

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



**MinEducación**  
Ministerio de Educación Nacional

**PROSPERIDAD  
PARA TODOS**






**CARACTERIZACIÓN DE TRES MODELOS DE  
ASEGURAMIENTO INTERNO DE LA CALIDAD A PARTIR  
DE LA EXPERIENCIA DE LAS IES EN COLOMBIA**





**CARACTERIZACIÓN DE TRES MODELOS DE  
ASEGURAMIENTO INTERNO DE LA CALIDAD A PARTIR  
DE LA EXPERIENCIA DE LAS IES EN COLOMBIA**

**Jaime Silva B  
Elizabeth Bernal  
Camilo Hernández  
Sergio Sánchez**



**MINISTERIO DE EDUCACIÓN  
NACIONAL**

**Ministra de Educación Nacional:**  
María Fernanda Campo Saavedra

**Viceministra de Educación Superior:**  
Patricia del Pilar Martínez Barrios

**Directora de Calidad para  
la Educación Superior:**  
Juana Margarita Hoyos Restrepo

**Subdirectora de Aseguramiento de  
la Calidad de la Educación Superior:**  
Jeannette Gilede González

**Asesora:** Raquel Díaz Ortíz

**CONSORCIO ACE**

**AUTORES:**

Jaime Silva Bautista  
Elizabeth Bernal  
Camilo Hernández  
Sergio Sánchez

**EQUIPO CONSULTOR:**

Jaime Silva Bautista – Director del proyecto  
Camilo Hernández Sanabria  
Elizabeth Bernal Gamboa  
Claudia Patricia Restrepo  
Álvaro Recio Buriticá  
Daniel Lozano Flórez  
Martha L. Galindo R.  
Sergio Sánchez Durán

**SECRETARÍA EJECUTIVA  
DEL CONVENIO ANDRÉS BELLO**

**Secretaria Ejecutiva:**  
Mónica López Castro

**Directora de Programas de Ciencia  
y Tecnología:**  
Mónica María Lozano Hincapié

**Producción editorial:**  
SECAB-PUBLICACIONES

**Coordinación Editorial:**  
Zabrina Welter Llano

ISBN 978-958-691-613-4

**Corrección de estilo:**  
Viviana Gamboa

**Diseño, diagramación:**  
Héctor Suárez Castro

Bogotá, Colombia, febrero de 2014

# CONTENIDO

---

INTRODUCCIÓN	6
I. METODOLOGÍA	9
1.1 Definiciones operativas	9
1.2 Resumen general de la metodología utilizada	11
II. DIVERSIDAD EN IES QUE PARTICIPARON EN EL ESTUDIO	15
2.1 Trayectoria	15
2.2 Carácter	16
2.3 Tamaño	18
2.4 Ubicación geográfica	20
2.5 Cuerpo docente	21
III. SITUACIÓN GENERAL DE LOS MODELOS DE ASEGURAMIENTO INTERNO DE LA CALIDAD EN LAS IES	24
3.1 Criterios de las IES para la identificación de modelos de aseguramiento interno de la calidad como experiencias exitosas	25
3.2 Tendencias en los modelos internos de aseguramiento de la calidad de acuerdo a los documentos enviados por las IES	28
IV. TRES MODELOS COMPLEMENTARIOS PARA EL ASEGURAMIENTO INTERNO DE LA CALIDAD	31
4.1 Modelos con política institucional para el aseguramiento de la calidad	32
4.2 Modelos con sistema integrado para el aseguramiento de la calidad	36
4.3 Modelos de autoevaluación y mejoramiento permanente	49
BIBLIOGRAFÍA	53
ANEXOS	55

# INTRODUCCIÓN

---

## ¿Por qué hacer una caracterización de los modelos de aseguramiento interno de la calidad en las IES de Colombia?

El sistema de aseguramiento de la calidad en Colombia tiene ya una larga trayectoria. Su reglamentación data de los años 90 con la promulgación de la Constitución Política Nacional en 1991 y la Ley 30 en 1992, que organiza el servicio público de la educación superior. La conformación de este sistema se afianza con la fundación del Consejo Nacional de Acreditación (CNA) y la Comisión Nacional Intersectorial de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CONACES); igualmente se han establecido diversas acciones de fomento y se han desarrollado y consolidado diferentes sistemas de información sobre la calidad en las IES del país:

En particular, cabe distinguir los sistemas ubicados en el Ministerio de Educación Nacional (MEN): SNIES, SPADIES, OLE, SACES y SUE.

Los sistemas del Departamento Administrativo de Ciencia, Tecnología e Innovación (COLCIENCIAS): ScientiCol, SIGP, Publindex, SFRH.

Los sistemas del ICFES: Saber Pro, Saber 11.

La información recogida por el ICETEX y por el Observatorio Colombiano de Ciencia y Tecnología (OCCyT). (MEN-CAB, 2013, pág. 10)

Diversos estudios afirman que este sistema de aseguramiento de la calidad ha demostrado fortalezas en la formulación de criterios para la evaluación de estudiantes, programas curriculares e instituciones de educación superior (IES), la garantía de condiciones mínimas de calidad para el funcionamiento de instituciones y programas, la contribución a la cultura de excelencia en las IES y la existencia y actualización de sus sistemas de información, entre otros. Así mismo, se plantean retos y recomendaciones al sistema, en relación con el reconocimiento de la diversidad de las IES, la diferenciación de perfiles y objetivos en los diferentes niveles educativos, el establecimiento de mecanismos adicionales para incrementar la calidad de la educación, particularmente en IES no acreditadas, y el fomento de la capacidad de las IES para la evaluación de los aprendizajes de los estudiantes (Celis, 2013).

En esta lógica se inscribe la necesidad de realizar una caracterización de los modelos de aseguramiento interno de la calidad en las IES del país en tanto se reconoce que el sistema implementado en el ámbito nacional ha generado apropiaciones en las instituciones y estas han promovido cambios internos dirigidos al mejoramiento de su calidad <sup>1</sup>; en algunos casos incluso es posible encontrar instituciones con modelos o sistemas que evidencian desarrollos autónomos y rigurosos. Adicionalmente se ha visto que el aseguramiento de la calidad en Colombia se ha dirigido especialmente al aseguramiento externo sin que se presente un esfuerzo similar en el fomento del aseguramiento interno a cargo de las IES (Silva, 2013). Finalmente, dada la importancia de generar un mayor número de mecanismos para el mejoramiento de la calidad, es relevante difundir aquellas prácticas que se vienen consolidando en aras de fortalecer la autonomía institucional en el aseguramiento interno de la calidad vista desde cuatro ejes transversales y permanentes: el conocimiento de referentes externos y del contexto, el conocimiento que tiene la IES de sí misma (autoconocimiento), la construcción de juicios internos sobre su calidad (autoevaluación) y las acciones que se realizan como consecuencia de dichos juicios, así como el seguimiento a estas acciones (autorregulación). Esta difusión de modelos resulta pertinente además para el fomento de espacios de diálogo entre IES que se encuentran en diferentes contextos y situaciones en relación con la calidad.

## ¿Cuál es el alcance de este documento?

El documento que se presenta es el resultado de la metodología propuesta para la identificación y sistematización de experiencias exitosas de modelos internos de aseguramiento de la calidad en las IES en Colombia. Para su desarrollo se aplicó un instrumento vía web en el que participaron más de 200 IES del país, y se realizó la revisión de documentos y presentaciones enviadas por aquellas IES que consideraron tener modelos exitosos de aseguramiento interno de la calidad.

Este documento se presenta como insumo para la contextualización general de la situación de los modelos de aseguramiento interno de las IES en Colombia, como posibilidad de difusión de los aspectos comunes y centrales de las experiencias consideradas exitosas, y como un apoyo e impulso para motivar la generación permanente de espacios de diálogo constructivo entre las IES—como el Foro de Modelos Internos de Aseguramiento de la Calidad celebrado el 29 de octubre de 2013 en el que se presentaron ocho experiencias exitosas que serán mencionadas permanentemente en este documento—; de tal manera que sirvan de referente para la construcción o la consolidación de subsistemas de aseguramiento interno en las diferentes IES del país (Silva, y otros, 2013).

---

<sup>1</sup> El mayor número de estudios sobre el impacto en las IES se ha enfocado en el sistema nacional de acreditación. Algunos de estos estudios son: CNA, 2011; Universidad de los Andes y CNA, 2010; Botero et al, 2010; PUJ, Universidad de los Andes y Univalle, 2009-2010; Londoño, 2009; ASCÚN, 2007; PUJ y ASCOFAPSI, 2007; ASCUN, 2004; ACOFI, 2004).

## ¿Qué incluye este documento?

Este documento fue estructurado en cuatro secciones. En la primera sección se describe la metodología que se utilizó para la caracterización de los modelos internos de aseguramiento de la calidad en las IES. En la segunda sección se encuentra una descripción inicial que presenta algunos criterios para considerar la diversidad encontrada entre las IES que participaron en el estudio; particularmente se presentan datos sobre diferencias en trayectoria, carácter, tipo de programas que ofrecen, tamaño y localización geográfica. En la tercera sección se describen las razones dadas por las IES para nominar su modelo de aseguramiento interno de la calidad como una experiencia exitosa y las tendencias encontradas en los documentos enviados. Finalmente, en la cuarta sección se compilan aquellos aspectos identificados como básicos en la construcción de modelos de aseguramiento de calidad y se presentan agrupados en tres modelos complementarios: política institucional para el aseguramiento de la calidad, sistema integral y autoevaluación, y mejoramiento permanente.



# I. METODOLOGÍA

---

## 1.1 Definiciones operativas

Las definiciones operativas que fueron retomadas para el desarrollo de la metodología son:

- Calidad: el concepto referente o global de calidad utilizado en este estudio incluyó la definición planteada por el MEN, desde la que se formula el marco de la calidad en relación con los fines de la educación superior:

Educación de calidad es aquella que forma mejores seres humanos, ciudadanos con valores éticos, respetuosos de lo público, que ejercen los derechos humanos, cumplen con sus deberes y conviven en paz. Una educación que genera oportunidades legítimas de progreso y prosperidad. Una educación competitiva, pertinente, que contribuye a cerrar brechas de inequidad y en la que participa toda la sociedad. (MEN, 2011-2014)

Sin embargo, como concepto operativo de calidad, desde el que se partió para la construcción de los aspectos considerados en la caracterización de modelos internos de aseguramiento, se asumió en esta metodología la definición de calidad establecida por el CNA:

El concepto de calidad aplicado al bien público de la educación superior hace referencia a la síntesis de características que permiten reconocer un programa académico específico o una institución de determinado tipo y hacer un juicio sobre la distancia relativa entre el modo como en esa institución o en ese programa académico se presta dicho servicio y el óptimo que corresponde a su naturaleza. (CNA, 2013)

Adicionalmente se incluyó en esta definición que la calidad en una IES se define a partir de la articulación y la coherencia entre diversos factores que permiten el cumplimiento de los deberes misionales de una institución, de tal manera que esta responda a la misión y visión construidas de manera autónoma, así como a las necesidades materiales y simbólicas (sociales, culturales, económicas y laborales) del ámbito del conocimiento y del contexto (considerado en diferentes escalas: local, regional, nacional, internacional,

etc.)<sup>2</sup> y cumpla con los objetivos de formación, definidos por la Ley 30 de 1992 en su artículo sexto (6º)<sup>3</sup>.

- Aseguramiento de la calidad: es el conjunto de acciones desarrolladas por los diferentes actores de la educación, que buscan promover, gestionar y mejorar permanentemente la calidad de las instituciones y programas de educación superior y su impacto en la formación de los estudiantes (MEN, 2013).
- Sistema de aseguramiento de la calidad: en el Sistema de Aseguramiento de la Calidad confluyen el Ministerio de Educación Nacional (MEN), el Consejo Nacional de Educación Superior (CESU), la Comisión Nacional Intersectorial para el Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CONACES), el Consejo Nacional de Acreditación (CNA), el Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior (ICFES) y las Instituciones de Educación (IES) (MEN, 2013).
- Aseguramiento interno de la calidad en las IES: en concordancia con las definiciones nacionales, el aseguramiento interno de la calidad es el conjunto de acciones desarrolladas por las IES para promover, gestionar y mejorar permanentemente su calidad. Para el caso de las IES, el aseguramiento de la calidad se enmarca en un enfoque formativo desde el que se promueve el conocimiento de referentes externos y del contexto, el autoconocimiento institucional, la autoevaluación de su calidad y la autorregulación, con la construcción y seguimiento permanente a planes y estrategias de mejoramiento.
- Sistema de aseguramiento interno de la calidad: se refiere a la organización y funcionamiento de diferentes instancias e integrantes de las IES, que actúan en continua interrelación para el aseguramiento y el mejoramiento permanente de la calidad en educación superior.
- Modelo de aseguramiento interno de la calidad: un modelo es entendido, en términos generales, como la representación de un objeto, de un sistema o de una idea; es decir, es una manera de mostrar dicho objeto y sistema sin ser la entidad misma. El objetivo principal de un modelo es ayudar en la explicación o comprensión de un sistema; además, desde un modelo se pueden construir propuestas de mejoramiento antes de ser implementadas en

---

<sup>2</sup> La importancia de retomar la relación de las IES con el conocimiento y el contexto en la evaluación de la calidad en educación superior fue trabajado en el documento de Hernández, Niño, Escobar, Bernal, y López, 2013.

<sup>3</sup> Son objetivos de la Educación Superior y de sus instituciones:

- a) Profundizar en la formación integral de los colombianos dentro de las modalidades y calidades de la Educación Superior, capacitándolos para cumplir las funciones profesionales, investigativas y de servicio social que requiere el país.
- b) Trabajar por la creación, el desarrollo y la transmisión del conocimiento en todas sus formas y expresiones y, promover su utilización en todos los campos para solucionar las necesidades del país.
- c) Prestar a la comunidad un servicio con calidad, el cual hace referencia a los resultados académicos, a los medios y procesos empleados, a la infraestructura institucional, a las dimensiones cualitativas y cuantitativas del mismo y a las condiciones en que se desarrolla cada institución.
- d) Ser factor de desarrollo científico, cultural, económico, político y ético a nivel nacional y regional.
- e) Actuar armónicamente entre sí y con las demás estructuras educativas y formativas.
- f) Contribuir al desarrollo de los niveles educativos que le preceden para facilitar el logro de sus correspondientes fines.
- g) Promover la unidad nacional, la descentralización, la integración regional y la cooperación interinstitucional con miras a que las diversas zonas del país dispongan de los recursos humanos y de las tecnologías apropiadas que les permitan atender adecuadamente sus necesidades.

el sistema mismo. Cuando se hace referencia al modelo de un objeto puede tratarse de una réplica exacta de este o de una abstracción de sus propiedades dominantes (Bermón, 2013).

Para el ámbito de la calidad en educación superior, se entenderá un modelo como la representación de un sistema interno de aseguramiento de la calidad en las IES, a través del cual sea posible comprender dicho sistema, analizarlo y proponer mejoras.

## 1.2 Resumen general de la metodología utilizada<sup>4</sup>

Esta metodología partió de una revisión bibliográfica, gracias a la cual se conoció el estado del arte respecto a los modelos de aseguramiento interno y externo de la calidad para las IES en los países con un mayor desarrollo en este sentido, y se estableció un marco conceptual general (Silva, 2013). A partir de esta información, se identificaron algunos principios de la calidad, se definieron unas variables a considerar en su estudio y se estableció una información general sobre el sistema de aseguramiento de la calidad en Colombia.

Para la caracterización de los modelos de aseguramiento interno de la calidad en las IES en Colombia, se construyó un instrumento con las siguientes características generales:

- a. Instrumento estilo encuesta. Para promover la construcción de información necesaria en un tiempo corto y, a su vez, fomentar la respuesta de todas las IES, se decidió utilizar un documento con un porcentaje mayor al 70% de preguntas cerradas.
- b. Datos de caracterización. Se solicitó la actualización de un grupo de datos (Ej. número de estudiantes, porcentajes de docentes, cantidad de programas acreditados, etc.) con el fin de construir una caracterización en los tipos de IES participantes.
- c. Tres tipos de preguntas
  - *Verificadoras*: referidas a la existencia de documentos o instancias relacionadas con el aseguramiento interno de la calidad en la IES. En este caso se contemplaron solo dos opciones (sí/ no).
  - *Auto-evaluativas*: en este tipo de preguntas se planteó una afirmación y la persona que completó el formulario ubicó su respuesta en una escala ordinal, con cuatro opciones (completamente de acuerdo, parcialmente de acuerdo, parcialmente en desacuerdo, completamente en desacuerdo). También se incluyeron preguntas con opciones de respuesta múltiple.
  - *Informativas*: preguntas abiertas o con un listado a completar, que requieren una información específica de la IES y cuya respuesta no es posible estandarizarla previamente (Ej. nombre del comité o consejo, datos de contacto de la unidad interna de aseguramiento de la calidad, etc.).
- d. Solicitud de envío de documentos adicionales. A las IES que se autopostularon como experiencia exitosa, se les solicitó el envío de documentos relacionados con su aseguramiento de la calidad.

---

<sup>4</sup> Una descripción detallada de la metodología utilizada se encuentra en Silva y otros (2013).

El instrumento aplicado consideró los siguientes aspectos y criterios:

Aspecto	Criterio
Identificación de la IES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre y código SNIES.</li> <li>• Tipo.</li> <li>• Año de inicio de funcionamiento.</li> <li>• Datos de ubicación (dirección, correo electrónico, página web, teléfonos, municipio y ciudad).</li> <li>• Datos de Rectoría.</li> <li>• Datos de persona que diligencia el formulario.</li> </ul>
Datos generales de la IES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acreditación institucional (Colombia e internacionales).</li> <li>• Datos cuantitativos: estudiantes, docentes, programas académicos, grupos de investigación, publicaciones.</li> </ul>
Documentos y políticas para el aseguramiento interno de la calidad en las IES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existencia de un documento con la política institucional para el aseguramiento interno de la calidad.</li> <li>• Coherencia y articulación con PEI, misión, visión y características particulares de IES.</li> <li>• Difusión y accesibilidad de estos documentos para todos los estamentos de la IES.</li> <li>• Frecuencia y mecanismos para la revisión y reforma de dichos documentos.</li> <li>• Coherencia y articulación con las políticas del sistema nacional de aseguramiento de la calidad en la educación en Colombia.</li> </ul>
Organización de la IES para el desarrollo del sistema interno de aseguramiento de la calidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existencia y datos de una dependencia, oficina o persona encargada de liderar, coordinar y/o facilitar los procesos de aseguramiento interno de la calidad.</li> <li>• Relación de esta dependencia u oficina con otras instancias, los órganos de gobierno y con la organización de la IES.</li> <li>• Conocimiento de las funciones de dicha oficina, persona u otra instancia por otras instancias de la IES y por los diferentes estamentos.</li> <li>• Liderazgo y función formativa de dicha oficina, persona u otra instancia.</li> </ul>
Toma de decisiones institucionales en relación con el aseguramiento interno de la calidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existencia de un órgano colegiado (comité, consejo, etc., conformado por integrantes de diferentes instancias de la IES) encargado de tomar las decisiones institucionales sobre los procesos de aseguramiento interno de la calidad (Ej. construcción o modificación de políticas institucionales, apertura o cierre de programas, vinculación y desvinculación de docentes, seguimiento a planes de mejoramiento, valoración interna de registros calificados y procesos de acreditación, etc.).</li> <li>• Conformación y funciones de dicho órgano colegiado.</li> <li>• Funcionamiento (regularidad en encuentros y posibilidad de abarcar todos los temas que les compete).</li> </ul>

Aspecto	Criterio
Gestión de la información	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existencia de documentos institucionales para la gestión de la información relacionada con el aseguramiento interno de la calidad.</li> <li>• Identificación de la información pertinente para el aseguramiento interno de la calidad (Ej. datos sobre proyecto institucional, misión y visión; información sobre estudiantes, docentes, egresados, personal administrativo; conocimiento de contextos locales, regionales, nacionales e internacionales; condiciones propias de la IES en infraestructura, recursos y procesos de gestión; datos sobre proyectos y resultados de investigación o de relaciones con sectores externos; resultados de evaluaciones internas y externas, etc.).</li> <li>• Identificación de las fuentes de información (Ej. oficinas, dependencias, personas encargadas).</li> <li>• Acopio, organización, almacenamiento, aseguramiento y actualización permanente de la información.</li> <li>• Información pública (fácil acceso a la información por parte de las personas involucradas e interesadas).</li> <li>• Uso de sistemas de información oficiales.</li> </ul>
Procesos de autoevaluación y construcción de planes de mejoramiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existencia de documentos institucionales como manuales, guías, procedimientos o similares, para los procesos de autoevaluación y construcción de planes de mejoramiento.</li> <li>• Regularidad en el inicio de procesos de autoevaluación y su relación con la autoevaluación requerida en el sistema nacional de aseguramiento de la calidad (registros calificados y acreditación).</li> <li>• Referentes para la construcción interna de juicios sobre la calidad de la IES y de sus programas.</li> <li>• Relación entre los procesos de autoevaluación y los planes de mejoramiento.</li> <li>• Apropiación de recursos presupuestales acordes a los procesos de autoevaluación y planes de mejoramiento.</li> <li>• Articulación entre autoevaluación y planes de mejoramiento de programas y los institucionales.</li> <li>• Seguimiento a planes de mejoramiento.</li> </ul>

Aspecto	Criterio
Participación de diferentes estamentos de la IES (estudiantes, docentes, egresados, personal administrativo y sectores externos) en los procesos de aseguramiento interno de la calidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ámbitos y niveles de participación de estudiantes, docentes, egresados(as), personal administrativo y sectores externos:               <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Información:                   <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fuentes de información.</li> <li>- Participación en acopio de información.</li> </ul> </li> <li>◦ Procesos de autoevaluación y construcción de planes de mejoramiento:                   <ul style="list-style-type: none"> <li>- Análisis de información y construcción de juicios para la autoevaluación.</li> <li>- Construcción y seguimiento a planes de mejoramiento.</li> <li>- Construcción o modificación de políticas institucionales.</li> </ul> </li> </ul> </li> <li>• Aseguramiento de la participación de estamentos con diferentes tipos de vinculación con la IES (Ej. según programas, áreas de formación, nivel y metodología; tipo de contratación; funciones; sede de la IES, etc.).</li> </ul>
Auto y co-identificación de IES con modelos exitosos de aseguramiento interno de la calidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Caracterización de la situación general de los modelos internos de aseguramiento de la calidad.</li> <li>• Razones que se ofrecen en la auto-nominación como experiencia exitosa.</li> <li>• Documentos enviados como evidencias de experiencia exitosa.</li> <li>• Identificación de otra IES como una experiencia exitosa.</li> </ul>

Los documentos enviados por las IES que consideraban tener una experiencia exitosa con su modelo de aseguramiento interno de la calidad fueron analizados a partir de los criterios planteados para el instrumento y, adicionalmente, se identificaron aquellos aspectos comunes o básicos hallados en los diferentes modelos.

## II. DIVERSIDAD EN IES QUE PARTICIPARON EN EL ESTUDIO

---

Para la conformación y consolidación de un sistema de educación superior en Colombia se requiere identificar qué elementos lo componen (Ej. niveles, tipos y modalidades de programas, instituciones, órganos de regulación y fomento, sistemas de información, etc.), además de reconocer las diferencias entre elementos, tanto en su composición como en la función que cumplen en el sistema, y establecer las posibles relaciones entre estos. Resulta necesario además determinar cuáles son los aspectos comunes que lo definen como un sistema y lo diferencian de otros (Ej. educación básica y media, formación para el trabajo) y considerar mecanismos de articulación con otros sistemas u otros campos como cultura, ciencia y tecnología, salud, sector económico, etc. (Universidad Nacional de Colombia, 2013). Estas consideraciones aplican igualmente para la consolidación de un sistema nacional de aseguramiento de la calidad que, como se ha planteado, incluye tanto el subsistema de aseguramiento externo (SAE), como el subsistema de aseguramiento interno (SAI) (Silva, y otros, 2013).

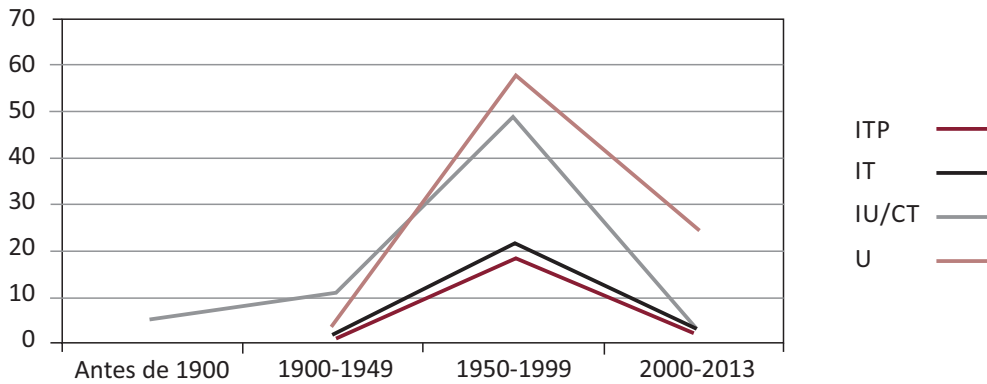
El estudio que se presenta hace énfasis en el subsistema de aseguramiento interno de la calidad, en el que las IES tienen un papel protagónico. Por tal motivo, es preciso evidenciar la diversidad entre IES, ya que en algunos aspectos esto podría significar también diferencias en sus modelos o en la situación en la que se encuentran en relación con el aseguramiento de la calidad.

### 2.1 Trayectoria

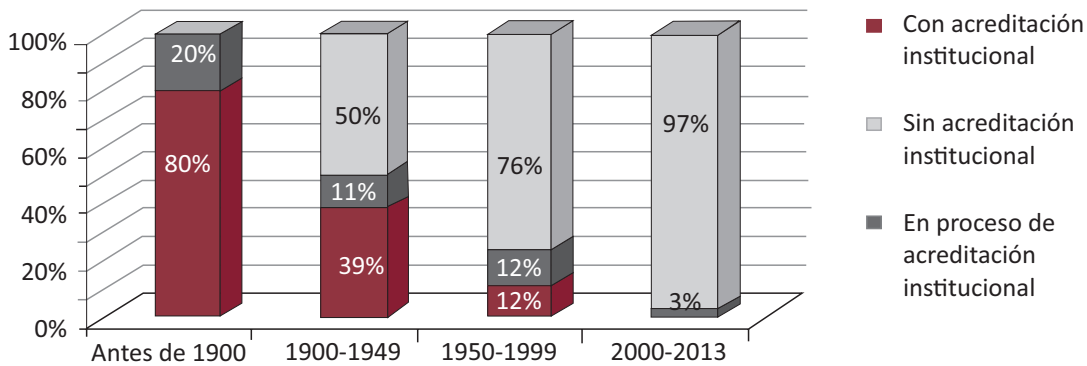
Entre las IES participantes se encuentran cinco (5) universidades cuya fundación se remonta al siglo XIX y que han vivido todos los momentos de la educación superior en el país. De estas IES, cuatro (el 80%) tienen acreditación institucional. También participaron en el instrumento una veintena de instituciones que iniciaron labores durante la primera mitad del siglo XX, época en la que aún era mayor el número de universidades frente a otro tipo de instituciones; en este grupo de IES el 39% tiene acreditación institucional. La segunda mitad del siglo XX fue para Colombia, así como para América Latina y otros países del mundo, la época de mayor apertura y diversificación de IES, con un crecimiento exponencial tanto de universidades como de instituciones técnicas, tecnológicas e instituciones universitarias. Un número cercano a las 150 IES que participaron en el instrumento nacieron en esta época y de éstas el 12% tiene acreditación institucional. Finalmente, encontramos un grupo cercano a 30 instituciones

que tienen una trayectoria igual o menor a 13 años, ya que iniciaron actividades durante el siglo XXI; la mayoría de estas son instituciones universitarias. En este grupo no hay IES con acreditación institucional (Gráfico 1).

**Gráfico 1.** Trayectoria IES participantes en el estudio y relación entre trayectoria y acreditación institucional



Relación entre trayectoria y acreditación institucional entre las IES participantes



Aunque no es un criterio determinante y existen muchas consideraciones a tener en cuenta para este aspecto (Ej. el número total de IES de cada época que influye en la construcción del porcentaje), los datos reflejan que un mayor porcentaje de las IES con la trayectoria más larga han realizado exitosamente los procesos de acreditación, algunas de ellas se encuentran incluso en proceso de reacreditación y cuentan también con acreditaciones o certificados de calidad en el ámbito internacional. Esta condición disminuye en términos porcentuales entre las IES con menos trayectoria.

## 2.2 Carácter

Las IES en Colombia se diferencian de acuerdo a su carácter en instituciones técnicas profesionales (ITP), instituciones tecnológicas (IT), instituciones universitarias o escuelas tecnológicas



(IU) y universidades (U); sin embargo, esto no implica alguna exclusividad o impedimento para el ofrecimiento de programas de diverso tipo, ya que las IES tienen la capacidad legal para desarrollar programas académicos de nivel de pregrado y posgrado en diversas modalidades (ver Tabla 1).

En el estudio realizado, se presentó una mayor participación de universidades (el 82% de las IES acreditadas son universidades) y de instituciones universitarias. Se tuvo una menor participación de instituciones técnicas profesionales y tecnológicas (Gráfico 2).

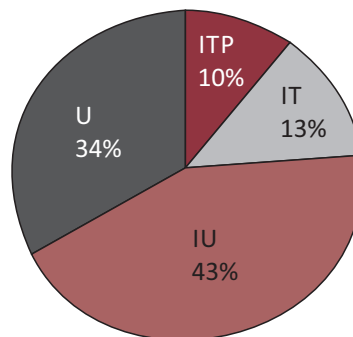
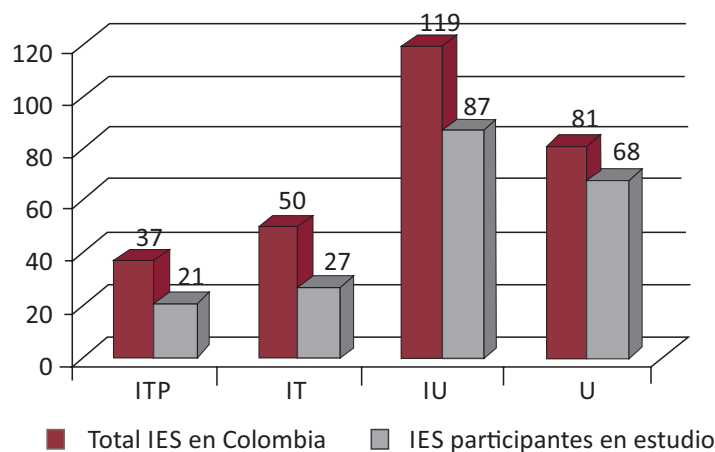
**Tabla 1.** Programas que pueden ofrecer las IES en Colombia

Carácter de IES	Programas de pregrado			Programas de posgrado				
	Técnicos profesionales	Tecnológicos	Profesionales	Especializaciones técnicas profesionales	Especializaciones tecnológicas	Especializaciones profesionales	Maestría	Doctorado
ITP	X			X				
IT	X	X		X	X			
IU*	X	X	X	X	X	X	X	X
U**	X	X	X	X	X	X	X	X

Fuente: MEN, 2010.

**Gráfico 2.** Comparación IES en Colombia/IES participantes del estudio

Carácter académico	Total IES en Colombia	IES Participantes en estudio	%
ITP	37	21	57%
IT	50	27	54%
IU	119	87	73%
U	81	68	84%
Total general	287	203	71%

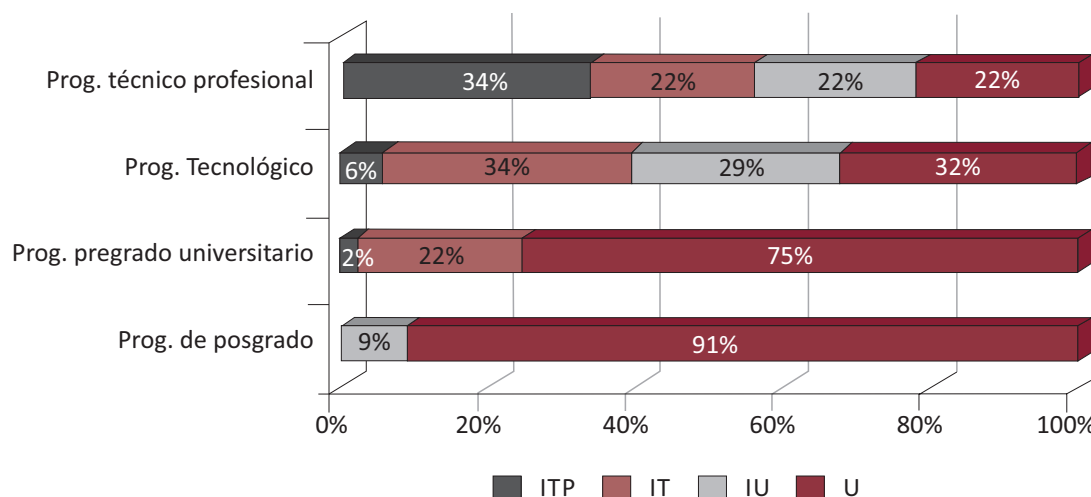


\* Podrán obtener autorización ministerial para programas de maestría y doctorado, siempre que cumplan los presupuestos mencionados en el parágrafo del artículo 21 de la Ley 30 de 1992.

\*\* Podrán ofrecer maestrías y doctorados siempre que cumplan los requisitos señalados en los artículos 19 y 20 de la Ley 30 de 1992.

De acuerdo a la información suministrada por las IES participantes en el estudio, se encontró que los programas técnicos profesionales son ofrecidos en un porcentaje similar por las diferentes IES (22%), y ligeramente superado por las ITP (34%). Los programas tecnológicos son ofertados en un mayor porcentaje por las instituciones tecnológicas (34%), pero este porcentaje es muy cercano a la oferta de este tipo de programas en universidades (32%) y en instituciones universitarias (29%). Las diferencias más notorias se encuentran en la oferta que hacen las universidades en programas profesionales (75%) y programas de posgrado (91%), radicalmente mayor a las otras IES (Gráfico 3).

**Gráfico 3.** Tipos de programas ofrecidos en las IES según carácter



Este panorama implica ciertos retos en relación con el aseguramiento interno de la calidad. Una necesidad que aparece como evidente es indagar sobre las características y cualidades de los tipos de programas que se están ofreciendo en las IES y las consecuencias de esta diversificación, tanto en la formulación de misiones y proyectos institucionales que las caracterizan (Ej. ¿En qué se están diferenciando realmente las IES que ofrecen los mismos tipos de programas?), como en la construcción y consolidación de modelos de aseguramiento interno de la calidad que reconozcan e incluyan criterios diferenciales para sus programas.

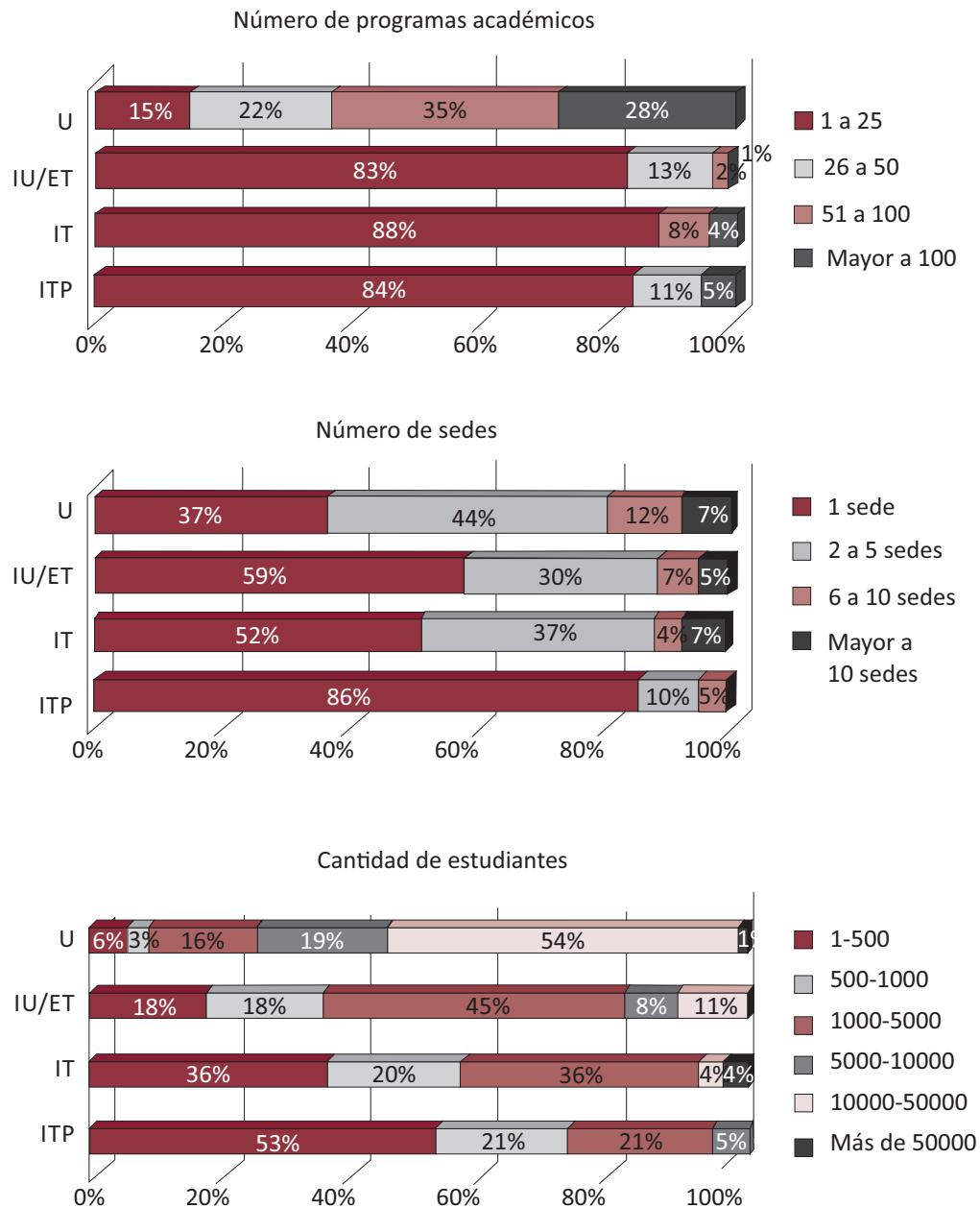
## 2.3 Tamaño

En este estudio se establecieron rangos basados en la cantidad de estudiantes, programas académicos y sedes. Se encontró que no existe una correlación directa a partir de la que se pueda clasificar a las IES de acuerdo a estos tres criterios simultáneos en, por ejemplo, IES grandes, medianas o pequeñas (en las que coincida, por ejemplo, un menor número de estudiantes, con un menor número de programas y de sedes), lo que implica la construcción de diversos indicadores como referentes de tamaño.

Sin embargo, con los criterios utilizados se hace evidente la gran heterogeneidad en los tamaños de IES de un mismo carácter (Gráfico 4). Entre las universidades es posible encontrar

extremos como la existencia de una universidad que informó tener una sede, menos de 25 programas y 500 estudiantes, hasta otras que cuentan con más de 10 sedes, más de 100 programas y un número cercano a los 50000 estudiantes. La heterogeneidad entre IES de un mismo carácter es también patente, aunque con una relativa menor diversidad en las instituciones universitarias así como en las técnicas y tecnológicas. Esta característica plantea la necesidad de considerar los tamaños de las IES como un criterio que influye en las estrategias utilizadas para el aseguramiento y el mejoramiento de su calidad.

**Gráfico 4. Tamaños de las IES participantes**





Departamento	Total IES Colombia	IES que Participaron	%
Antioquia	40	33	83%
Atlántico	16	11	69%
Bogotá, D.C	115	80	70%
Bolívar	10	9	90%
Boyacá	3	2	67%
Caldas	5	4	80%
Caquetá	1	0	0%
Casanare	1	1	100%
Cauca	6	4	67%
Cesar	1	0	0%
Choco	2	0	0%
Córdoba	2	0	0%
Cundinamarca	6	3	50%
Guajira	2	1	50%
Huila	4	3	75%
Magdalena	2	2	100%
Meta	2	2	100%
Nariño	4	3	75%
Norte de Santander	5	3	60%
Putumayo	1	0	0%
Quindio	3	2	67%
Risaralda	5	3	60%
San Andrés y Providencia	1	1	100%
Santander	12	9	75%
Sucre	4	3	75%
Tolima	6	5	83%
Valle del Cauca	28	19	68%
TOTAL	287	203	71%

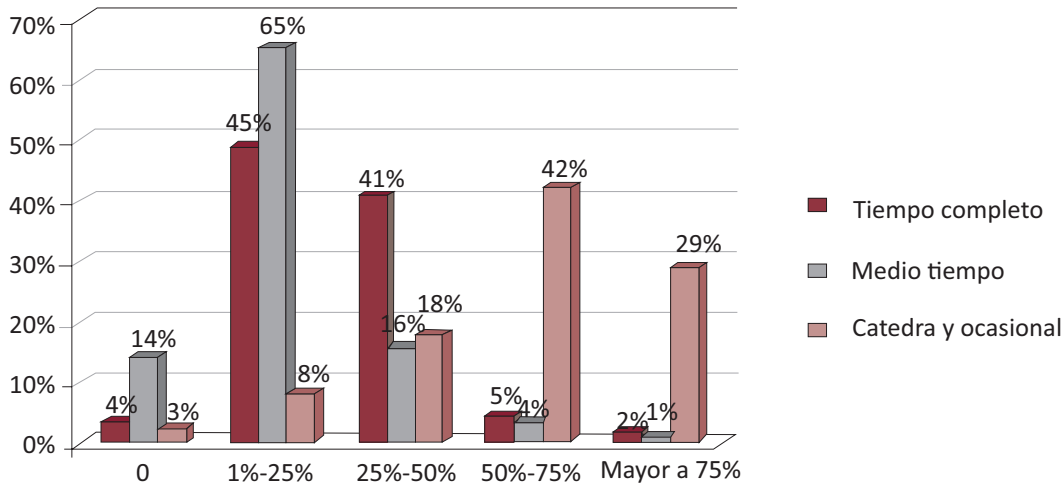
## 2.5 Cuerpo docente

Un aspecto definitivo en el aseguramiento interno de la calidad está relacionado con la configuración de la planta docente en las IES. En términos generales, se encuentra una diferencia entre IES en la relación de porcentajes de docentes de tiempo completo, medio tiempo y cátedra u ocasionales, con referencia al número total de docentes (Gráfico 6). En 140 IES consultadas, más de la mitad de su planta profesoral está conformada por docentes en la modalidad de contratación de cátedra y ocasional; incluso, en más de 50 instituciones el porcentaje de docentes ocasionales y de cátedra supera el 75%<sup>5</sup>. En contraste, se encuentran unas pocas instituciones (13) en las que el porcentaje de docentes de tiempo completo supera el 50% del total. Se advierten también diferencias en el número de docentes de medio tiempo en la configuración de la planta profesoral, siendo regularmente inferior al 25%.

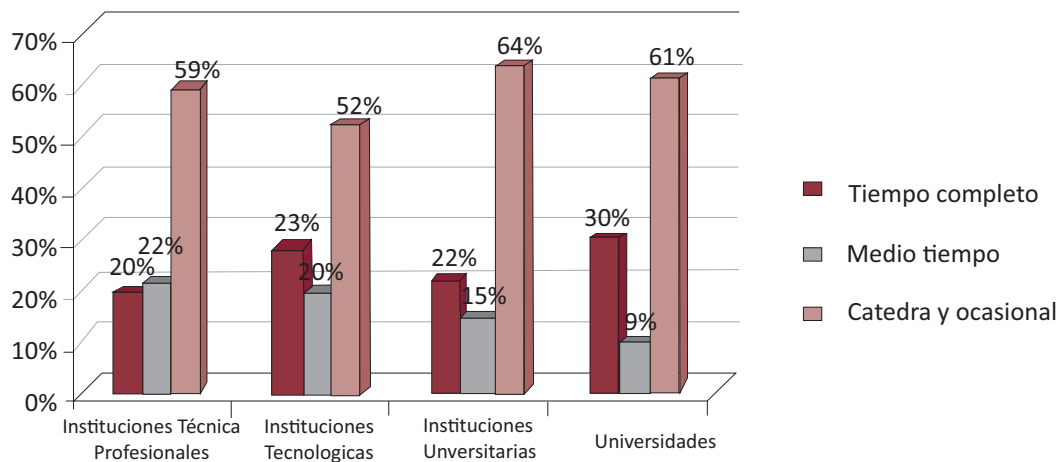
<sup>5</sup> En los datos ofrecidos por siete (7) IES aparece que no hay docentes de tiempo completo en la institución.

**Gráfico 6. Docentes de tiempo completo, medio tiempo y de cátedra u ocasionales en las IES participantes**

Porcentaje de docentes TC, MT y CyO/total docentes en las IES

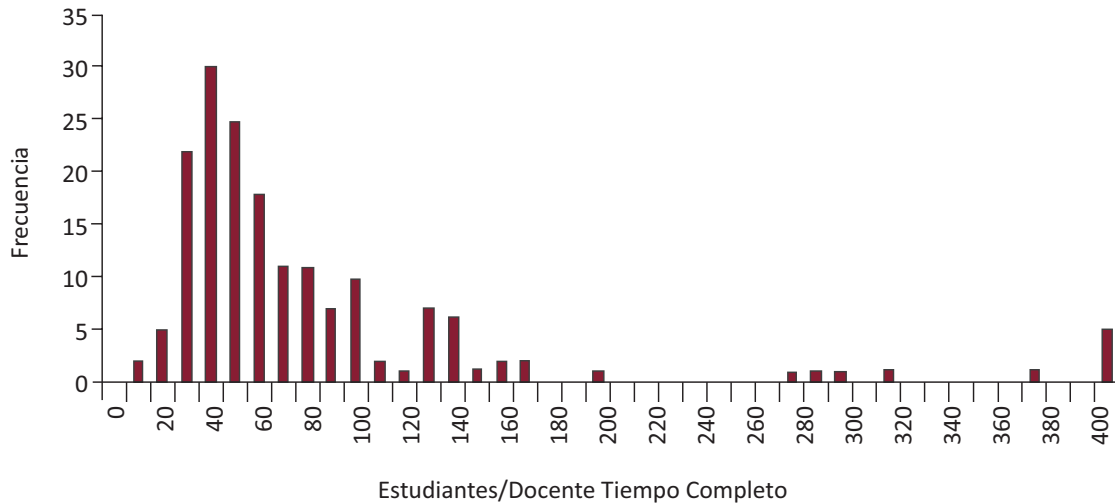


Promedio porcentaje docentes según carácter de IES participantes



En las diferencias según carácter de IES se evidencia un mayor porcentaje de docentes de cátedra y ocasionales en las instituciones universitarias y las universidades, aunque se advierte que existe una tendencia a tener un porcentaje mayor al 50% de docentes con este tipo de contratación en las diferentes IES. Este aspecto resulta más determinante en relación con el aseguramiento interno de la calidad si se analiza, por ejemplo, la proporción de estudiantes por docentes de tiempo completo, ya que, aunque se pueden encontrar casos de 30 o menos estudiantes por docente de tiempo completo, de manera preocupante se encuentran casos de más de 100, 200 o 400 estudiantes en esta relación (Gráfico 7).

**Gráfico 7.** Histograma de frecuencias del indicador de estudiantes/ docente de tiempo completo

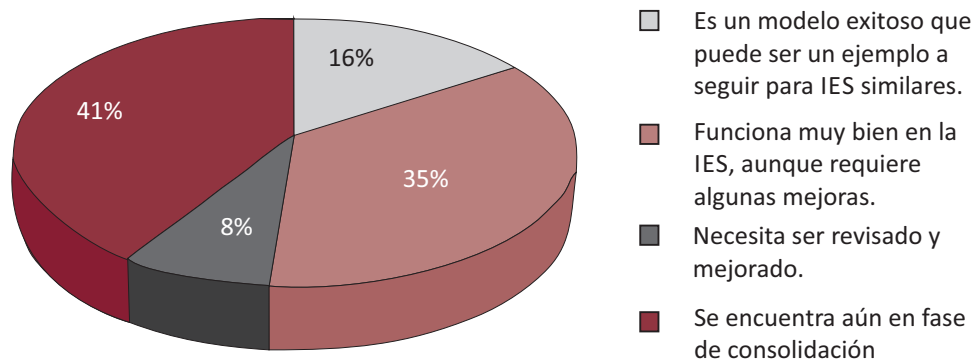


Ya en numerosas oportunidades se ha planteado que es importante reconocer las características particulares de las IES y fomentar la importancia de la misión y la visión como referentes centrales para la calidad. En esta línea se plantea además la importancia de que las IES reconozcan sus características particulares y sus diferencias (en trayectoria, carácter, tipos de programas ofrecidos, localización y planta profesoral, entre otros) frente a otras IES, y cómo estas particularidades se relacionan con sus modelos de aseguramiento interno de la calidad.

### III. SITUACIÓN GENERAL DE LOS MODELOS DE ASEGURAMIENTO INTERNO DE LA CALIDAD EN LAS IES

En la última sección del instrumento aplicado vía web, se preguntaba a las IES participantes por la situación general en la que se encuentra su modelo de aseguramiento interno de la calidad. En sus respuestas, el 16% de las instituciones señaló que cuenta con un modelo exitoso que puede servir como ejemplo para IES similares; el 84% restante indicó que su modelo funciona muy bien pero que requiere algunas mejoras, o que necesita ser revisado y mejorado, e incluso, que se encuentra aún en fase de consolidación. Es posible que el porcentaje de esta última opción sea mayor si se incluyen todas las IES en el país ya que, de acuerdo a las comunicaciones que se tuvieron con instituciones que no ingresaron o completaron el instrumento, algunas decidieron no participar en el estudio porque consideraron que tienen importantes debilidades en este sentido.

**Gráfico 8.** Percepción de las IES participantes sobre la situación general de sus modelos de aseguramiento de la calidad



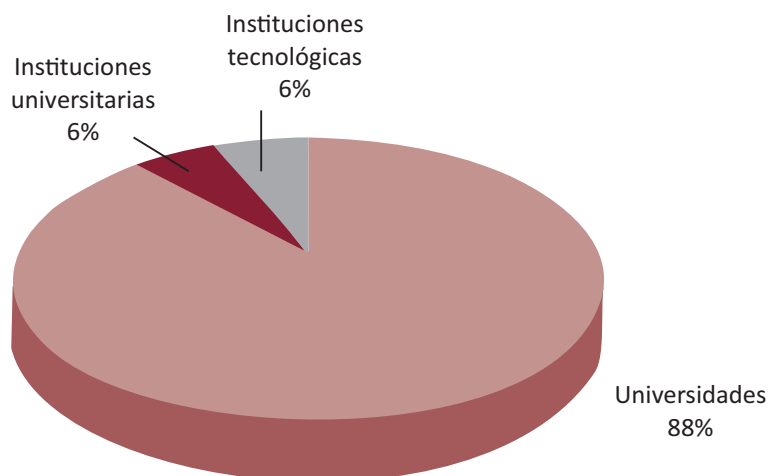
Esta percepción indica con claridad que es necesario fomentar estrategias para el mejoramiento de los sistemas de aseguramiento interno de la calidad en el país, en aras de fortalecer la autonomía y la capacidad de las IES para la construcción o consolidación de sus propios modelos.

Adicionalmente se solicitó a las IES que referenciaran otras instituciones que conocieran y que pudieran nominarse como experiencias exitosas en relación con sus modelos de



aseguramiento de la calidad. Solo el 63% de las instituciones manifestaron conocer una experiencia exitosa. Entre las IES referenciadas se encontraron 26 universidades, cinco (5) instituciones universitarias y cinco (5) instituciones tecnológicas (el 13 % de las IES en el país).

**Gráfico 9.** Identificación de modelos exitosos, referenciados por las IES participantes

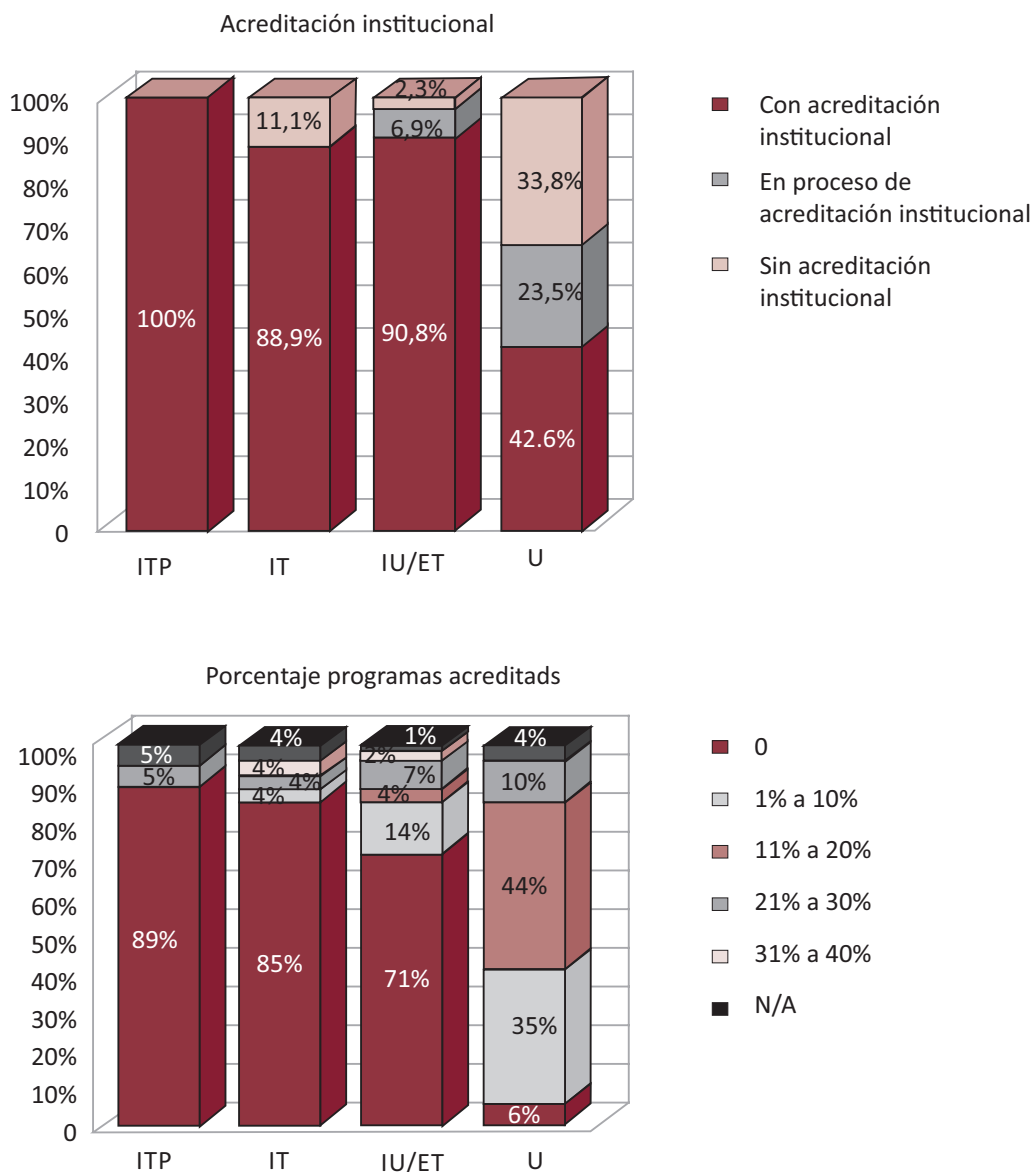


Esta situación general percibida por las IES, se complementó además con la revisión de los documentos enviados y fue posible advertir así que hay criterios muy diversos para definir un modelo como exitoso y que hay poco conocimiento sobre los modelos utilizados por otras IES del país.

### **3.1 Criterios de las IES para la identificación de modelos de aseguramiento interno de la calidad como experiencias exitosas**

*Acreditaciones, certificados, registros calificados.* Uno de los criterios más utilizados por las IES para valorar una experiencia como exitosa está asociado con indicadores del sistema externo de calidad; particularmente se comenta que un modelo es exitoso porque con él se han conseguido certificaciones de calidad en el ámbito nacional, con acreditaciones institucionales o de programas (Gráfico 10), o con la cantidad de solicitudes o renovaciones de registro calificado que han sido aprobadas sin necesidad de cursar segundas revisiones. También se hace referencia a la obtención de certificaciones de calidad en ámbitos internacionales, especialmente la certificación del sistema de gestión y control de la calidad ISO 9000 y 9001.

**Gráfico 10.** Acreditación institucional y de programas en IES participantes



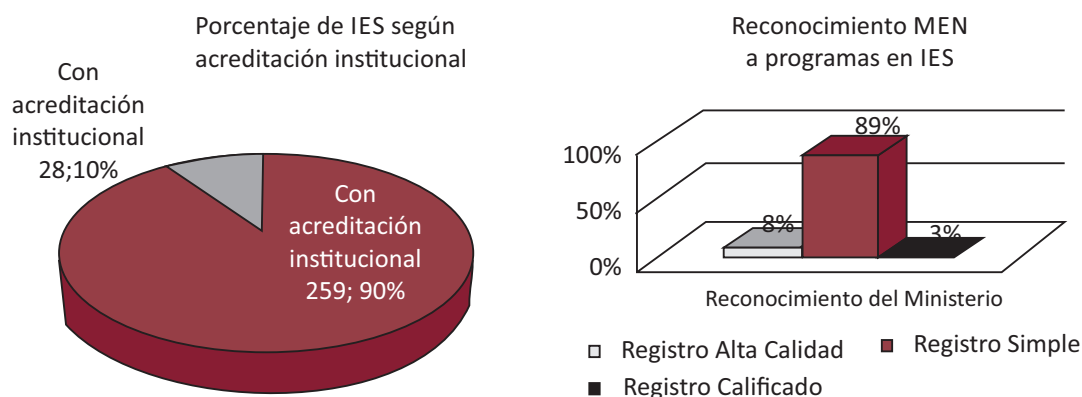
Como otro criterio de éxito se menciona el proceso que han adelantado las IES para apropiarse y seguir lineamientos externos (MEN, CNA, ICONTEC, EFQM, BSC, NTCGP, MECI, etc.) o, los desarrollos autónomos que se han realizado para articular diferentes lineamientos en uno solo.

Este criterio, como uno de los mayoritarios entre las razones dadas por las IES para identificar un modelo como exitoso, muestra dos retos centrales para la ruta de mejoramiento de la calidad en la educación superior en Colombia. En primer lugar, las IES ya han asumido la acreditación como un indicador legítimo de la calidad y están organizando a sus instituciones para la consecución de este fin. Actualmente la acreditación solo cubre a un número

minoritario de instituciones (10%) y de programas (8%) (Gráfico 11), lo que permite prever un arduo camino para lograr aumentar y consolidar una cantidad significativa de IES y programas acreditados.

En segundo lugar se plantea el reto de evitar que la acreditación se convierta en el objetivo central de los sistemas de aseguramiento interno de la calidad y que se instauren en las IES mecanismos eficaces para la consecución de certificados nacionales e internacionales, pero con el riesgo de descuidar o perder de vista el verdadero objetivo, que es el cumplimiento de su misión con la más alta calidad –en este caso el certificado será una de las consecuencias posibles con el logro de este objetivo–, en tanto instituciones prestadoras de un servicio público, cuyos fines han sido definidos en la Constitución Política de Colombia, la Ley 30 de 1992 y otras disposiciones normativas.

**Gráfico 11.** Porcentaje acreditación institucional y de programas en IES en Colombia



Fuente: SNIES, 2013.

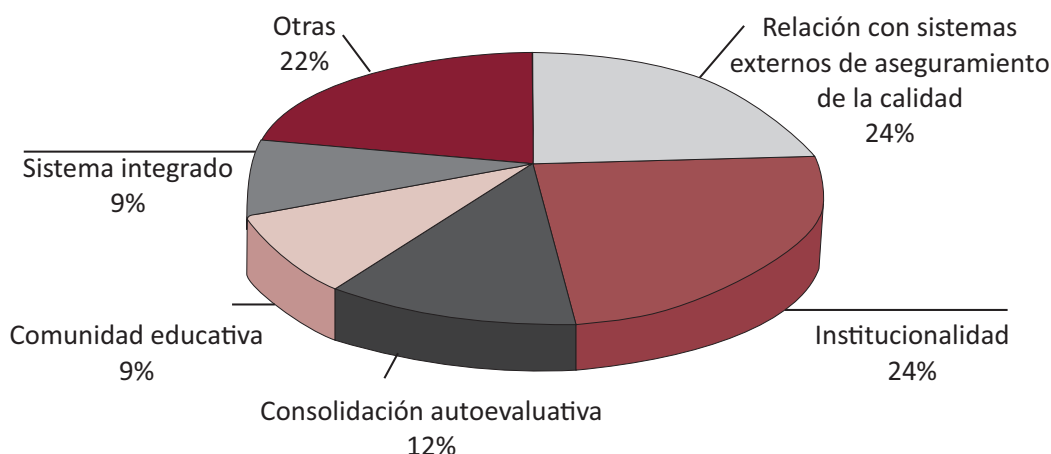
*Institucionalización.* Un segundo grupo de criterios está relacionado con los logros en términos de institucionalización de modelos o sistemas de aseguramiento interno. Especialmente, se plantea que la calidad se ha incorporado como parte de la identidad de la IES en tanto se incluye en los principios, el propósito o la cultura institucional. Se establece además como un logro significativo haber conseguido articular su modelo con la planeación estratégica de la institución (en planes de desarrollo, mejoramiento y en la planeación de programas). En esta línea de ideas, se menciona también la importancia de la creación de centros, áreas o unidades encargadas de liderar los procesos de calidad académica, además de la administrativa, y el rol de liderazgo que han asumido los órganos de gobierno en estos procesos.

*Consolidación de procesos de evaluación y autoevaluación.* El tercer grupo de criterios de mayor influencia entre las IES al momento de definir modelos como experiencias exitosas es la construcción de una metodología y unas fases articuladas y homologadas para la realización de autoevaluaciones de programas o instituciones. Las IES expresan que han logrado la construcción de modelos que aumentaron la eficiencia de estos procesos, permitieron el afianzamiento de la “cultura” de autoevaluación permanente y su relación con el diseño de estrategias para el mejoramiento continuo.

*Comunidad institucional.* En cuarto lugar se encuentran las razones vinculadas a la comunidad educativa. En este grupo se manifiestan diferentes grados de participación que van desde el involucramiento del alto gobierno y la apropiación del modelo por parte de los estamentos de la comunidad de la institución, hasta niveles más altos de participación con la conformación de equipos de trabajo permanentes, interestamentarios e interdisciplinarios o transversales a las unidades y áreas de la institución, o con otras estrategias dirigidas a asegurar la participación activa y vinculante de la comunidad en las diferentes fases o elementos del modelo.

*Sistema integrado.* Algunas IES plantearon además que el éxito de sus modelos se presenta porque han logrado la articulación de diferentes elementos o subsistemas en un sistema propio de aseguramiento de la calidad. En particular se dice que fue posible articular los procesos que se tenían formulados para la gestión y el control de la calidad desde las áreas administrativas con los procesos de autoevaluación y construcción de planes de mejoramiento que se adelantaban en las instancias académicas.

**Gráfico 12.** Agrupación de las razones dadas por las IES para identificar un modelo exitoso de aseguramiento interno de la calidad



Al contrastar las razones escritas en el instrumento respondido vía web con los documentos enviados por las IES, es posible advertir disparidad en los criterios para definir el éxito en los modelos internos de aseguramiento. En algunos casos aparece como éxito el hecho de tener un modelo, mientras que en otros casos se plantean diferentes etapas que se han superado desde la existencia de un modelo y los cambios que esta ha permitido en el tiempo.

### 3.2 Tendencias en los modelos internos de aseguramiento de la calidad, de acuerdo a los documentos enviados por las IES

En los documentos enviados por algunas de las IES que participaron en el estudio, se puede ver que existen tres tendencias generales en los énfasis que tienen los modelos en el aseguramiento interno de la calidad. No es posible ni deseable ubicar a todos y cada uno de los

modelos de aseguramiento en una de las tendencias acá descritas, ya que algunos casos se mueven entre dos o entre las tres tendencias. Sin embargo, sí es posible identificar los modelos de acuerdo al énfasis y a la mayor importancia que dan a los siguientes objetivos: la obtención de certificados de calidad, el aseguramiento de la calidad académica y el desarrollo institucional integrado.

1. *Modelos internos con un mayor énfasis en la obtención de certificados de calidad.* En los modelos con este énfasis se presentan documentos que muestran la manera como la IES ha apropiado y seguido normas y estándares nacionales e internacionales (Ej. CNA, ISO). En estos casos, la producción de los documentos centrales que guían el aseguramiento de la calidad es responsabilidad de una unidad especializada en la IES –regularmente en el área de planeación o como una oficina responsable de los procesos de autoevaluación con miras a la acreditación, o la unidad encargada de la construcción de documentos para la obtención o renovación de registros calificados–. Esta misma instancia suele ser la encargada de la toma de decisiones en relación con la calidad de la IES y reporta directamente a la Rectoría o a la Dirección de Planeación o su equivalente. La participación de la comunidad institucional en estos casos suele concentrarse en que son fuentes de información o sujetos de control–los estudiantes son vistos regularmente como clientes y los docentes y personal administrativo como recurso humano–.

2. *Modelos internos con un mayor énfasis en el aseguramiento de la calidad académica.* En estos casos se muestra la apropiación de lineamientos, especialmente los planteados por el CNA para desarrollar procesos de autoevaluación; sin embargo, también se presentan adecuaciones o desarrollos institucionales propios surgidos de la discusión académica o de instancias vinculadas directamente con la dirección académica, curricular o de programas. Se realizan procesos completos de autoevaluación a programas considerados acreditables y se plantean planes de mejoramiento a los que se hace un seguimiento permanente. Además del modelo para el aseguramiento de la calidad académica, estas instituciones cuentan con procesos para la gestión y el control de la calidad desde el área administrativa.

La unidad encargada del aseguramiento interno de la calidad suele ser la instancia que lidera o apoya los procesos de autoevaluación, pero la toma de decisiones y la responsabilidad directa de estos procesos suele recaer en órganos colegiados de diferentes niveles (Ej. comités por programa, por facultad o equivalente, por sede y central). Se promueve la participación de la comunidad institucional en la apropiación y el involucramiento en procesos de autoevaluación. En algunos casos, se menciona la participación de diferentes estamentos en la construcción misma del modelo.

3. *Modelos internos con un mayor énfasis en el desarrollo institucional articulado.* Las IES con este tipo de énfasis mencionan una experiencia previa, tanto en la búsqueda de certificados de calidad como en el aseguramiento de la calidad académica, y aseguran que dicha trayectoria las llevó a la necesidad de pensar un modelo que articulara los procesos que se planteaban desde el ámbito administrativo con aquellos liderados por instancias de dirección académica. Al respecto se mencionan diferentes campos de articulación: entre políticas institucionales (misión y visión, PEI, políticas de formación, investigación y extensión o proyección social, etc.), y entre estas y las políticas públicas; entre procesos de gestión (especialmente los de planeación, información y misionales)

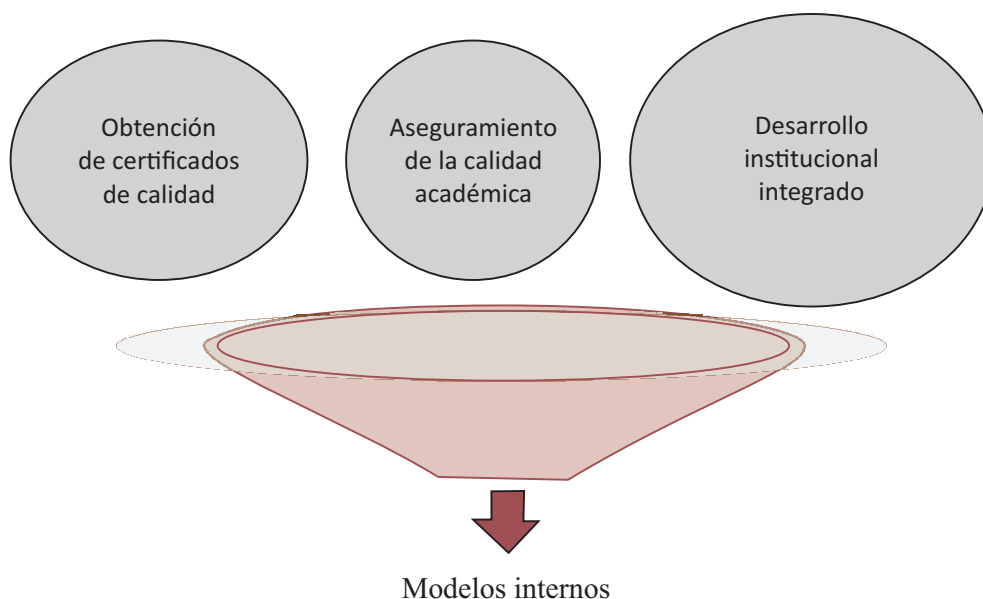
con los de evaluación; y entre todas las instancias o unidades de la IES (no solo entre aquellas que lideraban los procesos de acreditación).

En estos modelos se encuentra un mayor liderazgo desde un órgano colegiado académico o un comité o consejo directivo. Igualmente se advierte una variedad de estrategias para la comunicación permanente y la organización entre los órganos colegiados de diferentes niveles (Ej. comités de programa, de facultad o equivalente y de nivel central). Se encuentra también una mayor definición en las funciones de cada uno de estos comités.

La definición de niveles y ámbitos de participación—y el compromiso por fomentar una mayor participación de la comunidad institucional en los procesos relacionados con el aseguramiento interno de la calidad—es otro rango distintivo de esta tendencia. Generalmente estos modelos están acompañados de documentos con estrategias para el fomento de la participación con un enfoque de inclusión social, que comprende la construcción de políticas institucionales, la gestión, la concurrencia en la ejecución de planes de mejoramiento y su seguimiento. Este enfoque enfatiza la corresponsabilidad de los diferentes estamentos de la IES para el mejoramiento de la calidad.

Los tres énfasis enunciados no señalan objetivos mutuamente excluyentes; mas no es deseable que uno de estos enfoques se convierta en el único objetivo del aseguramiento interno de la calidad. Es fundamental entonces que las IES reflexionen sobre la manera en la que estos énfasis participan en la construcción de sus propios modelos (Gráfico 13), y que en estos se incluya la importancia de obtener certificados de calidad como una evidencia del aseguramiento de la calidad académica y desde una perspectiva que privilegie la articulación y el desarrollo institucional integrado.

**Gráfico 13.** Énfasis en modelos de aseguramiento interno de la calidad



## IV. TRES MODELOS COMPLEMENTARIOS PARA EL ASEGURAMIENTO INTERNO DE LA CALIDAD

El aseguramiento de la calidad, de acuerdo al estudio realizado, requiere de la existencia de por lo menos tres modelos complementarios: uno que dé cuenta de la política institucional para el aseguramiento de la calidad, un modelo que evidencie la organización de la IES con una perspectiva de sistema integrado, y un modelo que haga explícitos los principales elementos que participan en la autoevaluación y la construcción de planes de mejoramiento. Esta propuesta no implica necesariamente que por cada modelo deba existir un documento particular o alternativo a los que ya existen en las IES. Algunas instituciones incluyen el primer modelo en su propio PEI o hacen un solo documento con el primer y el segundo modelo. En todo caso, es conveniente que los tres modelos sean producto de la reflexión institucional y de desarrollos adicionales y propios de la IES con el pleno conocimiento y comprensión de lineamientos planteados por agencias externas de aseguramiento de la calidad (Ej. CNA, ISO, etc.).

A continuación, se presentará una descripción general de cada uno de estos modelos, teniendo en cuenta las diferencias encontradas entre las respuestas que dieron todas las IES que participaron en el instrumento y las respuestas de aquellas IES que participaron en el Foro de modelos de aseguramiento interno de la calidad como experiencias exitosas<sup>6</sup>. Adicionalmente se presentarán los principales componentes de estos modelos retomando lo planteado en los documentos que enviaron las IES<sup>7</sup> auto-nominadas para su presentación en dicho Foro.

<sup>6</sup> Para la presentación de las IES al Foro de modelos de aseguramiento interno de la calidad 2013, se tomó en cuenta:

1º. Autonomiación al Foro: 58 de las IES participantes (31%) respondieron “sí” a la pregunta sobre su interés de presentar su modelo en el Foro.

2º. Envío de documentación: de las 58 IES autopostuladas, 41 (71%) presentaron documentos de soporte.

3º. Selección de 12 experiencias para ser presentadas en el Foro: la selección se realizó teniendo en cuenta tipo de IES, autocaracterización de la situación general de su modelo, si la IES fue referida por otras instituciones como un modelo exitoso, puntaje general del instrumento (basado en las respuestas a las preguntas de autoevaluación), concepto según documentos enviados (evidencia de los diferentes aspectos identificados en el instrumento, y madurez e integralidad del modelo o sistema de aseguramiento interno de la calidad), ubicación de la IES (para promover una perspectiva diversa en relación con las regiones del país) y acreditación institucional y de programas.

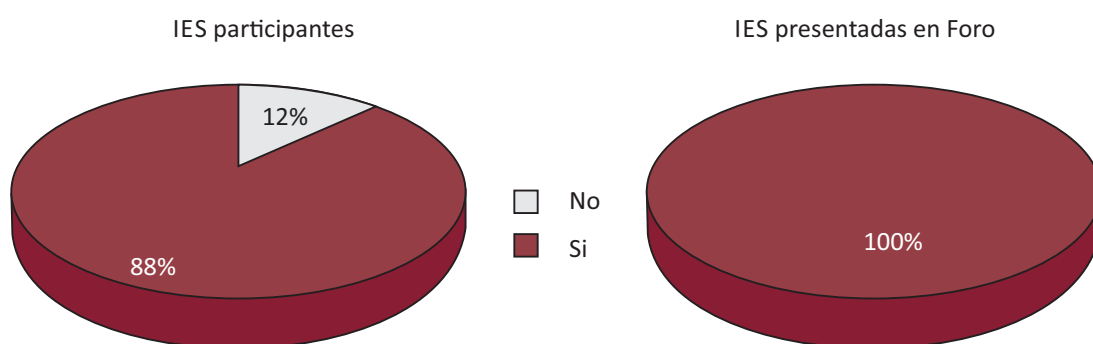
<sup>7</sup> El grupo de IES que enviaron documentos con sus modelos de aseguramiento interno de la calidad se presenta en las referencias bibliográficas.

## 4.1 Modelos con política institucional para el aseguramiento de la calidad

El 100% de las IES que presentaron sus modelos como experiencias exitosas, enviaron documentos que evidenciaban sus políticas de aseguramiento interno de la calidad. De acuerdo a las respuestas del instrumento, el 88% de todas las IES tienen también una política institucional de aseguramiento (Gráfico 14). Esta situación muestra una alta apropiación de la importancia del aseguramiento de la calidad en las instituciones de diferente trayectoria, tipo, tamaño y ubicación; abre además la posibilidad de realizar acciones focalizadas para la construcción de dicha política en el porcentaje de IES que aún no la tienen.

En los documentos, sin embargo, se encontraron criterios bastante diversos sobre cómo es o qué elementos debe incluir esta política. En algunas IES esta política se presenta como un par de párrafos en el que se anuncia su compromiso con la calidad, y en otras, se llega a un nivel de detalle que en ocasiones llega a la definición de procesos o procedimientos. Situación que permitiría pensar en la necesidad de establecer unos criterios básicos sobre qué se espera encontrar en una política institucional relacionada con el aseguramiento de la calidad.

**Gráfico 14.** Existencia de política institucional para el aseguramiento de la calidad en las IES participantes



El estudio realizado permite prever algunos criterios centrales:

### A. Marco conceptual y normativo

Existe un sinnúmero de publicaciones y documentos académicos y estatales que presentan diferentes definiciones sobre qué es calidad (Silva, 2013)<sup>8</sup>. En algunos casos, las IES retoman un concepto (regularmente el ofrecido por el CNA en sus lineamientos) y lo asumen para sus políticas. No obstante, en las IES que presentaron experiencias exitosas es evidente el uso de referentes diversos—nacionales e internacionales—sobre la calidad en educación superior como un servicio público (diferente a la calidad en otros campos, como las empresas privadas con

<sup>8</sup> En las páginas web oficiales del MEN y el CNA se pueden encontrar algunos de estos documentos. Se sugiere a las IES crear un repositorio virtual en donde se compilen las publicaciones referidas al tema de la calidad en educación superior.



fines lucrativos) y una construcción particular del concepto de calidad basada en una reflexión académica interna, que permite una mayor comprensión de las implicaciones del concepto.

Es recomendable en todo caso que este concepto sea susceptible de ser observado, analizado y medible, ya que en algunas políticas se establecen concepciones muy generales que dificultan la posibilidad de saber si efectivamente se está mejorando la calidad en una IES. Además resulta importante que la institución establezca qué entiende por aseguramiento interno de la calidad y cómo lo articula con el aseguramiento externo liderado por el MEN y por organismos como el CNA y CONACES.

El concepto de calidad asumido debe basarse además en el reconocimiento del marco normativo nacional actual. El 90% de las IES que participaron en el estudio y el 100% de las presentadas en el foro, están completamente de acuerdo con que sus políticas institucionales están articuladas con las políticas nacionales (Gráfico 15). En este ordenamiento jurídico relacionado con la calidad en educación superior es fundamental considerar las siguientes normas:<sup>9</sup>

- La Constitución Política de Colombia de 1991.
- La Ley 30 de 1992 que regula el servicio educativo.
- La Ley 115 de 1994 o Ley general de educación.
- El Decreto 2904 de 1994, que reglamenta al Sistema Nacional de Acreditación.
- El Decreto 4322 de 2005, que crea la orden de la Acreditación Institucional de la alta calidad en educación superior “Francisco José de Caldas”.
- El Acuerdo del Consejo Nacional de Educación Superior (CESU) 02 de 2005 que reglamenta al Consejo Nacional de Acreditación.
- Los Acuerdos 02 y 03 de 2011 y 02 de 2012, en los que se establecen criterios y lineamientos para la acreditación de programas.
- La Ley 1188 de 2008, que regula el registro calificado.
- El Decreto 1295 de 2010, que define las condiciones de calidad para la oferta de programas académicos en educación superior.

También es necesario que esta política mencione el marco normativo institucional en el que se inscribe, indicando las resoluciones, acuerdos u otro tipo de normas institucionales que regulan el aseguramiento interno de la calidad.

## **B. Relación con la misión, la visión y el proyecto educativo institucional**

Un segundo elemento medular en la política institucional para el aseguramiento de la calidad es su relación con la misión, la visión y el proyecto educativo institucional. Para ello resulta necesario reflexionar sobre las características particulares de la IES y cómo estas se inscriben en un sistema de educación superior.

<sup>9</sup> Las IES estatales u oficiales deben además reconocer el marco normativo relacionado con la gestión pública.

Inicialmente es imperativo considerar que ya existen unos fines misionales definidos por Ley a los que deben responder todas las IES:

- a) Profundizar en la formación integral de los colombianos dentro de las modalidades y calidades de la Educación Superior, capacitándolos para cumplir las funciones profesionales, investigativas y de servicio social que requiere el país.
- b) Trabajar por la creación, el desarrollo y la transmisión del conocimiento en todas sus formas y expresiones y, promover su utilización en todos los campos para solucionar las necesidades del país.
- c) Prestar a la comunidad un servicio con calidad, el cual hace referencia a los resultados académicos, a los medios y procesos empleados, a la infraestructura institucional, a las dimensiones cualitativas y cuantitativas del mismo y a las condiciones en que se desarrolla cada institución.
- d) Ser factor de desarrollo científico, cultural, económico, político y ético a nivel nacional y regional.
- e) Actuar armónicamente entre sí y con las demás estructuras educativas y formativas.
- f) Contribuir al desarrollo de los niveles educativos que le preceden para facilitar el logro de sus correspondientes fines.
- g) Promover la unidad nacional, la descentralización, la integración regional y la cooperación interinstitucional con miras a que las diversas zonas del país dispongan de los recursos humanos y de las tecnologías apropiadas que les permitan atender adecuadamente sus necesidades.
- h) Promover la formación y consolidación de comunidades académicas y la articulación con sus homólogas a nivel internacional.
- i) Promover la preservación de un medio ambiente sano y fomentar la educación y cultura ecológica.
- j) Conservar y fomentar el patrimonio cultural del país. (Ley 30 de 1992).

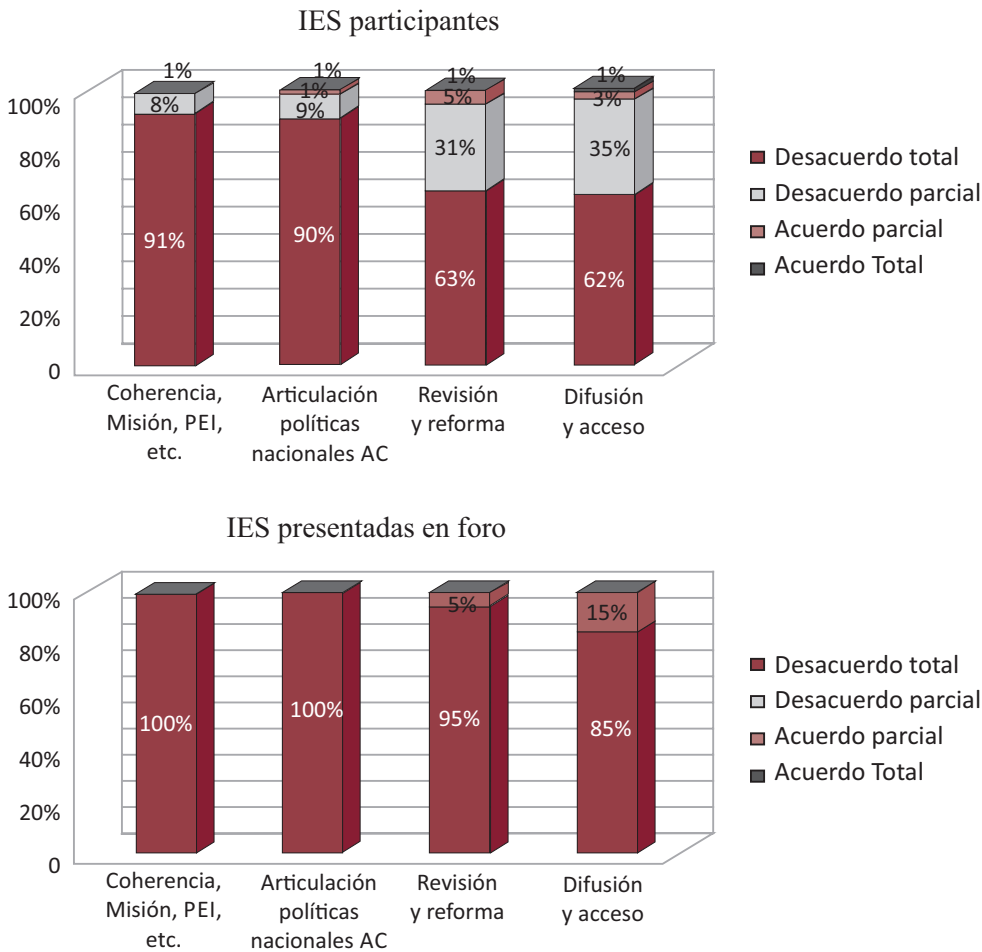
En las misiones, visiones y proyectos educativos institucionales se ratifican estos fines. Así mismo, en las respuestas al instrumento web se plantea una alta coherencia entre la política institucional de calidad con la misión, la visión y el proyecto de las IES (Gráfica 15). Sin embargo, no se encuentra en todos los casos los elementos que permiten identificar cuál es el aporte que ofrece la institución desde sus particularidades y cómo se concibe la institución en relación con un sistema que la cobija. Este aspecto resulta más importante aun cuando se reconoce que el mejoramiento de la calidad, más que una relación unidireccional (Ej. IES-MEN) o una competencia entre instituciones aisladas, está signado por la articulación de las instituciones y los entes regulatorios del sistema de educación nacional que permiten el mejoramiento de la calidad de dicho sistema como un todo. Siguiendo una verdad de Perogrullo en la que el todo es superior a la suma de sus partes, es posible advertir que el solo mejoramiento de las IES de manera aislada o fragmentada, sin que estas mismas planteen y evidencien su contribución al sistema, es insuficiente al no estar acompañado de estrategias de articulación y dirigido a una mayor calidad de la educación superior en el país (y no solo en la IES).

### C. Difusión, acceso, revisión y reforma

Un tercer aspecto característico de las IES que se presentaron en el Foro como experiencias exitosas es que sus documentos de política son revisados y reformados de forma periódica y con la participación de sus estamentos; aunque hay un menor porcentaje de IES que aseguran que dichos documentos son difundidos y de fácil acceso a su comunidad institucional (Gráfico 15).

Ya se ha ratificado en diferentes contextos que aunque se tenga un documento con una excelente política formulada, esta se mantiene como un corolario de buenas intenciones si no es conocida, comprendida y asumida por los integrantes de una institución. Además de que la participación es un imperativo en los estados sociales de derecho como Colombia, una mayor difusión de la política, mejores posibilidades de acceso a esta (no solo de lectura sino de comprensión, con momentos dedicados a su estudio) y la ampliación de espacios que permitan su modificación, posibilitan que se trate de misiones, visiones y proyectos institucionales vivos, superando su mera existencia escrita.

**Gráfico 15.** Respuestas a las preguntas de caracterización sobre la política institucional de aseguramiento de la calidad en las IES participantes



## D. Alcance de la política institucional

Como se mencionó anteriormente, se aprecia una gran diversidad en el alcance que tiene la política de aseguramiento interno de la calidad en las IES puesto que obedece a las lógicas de cada institución, lo que hace difícil homologar un criterio en este sentido. En términos generales, lo que parece exigir toda política es la respuesta institucional sobre qué aspectos del aseguramiento interno de la calidad deberán estar descritos y delimitados desde un nivel central y cuáles serán decididos por instancias descentralizadas de la IES. La respuesta a esta pregunta dependerá de la organización institucional misma, pero es necesario hacerla en aras de promover la homologación de aquellos procesos que se consideren necesarios, al tiempo de permitir flexibilidad y capacidad de decisión en los diferentes niveles de la IES.

## 4.2 Modelos con sistema integrado para el aseguramiento de la calidad

En el estudio se indagó principalmente por cuatro elementos que participan en la organización del aseguramiento interno de la calidad en las IES: gestión de la información, órgano colegiado encargado de la toma de decisiones referidas a la calidad, unidad de aseguramiento interno de la calidad y participación de los diferentes estamentos y sectores externos. En los documentos recibidos se presentó además la necesidad de pensar el aseguramiento de la calidad bajo una lógica de sistema integrado que articulara instancias y procesos realizados tanto por instancias administrativas como por aquellas encargadas directamente de la calidad académica<sup>10</sup>. Este sistema deberá guardar coherencia con la política institucional para el aseguramiento de la calidad en cada IES.

### A. Gestión de la información

Ya se ha mencionado un aspecto fundamental para el auto-conocimiento de las IES, entendido como uno de los ejes que definen y fortalecen su autonomía, y es la construcción de la política institucional de aseguramiento interno de la calidad. Un segundo aspecto se refiere a la gestión de la información, con qué datos cuenta la IES para conocer su situación en relación con la calidad y cómo es el manejo de dichos datos. Se ha identificado que las posibilidades para el mejoramiento de la calidad en todas las IES requieren como componentes básicos para la gestión de la información:

#### 1. *Identificar qué información es pertinente para el aseguramiento interno de su calidad.*

La experiencia de las IES en los procesos de obtención y renovación de registro calificado, así como en las acreditaciones de programas o instituciones, ha promovido que las

<sup>10</sup> Bajo esta lógica de sistema integrado se presentó la propuesta de modelo de aseguramiento interno de la calidad para las IES en el marco del mejoramiento continuo de la calidad de la educación superior en Colombia (Silva, y otros, 2013).

instituciones conozcan cuál es aquella información que será exigida en los documentos que presenten y en las visitas de pares académicos (Ej. misión y visión, estudiantes, docentes, planes de estudio, estrategias pedagógicas, bienestar, grupos de investigación, producción académica, relación con sectores externos, etc.), de tal manera que ya se cuenta con un referente inicial sobre la información pertinente sobre el aseguramiento externo de la calidad. Es necesario entonces que la IES identifique si existe otra información, además de la solicitada por entidades reguladoras externas, que requiera conocer y tener a su disposición para realizar una caracterización propia sobre su calidad y un seguimiento efectivo de esta (Ej. datos adicionales sobre su comunidad institucional, conocimiento de entornos locales, regionales, nacionales e internacionales; recursos y procesos de gestión; resultados de evaluaciones internas, percepción y participación de los estamentos, etc.).

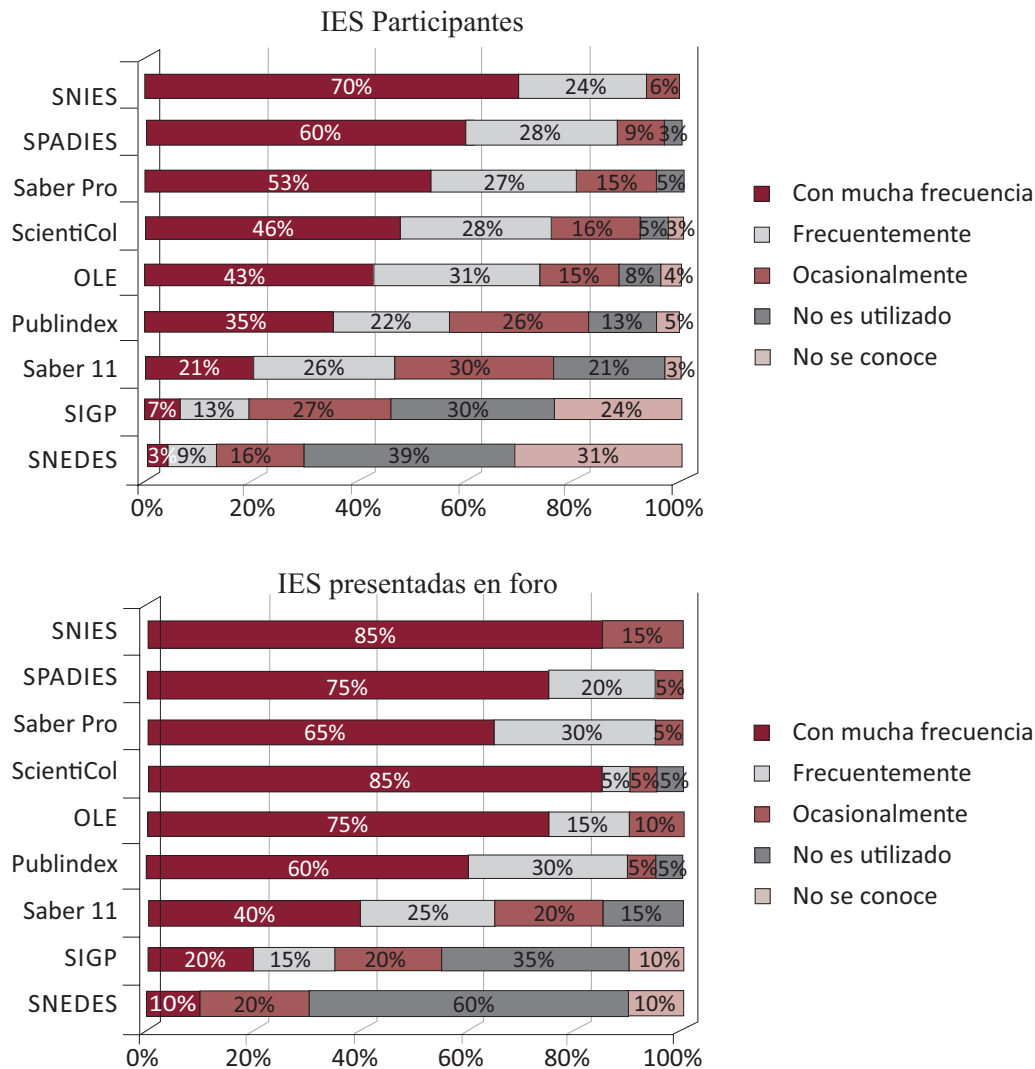
2. *Saber cuáles son las fuentes de información para el aseguramiento interno de la calidad.* Después de tener claro qué información se necesita, es preciso establecer con cuáles fuentes ya cuenta la IES para obtener esta información (Ej. oficinas, dependencias, personas encargadas, sistemas de información propios, etc.) y cómo están funcionando (Ej. eficacia, eficiencia, relación con otras instancias, etc.), e incluso determinar cuáles mecanismos o instancias será necesario crear o transformar para que se conviertan en fuentes ricas y pertinentes de información.

Una de las fuentes privilegiadas se encuentra en los sistemas de información oficiales dispuestos por el MEN (SNIES, SPADIES, OLE y SACES) u otras instancias (Colciencias, ICFES, ICETEX, OCCyT)<sup>11</sup>. En el estudio se evidenció que las IES presentadas al Foro como experiencias exitosas utilizan permanentemente estos sistemas de información (Gráfico 16) como fuente de análisis interno y como un referente para la evaluación comparativa para estudiar la situación de sus programas y de su institución en general frente a otras instituciones en el país y en el mundo.

---

<sup>11</sup> Ver introducción de este documento.

**Gráfico 16. Uso de sistemas de información oficiales en IES participantes del estudio<sup>12</sup>**

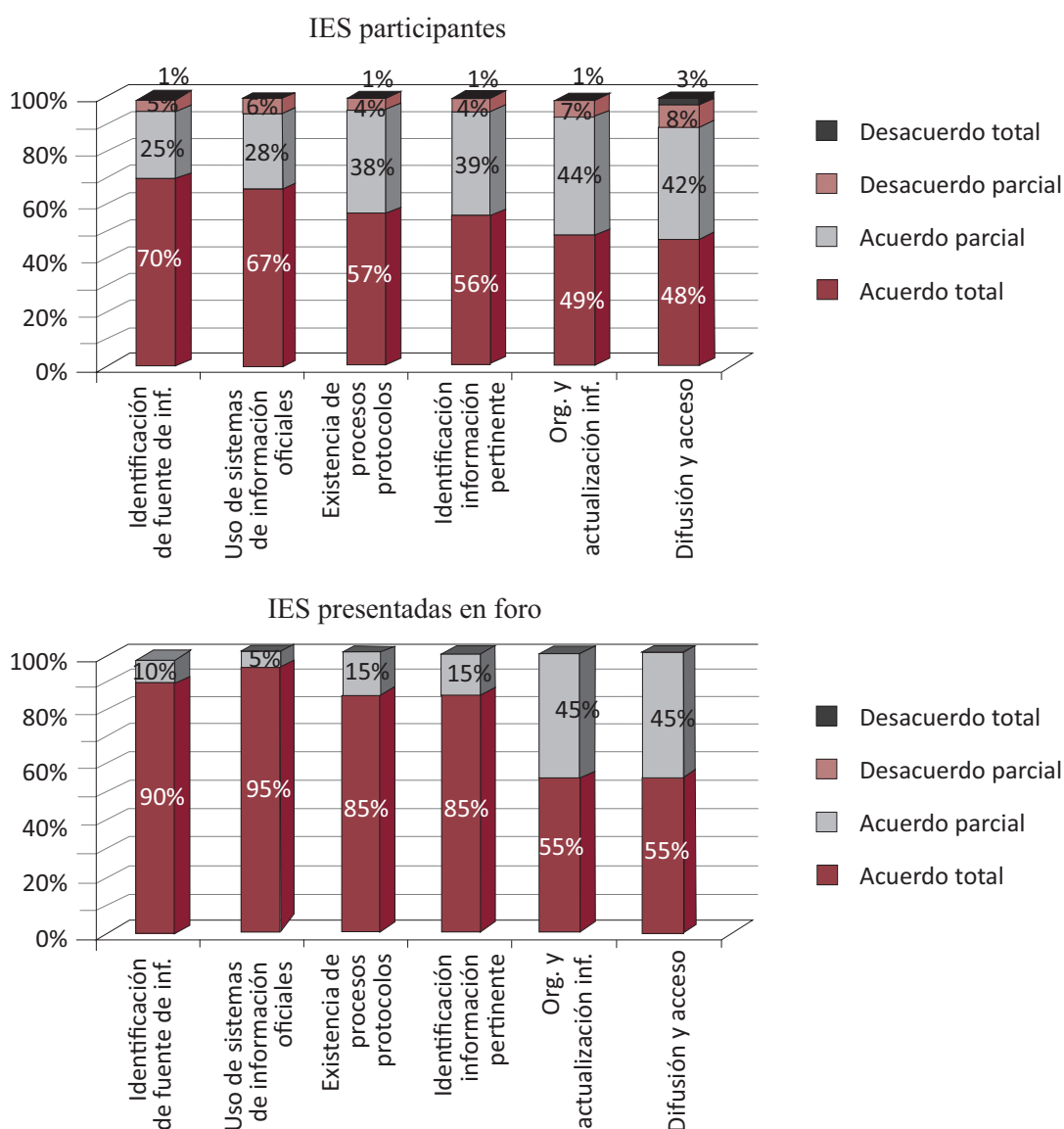


Además del grupo de sistemas de información incluidos en el instrumento web, las IES incluyeron otras fuentes que utilizan regularmente, como SACES, CNA, Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), Departamento Nacional de Planeación (DNP), Plan Nacional de Desarrollo, planes departamentales y regionales de desarrollo, Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), Sistema de Información Nacional de Educación Básica y Media (SINEB), Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE), Banco Mundial (BM), revistas y bases de datos especializadas, observatorio de la universidad colombiana, asociaciones científicas, ministerios nacionales y Banco de la República, entre otros.

<sup>12</sup> El uso del SNEDES se utilizó como pregunta de control, porque este sistema de información no se encuentra aún en funcionamiento.

3. *Acopio, organización, almacenamiento, aseguramiento y actualización permanente de la información.* El tercer paso, y uno de los menos consolidados de acuerdo a lo visto en el estudio (Gráfico 17), es el de organización y actualización de la información. Además de la identificación de información pertinente y de la definición de las fuentes de la misma, es oportuno establecer las estrategias que utilizará la IES para compilar esta información y organizarla, de manera tal que esta se encuentre en un lugar en el que se asegure su disponibilidad (se evite su pérdida) y que permita su actualización permanente. Las exigencias del aseguramiento externo y del interno hacen necesario fortalecer este aspecto en todas las IES (incluidas aquellas que se presentaron en el Foro).

**Gráfico 17.** Respuestas a las preguntas de caracterización sobre la gestión de la información para el aseguramiento de la calidad en las IES participantes



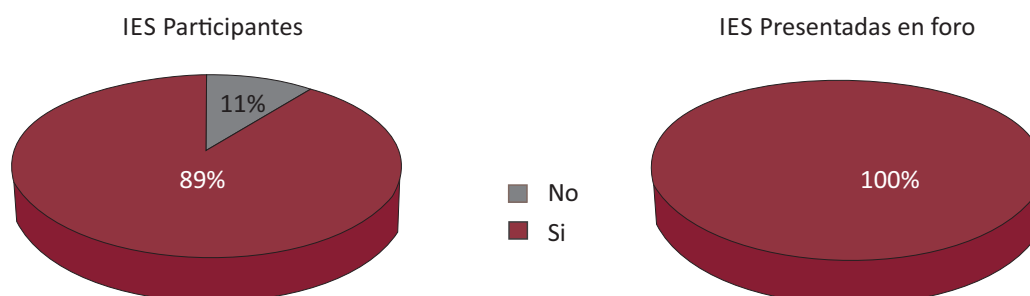
4. *Difusión y acceso.* Finalmente, la gestión de la información se ve fortalecida si se incluyen estrategias efectivas para difundir y publicar estos datos, así como si se asegura su acceso a las personas involucradas o interesadas en el aseguramiento interno de la calidad. Este punto también debe fortalecerse en las IES participantes y en las que se presentaron en el Foro (Gráfico 17), ya que este es un factor que motiva e impulsa la participación y el compromiso de los diferentes estamentos con el mejoramiento de la calidad.

No todas las IES participantes del estudio cuentan con protocolos o documentos con procesos referidos a la gestión de la información. Aún así, entre las instituciones presentadas como exitosas en el Foro se aprecia un porcentaje mayor de aquellas que sí cuentan con este tipo de documentos (Gráfico 17). Su existencia puede contribuir a clarificar los pasos anteriormente señalados. Se han descrito buenas prácticas en la gestión de la información en el documento Silva y otros, 2013.

## B. Unidades de aseguramiento interno de la calidad

El 89% de las IES participantes y el 100% de las IES presentadas en el Foro afirman contar con una unidad de aseguramiento interno de la calidad (Gráfico 18), aunque en su denominación y en sus funciones se encuentra una gran variedad.

**Gráfico 18.** Existencia de unidad de aseguramiento interno de la calidad en las IES



La unidad de aseguramiento de la calidad se presenta en diferentes niveles en las IES. En algunas instituciones se asimila a la Rectoría o a una Vicerrectoría. En otros casos, existe una dirección o división encargada; se ubica en una oficina, jefatura o gerencia particular; es un área, sección, secretaría o coordinación que depende de otra instancia de la IES; está a cargo de un equipo, una persona, un departamento u otros. A su vez, su denominación se vincula con los términos de planeación o desarrollo, o con autoevaluación, acreditación y registro calificado, o se menciona la palabra calidad caracterizada como calidad académica, como aseguramiento, mejoramiento o fomento de la calidad institucional, o como gestión de la calidad (Tabla 2).

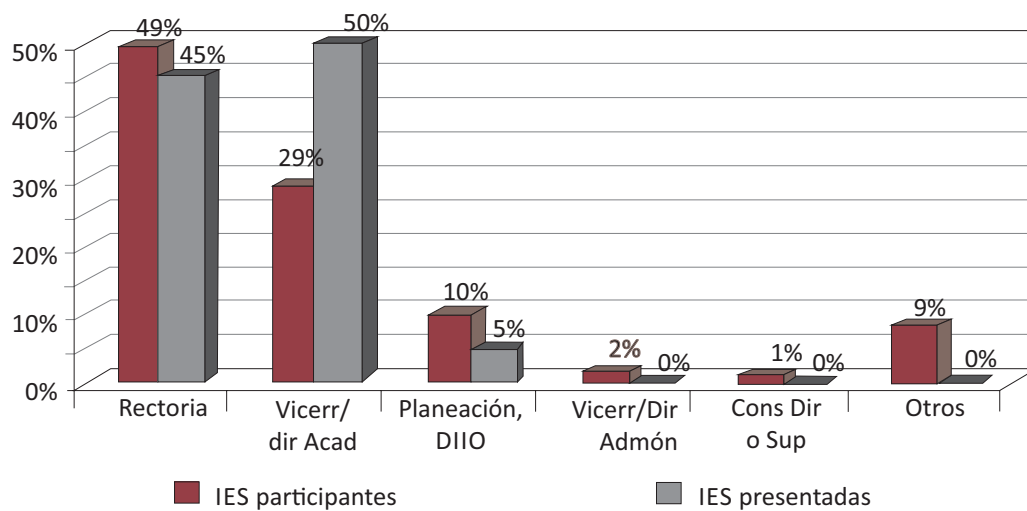


**Tabla 2.** Diversidad en niveles y denominación de la unidad de aseguramiento interno de la calidad

Denominación	Planeación (desarrollo, evaluación, finanzas, control interno, etc.	Autoevaluación, acreditación, registro calificado	Calidad académica	Calidad inst. aseguramiento, mejoramiento, fomento	Gestión de calidad	Otro N/E	Total
Dirección, división	11%	5%	5%	3%	1%	2%	26%
Oficina, unidad jefatura	7%	6%	2%	3%	2%	1%	22%
Rectoría, vicerrectoría	1%		5%	2%		4%	11%
Área, coordinación, sección secretaría		7%	1%	1%			9%
Equipo, escuela, grupo, centro		1%	1%	1%			3%
Una persona		1%				2%	3%
Departamento	1%	1%	1%				2%
Gerencia	1%	1%		1%			2%
N/E	6%	7%	3%	3%	3%	1%	22%
<b>Total</b>	<b>27%</b>	<b>26%</b>	<b>18%</b>	<b>14%</b>	<b>6%</b>	<b>10%</b>	<b>100%</b>

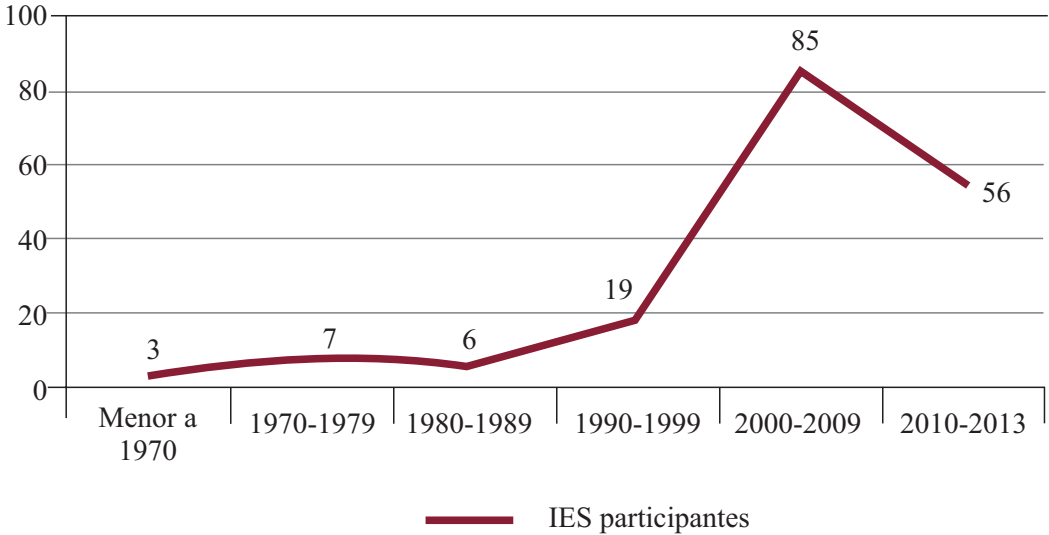
Las funciones de estas unidades son también diversas (Ej. asesoría conceptual, asistencia técnica, apoyo procedimental, apoyo logístico, suministro de información interna o externa sobre la calidad en la IES, procesamiento de información, preparación de documentos y reportes, capacitaciones o entrenamientos, sensibilización, comunicación y socialización, etc.) y generalmente tienen como instancia superior directa a la Rectoría, la Vicerrectoría Académica, Dirección Académica o equivalente, y la Dirección u oficina encargada de la planeación o el desarrollo institucional. A diferencia del grupo de IES en general, un mayor porcentaje de las instituciones presentadas en el Foro reportan directamente a las instancias directivas académicas (Gráfico 19).

**Gráfico 19.** Instancia inmediata superior a la que reporta la unidad de aseguramiento interno de la calidad en las IES



Según el nivel y la denominación de la unidad se ubica también su trayectoria. Como en algunos casos esta hace parte de una instancia que siempre ha existido en la IES, el tiempo de su funcionamiento se asimila casi a la fundación de la institución misma—tres (3) IES ubican el inicio de esta unidad en años anteriores a 1970—. No obstante, en la mayoría de los casos la unidad de aseguramiento interno de la calidad es una instancia que comenzó su funcionamiento en los últimos años (Gráfico 20). De las 177 IES que afirmaron contar con una unidad encargada de liderar, coordinar y facilitar los procesos de aseguramiento interno de la calidad, 141 (el 80%) ubican el nacimiento de estas entre los años 2000 y 2013, incluso, en 14 IES (8%) esta unidad comenzó a funcionar en el año 2013. Si se considera la cantidad de unidades emergentes en los últimos tres años se podría asegurar que en poco tiempo todas las IES contarán con una unidad de aseguramiento interno de la calidad.

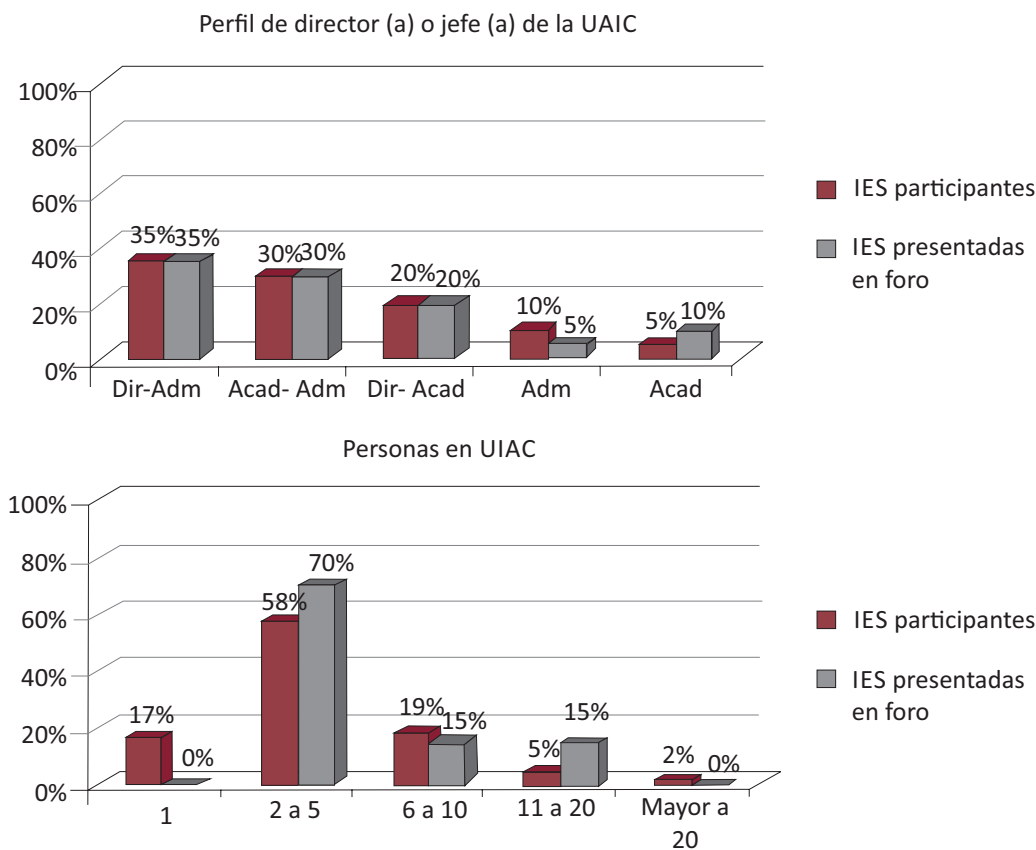
**Gráfico 20.** Año de inicio de funcionamiento de la unidad de aseguramiento interno de la calidad en IES participantes



Ya en la comparación de la composición de estas unidades, es posible hallar una menor heterogeneidad. Las personas que ejercen el cargo de dirección o jefatura de la unidad, suelen tener perfiles mixtos entre los que se cruzan ser directivos, académicos y administrativos; las tendencias en este punto son similares en las IES participantes y las presentadas en el Foro. En pocos casos se trata de personas con perfiles exclusivamente académicos o administrativos.

Los equipos de estas unidades suelen estar conformados por menos de diez personas; en su mayoría son grupos de dos a cinco personas, o menores de diez. A diferencia del grupo total de IES, en ninguna de las experiencias de las instituciones presentadas como experiencias exitosas en el Foro se menciona que la unidad está conformada por una sola persona, por el contrario, se ubican en este grupo más casos de equipos conformados por 11 o más personas (aunque ninguno mayor de 20) (Gráfico 21).

**Gráfico 21.** Características de las unidades de aseguramiento interno de la calidad (UAIC) en las IES participantes



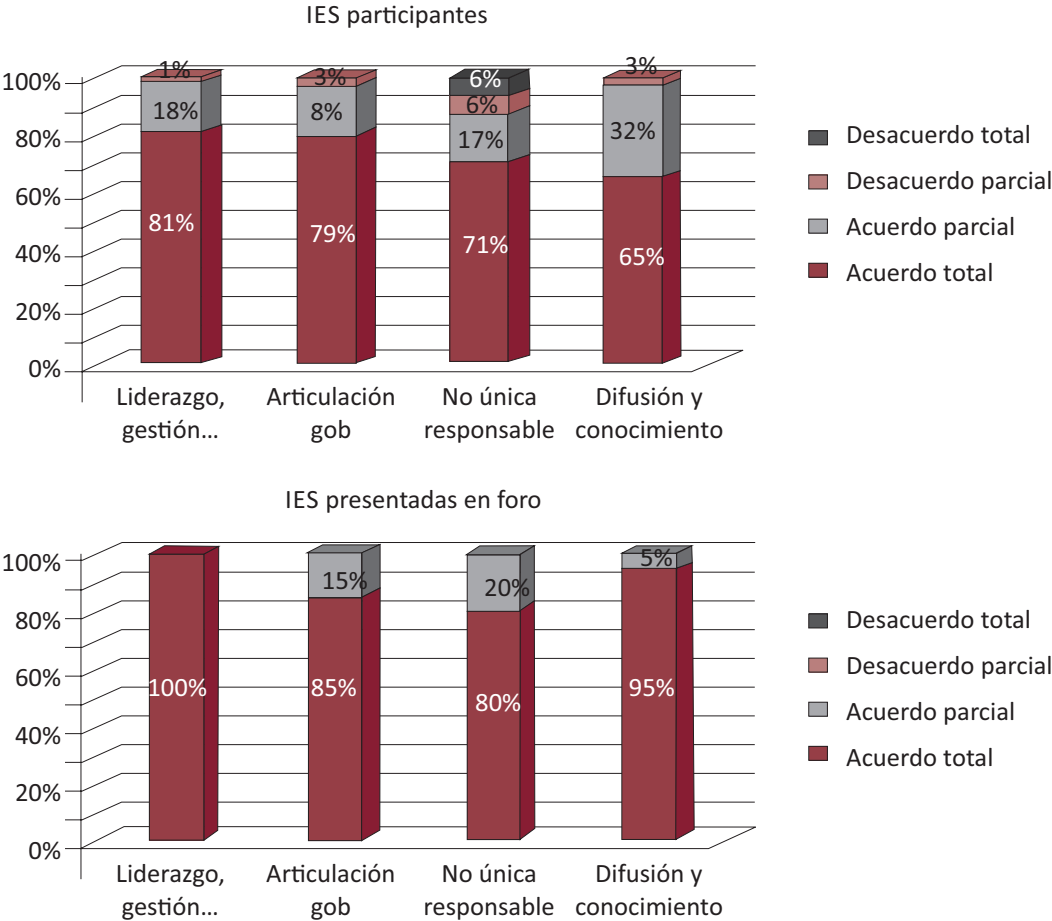
La heterogeneidad en la denominación, las funciones y el nivel de estas unidades en las IES se evidencia en las diferencias con relación al concepto de calidad, sus fines y su lugar en las instituciones. Aun cuando la mayoría de las IES comparte una definición de calidad más o menos similar en la formulación de sus políticas, la manera como se organiza la institución demuestra que hay diferentes versiones de qué es el aseguramiento de la calidad, por qué y para qué se realiza. Es importante entonces que en el proceso de reflexión en las IES sobre su política de calidad se establezca cuál es la relación entre esta y el lugar que ocupa la unidad de aseguramiento interno en el aseguramiento de la calidad, desde una perspectiva de sistema.

A pesar de las diferencias encontradas, en los modelos presentados como experiencias exitosas se pueden observar algunos rasgos comunes que podrían plantearse como fortalezas de sus unidades de aseguramiento interno:

1. El 100% de los modelos identificados como exitosos están completamente de acuerdo con que la unidad (oficina, dependencia, equipo, etc.) cumple un papel de liderazgo, gestión y acompañamiento a otras instancias de la IES para el aseguramiento interno de su calidad.
2. En contraste con el grupo de IES participantes, entre las instituciones presentadas en el Foro las funciones de esta oficina, dependencia o unidad son conocidas y claras para las otras instancias de la institución y para los diferentes estamentos.

- 3. También se tiene un acuerdo mayoritario en que es clara la articulación de esta dependencia u oficina con las instancias o los órganos de gobierno de la IES. Incluso, como se planteó en la tercera sección de este documento, algunas IES plantean como un logro el involucramiento de los órganos de gobierno institucional en estos procesos.
- 4. Aunque en ambos casos (IES participantes y presentadas en el Foro) existen dudas sobre si esta unidad es considerada como la única responsable del aseguramiento interno de la calidad en la institución, aparece la necesidad de fomentar la idea de corresponsabilidad entre instancias y estamentos de la IES, y de minimizar una imagen de esta unidad como la única responsable.

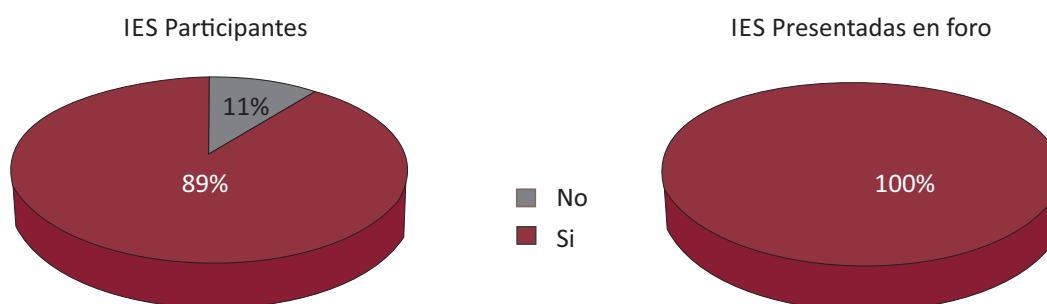
**Gráfico 22.** Respuestas a las preguntas de caracterización sobre la unidad de aseguramiento interno de la calidad en las IES participantes



### C. Órgano colegiado para la toma de decisiones

Tanto en el estudio realizado como en el Foro se resaltó la necesidad de contar con un direccionamiento estratégico para el aseguramiento interno de la calidad. La existencia de una instancia encargada de la planeación y de la toma de decisiones relacionadas con la calidad en las IES permite el fomento de la autonomía institucional en sus ejes transversales de conocimiento de referentes externos, autoconocimiento, autoevaluación y autorregulación. Este direccionamiento desde un órgano colegiado funciona en el 89% de las IES participantes en el estudio y en todas las IES presentadas en el Foro (Gráfico 23).

**Gráfico 23.** Existencia de órgano colegiado para la toma de decisiones relacionadas con el aseguramiento interno de la calidad en las IES participantes

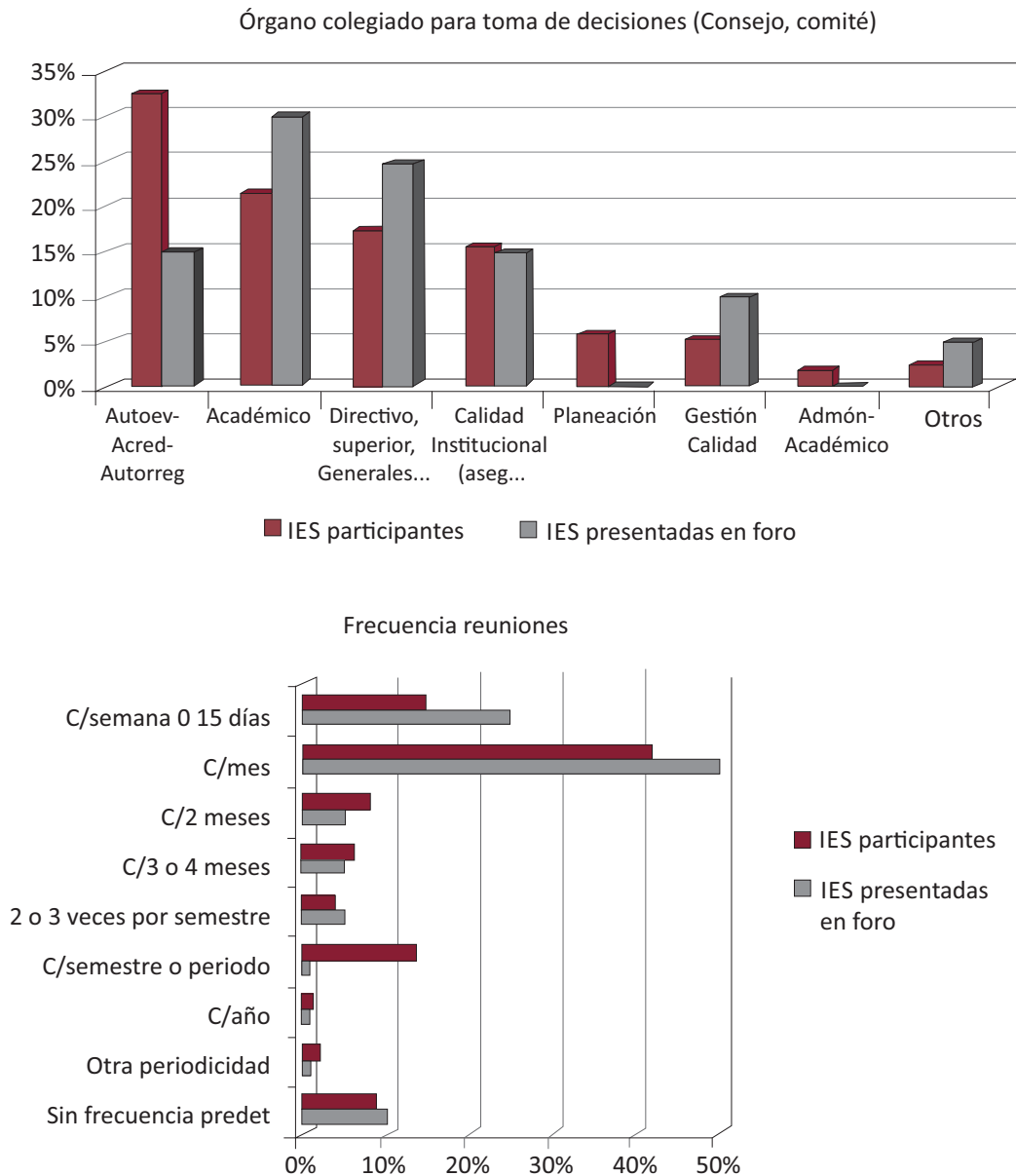


La denominación de los órganos colegiados, como las unidades de aseguramiento interno, es prueba de una importante diversidad en las IES (Gráfico 24). Una de las diferencias principales con las experiencias exitosas es que en estas últimas se encuentra un mayor porcentaje de consejos o comités académicos como instancias encargadas de esta función; en el grupo general de las IES, en cambio, los órganos colegiados como comités o consejos que se encargan de la toma de decisiones referidas al aseguramiento interno de la calidad son aquellos cuya denominación tiene que ver directamente con la autoevaluación y la acreditación.

Además de un órgano central o directivo para la toma de decisiones relacionadas con el aseguramiento de la calidad, las IES identificadas como experiencias exitosas han organizado órganos colegiados en diferentes niveles (Ej. central, sede, facultad, departamentos o equivalentes); incluso en algunas de estas se confiere una importante autonomía y se fomenta la descentralización de decisiones relacionadas con los programas académicos.

La frecuencia en las reuniones de dicho órgano y la cantidad de temáticas tratadas, así como la calidad del tiempo dedicado a cada una, aparece como un aspecto importante en el ejercicio de estos órganos colegiados. En las IES consultadas existe una preminencia de realización de reuniones mensuales o con una mayor frecuencia (quincenales o semanales), aunque también se presentan unos pocos casos de reuniones más espaciadas en el tiempo (Gráfico 24). Independientemente de la decisión sobre la frecuencia de encuentros entre las personas que integran estos órganos colegiados, lo que sí aparece como determinante es que esta periodicidad asegure una regularidad en el seguimiento de la calidad de la IES y no solo se presente por situaciones coyunturales relacionadas con los procesos de acreditación.

**Gráfico 24.** Características en denominación y frecuencia de reuniones del órgano colegiado responsable de la toma de decisiones para el aseguramiento interno de la calidad en las IES participantes

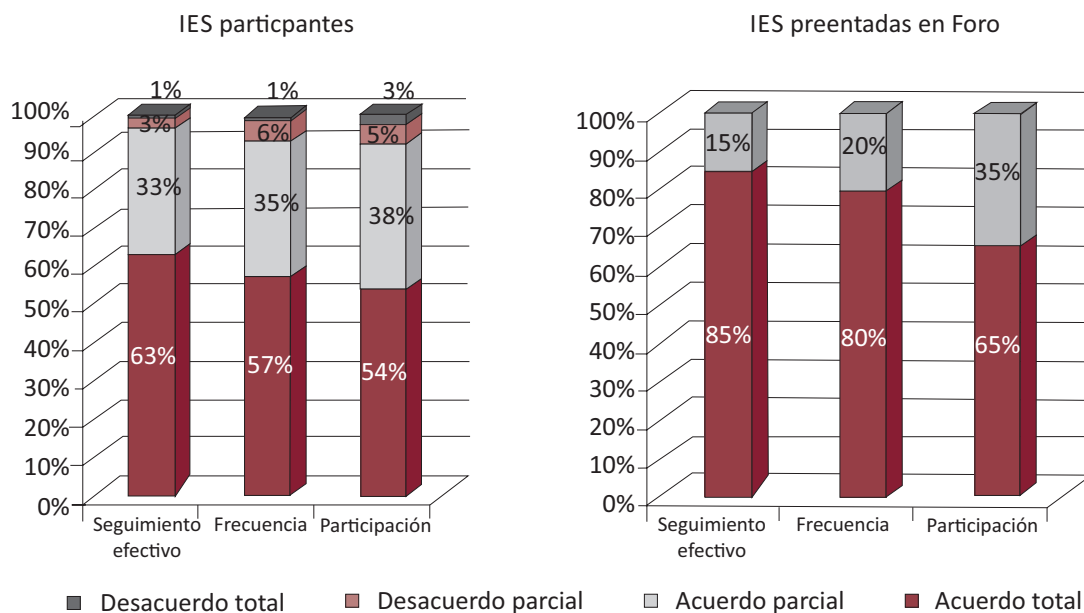


En términos generales se plantea que el o los órganos colegiados encargados de la dirección del aseguramiento de la calidad incluyan entre sus prácticas:

- Un seguimiento efectivo a: la gestión de la información en las IES, los resultados de evaluaciones internas y externas en relación con la calidad, los procesos desarrollados y los planes de mejoramiento de programas, articulados a los planes de desarrollo institucional.

- El tratamiento de las temáticas relacionadas con el aseguramiento de la calidad de una manera rigurosa y con una discusión académica permanente que asegure la toma de decisiones sustentadas.
- El fomento de la participación en la toma de decisiones institucionales sobre el aseguramiento interno de la calidad de los estamentos (estudiantes, docentes, egresados, personal administrativo), a diferentes niveles y en diversos espacios.

**Gráfico 25.** Respuestas a las preguntas de caracterización sobre los órganos colegiados para la toma de decisiones en el aseguramiento interno de la calidad en las IES participantes



#### D. Participación de la comunidad académica

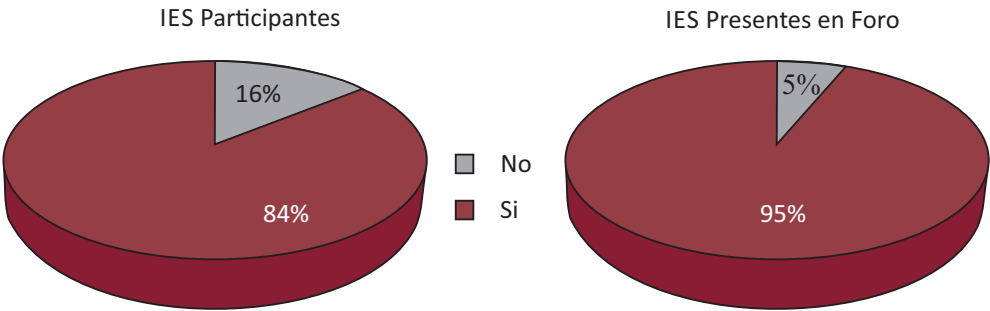
La participación se ha convertido en una palabra de uso común y, junto con otras palabras como democracia y ciudadanía, se ha establecido como una meta de obligatorio cumplimiento. Sin embargo, con este uso se podría pensar que ya hay un consenso en el que todas las personas están de acuerdo sobre qué es la participación y cómo hacerla realidad, incluso parecería como obvio que es un deseo compartido por la mayoría; esta ilusión ha llevado a que la participación sea incluida como principio en muchos procesos relacionados con el aseguramiento de la calidad pero raramente reflexionada o adaptada a situaciones reales y particulares.

La participación es uno de los ejes centrales para la construcción de ciudadanía y para la existencia de la democracia, un fin esencial del Estado y un derecho, lo que trae implicaciones directas en la manera de entenderla, fomentarla y de evaluar sus resultados en el aseguramiento interno de la calidad en educación superior. Es importante además considerar que

la participación no es una panacea que permitirá resolver los problemas de calidad en las instituciones, sino una construcción difícil, compleja y necesariamente modesta que más que un fin utilitario (para la construcción de documentos o la consecución de ciertos objetivos específicos) es un fin en sí misma, ya que hace parte de los fines misionales de todas las IES en tanto instituciones responsables de la formación integral.

En los dos grupos trabajados (IES participantes y presentadas en el Foro) existen casos de instituciones que no cuentan con documentos en los que se definen estrategias para la participación activa de estudiantes, docentes, egresados, personal administrativo y sectores externos en el aseguramiento interno de la calidad. Como se ha mencionado, este es un aspecto central para la autoevaluación y la autorregulación colegiadas de las IES, y los resultados demuestran la necesidad de fortalecer las estrategias para el involucramiento activo de quienes integran la institución.

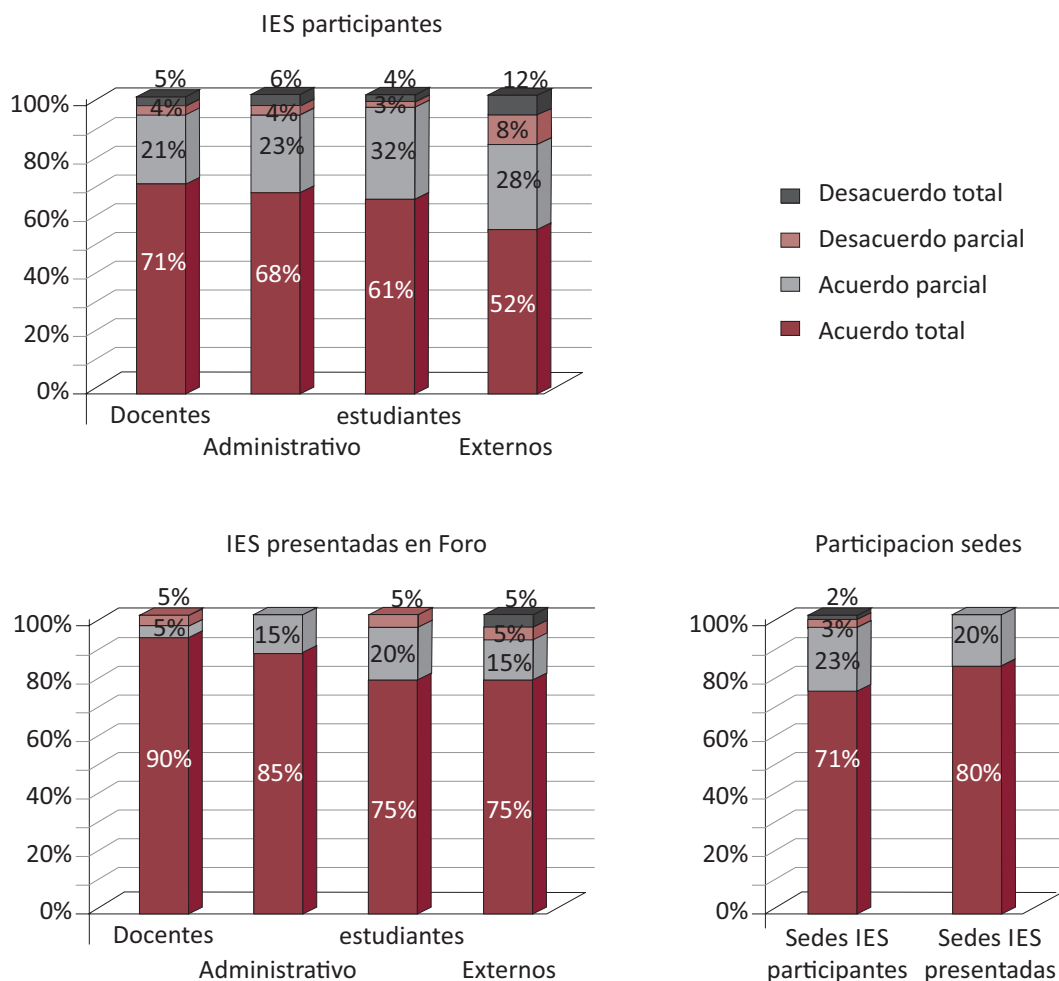
**Gráfico 26.** Existencia de documentos institucionales con estrategias para la participación activa de estamentos y sectores externos en el aseguramiento interno de la calidad de las IES participantes



Se hace necesario también pensar en estrategias que reconozcan las diferencias entre estudiantes (Ej. de formación presencial y a distancia, de diferentes niveles y tipos de formación, etc.), docentes (Ej. tiempo completo, medio tiempo o cátedra), personal administrativo (de acuerdo a funciones y lugar en la IES) y de sectores externos (del campo económico, social, político, etc.), para que desde allí se generen mecanismos pertinentes y eficaces de participación. De acuerdo a la información ofrecida por las IES, se cuenta con una mayor participación de docentes y personal administrativo en el aseguramiento de la calidad, y mayores retos en el fomento de la participación de estudiantes y sectores externos. También se evidencia en las IES que tienen diferentes sedes, que se cuenta con la participación activa de las sedes, aunque aún se evidencian necesidades de fortalecerla (Gráfico 27).



**Gráfico 27.** Participación en el aseguramiento de la calidad en las IES participantes

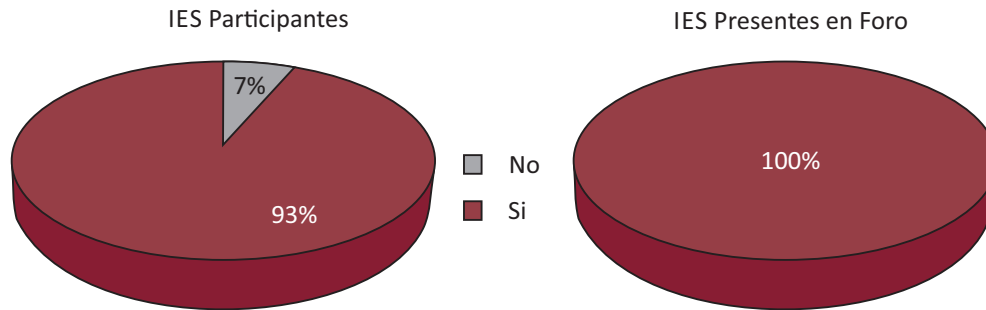


### 4.3 Modelos de autoevaluación y mejoramiento permanente

Los modelos de autoevaluación son probablemente los más adelantados en las IES, y, tal como se muestra en los documentos, para su construcción se constata una fuerte influencia de los lineamientos del CNA para la acreditación institucional y de programas de pregrado y posgrado. Algunas instituciones han avanzado además en la articulación de estos lineamientos con los requeridos para la obtención y renovación de registros calificados (Decreto 1295 de 2010).

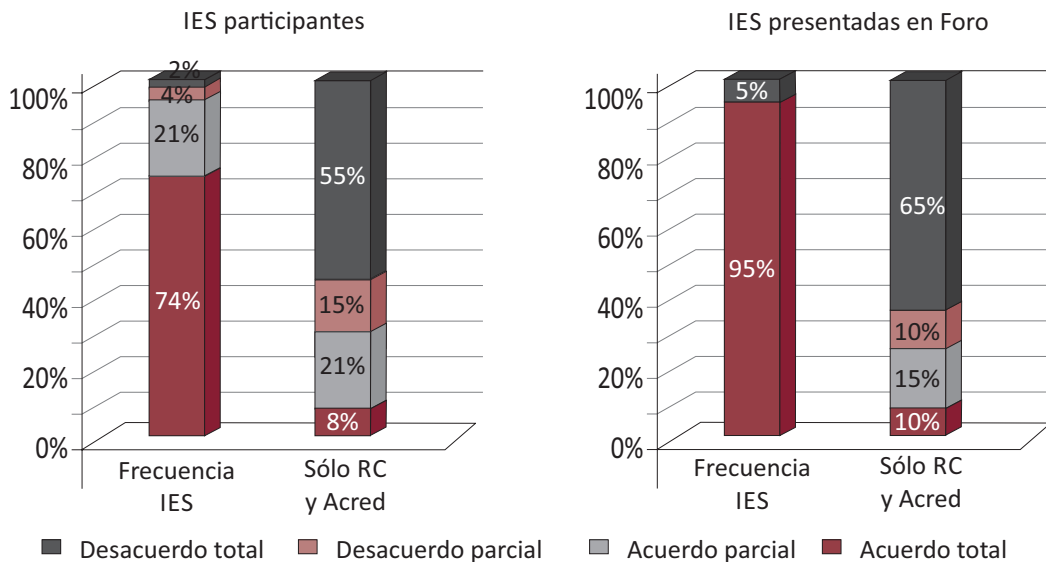
Todas las IES presentadas en el Foro y un alto porcentaje del total de IES participantes en el estudio (93%), afirmaron tener documentos como manuales, guías e instrumentos, para sus procesos de autoevaluación (Gráfico 28). Las instituciones han construido además mapas y gráficas de procesos con variaciones en su complejidad, pero con similitudes manifiestas en las etapas y fases del proceso, así como en su metodología general.

**Gráfico 28.** Existencia de documentos institucionales para los procesos de autoevaluación y construcción de planes de mejoramiento.



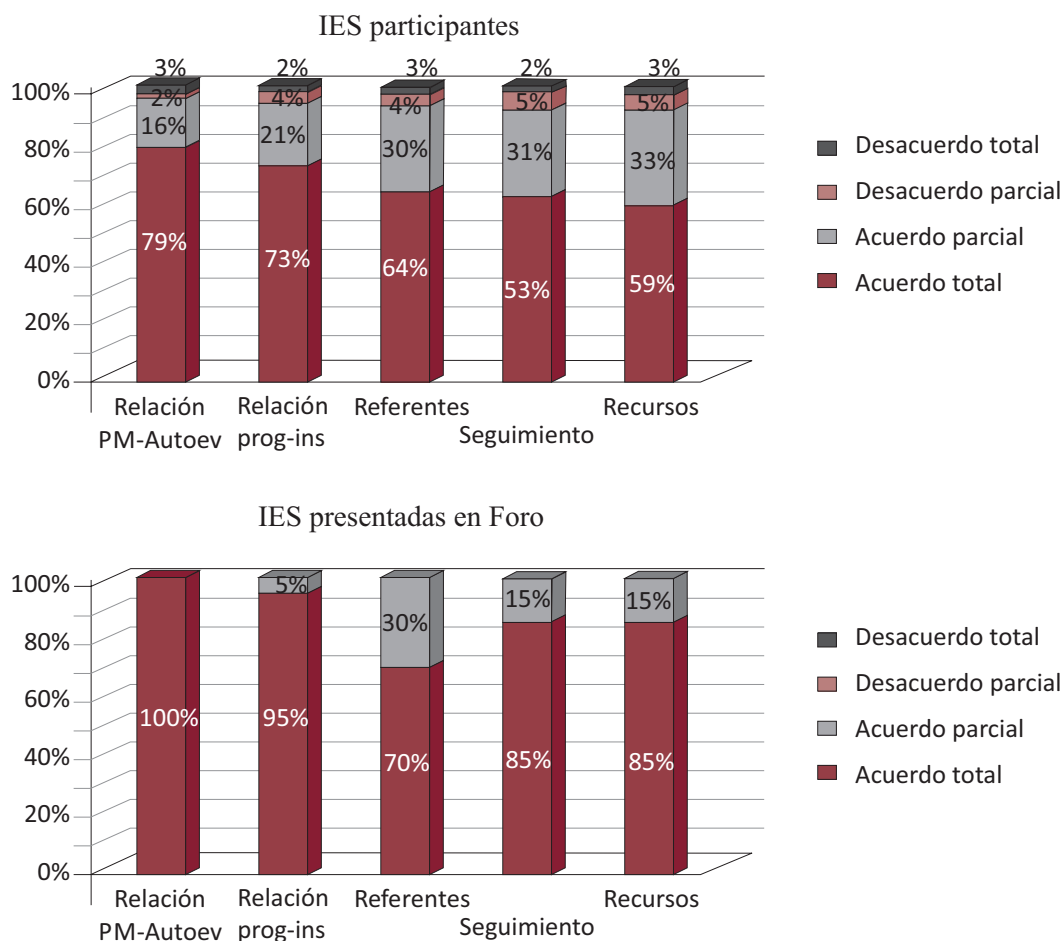
Uno de los mayores retos en las instituciones se presenta en la regularización de los procesos de autoevaluación ya que, si bien las IES presentadas como exitosas afirman en un mayor porcentaje que estos procesos se realizan de manera periódica de acuerdo con una frecuencia dispuesta por la IES (Gráfico 29), también reconocen que estos se ven afectados por los tiempos requeridos para acompañar la renovación de registros calificados o con aquellos tiempos destinados por los programas académicos para el inicio de un proceso de acreditación.

**Gráfico 29.** Autonomía y frecuencia en los procesos de autoevaluación de las IES participantes



Las IES presentadas en el Foro plantean diferencias en sus procesos de autoevaluación en tanto sus planes de mejoramiento son definidos por los resultados de los procesos de autoevaluación (100%) y estos procesos están articulados con la autoevaluación institucional y los planes de acción o de desarrollo de la IES (95%) (Gráfico 30).

**Gráfico 30.** Respuestas a las preguntas de caracterización sobre la autoevaluación y los planes de mejoramiento en las IES participantes



Finalmente, los modelos caracterizados como experiencias exitosas en términos de autoevaluación se definen por:

- Establecer una relación clara con la política institucional y el sistema integrado de aseguramiento de la calidad.
- Conocer y utilizar referentes conceptuales y normativos relacionados con la evaluación, autoevaluación, y el mejoramiento permanente.
- Articular la autoevaluación y el mejoramiento permanente de programas con la autoevaluación y los planes de desarrollo institucionales.
- Revisar y conocer los antecedentes de procesos de autoevaluación en la IES y de seguimiento a planes de mejoramiento para establecer las transformaciones necesarias dirigidas a optimizar estos procesos.
- Identificar la manera como se relacionan estos procesos con la organización institucional y con el desarrollo integral de la IES.

- Establecer las estrategias de fomento de participación diferenciada de la CE específicamente en las etapas de autoevaluación, construcción y seguimiento a planes de mejoramiento.
- Incluir en la definición de metodologías, fases y etapas, la relación explícita de la autoevaluación con planes de mejoramiento y planeación institucional.
- Considerar referentes diversos (institucionales, nacionales, regionales e internacionales) para la construcción interna de juicios sobre la calidad de la IES y de sus programas.
- Asegurar la apropiación de recursos en la IES correspondientes a los resultados de estos procesos.
- Evaluar las acciones dispuestas para el mejoramiento de la calidad y sus resultados.

## **Acompañamiento efectivo al subsistema de aseguramiento interno de la calidad en Colombia**

El final de este documento se plantea más como una apertura que como un cierre. La caracterización de los modelos de aseguramiento interno de la calidad en las IES del país se presenta como un prelude a una serie de estrategias dirigidas a fortalecer la autonomía y las capacidades de las IES, con el fin de que estas se conviertan en sujetos del aseguramiento de la calidad, más que en objetos evaluados.

Con base en este objetivo se establecerán mecanismos de difusión y discusión tanto de los resultados de este estudio, como del *Modelo de aseguramiento interno de la calidad para las instituciones de educación superior en el marco del mejoramiento continuo de la calidad de la educación superior en Colombia* (Silva y otros, 2013) y de los documentos que fueron referentes para su construcción, entre los que se encuentra el *Documento sobre el estado del arte de literatura especializada nacional e internacional sobre Modelos de aseguramiento de la calidad de la educación superior* (Silva y otros, 2013) y el *Marco teórico y conceptual para el análisis de la gestión administrativa y académica de la oferta educativa en el nivel de educación superior y su relación con la obtención de altos estándares de calidad* (Silva y otros, 2013). Adicionalmente se establecerán rutas académicas para la discusión y construcción colectiva y dialógica que permitan la proyección de estrategias eficaces para fortalecer el aseguramiento interno y que propendan por el mejoramiento permanente de la calidad en la educación superior en Colombia.

## BIBLIOGRAFÍA

---

Botero et al, J. (2010). *Análisis del impacto del sistema de aseguramiento de la calidad de la educación superior 2002-2010*. Bogotá: Consejo Nacional de Acreditación.

Celis, J. E. (2013). *El futuro del sistema de aseguramiento de la calidad de la educación superior en Colombia: recomendaciones para su fortalecimiento*. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional.

CNA (2011). *El sistema de mejoramiento continuo del Consejo Nacional de Acreditación (CNA)*. Bogotá: CNA.

Hernández, C. A., Niño, V., Escobar, M. E., Bernal, E., & López, J. (2013). *Seis temas centrales asociados a las condiciones básicas de calidad de instituciones y programas de Educación Superior*. Bogotá: MEN-SECAB.

MEN (2011-2014). *Ministerio de Educación Nacional*. Recuperado el 27 de Junio de 2013, de Planeación estratégica y seguimiento a proyectos: <http://www.mineducacion.gov.co/1621/article-278740.html>

MEN-CAB (2013). *Estructura de indicadores de perfilación y caracterización para las Instituciones de Educación Superior en Colombia*. Bogotá: SECAB-PUBLICACIONES.

Silva, J., Bernal, E., Hernández, C. y Sánchez, S. (2013). *Aplicación de metodología. Aplicativo de recolección*. Bogotá: MEN-Consortio ACE.

Silva, J., Bernal, E., Hernández, C. y Sánchez, S. (2013). *Documento sobre el estado del arte de literatura especializada nacional e internacional sobre Modelos de aseguramiento de la calidad de la educación superior*. Bogotá: MEN-Consortio ACE.

Silva, J., Bernal, E., Hernández, C. y Sánchez, S. (2013). *Marco teórico y conceptual para el análisis de la gestión administrativa y académica de la oferta educativa en el nivel de educación superior y su relación con la obtención de altos estándares de calidad*. Bogotá: MEN-Consortio ACE.

Silva, J., Bernal, E., Hernández, C. y Sánchez, S. (2013). *Modelo de aseguramiento interno de la calidad para las instituciones de educación superior en el marco del mejoramiento continuo de la calidad de la educación superior en Colombia*. Bogotá: MEN-Consortio ACE.

Universidad de los Andes (2010). *Valoración de los procesos de acreditación de programas académicos de pregrado en Colombia*. Bogotá: Universidad de los Andes, Dirección de Planeación y Evaluación.

Universidad Nacional de Colombia (2013). Formulación de propuestas de reforma a la educación superior desde la Universidad Nacional de Colombia. *Claves para el debate público* (55).

# ANEXOS. DOCUMENTOS CON POLÍTICAS Y MODELOS DE ASEGURAMIENTO INTERNO DE LA CALIDAD QUE HICIERON PARTE DE LA CARACTERIZACIÓN

---

## **Institución Técnica Profesional**

Fundación Instituto Superior de Carreras Técnicas – INSUTEC

- Modelo institucional de evaluación permanente y aseguramiento de la calidad

## **Instituciones tecnológicas**

Colegio Mayor de Bolívar

- Sistema Integrado de Gestión - SIG

Corporación Internacional para el Desarrollo Educativo – CIDE

- Manual de calidad
- Autoevaluación y autorregulación institucional
- Política de calidad
- Informe de gestión de autoevaluación y calidad (SICI)
- Trazabilidad (guía para RC)

Fundación Centro de Investigación Docencia y Consultoría Administrativa – CIDCA

- Mapa de procesos
- Plan de Desarrollo Institucional

Escuela Naval de Suboficiales ARC Barranquilla

- Cuadro listado maestro de acciones correctivas y preventivas
- Plan de acción
- Matriz de riesgos

## **instituciones universitarias**

Instituto Tecnológico Metropolitano

- Política de calidad
- Resolución. Objetivos del Sistema de Gestión de Calidad

- Mapa de procesos
- Manual de calidad

#### Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO

- Política de autorregulación institucional
- Política de calidad
- Sistema de autorregulación SAUN

#### Escuela Colombiana de Ingeniería Julio Garavito

- Estatutos
- Proyecto Educativo Institucional
- Plan de Desarrollo Institucional
- Sistema aseguramiento de la calidad

#### Colegio Mayor del Cauca

- Resolución. Comité de autoevaluación
- Acuerdo. Proceso de autoevaluación
- Proyecto Educativo Institucional
- Certificados ICONTEC, IQNet

#### Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid

- Manual de autoevaluación y calidad
- Resolución comités de autoevaluación: central, por facultades y por programa académico, línea funcional para procesos de autoevaluación institucional

#### Institución Universitaria de Envigado

- Acuerdo. Modelo autoevaluación de programas y Comité Institucional de Autoevaluación y Acreditación
- Modelo de autoevaluación
- Resignificación del Proyecto Educativo Institucional de la IUE: hacia el aseguramiento de la calidad (estudio de caso de tipo evaluativo)

#### Fundación Universitaria Los Libertadores

- Modelo institucional de autoevaluación

#### Corporación Universitaria del Meta

- Manual de calidad
- Mapa de procesos
- Descripción mapa de procesos
- Sistema de gestión de la calidad
- Sistema de responsabilidad social
- Sistema de comunicaciones académico-administrativo
- Sistema de control interno



- Sistema de autoevaluación y acreditación
- Sistema de planeación
- Sistema de gestión administrativa
- Sistema de gestión financiera
- Sistema de gestión jurídica

#### Politécnico Grancolombiano

- Modelo de autoevaluación
- Mapa estratégico

#### Tecnológico de Antioquia

- Política aseguramiento calidad, autoevaluación y acreditación
- Sistema de autoevaluación, mejoramiento continuo y aseguramiento

#### Corporación Universitaria UNITEC

- Resolución. Sistema de autoevaluación institucional

#### Institución Universitaria Salazar y Herrera

- Cartilla autoevaluación institucional y de programas académicos
- Manual autoevaluación. Inst. permanente
- Pautas para elaboración juicios autoevaluación

#### Corporación Universitaria de Ciencia y Tecnología de Colombia

- Estatutos generales
- Estatuto docente
- Estatuto estudiantil
- Lengua extranjera
- Créditos académicos y autoevaluación

#### Corporación Universitaria de Ciencia y desarrollo

- Modelo de gestión y aseguramiento de la calidad académico-curricular

#### Corporación Universitaria Empresarial Alexander Von Humboldt - CUE

- Modelo calidad

#### Universitaria agustiniana – Uniagustiniana

- Sistema integral de la calidad agustiniana SICU
- Política de calidad agustiniana

#### Fundación Universitaria de Ciencias de la Salud

- Proyecto Educativo Institucional

## **universidades**

#### Universidad Tecnológica de Pereira – UTP

- Sistema integrado de planeación académica, autoevaluación y mejoramiento continuo

#### Pontificia Universidad Javeriana

- Anotaciones en torno a las propuestas de mejoramiento
- Esquema de aseguramiento de la calidad (documento para discusión)

#### Universidad de Caldas

- Modelo o sistema de aseguramiento interno de la calidad en las instituciones de Educación Superior de Colombia (caso)
- Universidad de Caldas (documento preparado por la Oficina de evaluación y calidad académica para la convocatoria)
- Link a página con todos los documentos referidos al Sistema de Autoevaluación y Aseguramiento de Calidad SIAC

#### Universidad de la Sabana

- Política de calidad
- Modelo de autoevaluación institucional con miras a la acreditación
- Sistema de aseguramiento de la calidad institucional: articulación de sus elementos

#### Universidad Católica de Oriente

- Acuerdo. Trámite interno para RC
- Acuerdo. Reestructuración del Comité de aseguramiento de la calidad institucional
- Matriz plan operativo. Sistema integrado de gestión institucional - Sistema Institucional de Calidad de la Educación SICE
- Informe de gestión

#### Universidad de Cartagena

- Resolución. Modelo autoevaluación
- Sistema integrado de gestión
- Políticas y áreas estratégicas

#### Universidad de Nariño

- Resolución. Comité central de autoevaluación y acreditación institucional
- Parámetros institucionales para la autoevaluación de los programas con miras a la acreditación de alta calidad
- Sistema de autoevaluación y desarrollo institucional

#### Universidad Militar Nueva Granada

- La autoevaluación institucional-Estado del arte
- Resolución. Reforma Sistema institucional de autoevaluación para la autorregulación y la acreditación institucional

- Sistema institucional de autoevaluación I
- Sistema institucional de autoevaluación II

#### Universidad Pontificia Bolivariana

- Política de calidad UPB
- Resolución. Creación SGGC
- Sistema de gestión de garantía de la calidad

#### Universidad Católica de Pereira

- Sistema de calidad integral. Sistema de calidad-componente acreditación

#### Universidad de Boyacá – Uniboyaca

- Guía metodológica elaboración planes de mejoramiento
- Manual de calidad U
- Modelo de autoevaluación institucional

#### Universidad CES

- Modelo pedagógico CES
- Plan de Desarrollo Institucional 2011-2020 CES
- Proyecto Educativo Institucional CES
- Presentación para acreditación. Sistema de gestión de la calidad

#### Universidad Nacional Abierta y A Distancia – UNAD

- Política de calidad

#### Universidad de Medellín

- Manual de calidad

#### Universidad Nacional de Colombia

- Política de mejor gestión

#### Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario

- Dec. Rectoral. Sistema de autorregulación
- Centro de aseguramiento de la calidad

#### Universidad Autónoma de Occidente

- Comité directivo autoevaluación
- Lineamientos para la autoevaluación institucional
- Resolución. Política de calidad

#### Universidad Cooperativa de Colombia

- Acuerdo. Comités de currículo en los programas académicos
- Acuerdo. Construcción de PEP
- Acuerdo. Autoevaluación para acreditación

- Acuerdo. Actualización de la misión
- Resolución. Comité Institucional Nacional de Autoevaluación CINA
- Acuerdo. Actualización de la visión
- Acuerdo. Políticas para autoevaluación, acreditación y lineamientos curriculares y pedagógicos
- Acuerdo. Acreditación voluntaria
- Acuerdo. Incluir en el Proyecto Educativo Institucional las políticas fundamentales de la Universidad
- Modelo autoevaluación institucional
- Acuerdo. Modificación autoevaluación y acreditación

Corporación Universidad Piloto de Colombia

- Autoevaluación. Informe de investigación
- Cuadro de coherencia investigación evaluativa. Autoevaluación
- Anexo 2. Proyecto autoevaluación



Calle 43 No 57-14  
Centro Administrativo Nacional, CAN  
Bogotá D.C. - Colombia  
Conmutador: (+ 571) 222 2800  
Fax: (+ 571) 222 4953

Línea gratuita fuera de Bogotá 01 8000 910122  
Línea gratuita Bogotá (+ 571) 222 0206

[www.mineduccion.gov.co](http://www.mineduccion.gov.co)  
[www.mineduccion.gov.co/cvne](http://www.mineduccion.gov.co/cvne)  
[www.colombiaaprende.edu.co](http://www.colombiaaprende.edu.co)

Calle 93B No 17-49 Oficina 402  
PBX: (571) 644 9292  
Fax: (571) 644 9292 Ext. 102  
Bogotá D.C.- Colombia

[www.convenioandresbello.org](http://www.convenioandresbello.org)  
[www.convenioandresbello.org/superior/](http://www.convenioandresbello.org/superior/)