejemplo de tabla de identificación de elementos parcialmente diligenciada.

Elemento	Descripción
1. Articulación con el medio	El programa responde a las necesidades del medio, tiene convenios con instituciones externas a la universidad.
2. Tutorías	Faltan tutorías. No se hace seguimiento a los alumnos. .
3. Financiación de la investigación
4. Infraestructura
5. Seguimiento a egresados

Actividad 3: Priorización de variables. Graficación IGO

Cuando se han identificado los cinco elementos más importantes en cada uno de los grupos se realizará un ejercicio de priorización de variables que se producirá en cinco etapas:

a. Selección de variables

El(la) facilitador(a) indagará en el primer grupo cuál es su primer elemento en la tabla de la actividad 2 y le pedirá que brinde la descripción que hizo de este elemento. Una vez hecho esto, preguntará en cada uno de los otros grupos si

¹² El formato de esta actividad y el instrumento de priorización se podrán descargar desde la página web: www.auevaluacion.unal.edu.co

tienen o no ese elemento y si su definición es la misma. Así continuará con cada grupo hasta agotar los cinco elementos de cada uno. Con esto se busca identificar elementos comunes que serán los que conformen la tabla de priorización.

En el momento en que empiezan a seleccionarse elementos, estos se convierten en variables.

Se espera que resulten 12 o 15 variables que serán organizadas por el facilitador en un cuadro de elementos de análisis (ver siguiente apartado) para ser calificadas por Importancia y Gobernabilidad.

b. Calificación por Importancia y Gobernabilidad.

Una vez identificadas las variables mediante consenso, éstas deben calificarse de 1 a 10 por **Importancia**, donde 1 es lo menos importante y 10 es lo más importante.

También debe calificarse de 1 a 10 la **Gobernabilidad** de cada elemento, donde 1 es lo menos gobernable y 10 lo más gobernable.

Se define **Gobernabilidad** como la **injerencia** que tiene el programa para lograr los cambios deseados. Por ejemplo:

TABLA 14. Ejemplo de cuadro de variables calificadas por importancia y gobernabilidad (elementos de análisis).

| 64 |

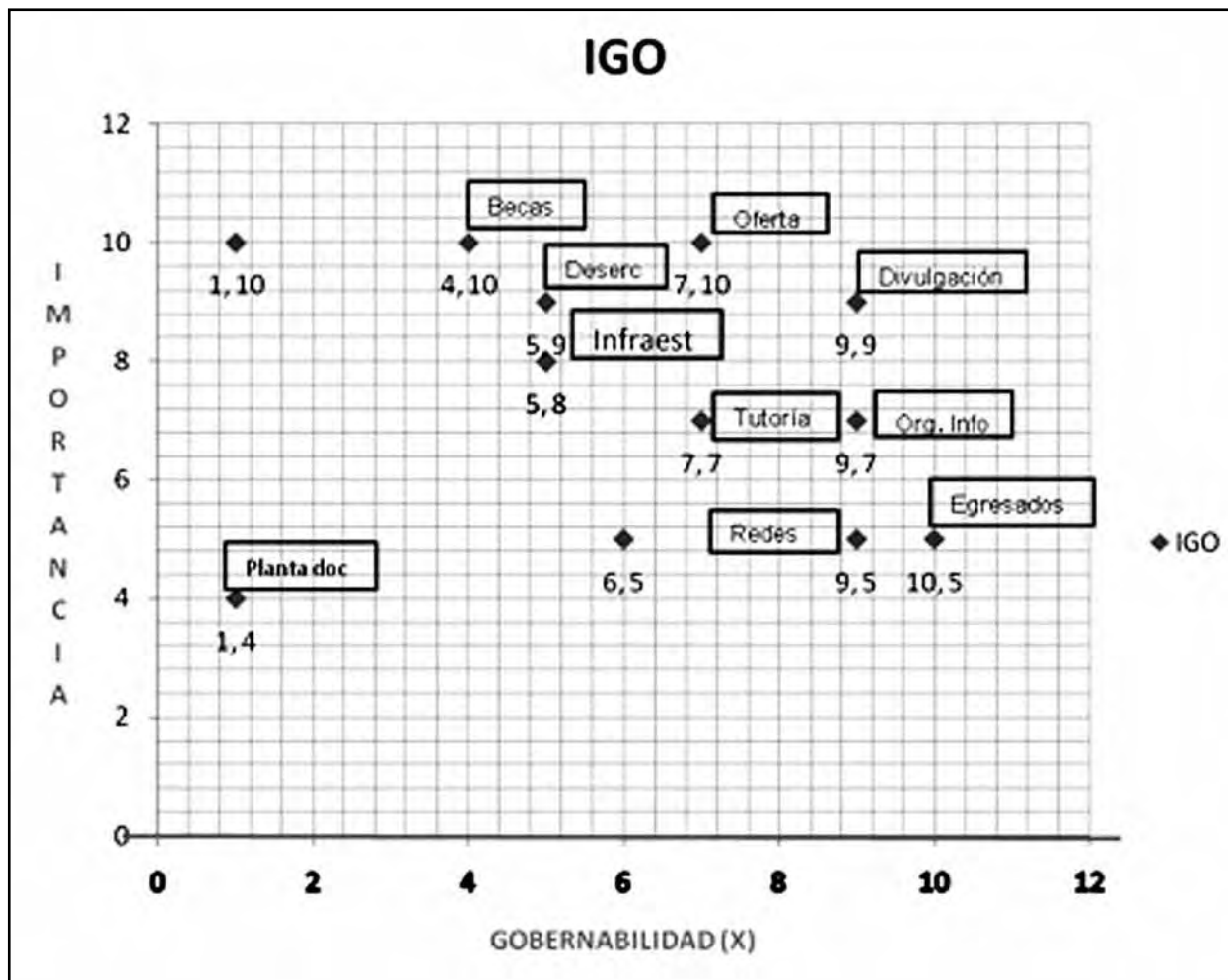
Elemento	Importancia	Gobernabilidad
1. Seguimiento a egresados	5	10
2. Planta docente	4	1
3. Tutorías	7	7
4. Financiación de la investigación	8	5
5. Coherencia con la misión y visión institucionales	5	6
6. Deserción	9	5
7. Gestión administrativa	10	1
8. Infraestructura	8	5
9. Becas	10	4
10. Organización de la información	7	9
11. Divulgación del programa	9	9
12. Oferta	10	7
13. Definición de redes de investigación	5	9
PROMEDIO	7,5	6

c. Graficación IGO.

Una vez todas las variables han sido calificadas por importancia y gobernabilidad se procederá a hacer la graficación colocando en el eje X

la Gobernabilidad y en el eje Y la Importancia. Para el caso de la tabla anterior la graficación IGO se presentaría así:

Tabla 15. Ejemplo de graficación IGO.



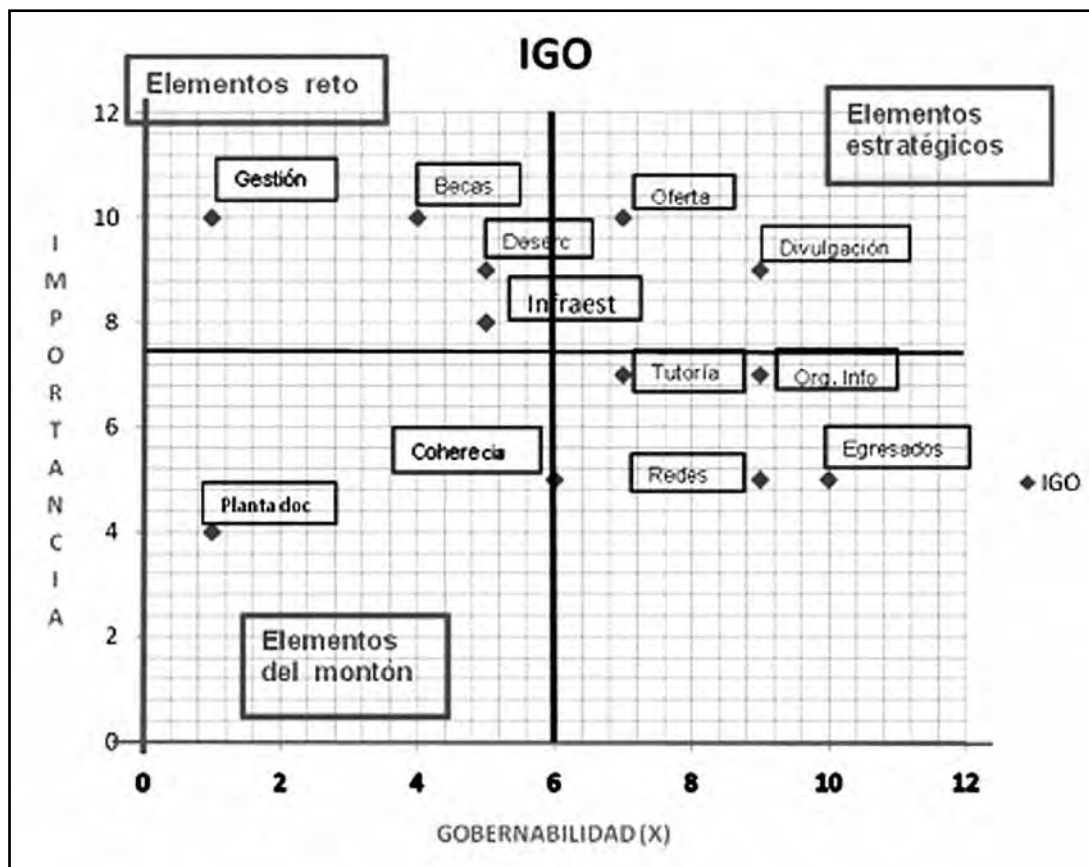
| 65 |

d. Zonas producidas por IGO.

Una vez se hayan definido los puntos se traza la recta que corresponde al promedio obtenido por las variables tanto en importancia como en gobernabilidad. Para el ejemplo que venimos

siguiendo el promedio de importancia fue de 7.5 y el de gobernabilidad 6, al trazar las dos rectas obtendremos cuatro cuadrantes como observaremos a continuación:

Tabla 16. Ejemplo de graficación IGO con zonas de priorización.



| 66 |

Estos cuadrantes definen las zonas de priorización y nos permiten visualizar los elementos que podrían ser involucrados en un plan de mejoramiento. Es claro que los elementos ubicados en el cuadrante inferior izquierdo tienen baja importancia y baja gobernabilidad, por tal razón no pueden ser parte de un plan de mejoramiento y se denominan “*elementos del montón*”. En el cuadrante superior izquierdo encontramos los “*elementos reto*” que a pesar de ser bastante importantes para el programa no están dentro de su alcance para ser acometidos en su plan de mejoramiento; en general estos elementos pueden ser abordados por una instancia superior de la universidad:

- Por la Facultad hasta donde se extienda su alcance para emprender aquellas acciones que no pueden ser acometidas por

los programas. Cuando existan acciones que escapen a la capacidad o gobernabilidad de la Facultad, ésta debe remitir su plan de mejoramiento a la Dirección Académica de Sede, resaltando esas acciones no gobernables.

- Por la Dirección Académica de la Sede: esta instancia hará un análisis transversal de los planes de acción de las Facultades, tratando de identificar las problemáticas comunes para incorporarlas a su plan de desarrollo. Cuando, las problemáticas exceden el campo de acción de la Sede, deberán ser llevadas ante el nivel nacional para incorporarlas al Plan Global de Desarrollo de la Universidad.

Es evidente que los elementos reto a pesar de ser poco gobernables resultan cruciales para un

programa y pueden aumentar significativamente su calidad, por tal razón pueden ser incorporados a un plan de mejoramiento siempre y cuando se aclare a que instancia correspondería la gobernabilidad de tales elementos.

Continuando con el análisis de cuadrantes, encontramos en el cuadrante inferior derecho la zona de **elementos de salida**. Los **elementos de salida** son bastante gobernables por el programa, pero no tan importantes. La zona estratégica entonces es aquella que se encuentra en el cuadrante superior derecho. En ella

encontramos **elementos estratégicos** que necesariamente tendrán que conformar el plan de mejoramiento.

- Al analizar cada cuadrante se hace evidente que:
- Nunca deberán incluirse en un plan de acción los elementos del montón.
- Siempre deben incorporarse los elementos estratégicos.
- Pueden añadirse elementos reto.
- Pueden añadirse elementos de salida.

4. Los planes de mejoramiento y las metodologías de análisis

En este capítulo se explicarán brevemente cinco metodologías para el análisis y síntesis de planes de mejoramiento de los programas de posgrado, señalando sus ventajas y desventajas, con el objetivo de que cada programa de posgrado se identifique con aquella que se ajusta mejor a su enfoque epistemológico y sus heurísticas disciplinares.

Se presentarán las metodologías de marco lógico, modelo LCAG, análisis DOFA, método prospectivo y metodología ZOPP; pero antes de exponer cada una de ellas se explicará cómo se puede realizar un plan de mejoramiento con base en las herramientas IGO que explicamos en el capítulo anterior.

a) Realización del plan de mejoramiento a partir de las herramientas IGO.

| 69 |

Si el programa curricular decide no usar ninguna de las cinco metodologías que presentaremos en este capítulo, puede realizar su plan de acción con las herramientas IGO ya que éstas permiten identificar con claridad los focos de acción para mejorar su calidad. Al llegar a la graficación IGO y determinar qué elementos formarán parte del plan de acción, el programa procederá a su formulación haciendo un análisis con cuatro categorías como se muestra en el siguiente ejemplo elaborado con base en el gráfico IGO del capítulo precedente.

TABLA 17. Ejemplo esquemático para presentar el plan de mejoramiento.

Elementos	Objetivo	Acciones	Temporalidad	Responsable	Origen de los recursos (cuando sea pertinente)
Divulgación	Mejorar la difusión del programa.	1- Mejorar la página web del programa 2- Difundir la información del programa en diferentes sitios web	Corto plazo	Comité Asesor del programa	Presupuesto del programa
Oferta	Doblar la oferta de cupos en el programa	1- 2-			

El análisis con dos categorías exige:

- Anotar cada uno de los **elementos estratégicos** (eventualmente pueden incorporarse **elementos reto** y **elementos de salida**).
- Plantear un objetivo.
- Enumerar dos acciones para lograr el objetivo.
- Determinar la temporalidad de cada acción.
- Determinar el responsable de la acción

Cuando sea el caso el programa deberá explicar el origen de los recursos, en este caso tendremos un análisis con cinco categorías.

Como se puede apreciar con el conjunto de actividades realizadas durante las jornadas 1 y 2 del taller de autoevaluación se puede obtener un informe de evaluación y un plan de acción de manera sencilla pero también sistemática y rigurosa

b) Metodología de Marco Lógico

Es una herramienta analítica y dinámica para la conceptualización, planificación, diseño, gestión y evaluación de proyectos orientado por objetivo. Con esta herramienta se estructuran los principales elementos de un proyecto, subrayando los insumos requeridos, las actividades planeadas y los resultados esperados.

| 70 |

Matriz del marco lógico

Nivel de objetivo	Indicador: Descripción y cuantificación de los objetivos y resultados en términos de calidad, cantidad y tiempo.	Medios de verificación: Indican dónde y en qué forma se obtiene la información para lograr los objetivos.	Supuestos: Son factores externos que escapan a la influencia directa del proyecto, pero que son importantes para realizar las actividades y alcanzar los productos y objetivos.
Fin: Es un objetivo a largo plazo al cual contribuirá el proyecto			
Propósito: Resultado que contribuye a la solución del problema o el objetivo focal del proyecto.			
Componente: Son los productos resultantes de la ejecución del Proyecto. Es la capacidad instalada del proyecto.			
Actividad: Son tareas o acciones que se requieren para lograr los componentes.			

Características de la metodología:

- Orientación por objetivos.
- Identifica las necesidades de información.
- Analiza el entorno del proyecto desde el inicio.
- Facilita la comunicación entre las partes implicadas.
- Identifica como habría que medir el éxito o el fracaso del proyecto.
- Clarifica el propósito, la justificación y los elementos de un proyecto.

- Permite la evaluación *ex post* y el análisis del impacto social de un proyecto.
- Presenta de forma sistemática y lógica las relaciones causa-efecto y medios-fin.

Ventajas de la metodología:

- Plantea las preguntas fundamentales y se analizan las debilidades.
- Guía el análisis sistemático y lógico de elementos claves interrelacionados de un proyecto.
- Mejora la planificación al resaltar lazos entre los elementos del proyecto y los factores externos.
- El uso de la matriz facilita la realización de estudios sectoriales y de estudios comparativos en general.
- Es políticamente neutral en cuanto a distribución del ingreso, acceso a recursos, participación, etcétera.

Limitaciones de la metodología:

- Rigidez en la dirección del proyecto cuando se absolutizan los objetivos y los factores externos especificados al comienzo, lo cual puede evitarse con revisiones regulares del proyecto.
- No sustituye el análisis del grupo beneficiario, el análisis costo beneficio, la planificación de tiempos, el análisis del impacto, etcétera.
- Se requiere de una capacitación sistemática de todas las partes involucradas y de un seguimiento metodológico.

c) Modelo LCAG (E. Learned, C. Christensen, K. Andrews & W. Guth, 1965 HARVARD).

El modelo propone un estudio descriptivo para realizar un plan, sugiriendo que el plan obedece a un mejor diseño de condiciones internas con la problemática externa.

Características de la metodología:

Se realiza en seis fases:

1. Diagnóstico externo (factores claves de éxito o competencias necesarias, identificación de oportunidades y amenazas, ambiente general y competencia);
2. Diagnóstico interno (competencias distintivas, análisis de los resultados empresariales anteriores, control de gestión y posicionamiento, identificación de fortalezas y debilidades de la empresa);
3. Síntesis interactiva (análisis de ventajas e inconvenientes, análisis de riesgo y resultados, identificación y evaluación de las posibilidades de acción, análisis de compatibilidad e incompatibilidad);
4. Integración de los valores de los dirigentes como objetivos generales (formación de dirigentes y cultura de la empresa);
5. Integración de valores sociales (responsabilidad social empresarial);
6. Formulación estratégica (segmentación de actividades, definición de objetivos funcionales y operacionales, elección de los medios y afectación de los recursos).

Ventajas de la metodología:

- Estudio descriptivo de tipo racional, centrado en encontrar un mejor diseño y ajuste entre aspectos internos y externos.
- Establece un flujo lineal y determinado de acciones.

Limitaciones de la metodología:

- Supone información exhaustiva de los dirigentes;
- Es un modelo no secuencial y no iterativo;
- Es un modelo de tipo determinista y racional que oculta la imitación, intuición y subestima la importancia de la cultura de la empresa en la definición de objetivos;
- Es una plantilla universal que sugiere que existe una función objetivo que estructura los procesos de decisión.

El modelo LCAG



| 72 |

d) El Análisis DOFA (H. Weirich, 1982)

El análisis DOFA está diseñado para ayudar al director a encontrar el mejor ajuste entre las tendencias del medio, las oportunidades y amenazas y las capacidades internas, fortalezas y debilidades de la organización. El modelo propone un estudio descriptivo para realizar un plan, como extensión y simplificación del modelo LCAG y propone un ejercicio de formulación de estrategias en siete etapas.

Características del modelo:

1. Establecer el perfil de la organización (dominios de actividades, zona geográfica, posición competitiva, orientación de los dirigentes);
2. Identificar y evaluar los factores del entorno (político, económico, social, demográfico, productivo, tecnológico, comercial y competitivo);
3. Establecer una previsión y realizar una evaluación del futuro de cada uno de tales factores del entorno;

4. Preparar una valoración de fortalezas y debilidades dentro de los dominios de la gerencia de la organización (por áreas como investigación o extensión o por sistemas,...);
5. Establecer el conjunto de soluciones estratégicas que cruzan de 2 y 3 (oportunidades y amenazas) con la etapa 4;
6. Realizar las elecciones estratégicas e imaginar las tácticas y acciones;
7. Evaluar la pertinencia de tales opciones y establecer los planes de contingencia en un ambiente cambiante. LA MATRIZ DOFA SE CONTRUYE EN LA ETAPA 5.

Existen cuatro tipos de orientaciones estratégicas: SO MAXI-MAXI, WT MINI-MINI; ST MAXI- MINI & WO MINI-MAXI.

Ventajas de la metodología:

- Ayuda a determinar si la organización está capacitada para desempeñarse en su medio. Mientras más competitiva en

comparación con sus competidores esté la organización, mayores probabilidades tiene de éxito.

- Resalta aspectos positivos y negativos.
- Confronta con otros competidores en el entorno.

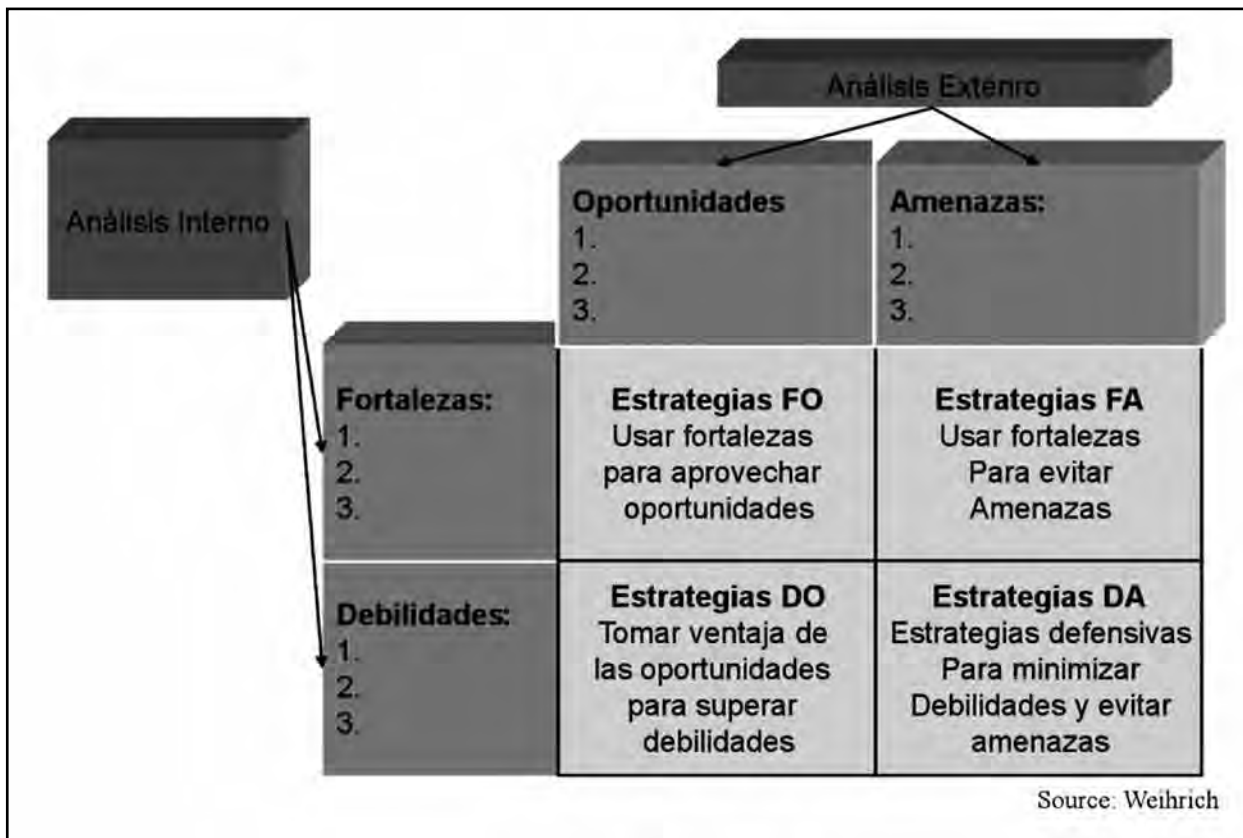
Limitaciones de la metodología:

- El análisis es muy general y puede perder matices;
- exige grandes cantidades de información a sintetizar;
- El diagnóstico realizado presenta los hechos y sugiere elecciones pero no dice mucho de las decisiones operacionales;
- El análisis funciona para situaciones productivas especializadas y poco diversificadas.

e) Herramientas en prospectiva estratégica

La prospectiva estratégica procura la identificación de acciones, con base en el reconocimiento de prioridades, a partir de la búsqueda deliberada de una imagen presente de un futuro deseable. En ese sentido, la metodología identifica elementos de análisis por categorías, para luego pasar a realizar un ejercicio de priorización, con el cual se elaboran escenarios (imágenes de futuro). Los escenarios provienen de un análisis serio y reflexivo de la situación actual, y el conjunto de herramientas permite señalar una dirección deseable sobre la cual se facilite la toma de decisiones en el presente. En resumen, su objetivo es el de realizar una construcción del futuro mediante la formación y práctica de un pensamiento estratégico global, innovador y de largo plazo, en el presente.

Matriz DOFA



Características del proceso en prospectiva estratégica:

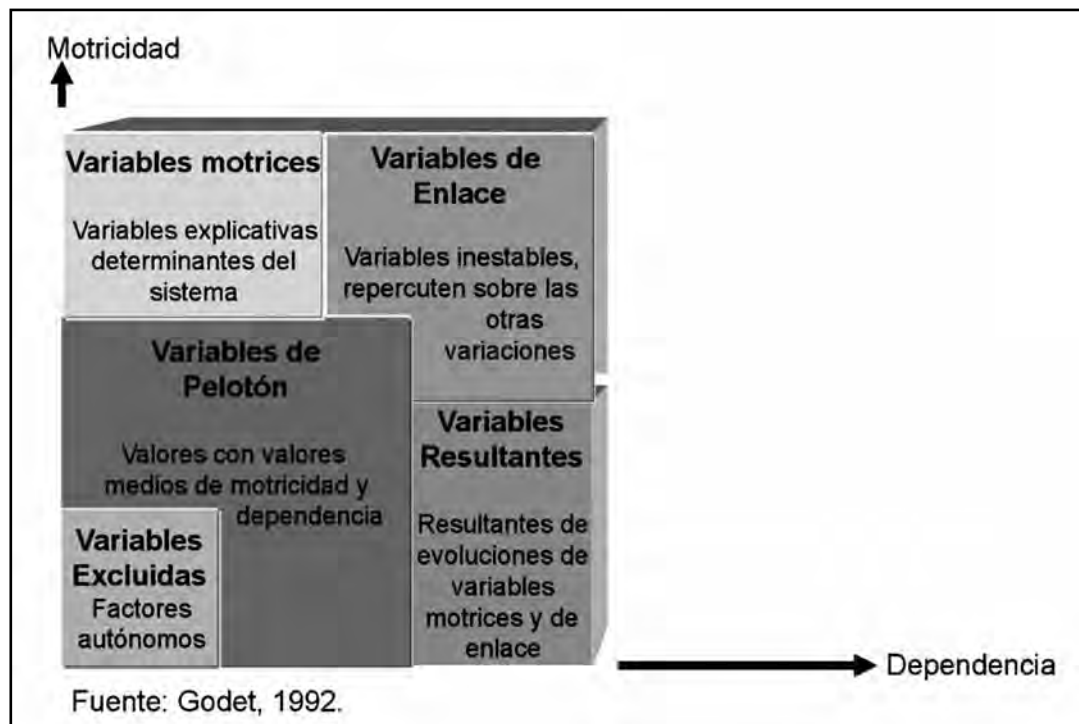
Si bien son numerosas las herramientas para trabajar con iniciativas de prospectiva estratégica, sus fases pueden presentarse brevemente, de la siguiente manera:

- Identificación de componentes para la realización del análisis (análisis situacional): Consiste en la identificación previa de ciertos elementos relevantes, considerados a partir de la problemática de factores que confronta la organización o proyecto, actualmente. Para su cumplimiento se recomienda remitir a un panel de expertos, con debida antelación, un instrumento de encuesta, el cual contribuirá al mejor aprovechamiento de las sesiones en grupo, y que contribuirá a recoger las tendencias, previsiones y elementos destacados del análisis situacional presente. Suele emplearse en esta fase el análisis de los factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos y Ambientales conocido

como Análisis PEST, los gráficos de espina de pescado (diagramas causa- efecto) y la identificación de elementos mediante análisis DOFA.

- Precisión de las variables estratégicas que sugieren la situación y la problemática actual de la unidad: Se emplea normalmente para ello las técnicas de priorización de elementos IGO y análisis estructural.
- Priorización IGO: Consiste en calificar de manera participativa el grado de importancia y gobernabilidad (o facilidad) a cada elemento identificado, en una escala definida (por ejemplo, de 1 a 10), sin explorar causalidad entre los elementos. Esta priorización permite elaborar un plano cartesiano de elementos, en donde se grafican los elementos en el eje "x" (gobernabilidad o facilidad) y en el eje "y" la importancia. Esta gráfica permite generar 4 regiones que permiten clasificar los elementos en variables estratégicas (alta importancia y alta gobernabili-

Gráfico tipo de motricidad / dependencia

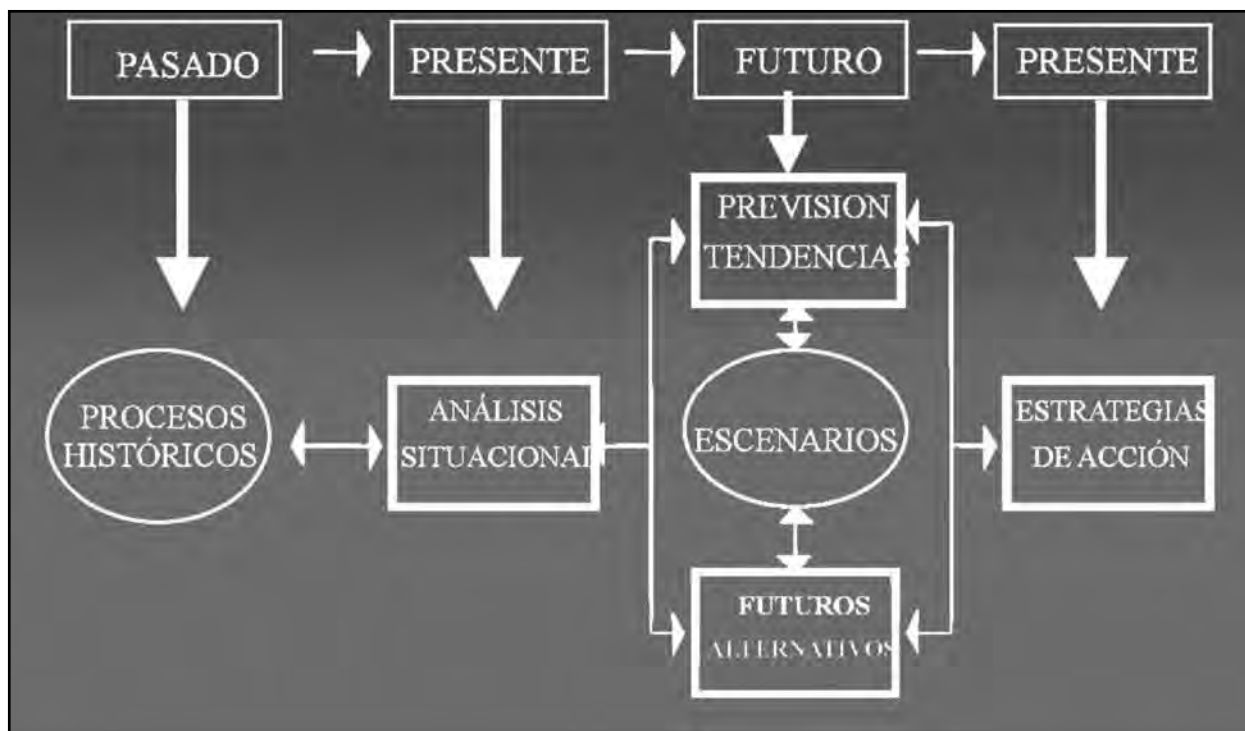


dad), variables retos (alta importancia y baja gobernabilidad), variables de salida (baja importancia y alta gobernabilidad), y variables del montón (baja importancia y gobernabilidad).

- Priorización por análisis de causalidad: Consiste en la calificación en una matriz de motricidad y dependencia, sobre el grado en el que un elemento es la causa de otro. Normalmente se emplea una escala de valoración cualitativa para ello y se interroga sobre el grado en el cual el elemento de la fila xi es la causa para que surja el elemento en la columna xj. La sumatoria fila de cada elemento proporciona el grado de motricidad de esa variable, mientras que la sumatoria columna refleja el grado de dependencia del elemento. La gráfica establece regiones, que se presentan en el gráfico de motricidad dependencia.

- Precisión de escenarios posibles que sugieran los procesos factibles que pueden acontecerle a la unidad: Para ello suele utilizarse el análisis de Ejes de Schwartz, de tipo cualitativo. Esta técnica permite clasificar en dos categorías las variables estratégicas, y las dos categorías originan 4 escenarios, sobre la base de un análisis binario de cada categoría. Por ejemplo, si dos categorías son i) recursos financieros y ii) adecuado talento de los docentes, los cuatro escenarios serían: a) financiación excelente y profesorado de primera calidad; b) profesorado de primera calidad y disponible, y pobres recursos financieros; c) financiación excelente y escasos recursos docentes; y d) escasez en recursos financieros y docentes.
- Proposición de objetivos y acciones a emprender para lograr un escenario elegido.

Gráfico tipo de motricidad / dependencia



Ventajas de proceso prospectivo:

- Permite orientar la acción presente a través de la generación de imágenes de futuro, que no suelen surgir fácilmente con otras metodologías.
- Permite explorar futuros múltiples e inciertos.
- Se constituye en un proceso que favorece la adopción de una visión global y más sistémica.

Limitaciones del proceso prospectivo:

- Requiere de un trabajo participativo muy esmerado, de varias fases, y de una mayor capacitación.
- Suele requerir un facilitador del proceso.
- Vincula diferentes herramientas, lo que resulta en mayor grado de complejidad.
- A pesar de que es una técnica que reduce la rigidez epistemológica frente a otras herramientas, suele ser criticada por ser neopositivista.

| 76 |

f) Metodología ZOPP: Planeación de proyectos orientada a objetivos¹³

Es una metodología participativa, de diagnóstico y planeación que permite que el grupo de trabajo defina su problemática, las acciones a emprender para lograr los objetivos y sus implicaciones.

Pasos del ZOPP

1. Análisis de la participación: Se analizan las personas, grupos y organizaciones involucrados directa e indirectamente con el proyecto, indicando sus características, fortalezas, debilidades, intereses y expectativas.

Grupo o institución	Función o actividad	Intereses	Fortalezas	Debilidades

2. Análisis de problemas: Se utiliza el árbol de problemas para identificar los problemas existentes (no los posibles, ficticios o futuros) y visualizar y analizar las causas y sus efectos.
3. Análisis de objetivos: Se utiliza el árbol de objetivos para describir la situación deseada mediante la solución de problemas, transformar las relaciones causa - efecto en relaciones medios - fines e identificar posibles alternativas de solución del proyecto.
4. Discusión de alternativas: Identifica combinaciones de medios-fines que pueden llegar a ser estrategias del proyecto; analizar las estrategias identificadas y decidir la estrategia a utilizarse para cada caso específico.

¹³ Agradecemos a Diana Osorno, asesora de la Dirección Académica de la Sede Medellín, por su aporte en la presentación de esta metodología.

Matriz de planificación del proyecto:

Estrategia del proyecto	Indicadores	Fuentes de verificación	Supuestos
Objetivo superior Contribuciones esperadas a nivel global	Permiten establecer en qué medida han sido alcanzados los objetivos y resultados, ellos nos muestran: La cantidad La calidad El tiempo La región	Son las fuentes de información de donde se obtienen los datos necesarios para verificar el indicador como prueba de haber alcanzado los objetivos y resultados.	Factores externos al control del proyecto, pero que son necesarios para el éxito del proyecto
Objetivo del Proyecto Consecuencias de logro del proyecto			
Resultados/Productos Producto o servicio que genera el proyecto			
Actividades Acciones concretas			
PRESUPUESTO			

5. Plan operativo: Especifica el tiempo y los recursos (personal, equipo, presupuesto) necesarios para todas las actividades que tienen que ser realizadas para alcanzar los resultados del proyecto.

6. Análisis institucional.

Ventajas de la metodología ZOPP:

- Canaliza la participación.
- Resalta el trabajo en equipo, la comunicación y la cooperación.
- Es un proceso ordenado que dispone de secuencia de análisis.
- Alcanza el consenso de ideas.
- Documenta y exige claridad, brevedad y precisión.
- Exige realismo en los análisis y las propuestas.
- Define el ámbito de competencia de los actores.

Limitaciones de la metodología ZOPP:

- Requiere selectividad de los participantes y un moderador.

- Rigidez y formalismo, es unidireccional.
- Dificultad de análisis macro.
- Perdida de complejidad de problemas y objetivos.
- Requiere compromiso de los participantes.

Esperamos que esta breve exposición sobre las metodologías de análisis brinde elementos suficientes para que los programas de posgrado escojan la que más se ajusta a su naturaleza y a sus necesidades. Sin embargo, es necesario tener en cuenta que la aplicación de cualquiera de ellas requiere del apoyo de un experto en planeación estratégica, orientada a la educación superior, y que su aplicación para el plan de mejoramiento no debe excluir la aplicación de las herramientas IGO que hemos descrito anteriormente.

5. Glosario.

A continuación brindamos un pequeño glosario de términos que son relevantes para lograr un lenguaje común que permita la realización satisfactoria de la autoevaluación, por parte de la comunidad académica:

Acreditación: Validación de la garantía de calidad o la certificación de la existencia de los principios, estándares, criterios e indicadores previamente establecidos por un ente acreditador.

Actividades de docencia: Se consideran aquellas cómo preparar e impartir clases; evaluar y atender estudiantes; preparar material didáctico; dirigir y ser jurado de tesis de posgrado, entre otras actividades (Tomado del Acuerdo 011 de 2005 del CSU).

Admisión: Es el proceso mediante el cual se selecciona a los estudiantes de alguno de los planes de estudio de la institución, con la aplicación de los mecanismos que establezca la Universidad. Estos mecanismos de selección están sujetos a la disponibilidad de cupos y a las políticas de ingreso que las autoridades académicas determinen para la efectiva utilización de los mismos (Tomado del Acuerdo 008 de 2008 del CSU; Resolución 241 del Consejo Académico).

Admisión automática: Es el proceso mediante el cual se seleccionan algunos estudiantes de pregrado de la Universidad Nacional de Colombia para ingresar a los programas de posgrado de la Universidad sin presentar examen de admisión (Tomado del Acuerdo 025 de 2009 del Consejo Académico).

Admitido: Estado que adquiere el aspirante seleccionado, quien deberá hacer uso del derecho de matrícula inicial en los plazos establecidos por la Universidad (definición brindada por la Vicerrectoría Académica).

Auxiliar: Role de una persona que ejerce actividades de apoyo encomendadas por otra en el marco de una resolución o acta. En la Universidad Nacional de Colombia, el auxiliar es concebido como un estudiante auxiliar cuyo perfil puede ser el de un estudiante de pregrado o posgrado que ejerce actividades de apoyo académico y sin vinculación laboral.

Calidad de estudiante: Carácter que recibe un estudiante regular cuando éste ha sido admitido a un programa académico, cumpliendo los requisitos definidos por la Universidad y que se encuentren debidamente matriculados. Esta calidad sólo se perderá o se suspenderá según el Artículo 45 del Acuerdo 008 de 2008 del Consejo Superior Universitario.

Característica: Aspecto que describe un factor y determina su calidad permitiendo la diferenciación de uno con otro (Santos, 2009). Una característica a su vez, reúne un conjunto de indicadores que tienen relación con el objeto de la misma.

CNA: Consejo Nacional de Acreditación.

Convenio de cooperación académica: Es el medio legal para formalizar la oferta de planes de estudio de la Universidad Nacional de Colombia en otras instituciones de educación superior, siendo la Universidad Nacional la responsable académica de esta actividad. El objetivo principal de la suscripción de este tipo de convenios es hacer presencia nacional y fortalecer académicamente la institución con la que suscribe, de tal modo que en el futuro cercano dicha institución pueda abrir un programa curricular propio en el área de conocimiento del caso (Tomado del Acuerdo 035 de 2009 del CSU).

Compilación de información: Proceso por el cual se reúnen datos o información en un solo conjunto.

Cotutela: La cotutela es el compromiso que adquieren dos instituciones, mediante un convenio específico e individual, para la dirección conjunta de tesis de un estudiante de cualquiera de las instituciones participantes

Deserción estudiantil: Abandono que realiza un estudiante de manera voluntaria o forzosa, por dos o más períodos académicos consecutivos, del programa académico en el que se matriculó. Este abandono por parte del estudiante puede ser de la institución de educación superior o del sistema educativo (Ministerio de Educación, & Centro de Estudios sobre Desarrollo Económico, n.d.). La deserción estudiantil se tendrá en cuenta por causas no académicas (las causas académicas hacen alusión al rendimiento académico).

DNPPos: Dirección Nacional de Programas de Posgrado.

Doble titulación: Consiste en la expedición de dos títulos académicos otorgados separadamente por los participantes en un convenio de cooperación académica interinstitucional, lo que implica el reconocimiento recíproco de las asignaturas u otras actividades realizadas por los estudiantes en cada una de las instituciones.

Docente-tutor: Es el docente que ejerce la tutoría a un grupo de estudiantes y que ha sido designado para tal fin por el comité asesor de cada uno de los programas. Un tutor debe tener altas calidades personales y disciplinarias y debe conocer el espíritu de los acuerdos y estatutos universitarios y la concepción curricular de los programas académicos en los cuales acompaña o es tutor (Tomado de la Resolución 006 de 2010 de Vicerrectoría Académica).

Elemento de análisis: Aspecto, acción, fortaleza, debilidad, o dificultad que se destaca en el programa ya sea por su incidencia negativa o positiva en el mismo

Evaluación (autoevaluación): Proceso en el que se analizan los componentes, funciones, procesos y resultados de una institución o programa curricular, con el fin de emitir juicios sobre su calidad a la luz de un marco de valores específico, y en procura de su mejoramiento permanente.

Facilitador: Encargado de apoyar a una institución o programa en la aplicación de metodologías de análisis con el fin de obtener un plan de acción. El facilitador en los procesos de autoevaluación de la UN es el encargado de coordinar la segunda jornada del taller de autoevaluación, en la cual se aplicarán las herramientas de importancia y gobernabilidad.

Factor: Área grande de desarrollo con la que cuenta la institución y/o programa académico en su quehacer (CNA, 2009). Para Santos (2009), un factor es un elemento constitutivo de un programa de formación referido a un tipo de persona, intencionalidad, proceso

o condición, necesario para que un programa dé cumplimiento a las funciones sustantivas de la educación superior (docencia, investigación y extensión).

Flexibilidad: Capacidad de responder permanentemente a las transformaciones académicas según las necesidades, condiciones, dinámicas y exigencias del entorno y los valores que se cultivan en el interior de la Universidad.

Graduado: Estado que adquiere el estudiante, automáticamente, cuando la Secretaría General cierra la historia académica previa solicitud de la Secretaría de la Facultad (definición brindada por la Vicerrectoría Académica).

Graduando: Persona natural que, previa culminación del programa académico y cumplimiento de los requisitos de la ley y los exigidos por el artículo 52 del Acuerdo 008 de 2008 del Consejo Superior Universitario, recibe el título académico (Ministerio de Educación Nacional y Vicerrectoría Académica).

Grupo de investigación: Grupo académico cuyos miembros podrán ser profesores, estudiantes e investigadores del mismo o de diferentes programas curriculares y niveles de formación. La identidad del grupo está dada por un tema o perspectiva común sobre un problema pertinente en la disciplina o disciplinas académicas de su escogencia. Estos grupos son el soporte de las líneas de investigación.

Indicador: Dato o información, no necesariamente de tipo cuantitativo, que sirve como medida o señal para conocer y describir mejor una característica (López, 2004). El resultado de un indicador debe ser comparable entre sí con otros de su clase. Puede hacer referencia tanto a aspectos cuantitativos (indicadores estadísticos) como a aspectos cualitativos (indicadores documentales y de opinión).

Inscrito: Estado que adquiere el estudiante o el admitido, automáticamente, cuando realiza la inscripción de por lo menos una asignatura o actividad académica en el SIA. Este estado es temporal y debe renovarse cada perio-

do (definición brindada por la Vicerrectoría Académica).

Interdisciplinariedad: Articulación de diferentes perspectivas disciplinarias a partir de la comunicación de ideas, conceptos, metodologías, procedimientos experimentales, exploraciones de campo e inserción en los procesos sociales. Es, al mismo tiempo, una vía de integración de la comunidad universitaria, dado que promueve el trabajo en equipo y las relaciones entre sus diversas dependencias y de éstas con otras instituciones (Tomado del Acuerdo 033 de 2007 del CSU).

Internacionalización: Este principio promueve la incorporación y reconocimiento de los docentes, los estudiantes, la institución y sus programas académicos con los movimientos científicos, tecnológicos, artísticos y culturales que se producen en el ámbito nacional e internacional, al tiempo que valora los saberes locales como factores de nuestra diversidad cultural que deben aportar a la construcción del saber universal (Tomado del Acuerdo 033 de 2007 del CSU).

Líneas de investigación en el posgrado: Las líneas de investigación son el eje formativo de los programas de maestría de investigación y doctorado. Están orientadas por temáticas disciplinarias o interdisciplinarias en las que confluyen las actividades de investigación realizadas por uno o más grupos de investigación activos. Las líneas de investigación orientan académicamente a los seminarios de investigación, proyectos de tesis y tesis de los programas de posgrado y se modificarán en función de los intereses y desarrollos de los grupos de investigación que las soportan (Tomado del Acuerdo 033 de 2007 del CSU).

Matriculado: Estado que adquiere el admitido o estudiante, automáticamente, cuando cumple con los dos estados REGISTRADO e INSCRITO.

Objetivos de formación: Existen objetivos generales para cada nivel de formación, es-

tablecidos en el Acuerdo 033 de 2007 del CSU. En este marco, cada programa curricular define su(s) objetivo(s) de formación general(es) en el acuerdo de creación. Empero, un programa curricular puede tener diferentes planes de estudio y, en este sentido, planes de estudio diferentes pueden tener objetivos específicos de formación diferentes (Tomado del Acuerdo 033 de 2007 del CSU).

Plan de estudios: Un plan de estudios es un conjunto de actividades académicas, organizadas mediante asignaturas reunidas en componentes de formación que un estudiante debe cursar para alcanzar los propósitos de formación de un programa curricular. Un programa curricular podrá tener varios planes de estudio (Tomado del Acuerdo 033 de 2007 del CSU).

Plan de mejoramiento (plan de acción): Conjunto de acciones priorizadas que una organización emprende para su mejoramiento y fortalecimiento.

Procesamiento de la información: Acto por el cual se transforman datos o información a partir de un conjunto de operaciones con el fin de obtener otra información. (Por ejemplo calcular, ordenar, clasificar o agregar).

Profesor visitante: Persona académica, investigadora, profesional o artista de otras universidades o instituciones de investigación o de educación superior, nacionales o extranjeras, de reconocido prestigio y que, por sus méritos académicos y su experiencia en un determinado campo del saber o del arte, son invitados por la Universidad para prestar temporalmente servicios en programas académicos, en procura del intercambio de conocimientos y la renovación académica (Tomado del Acuerdo 011 de 2005 del CSU).

Programa curricular: Sistema abierto y dinámico compuesto por actividades, procesos, recursos, infraestructura, profesores, estudiantes, egresados, mecanismos de evalua-

ción y estrategias de articulación con la sociedad, mediante el cual se desarrolla un proceso que busca cumplir ciertos objetivos de formación en los estudiantes a través de sus planes de estudio. El título académico es el reconocimiento que hace la sociedad, a través de la Universidad, del cumplimiento de dichos objetivos de formación por parte de un individuo (Tomado del Acuerdo 033 de 2007 del CSU).

Proporción: Es un cociente, en donde el denominador tiene incluido al numerador. Es decir cuando el denominador tiene como uno de sus sumandos al numerador. (Elandt 1997).

Ejemplos de proporciones:

1) Numerador $\frac{a}{a+b+c}$	2) Numerador $\frac{b}{a+b+c}$
3) Numerador $\frac{c}{a+b+c}$	4) No. de hombres $\frac{(\text{No. de hombres}) + (\text{No. de mujeres})}{\text{No. de hombres} + \text{No. de mujeres}}$

Proyecto de creación artística: Proyecto cuyo fin es producir obras artísticas y literarias como libros, obras musicales, pinturas al óleo, a la acuarela o al pastel, dibujos, grabados en madera, obras caligráficas y crisográficas, obras producidas por medio de corte, grabado, damasquinado, etc. de metal, piedra, madera u otros materiales, estatuas, relieves, esculturas, fotografías artísticas, pantomimas u otras obras coreográficas, entre otros (Acuerdo 036 de Extensión, Acta 12 del 20 de Octubre de 2009 del Consejo Superior Universitario).

Proyecto de extensión: Programa o proyecto que intercambia, aplica e integra, en forma dinámica y coordinada, conocimiento científico, tecnológico, artístico y cultural que se produce en la Universidad, en interacción

con el entorno económico, político, cultural y social del país. Busca mejorar el bien-estar de las comunidades y aumentar la productividad y la competitividad del aparato productivo. Un proyecto de extensión se puede desarrollar en las siguientes modalidades: participación en proyectos de innovación y gestión tecnológica, servicios académicos (consultorías y asesorías, interventorías, evaluación de programas y políticas, conceptos, entre otros), servicios de educación, educación continua y permanente (cursos de extensión, cursos de actualización o de profundización, diplomados, programas de formación docente, congresos, ferias especializadas, eventos temáticos), servicios docente asistencial, proyectos de creación artística, extensión solidaria, prácticas y pasantías universitaria, proyectos de cooperación internacional (Acuerdo 036 de Extensión, Acta 12 del 20 de Octubre de 2009 del Consejo Superior Universitario).

Proyecto de extensión solidaria: Programa o proyectos científico, tecnológico, artístico y cultural de alto impacto social, por el cual se integran distintos campos de conocimiento y se estrechan vínculos con diversos sectores de la sociedad en busca de la inclusión social de las comunidades vulnerables (Acuerdo 036 de Extensión, Acta 12 del 20 de Octubre de 2009 del Consejo Superior Universitario).

Razón: Es un cociente, en donde el denominador NO tiene incluido al numerador ó viceversa. Es decir cuando el denominador NO tiene como uno de sus sumandos al numerador ó viceversa. Las razones suelen usarse como una medida resumen que suele llamarse *índice*, que compara 2 fenómenos. (Elandt 1997)

Red de investigación: Conjunto de varios grupos de investigación interesados en desarrollar un determinado objeto de investigación o en promover una línea de investigación conjunta, que se vinculan con el fin de orien-

tar esfuerzos y recursos para el logro de resultados comunes.

Registrado: Estado que adquiere el admitido o el estudiante, automáticamente, cuando se realiza la conciliación del pago de derecho de matrícula en el SIA. Es decir, se encuentra a paz y salvo ante la Universidad. Este estado es temporal y debe renovarse cada período (definición brindada por la Vicerrectoría Académica).

Rezago: Atraso de aquellos estudiantes que se extienden más allá del tiempo programado institucionalmente para lograr el grado. De acuerdo con el libro “*Permanencia Estudiantil en los Postgrados de la Universidad Nacional de Colombia*” de la Dirección Nacional de Bienestar Universitario - 2010, el rezago en los posgrados considera tres tipos de rezago:

- Rezago puro, en el que un estudiante matriculado, que nunca se ha desvinculado de la Universidad, se encuentra cursando una matrícula mayor a la del tiempo institucionalmente definido por el programa curricular para que éste se gradúe
- Rezago por desvinculaciones previas, en el que un estudiante matriculado durante su trayectoria en la Universidad se ha desvinculado y ha retornado a cursar sus estudios una o más veces.
- Rezago esperado, en el que un estudiante NO matriculado, que no se ha graduado y que no ha cumplido con el número de semestres consecutivos sin matrícula (3 semestres) para ser considerado desertor definitivo.

Sistema de información: Conjunto de elementos que interactúan entre sí para administrar, almacenar, procesar y distribuir información en una organización. Se compone de tres elementos principales: humano, tecnológico y organizacional (Velthuis, 2000).

Tasa: El concepto de *tasa* suele asociarse con la *rapidez* necesaria para observar un cambio.

La tasa asocia una variable como el número de estudiantes con la variable tiempo, por eso es bueno hablar de tasas sin redundar en su definición con el tiempo. (Elandt, 1997).

Tiempo de permanencia: Es la suma del número de matrículas que ha tenido más el número de reservas de cupo. Existe un tiempo máximo de permanencia que corresponde al doble de duración del programa curricular en períodos académicos (definición brindada por la Vicerrectoría Académica).

Titulación conjunta: Consiste en la expedición de un mismo título otorgado por dos o más instituciones educativas. esta posibilidad quedará establecida mediante un convenio y sólo podrá ser suscrito por programas

interinstitucionales debidamente reconocidos por las autoridades pertinentes.

Tutoría: Se define como el proceso de acompañamiento académico que se brinda a los estudiantes de pre y posgrado por parte de un grupo de profesores designados para tal fin (Tomado de la Resolución 006 de 2010 de Vicerrectoría Académica).

Variable: En el marco de la elaboración de planes de mejoramiento, entendemos variable como un elemento de análisis que ha sido seleccionado entre muchos para ser calificado por importancia y gobernabilidad. Dependiendo de la calificación obtenida la variable puede resultar estratégica o no para un plan de acción.

6. Bibliografía

- Allouche, J. & Schmidt, G. (1995). *Les outils de la décision stratégique*. Paris: Éditions la Découverte.
- Andrews, K.R. (1980). *The Concept of Corporate Strategy*. (revised edition). Homewood: Irwin, Inc.
- Atamer, T.; Calori, R. (2003). *Diagnostic et décisions stratégiques*. Paris: Dunod.
- Chakravarthy, Balaji, S.; White, Roderick E. (2002). *Strategy Process: Forming, Implementing and Changing Strategies*. En: Andrew Pettigrew, Howard Thomas y Richard Whittington (2002). *Handbook of management & strategy*. London: Sage Publications.
- Consejo Nacional de Acreditación, CNA. *Lineamientos para la acreditación de alta calidad de programas de maestría y doctorado*. 2010. Disponible en la Web: http://www.cna.gov.co/1741/articles-186363_lineam_MyD.pdf
- Elandt J., Regina C. (1997). La definición de tasas. Algunas precisiones acerca de su correcta e incorrecta utilización. En: *Salud Pública de México*, 39, 474-479.
- Godet, M. (2000). *La caja de herramientas de la prospectiva estratégica*. (4ª. Ed.). París: Gerpa. Disponible en la Web: <http://www.cnam.fr/lipsor/spa/data/bo-lips-esp.pdf>
- López, I. G. (2004). *Calidad en la universidad: evaluación e indicadores*. Universidad de Salamanca.
- Ministerio de Educación, & Centro de Estudios sobre Desarrollo Económico (CEDE). (s.f.). *Deserción en las instituciones de educación superior*. Retrieved July 2, 2010.
- Montoya, I.; Montoya, L.A. (2003). El direccionamiento estratégico y su aplicación en los sistemas complejos y en la gerencia ambiental. En: *Innovar. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales, Universidad Nacional de Colombia*, 21, 81-104.
- Montoya, I.; Montoya, L.A. (2005). "Visitando a Mintzberg, su concepto de estrategia y principales escuelas". En: *Revista Escuela de Administración de Negocios EAN*, 53, 84-93.
- Mojica, F. (2005) *La construcción de futuro*. Bogotá: Editorial Universidad Externado de Colombia - Convenio Andrés Bello.
- Mojica, F. (1991). *La prospectiva, técnicas para visualizar el futuro*. Bogotá: Editorial Legis.
- Santos Caicedo, D. A. *Guía para la autoevaluación de programas de posgrado*. Dirección Nacional de Programas de Posgrado. Universidad Nacional de Colombia. 2009. Disponible en la Web: http://www.autoevaluacion.unal.edu.co/e107_files/downloads/AUTOEVAL_2009/EL_PROYECTO/GUIA_

DE_AUTOEVALUACION/GUIA_DE_AUTOEVALUACION_POS_MAYO_2009_CON_ANEXOS.pdf

Universidad Nacional de Colombia. *Acuerdo 033 de 2007 del Consejo Superior Universitario*. 2007. Disponible en la Web: http://www.unal.edu.co/secretaria/normas/csu/2007/A0033_07S.pdf

Trindade, H. (2008) A garantia da qualidade e credenciamento - tema estratégico para a

educação superior na América Latina. En: *Tendencias de la Educación Superior en América Latina y el Caribe. Contribuciones a los documentos síntesis*. Disponible en: http://www.iesalc.unesco.org.ve/index.php?option=com_content&view=article&id=2&Itemid=408&lang=es

Velthuis, M. P. (2000). Líneas de evolución de las bases de datos. En: *Novatica*, Especial 25 Aniversario, 100-101.

7. Anexos

a) Instrumento de priorización para la segunda jornada del taller.

Nota: Este instrumento puede descargarse de la página web de autoevaluación.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA

FACULTAD DE ///////////////
DEPARTAMENTO DE ///////////////

TALLER DE AUTOEVALUACIÓN DE ///////////////
EXPERIENCIA PILOTO DE AUTOEVALUACIÓN DE PROGRAMAS DE POSGRADO
Fecha

GRUPO N° _____

| 87 |

ACTIVIDAD 1: Identificación de elementos con base en el instrumento de priorización

La primera parte de esta actividad consiste en identificar elementos (aspectos, acciones, fortalezas, debilidades o dificultades) que inciden positiva o negativamente en su programa curricular. Para ello se deben responder las preguntas del instrumento de priorización.

INSTRUMENTO DE PRIORIZACIÓN

1. Resultados de la autoevaluación del programa curricular.

a) ¿Qué aspectos favorecen o afectan el cumplimiento de los objetivos de formación del programa y su coherencia con el Proyecto Educativo Institucional?

Campo abierto para diligenciar por los participantes.

b) ¿De qué manera logra el programa la selección rigurosa de aspirantes? ¿Qué acciones lleva a cabo su programa para que sus estudiantes obtengan el perfil propuesto de egresado en el tiempo previsto?

Campo abierto para diligenciar por los participantes.

c) ¿Qué acciones realiza la comunidad docente para que el programa alcance sus objetivos?

Campo abierto para diligenciar por los participantes.

d) ¿De qué forma el programa logra que el plan de estudios sea lo suficientemente flexible y se adapte a las necesidades de sus estudiantes?

Campo abierto para diligenciar por los participantes.

e) ¿Enumere los aspectos más relevantes que le han permitido a su programa realizar una evaluación permanente y formular un plan de mejoramiento?

Campo abierto para diligenciar por los participantes.

f) ¿Qué actividades realiza el programa para fortalecer su estructura investigativa y/o su producción? ¿Se articula adecuadamente con los grupos y líneas de investigación existentes? ¿Por qué?

Campo abierto para diligenciar por los participantes.

g) ¿Las actividades de docencia, investigación y extensión que desarrolla el programa responden a las necesidades del medio? ¿Cómo es la interacción del programa con otras instituciones académicas, investigativas y de otros sectores (productivo, académico, artístico)?

Campo abierto para diligenciar por los participantes.

h) ¿Qué aspectos permiten o dificultan la internacionalización del programa (movilidad, intercambios, convenios)?

Campo abierto para diligenciar por los participantes.

i) ¿Son favorables las condiciones de bienestar para estudiantes y profesores? ¿Por qué?

Campo abierto para diligenciar por los participantes.

j) ¿Qué actividades realiza su programa para mantener el contacto con sus egresados??

Campo abierto para diligenciar por los participantes.

k) ¿Qué aspectos facilitan la gestión y ejecución eficiente de los recursos del programa para apoyar adecuadamente las actividades de docencia, investigación y extensión?

Campo abierto para diligenciar por los participantes.

2. Aspectos organizacionales, normativos y de marco estratégico.

a) ¿Cómo está organizado su programa en términos de estructura administrativa y financiera?

Campo abierto para diligenciar por los participantes.

b) ¿Hay relación entre los planes estratégicos de su programa respecto de los planes de estratégicos de la Facultad?

Campo abierto para diligenciar por los participantes.

3. Resultados deseables en el futuro - Cambio cualitativo 2025 (Opcional – relacionado con la Prospectiva Estratégica)

¿Con base en la información de los indicadores de autoevaluación cuáles serían los principales resultados que debería alcanzar su programa curricular?

Campo abierto para diligenciar por los participantes.

¿Qué acciones de tipo estratégico debería estar adoptando cada unidad académica básica de la Universidad/ Sede / Facultad/ Instituto/ para el mejoramiento de la calidad su programa curricular?

Campo abierto para diligenciar por los participantes.

¿Cómo debería ser la condición futura del manejo de la información y los procesos en la gestión del programa curricular?

Campo abierto para diligenciar por los participantes.

¿Cómo debería ser la organización administrativa y financiera hacia el futuro? ¿Cuáles son los aspectos que deben solucionarse y/o mejorarse?

Campo abierto para diligenciar por los participantes.

¿Cómo debería articularse el Plan Global de Desarrollo y el plan de mejoramiento del programa curricular?

Campo abierto para diligenciar por los participantes.

4. Descripción del Entorno (Opcional - Relacionado con la metodología dofa)

a) Exógenos

ii. Oportunidades (Aspectos que favorecen el desempeño del programa curricular)

Campo abierto para diligenciar por los participantes.

ii. Amenazas (Aspectos que frenan el desempeño de su programa curricular)

Campo abierto para diligenciar por los participantes.

b) Endógenos

Fortalezas (Circunstancias que favorecen el desempeño del programa curricular)

Campo abierto para diligenciar por los participantes.

Debilidades (Circunstancias que frenan el desempeño del programa curricular)

Campo abierto para diligenciar por los participantes.

Gracias por su colaboración. Ahora se identificarán los cinco elementos más importantes partir de la reflexión hecha en las respuestas anteriores de acuerdo al instructivo que se entregará a su moderador y siguiendo las instrucciones del conferencista

b) Formatos para el Informe de Autoevaluación y el Plan de Mejoramiento

INFORME FINAL

Este informe se presentará en dos partes, la primera parte corresponderá al proceso de autoevaluación periodo 2004-2008 y la segunda a la elaboración del plan de mejoramiento.

Primera Parte

INFORME DE AUTOEVALUACIÓN

1. INTRODUCCIÓN (*máximo 1 página*)

<p><i>En esta sección se describe, de manera sucinta, el proceso de autoevaluación realizado.</i></p>

| 91 |

2. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROGRAMA (*máximo 2 páginas*)

Se provee información básica del programa.

Aspecto	Información
Nombre del programa	
Título que otorga	
Número total de créditos	
Acuerdo de creación	
Acuerdo de apertura	
Duración	
Admisión (Anual o Semestral)	
Característica del programa (Detallar en caso de que haya más de una institución, facultad o sede participante)	Inter-facultades ____ Inter-sedes ____ Interinstitucional ____ Virtual ____
Director o Coordinador del programa	
Miembros Comité Asesor (si lo hubiere)	
Calificación general del programa* (100),	Calificación: Calificación (%):

*La calificación general del programa se obtiene a partir de la ponderación global de los factores

3. ANÁLISIS DEL PROGRAMA (máximo 30 páginas)

Con base en el formato de calificaciones de factores, características e indicadores y reproduciendo el ejercicio *Identificación de elementos (Instrumento de priorización. Actividad 1- segunda jornada)*, Usted procederá a realizar un análisis de resultados por factor como se propone en el siguiente formato:

FACTOR 1: RELACIÓN ENTRE EL PROGRAMA Y EL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

	Ponderación máxima	Calificación	Porcentaje obtenido
1. Coherencia entre los objetivos del programa y la misión y visión de la Universidad			
2. Articulación de los objetivos del programa con otros programas de formación			
FACTOR 1	8		

| 92 |

¿Por qué razones el factor logró la calificación respecto de su tope total?

Campo abierto en Word. Si es necesario, cite las estadísticas que apoyan su juicio. Estas pueden descargarse del sistema de indicadores en: www.autoevaluacion.unal.edu.co

¿Qué aspectos favorecen o afectan el cumplimiento de los objetivos de formación del programa y su coherencia con el Proyecto Educativo Institucional?

Campo abierto en Word. Si es necesario, cite las estadísticas que apoyan su juicio. Estas pueden descargarse del sistema de indicadores en: www.autoevaluacion.unal.edu.co

FACTOR 2: ESTUDIANTES

	Ponderación máxima	Calificación	Porcentaje obtenido
3. Perfil al momento de su ingreso			
4. Desempeño de los estudiantes en el desarrollo del programa			
5. Perfil que se espera el estudiante satisfaga al momento de culminar el programa			
FACTOR 2	10		

¿Por qué razones el factor logró la calificación respecto de su tope total?

Campo abierto en Word. Si es necesario, cite las estadísticas que apoyan su juicio. Estas pueden descargarse del sistema de indicadores en: www.autoevaluacion.unal.edu.co

¿De qué manera logra el programa la selección rigurosa de aspirantes? ¿Qué acciones lleva a cabo su programa para que sus estudiantes obtengan el perfil propuesto de egresado en el tiempo previsto?

Campo abierto en Word. Si es necesario, cite las estadísticas que apoyan su juicio. Estas pueden descargarse del sistema de indicadores en: www.autoevaluacion.unal.edu.co

**FACTOR 3:
PROFESORES**

	Ponderación máxima	Calificación	Porcentaje obtenido
6. Perfil de los profesores			
7. Desempeño de los profesores en el programa			
8. Actualización pedagógica y académica			
FACTOR 3	12		

| 93 |

¿Por qué razones el factor logró la calificación respecto de su tope total?

Campo abierto en Word. Si es necesario, cite las estadísticas que apoyan su juicio. Estas pueden descargarse del sistema de indicadores en: www.autoevaluacion.unal.edu.co

¿Qué acciones realiza la comunidad docente para que el programa alcance sus objetivos?

Campo abierto en Word. Si es necesario, cite las estadísticas que apoyan su juicio. Estas pueden descargarse del sistema de indicadores en: www.autoevaluacion.unal.edu.co

**FACTOR 4:
PROCESOS ACADÉMICOS**

Para las siguientes características, evalúe:

	Ponderación máxima	Calificación	Porcentaje obtenido
9. Admisión y seguimiento a permanencia de estudiantes en el programa (se analizó en factor 2)			
10. Selección y acompañamiento a profesores en el programa			
11. Procesos pedagógicos			
12. Flexibilidad del currículo			
13. Evaluación y mejoramiento permanente del programa			
FACTOR 4	10		

¿Por qué razones el factor logró la calificación respecto de su tope total?

Campo abierto en Word. Si es necesario, cite las estadísticas que apoyan su juicio. Estas pueden descargarse del sistema de indicadores en: www.autoevaluacion.unal.edu.co

¿De qué forma el programa logra que el plan de estudios sea lo suficientemente flexible y se adapte a las necesidades de sus estudiantes?

Campo abierto en Word. Si es necesario, cite las estadísticas que apoyan su juicio. Estas pueden descargarse del sistema de indicadores en: www.autoevaluacion.unal.edu.co

¿Enumere los aspectos más relevantes que le han permitido a su programa realizar una evaluación permanente y formular un plan de mejoramiento?

Campo abierto en Word. Si es necesario, cite las estadísticas que apoyan su juicio. Estas pueden descargarse del sistema de indicadores en: www.autoevaluacion.unal.edu.co

| 94 |

**FACTOR 5:
INVESTIGACIÓN Y CREACIÓN ARTÍSTICA**

	Ponderación máxima	Calificación	Porcentaje obtenido
14. Articulación de la investigación o la creación artística al proyecto institucional y al programa			
15. Estructura investigativa (grupos, líneas de investigación y creación artística, proyectos, recursos que sustentan el programa)			
16. Producción científica y/o artística de los estudiantes y profesores del programa			
FACTOR 5	12		

¿Por qué razones el factor logró la calificación respecto de su tope total?

Campo abierto en Word. Si es necesario, cite las estadísticas que apoyan su juicio. Estas pueden descargarse del sistema de indicadores en: www.autoevaluacion.unal.edu.co

¿Qué actividades realiza el programa para fortalecer su estructura investigativa y/o su producción? ¿Se articula adecuadamente con los grupos y líneas de investigación existentes? ¿Por qué?

Campo abierto en Word. Si es necesario, cite las estadísticas que apoyan su juicio. Estas pueden descargarse del sistema de indicadores en: www.autoevaluacion.unal.edu.co

**FACTOR 6:
ARTICULACIÓN CON EL MEDIO**

	Ponderación máxima	Calificación	Porcentaje obtenido
17. Relación del programa a nivel intra e interinstitucional			
18. Impacto de las líneas de investigación y de las tesis de grado para el desarrollo del país o de la región y el avance en la disciplina			
19. Articulación del programa con el sistema de educación superior, así como con el sector productivo y diversas comunidades del país			
FACTOR 6	10		

¿Por qué razones el factor logró la calificación respecto de su tope total?

Campo abierto en Word. Si es necesario, cite las estadísticas que apoyan su juicio. Estas pueden descargarse del sistema de indicadores en: www.autoevaluacion.unal.edu.co

¿Las actividades de docencia, investigación y extensión que desarrolla el programa responden a las necesidades del medio? ¿Cómo es la interacción del programa con otras instituciones académicas, investigativas y de otros sectores (productivo, académico, artístico)?

Campo abierto en Word. Si es necesario, cite las estadísticas que apoyan su juicio. Estas pueden descargarse del sistema de indicadores en: www.autoevaluacion.unal.edu.co

**FACTOR 7:
INTERNACIONALIZACIÓN**

	Ponderación máxima	Calificación	Porcentaje obtenido
20. Movilidad de estudiantes y profesores del programa con programas afines en otros países			
21. Intercambio de producción académica originado en el programa			
FACTOR 7	10		

¿Por qué razones el factor logró la calificación respecto de su tope total?

Campo abierto en Word. Si es necesario, cite las estadísticas que apoyan su juicio. Estas pueden descargarse del sistema de indicadores en: www.autoevaluacion.unal.edu.co

¿Qué aspectos permiten o dificultan la internacionalización del programa (movilidad, intercambios, convenios)?

Campo abierto en Word. Si es necesario, cite las estadísticas que apoyan su juicio. Estas pueden descargarse del sistema de indicadores en: www.autoevaluacion.unal.edu.co

**FACTOR 8:
BIENESTAR Y AMBIENTE INSTITUCIONAL**

	Ponderación máxima	Calificación	Porcentaje obtenido
22. Apoyo institucional para el bienestar			
23. Divulgación, orientación y seguimiento de estímulos (becas) a estudiantes y profesores del programa.			
FACTOR 8	8		

| 96 |

¿Por qué razones el factor logró la calificación respecto de su tope total?

Campo abierto en Word. Si es necesario, cite las estadísticas que apoyan su juicio. Estas pueden descargarse del sistema de indicadores en: www.autoevaluacion.unal.edu.co

¿Son favorables las condiciones de bienestar para estudiantes y profesores? ¿Por qué?

Campo abierto en Word. Si es necesario, cite las estadísticas que apoyan su juicio. Estas pueden descargarse del sistema de indicadores en: www.autoevaluacion.unal.edu.co

**FACTOR 9:
EGRESADOS**

	Ponderación máxima	Calificación	Porcentaje obtenido
24. Inserción Ocupacional			
25. Aportes del egresado a su entorno			
26. Seguimiento al desempeño y al proceso de formación continuo			
FACTOR 9	10		

¿Por qué razones el factor logró la calificación respecto de su tope total?

Campo abierto en Word. Si es necesario, cite las estadísticas que apoyan su juicio. Estas pueden descargarse del sistema de indicadores en: www.autoevaluacion.unal.edu.co

¿Qué actividades realiza el programa para mantener el contacto con sus egresados?
 Campo abierto en Word. Si es necesario, cite las estadísticas que apoyan su juicio. Estas pueden descargarse del sistema de indicadores en: www.autoevaluacion.unal.edu.co

**FACTOR 10:
 RECURSOS Y GESTIÓN**

	Ponderación máxima	Calificación	Porcentaje obtenido
27. Infraestructura física			
28. Recursos bibliográficos, informáticos y de comunicación			
29. Fuentes de financiación y presupuesto del programa			
30. Gestión administrativa a labores de docencia, investigación y extensión del programa			
FACTOR 10	10		

¿Por qué razones el factor logró la calificación respecto de su tope total?
 Campo abierto en Word. Si es necesario, cite las estadísticas que apoyan su juicio. Estas pueden descargarse del sistema de indicadores en: www.autoevaluacion.unal.edu.co

¿Qué aspectos facilitan la gestión y ejecución eficiente de los recursos del programa para apoyar adecuadamente las actividades de docencia, investigación y extensión?
 Campo abierto en Word. Si es necesario, cite las estadísticas que apoyan su juicio. Estas pueden descargarse del sistema de indicadores en: www.autoevaluacion.unal.edu.co

6. CONCLUSIONES DE LA AUTOEVALUACIÓN (5 páginas máximo)

Campo abierto en Word.

Segunda Parte

PLAN DE MEJORAMIENTO

1. INTRODUCCIÓN (máximo dos páginas)

Esta sección debe señalar la fecha de realización de la segunda jornada del taller de autoevaluación, el número de asistentes, y el tiempo de duración.

Luego se explicará cómo se desarrollaron las actividades de la segunda jornada del taller: el ejercicio de identificación de elementos de análisis, su priorización, la calificación por importancia y gobernabilidad y finalmente, la graficación IGO. Deben anexarse la tabla de identificación de elementos (actividad 2) y el cuadro de variables (actividad 3)

2. PLAN DE ACCIÓN BÁSICO PARA LAS VARIABLES ESTRATÉGICAS

(máximo cinco páginas)

En esta sección debe colocarse la gráfica IGO obtenida. Con base en el gráfico y en lo expuesto en el literal a), capítulo 5 de la Documento de Autoevaluación, debe diligenciarse el cuadro colocando tantas variables estratégicas como le sea posible al programa para mejorar su calidad.

Elementos (variables)	Objetivo	Acciones	Temporalidad	Responsable	Origen de los recursos (cuando sea pertinente)
1.					
2.					
3.					
4.					
5.					
6.					
7.					
8.					
9.					
10.					

3 PLAN DE MEJORAMIENTO APLICANDO LA METODOLOGÍA

Nombre de la metodología. (Máximo cinco páginas)

Si el programa opta por realizar su plan de mejoramiento aplicando alguna metodología de análisis (DOFA, Prospectiva Estratégica, ZOPP, Marco Lógico, etc) debe iniciar esta sección con una descripción muy breve de la metodología usada, la forma cómo ésta se desarrolló en el taller, y sus resultados, anexando los gráficos respectivos.

