

2019-04-01

El proceso de autoevaluación institucional: el resultado de una dinámica cultural

Milton Molano Camargo

Universidad de La Salle, Bogotá, mmolano@unisalle.edu.co

Karen Fontalvo Aragón

Universidad de La Salle, Bogotá, kfontalvo@lasalle.edu.co

Follow this and additional works at: <https://ciencia.lasalle.edu.co/ruls>

Citación recomendada

Molano Camargo, M., y K.Fontalvo Aragón (2019). El proceso de autoevaluación institucional: el resultado de una dinámica cultural. Revista de la Universidad de La Salle, (80), 205-226.

This Artículo de Revista is brought to you for free and open access by the Revistas de divulgación at Ciencia Unisalle. It has been accepted for inclusion in Revista de la Universidad de La Salle by an authorized editor of Ciencia Unisalle. For more information, please contact ciencia@lasalle.edu.co.

El proceso de autoevaluación institucional: el resultado de una dinámica cultural



Milton Molano Camargo*
Karen Fontalvo Aragón**

■ Resumen

El propósito de este artículo es recopilar de modo sistemático lo que ha significado para la Universidad de La Salle el ejercicio de autoevaluación institucional, con miras a la segunda renovación de su acreditación, en el marco de un largo proceso para consolidar la autorregulación como una dinámica inherente a su cultura. El trabajo aporta a una de las líneas editoriales de la *Revista de la Universidad de La Salle*, que busca preservar la memoria histórica de la organización; además, contribuye a la reflexión sobre los sistemas de aseguramiento de la calidad en la educación superior.

Palabras clave: autoevaluación institucional, acreditación, cultura institucional, autorregulación, aseguramiento de la calidad.

* Licenciado y magíster en Educación. Estudiante del Doctorado en Educación y Sociedad de la Universidad de La Salle (Bogotá, D. C.). Docente-investigador, jefe de la División de Planeamiento Estratégico y miembro del grupo de investigación Intersubjetividad en Educación Superior en esta institución. Correo electrónico: mmolano@unisalle.edu.co

** Ingeniera industrial de la Universidad del Norte (Barranquilla) y especialista en Gerencia de Proyectos en Ingeniería de la Universidad de La Salle (Bogotá, D. C.). Profesional de autoevaluación de esta institución. Correo electrónico: kfontalvo@lasalle.edu.co

Introducción

Este artículo busca hacer una recopilación sistemática de lo que ha significado para la Universidad de La Salle el ejercicio de autoevaluación institucional, con fines de la segunda renovación de su acreditación, en el marco de un largo proceso para transformar la cultura y consolidar la autorregulación como una dinámica académica permanente, interiorizada y asumida como mediación para el aseguramiento de la calidad. En este sentido, el texto aporta tanto a las reflexiones sobre el significado de los sistemas de aseguramiento universitario, a partir de la mirada sobre un caso concreto, como a la línea editorial de la *Revista de la Universidad de La Salle*, enfocada a conservar la memoria histórica de la institución.

El artículo se estructura en tres momentos: presentación de lo que ha significado la dinámica de autorregulación; descripción del proceso de autoevaluación institucional vivido en los años 2017 y 2018; y prospectiva del sistema interno de aseguramiento.

Esperamos que el trabajo ayude a sistematizar la experiencia de autoevaluación para otorgarles sentido a las prácticas que, en los últimos diez años, han permitido constituir lo que bien se podría denominar una cultura de la calidad en la Universidad de La Salle.

El modelo de autoevaluación y autorregulación de La Salle

Para la Universidad, la excelencia es un asunto de convicción ligado al carisma fundacional lasallista, el cual entiende que la educación de calidad es un compromiso de justicia social. Así, a lo largo de la historia de la institución, las prácticas de evaluación para el mejoramiento continuo —que hacen parte de su vida desde sus inicios— han tomado forma a través de las metodologías de autoexamen, la planeación estratégica situacional y los lineamientos propuestos por el Estado colombiano en los años noventa para la configuración del sistema nacional de aseguramiento de la calidad.

Entre el 2005 y el 2007 se trabajó de modo sistemático en la primera autoevaluación institucional, con base en los lineamientos del Consejo Nacional de Acreditación (CNA). Previo concepto de este ente, el Ministerio de Educación Nacional (MEN) le otorgó a la Universidad de La Salle la Acreditación Institucional de Alta Calidad por cuatro años, según la Resolución N.º 5266 del 20 de agosto del 2008. En el 2011, se realizó la segunda autoevaluación con miras a la renovación. Un año después, el MEN dio la renovación por seis años, mediante la Resolución N.º 16517 del 14 de diciembre del 2012.

En los años 2017 y 2018 se adelantó el ejercicio de autoevaluación para la segunda renovación, como un trabajo de autorreconocimiento y, por lo tanto, de fortalecimiento de la identidad, entendida como la tradición fundante y la configuración de una trayectoria histórica que ha conducido a la Universidad a ser lo que es y asumir las decisiones que ha tomado.

Este recorrido le ha permitido a la Universidad de La Salle definir un modelo de autoevaluación y autorregulación coherente con los postulados del *Proyecto Educativo Universitario Lasallista* (PEUL, Universidad de La Salle, 2007) y con la lectura que hace sobre la excelencia. Las directrices para acompañar los procesos de autoevaluación se encuentran en el *Librillo Institucional N.º 57: Lineamientos y guía metodológica para los procesos de autoevaluación de la Universidad de La Salle* (Universidad de La Salle, 2013b), en el cual se expone que estos siguen un modelo cíclico para el mejoramiento continuo y el compromiso con la excelencia.

Así, la Universidad ha definido varios procesos que conducen al mejoramiento continuo, más allá del reconocimiento de la acreditación; de esta manera, ha asegurado que las unidades académicas los desarrollen:

- Procesos de autoevaluación de programas con fines de renovación del Registro Calificado: aplican para los programas que no cuentan con acreditación. Se desarrollan procesos de autoevaluación interna en el intermedio del periodo de aprobación del registro.

- Procesos de autoevaluación de programas académicos con fines de Acreditación de Alta Calidad: aplican para los programas con una acreditación de más de ocho años. Se hacen dos autoevaluaciones durante el periodo de la acreditación; una interna con fines de mejoramiento y otra con fines de acreditación.
- Procesos de autoevaluación institucional con fines de Acreditación de Alta Calidad: se contemplan dos años antes del vencimiento, si el periodo de acreditación es de seis años o menos.
- Procesos de autoevaluación de departamentos académicos con fines de mejoramiento continuo: establecen proyectos de optimización con una vigencia de cinco años.

Todos los ejercicios de autoevaluación, ya sean de programas, departamentos o institucionales, generan planes que sustentan la consecución de la visión de la Universidad y el cumplimiento de la misión en su quehacer diario; además, se encuentran articulados al *Plan Institucional de Desarrollo 2015-2020* (PID, Universidad de La Salle, 2015b), que es la principal herramienta de planeación estratégica.

Para evitar un ejercicio intermitente, cada semestre se les hace un seguimiento a los planes de mejoramiento producto de los procesos de autoevaluación. Una vez aprobados los proyectos, ingresan al portafolio del PID. En el mes de enero, se solicita el reporte de cumplimiento de metas de las unidades académicas, tengan o no la resolución de acreditación o el Registro Calificado. Además, en el caso de los programas acreditados, se hace un seguimiento del cumplimiento de las recomendaciones de los pares externos.

Con el reporte de cada programa académico, la División de Planeamiento Estratégico elabora un informe anual, que se les entrega a los directivos de la Universidad, con el fin de que tomen decisiones al respecto. Del 2012 al 2018, la Universidad desarrolló 56 procesos de autoevaluación:

- Veintiséis de programas de pregrado con fines de acreditación¹.
- Seis de programas de pregrado con fines de Registro Calificado.
- Nueve de programas de especialización.
- Nueve de programas de maestría.
- Dos de programas de doctorado.
- Dos de departamentos académicos.
- Dos institucionales.

Estos procesos han permitido la formación de más de cincuenta docentes de las distintas unidades académicas, quienes desarrollan procesos de autoevaluación como coordinadores de los ejercicios. Al finalizar su labor, participan como pares colaborativos internos del proceso de otra unidad para aprovechar su experiencia, lo cual crea una dinámica que incorpora los ejercicios en la vida cotidiana de los programas.

Lo anterior ha consolidado un proceso de autoevaluación reconocido por la comunidad universitaria y por el CNA, con el cual se han logrado dos acreditaciones institucionales, la acreditación de dieciocho pregrados y de un posgrado, y dos acreditaciones internacionales.

Articulación entre los procesos de autoevaluación y planeación

En todas las áreas de la Universidad de La Salle, la planeación se orienta desde el *Plan Institucional de Desarrollo*, una herramienta para hacer posible la misión educativa universitaria lasallista que se constituye en la guía del trabajo para ciclos de cinco años (Universidad de La Salle, 2015b). El plan se retroalimenta de los resultados de los procesos de autoevaluación de las unidades académicas e institucionales, teniendo en cuenta que los proyectos de mejoramiento están incorporados en el portafolio de la Universidad (figura 1).

1 De los veintiséis, siete se encontraban en desarrollo a diciembre del 2018.

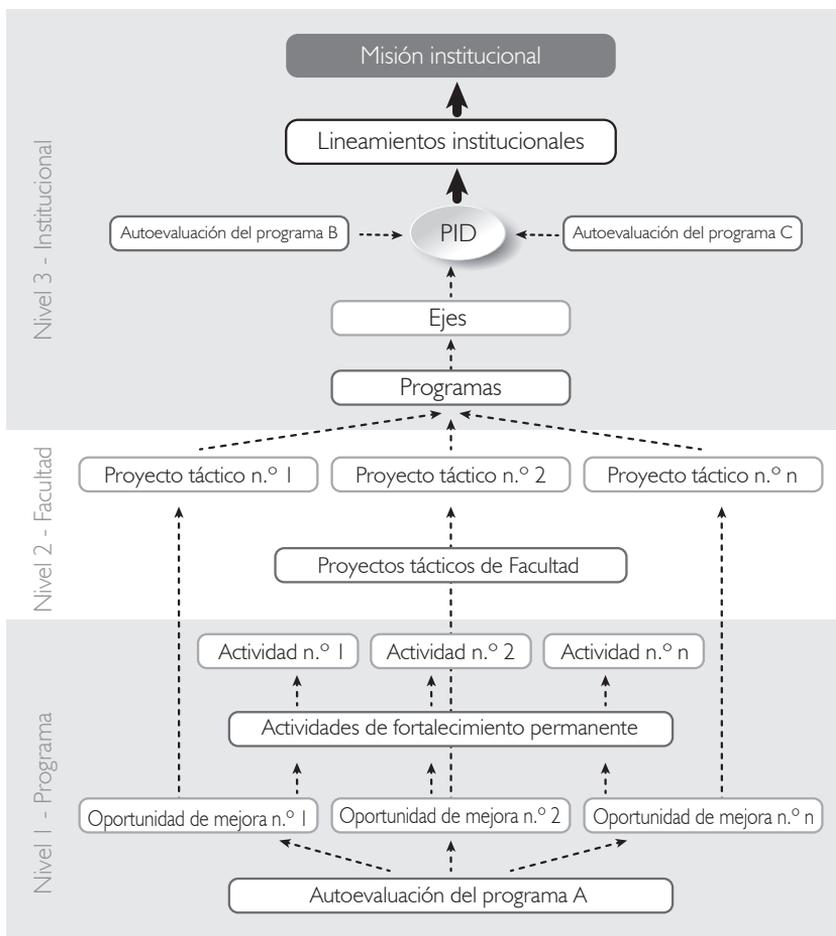


Figura I. Articulación de los procesos de autoevaluación

Fuente: División de Planeamiento Estratégico (2018).

Los proyectos de mejoramiento articulados a los ejes del plan han impactado los lineamientos y procesos de la Universidad y, por ende, los documentos institucionales. Como muestra de esto se mencionan algunos ejemplos:

- Los resultados de los procesos de autoevaluación de los programas son los insumos principales para la redimensión curricular permanente.
- Las experiencias de los procesos de autoevaluación de los programas permitieron actualizar el Modelo de Autoevaluación de la Universidad de La Salle, que dio origen al *Librillo Institucional N.º 57* (2013b).
- La actualización de normativas a partir de los resultados de los procesos de autoevaluación, por ejemplo:
 - Internacionalización: *Lineamientos estratégicos para la internacionalización académica (Librillo Institucional N.º 59, Universidad de La Salle, 2015a)*.
 - Evaluación de profesores: actualización del *Reglamento del profesorado de la Universidad de La Salle (2013a)*.
 - Investigación: actualización del Sistema de Investigación Universitario Lasallista 2015-2020 (*Librillo Institucional N.º 60, Universidad de La Salle, 2015c*).

Por otro lado, la Universidad asume los principios propuestos por el Sistema Nacional de Acreditación en Colombia y reitera en sus procesos el principio de integridad; por esta razón, se le ha encomendado a la División de Planeamiento Estratégico las funciones de acompañar los procesos de autoevaluación y velar por que se desarrolle un ejercicio serio, validado, honesto y transparente. Para cumplir con esto, existen hitos operativos durante el proceso que garantizan que este se desarrolle según el principio de integridad (figura 2).

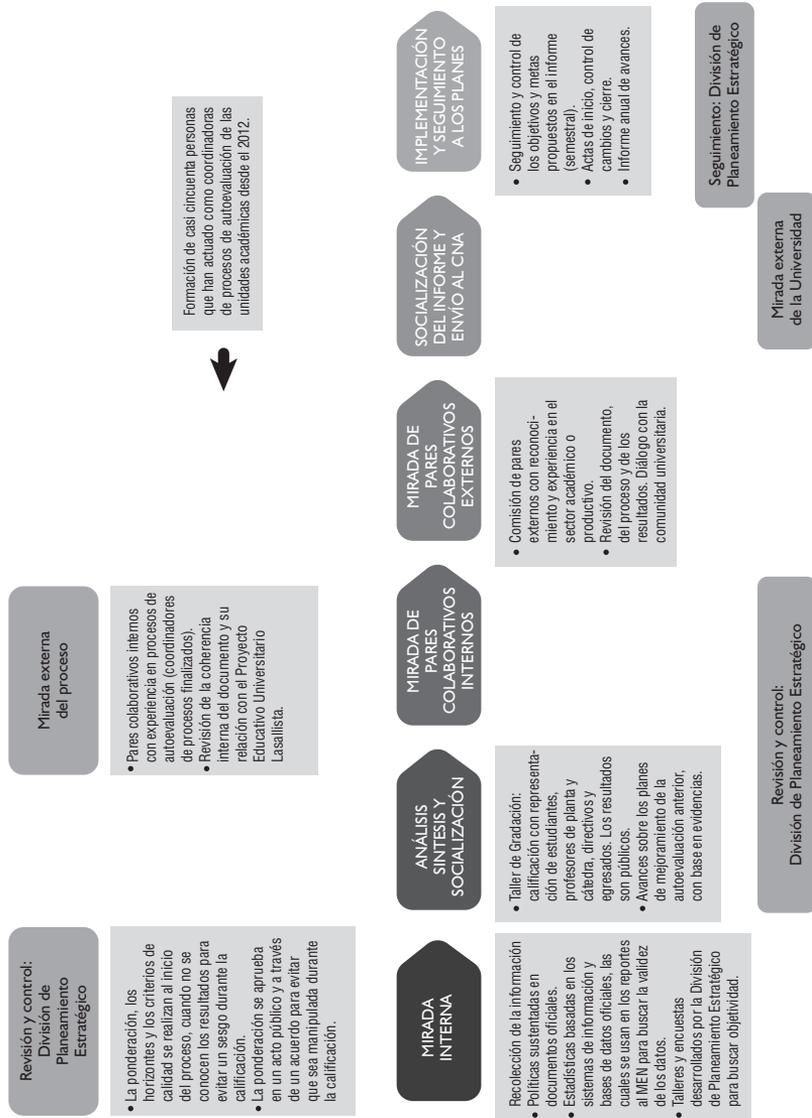


Figura 2. Proceso de autoevaluación de la Universidad de La Salle

Fuente: División de Planeamiento Estratégico (2018).

La participación de la comunidad universitaria en los procesos de autoevaluación

Para todos los procesos de autoevaluación que desarrolla la Universidad, con fines de Acreditación de Alta Calidad o Registro Calificado, se aplican encuestas y se realizan talleres de grupos focales que permiten conocer las apreciaciones de los actores de la comunidad universitaria (estudiantes, profesores, directivos, administrativos y egresados) frente a los aspectos evaluados y, a partir de esas valoraciones, plantear opciones de mejoramiento. Del 2014 al 2018, hubo una participación importante de la comunidad universitaria en estos procesos (figuras 3 y 4).

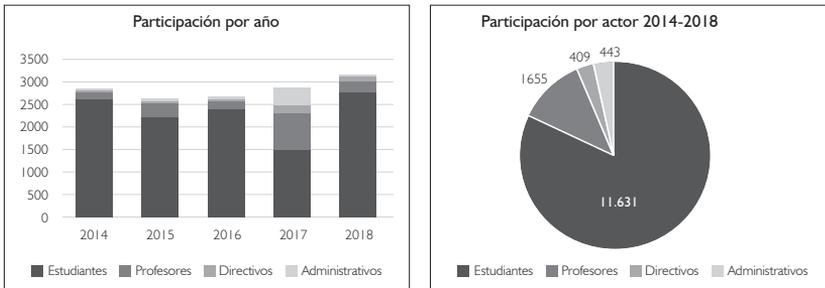


Figura 3. Participación de la comunidad universitaria en las encuestas aplicadas para los procesos de autoevaluación

Fuente: División de Planeamiento Estratégico (2018).

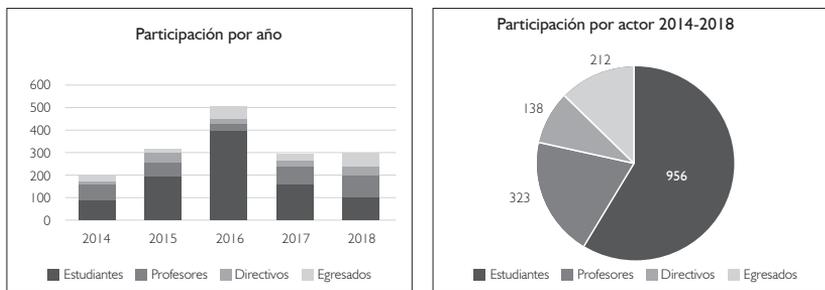


Figura 4. Participación de la comunidad universitaria en los talleres de grupos focales desarrollados para los procesos de autoevaluación

Fuente: División de Planeamiento Estratégico (2018).

En el caso particular del sector social, se hacen talleres de grupos focales en el marco de los procesos de autoevaluación con fines de acreditación. Los resultados se incorporan en un texto que se incluye como anexo en el informe de autoevaluación de los programas y se utiliza para la redacción de sus juicios de calidad. Es importante mencionar que, posterior a la autoevaluación institucional, desde el año 2018 se han realizado desayunos con empleadores y representantes del sector social, recibiendo hasta el momento 26 asistentes.

Además, desde el 2013, la Universidad desarrolla cada año la Encuesta de Satisfacción Institucional, dirigida a la comunidad estudiantil, seleccionada a través de un muestreo probabilístico (tabla 1).

Tabla 1. Resultados de consultas periódicas de satisfacción 2013-2017

2013	39,7	41,6	10,1	8,6	0,0	100
2014	29,2	57,7	10,6	1,6	1,0	100
2015	23,3	64,6	9,2	1,1	1,8	100
2016	25,5	68,5	4,7	1,2	0,0	100
2017	30,7	62,1	6,3	0,9	0,0	100

Fuente: División de Planeamiento Estratégico (2017).

Con base en los resultados de las encuestas y los talleres de grupos focales, se han implementado acciones que han mejorado los aspectos evaluados. En el caso de la Encuesta de Satisfacción Institucional, se ha reflejado una mejora en la percepción.

La importancia de los sistemas de información

Otra de las ganancias de la Universidad en estos años ha sido la consolidación de sistemas de información que, si bien no están articulados de manera plena, sí proporcionan datos confiables que ayudan a identificar situaciones, tomar mejores decisiones y alcanzar niveles óptimos de reporte.

La información consolidada en las bases de datos y los sistemas, usada para los procesos de autoevaluación, se reporta al MEN; de esta manera, se asegura

que los datos entregados tienen validez y coinciden con los reportes oficiales de la Universidad.

Sistematización de la experiencia vivida

Gracias a la valiosa experiencia de los procesos de autoevaluación desarrollados por la Universidad, se han generado publicaciones:

Lineamientos

- *Lineamientos y guía metodológica para los procesos de autoevaluación de la Universidad de La Salle (Librillos Institucionales N.º 57, Universidad de La Salle, 2013b).*

Artículos

- “El proceso de autoevaluación institucional en la Universidad de La Salle” (Molano Camargo, 2012a).
- “Mitos y realidades de la autoevaluación institucional” (Molano Camargo, 2012b).
- “Internacionalización de la educación superior: una mediación para la calidad” (Molano Camargo y Anzola, 2014).

Ponencia

- *Calidad académica para la transformación social y productiva del país* (Universidad de La Salle, 2014).

Otras

- “El talón de Aquiles de las acreditaciones” (Molano Camargo, 2017).

El proceso de autoevaluación 2017-2018

A partir del 2013, fruto de la experiencia vivida en el proceso de autoevaluación institucional del periodo 2011-2012, la Universidad definió un modelo espiral para el mejoramiento continuo, implementado en seis fases: mirada interna; análisis, síntesis y socialización; miradas de pares colaborativos internos; mirada

de pares colaborativos externos; socialización del informe de autoevaluación y envío al CNA; implementación, ajustes y seguimiento de planes de mejoramiento (figura 5). Este es un modelo único para los procesos de la Universidad y se caracteriza por ser aplicable a los programas y departamentos no contemplados por el CNA.



Figura 5. Modelo de autoevaluación de la Universidad de La Salle

Fuente: División de Planeamiento Estratégico, 2017.

Mirada interna

Durante esta fase se hizo una revisión detallada de los desarrollos y avances que ha tenido la Universidad en el cumplimiento de su misión y de las metas del Plan de Mejoramiento; asimismo, se estudiaron las percepciones de la comunidad universitaria sobre los procesos académicos y administrativos adelantados. También se analizó la importancia relativa que le da la comunidad universitaria a las características y los factores, a la luz del *Proyecto Educativo Universitario La-sallista* (Universidad de La Salle, 2007) y se definieron los horizontes y criterios de calidad. Para este ejercicio, se hicieron seis actividades clave:

1. Constitución de los equipos responsables del proceso

Para la revisión de la documentación y del proceso de autoevaluación en general, se organizaron doce grupos de apoyo, conformados por actores de la comunidad académica:

- Comité Coordinador de la Autoevaluación: se encargó de dar una visión holística del proceso, coordinar las actividades y el cronograma, redactar los informes generales y el resumen ejecutivo para el CNA y orientar el acopio de la documentación. Lo conformaron el rector, el Consejo de Coordinación, el jefe de la División de Planeamiento Estratégico y el equipo de trabajo de esta división.
- Comité de Apoyo de la Autoevaluación: un grupo de responsables asociados a los factores que lo ameritaban revisó y organizó la documentación institucional y las actividades de los últimos años, de acuerdo con los indicadores del CNA, para favorecer de modo continuo un proceso altamente participativo. Cada grupo de trabajo estuvo coordinado por un líder², encargado de consolidar y revisar la información de su factor.

2. Socialización del proceso

Con base en la reunión de apertura del 15 de marzo del 2017, se definieron varias estrategias para la divulgación del proceso de autoevaluación institucional 2017, impulsadas por la Oficina de Comunicaciones de la Universidad.

2 Los líderes fueron el Hermano Alberto Prada Sanmiguel, FSC (factor 1); Luis Sneyder Ortiz (factor 2); Omar Lombana (factor 3); Carmen Amalia Camacho (factor 4); Giovanni Anzola (factor 5); Luis Fernando Ramírez (factor 6); Pilar Calvo Robayo (factor 7); Milton Molano Camargo (factor 8); Hermano Diego Andrés Mora Arenas, FSC (factor 9); Miguel Ángel Plazas (factor 11); y Martha Lucía Robayo (factor 12).

3. Recolección de la información documental

Se hizo una revisión histórica y documental de las acciones emprendidas desde la última autoevaluación, para determinar el estado de la Universidad en cada factor. La revisión se dio con varias miradas y tuvo en cuenta el marco institucional del *Proyecto Educativo Universitario Lasallista* (Universidad de La Salle, 2007), con el objeto de encontrar los desarrollos y cumplimientos, en coherencia con la misión y visión institucionales y los lineamientos para la acreditación establecidos por el CNA. Algunas de las actividades desarrolladas fueron:

- Evaluación de la ejecución del Plan de Mejoramiento y análisis del informe de los pares del CNA.
- Desarrollo de las actividades en los últimos años, según los indicadores, características y factores determinados por el CNA.
- Revisión de los nuevos desarrollos o saltos cualitativos de la institución.
- Consolidación y análisis de las estadísticas.

4. Recolección de la información no documental

Para conocer las percepciones de la comunidad universitaria sobre las dinámicas académicas y administrativas adelantadas, se aplicaron encuestas y se hicieron talleres de grupos focales, diseñados con el apoyo de la División de Planeamiento Estratégico:

- Encuestas: se les aplicaron a profesores de planta y de cátedra, estudiantes, administrativos y directivos, según las muestras estadísticas definidas en la División de Planeamiento Estratégico.
- Talleres de grupos focales: se emplearon para identificar las percepciones de los estudiantes, profesores, egresados, administrativos, directivos y empleadores. En un ambiente abierto, los participantes intercambiaron sus ideas y expresaron con libertad sus opiniones. Se desarrollaron dieciséis talleres.

5. Ponderación

Para determinar la importancia relativa de los factores y características definidos en los lineamientos del CNA en la Universidad, el 6 de abril del 2017 se desarrolló un Taller de Ponderación, en el cual participaron 88 personas de la comunidad académica: estudiantes, profesores, administrativos, directivos y egresados (tabla 2).

Tabla 2. Resultados de la ponderación institucional en porcentajes

Factor	Ponderación
Factor 1. Misión y proyecto institucional	10,6
Factor 2. Estudiantes	12,0
Factor 3. Profesores	10,0
Factor 4. Procesos académicos	9,7
Factor 5. Visibilidad nacional e internacional	7,2
Factor 6. Investigación y creación artística	9,3
Factor 7. Pertinencia e impacto social	9,1
Factor 8. Procesos de autoevaluación y autorregulación	5,8
Factor 9. Promoción y desarrollo humano	8,3
Factor 10. Organización, gestión y administración	6,1
Factor 11. Recursos de apoyo académico e infraestructura física	5,8
Factor 12. Recursos financieros	6,1

Fuente: Universidad de La Salle (2017).

6. Taller de horizontes y criterios de calidad

La autoevaluación tiene una dimensión estratégica, por cuanto permite construir un mapa para saber en dónde se está respecto al punto al que se quiere llegar. Con este presupuesto, se hace necesario definir el deber ser frente a cada uno de los factores (horizontes de calidad) y características (criterios de calidad) contemplados en el proceso de autoevaluación.

A los textos que expresan los ideales de la institución se les llama, en prospectiva, horizontes de calidad. Los horizontes acotan, dan unas dimensiones y permiten comprender cuál es la situación deseable en prospectiva y respecto a cada factor; por tanto, son centrales para la formulación de los planes de mejoramiento.

Por su parte, los criterios de calidad expresan el estado deseado de las características al momento de la autoevaluación y constituyen el nivel óptimo que se puede plantear para estas; así, fueron esenciales para el Taller de Gradación y la redacción de los juicios valorativos.

Para la redacción, durante el mes de marzo de 2017 se desarrollaron sesiones internas de los integrantes de cada grupo de trabajo, por factor, en las que se determinaron los horizontes y criterios de calidad. La redacción final de estas declaratorias, previamente estructurada por el Comité de Apoyo de la Autoevaluación, se socializó y enriqueció gracias a los participantes del Taller de Ponderación. Los horizontes se pueden consultar en el *Informe final de autoevaluación*.

Análisis, síntesis y socialización

A partir de una mirada integrada y de la construcción amplia y participativa, se obtuvieron unos resultados que se dieron a conocer a la comunidad universitaria. Al mismo tiempo, se establecieron puentes entre los ideales y la realidad encontrada, a través del Plan de Mejoramiento, en sinergia con el *Plan Institucional de Desarrollo* (2015b). Para esto, se desarrollaron tres actividades:

I. Socialización de los resultados

Se socializaron los hallazgos de la mirada interna en torno a la información recolectada, la descripción evolutiva de cada característica y factor, los elementos destacables que mostraron saltos cualitativos y los análisis de los instrumentos de apreciación. Para desarrollar este ejercicio, previo al Taller de Gradación, se les envió a los participantes la síntesis de cada característica

de los factores, la cual incluyó información institucional, de estadísticas y de apreciación, así como los principales saltos cualitativos alcanzados por los factores frente a las recomendaciones de los pares del CNA y los planes de mejoramiento producto de la autoevaluación anterior.

2. Gradación

La gradación es una expresión numérica del grado de aproximación de las características al horizonte de calidad establecido por la institución, expresado de forma cualitativa como el grado de cumplimiento. Para determinar de manera cualitativa y cuantitativa el cumplimiento de los estándares de calidad de la Universidad, de acuerdo con lo estipulado en la metodología del CNA, se hizo un Taller de Gradación los días 24 y 25 de noviembre del 2017. En este, participaron representantes de todos los estamentos de la comunidad universitaria: estudiantes, profesores, administrativos, directivos y egresados, quienes, gracias al ejercicio de socialización, conocían de modo completo y objetivo la realidad de la Universidad y su horizonte de calidad. Para el ejercicio, se tuvieron en cuenta cinco criterios de valoración (tablas 3 y 4).

Tabla 3. Resultados del Taller de Gradación en porcentajes

Factor	Promedio
Factor 1. Misión y proyecto institucional	93
Factor 2. Estudiantes	85
Factor 3. Profesores	90
Factor 4. Procesos académicos	85
Factor 5. Visibilidad nacional e internacional	86
Factor 6. Investigación y creación artística	83
Factor 7. Pertinencia e impacto social	86
Factor 8. Procesos de autoevaluación y autorregulación	84
Factor 9. Promoción y desarrollo humano	88
Factor 10. Organización, gestión y administración	81
Factor 11. Recursos de apoyo académico e infraestructura física	87
Factor 12. Recursos financieros	88
Total	86,4

Fuente: Taller de Gradación (2017).

Tabla 4. Criterios de valoración en porcentajes

Escala cualitativa	Escala cuantitativa
Se cumple plenamente	De 90 a 100
Se cumple en alto grado	De 80 a 89
Se cumple aceptablemente	De 70 a 79
Se cumple en bajo grado	De 60 a 69
No se cumple	Igual o inferior a 59

Fuente: División de Planeamiento Estratégico (2018).

Con base en las declaratorias planteadas como horizontes de calidad, el análisis integral de la evidencia suministrada por los indicadores y la calificación cuantitativa y cualitativa de los factores, se construyeron los juicios valorativos. Estos juicios permitieron hacer una apreciación global sobre la calidad de la institución y los factores de análisis señalados en los lineamientos del Consejo Nacional de Acreditación e institucionalizados por la Universidad de La Salle.

3. Estructuración del Plan de Mejoramiento

A partir de las oportunidades que surgieron del proceso de autoevaluación, se formuló un Plan de Mejoramiento, a través de proyectos articulados con el Plan Institucional de Desarrollo (Universidad de La Salle, 2015b). Para su formulación, se contó con la participación del Comité de Apoyo de la Autoevaluación y el aval del Consejo Superior.

Mirada de pares colaborativos internos

Para hacer una primera revisión de coherencia interna del documento y de su relación con el *Proyecto Educativo Universitario Lasallista* (Universidad de La Salle, 2007), se estableció comunicación con pares lectores internos: Fernando Vásquez Rodríguez, director de la Maestría en Docencia; Rosalina González, directora del programa de Ingeniería Ambiental y Sanitaria; y Ricardo Buitrago, director del programa de Negocios y Relaciones Internacionales. Tras examinar

el documento, el proceso y los resultados, ellos emitieron un concepto y unas recomendaciones.

Mirada de pares colaborativos externos

Para lograr un documento con información autosuficiente, transparente y completa, que reflejara la esencia de la Universidad, se trabajó con pares externos colaborativos nacionales e internacionales: el doctor Jaime Eduardo Bernal Villegas, investigador emérito de Colciencias, exconsejero del CNA (2009-2014) y exrector de la Universidad Tecnológica de Bolívar; la doctora Jean Silk, ex *program manager* de MacMillan Center de la Universidad de Yale (Estados Unidos); el Hermano Andrés Govela Gutiérrez, FSC, rector de la Universidad de La Salle Nezahualcóyotl (Estado de México); el doctor Carlos Gustavo Cano Sanz, excoordinador del Banco de la República y miembro del Consejo Superior de la Universidad EAFIT; y el doctor Carlos Umaña Trujillo, gerente de Brigard & Urrutia.

Estos pares visitaron la Universidad los días 8 y 9 de marzo del 2018 para dialogar con la comunidad universitaria, revisar el documento, el proceso y los resultados, y emitir un concepto sobre el proceso y el estado de la autoevaluación ejecutada.

Socialización del informe de autoevaluación y envío al CNA

Con el fin de dar a conocer la síntesis de la autoevaluación y convocar fuerzas para el desarrollo de los planes de mejoramiento, consolidación e innovación, se desarrollaron actividades de socialización con la comunidad universitaria, a través de distintos medios y formatos.

Implementación, ajustes y seguimiento de los planes de mejoramiento, consolidación e innovación

El proceso de autoevaluación es continuo, razón por la cual uno de sus momentos es el seguimiento permanente de los planes de mejora, para revisar el logro de los indicadores, el cumplimiento de las metas y el jalónamiento

cualitativo que se espera de este proceso. Además, los planes consideran los momentos de la institución —si es su primera, segunda o tercera autoevaluación—; esto también ocurre frente a las acreditaciones. De esta manera, se busca evidenciar la espiral creciente de la calidad en distintos tipos de proyectos que apunten a jalonar de modo cualitativo y a favorecer la estrategia para la creatividad e innovación.

Prospectiva de los procesos de autoevaluación en la Universidad de La Salle

Después de todos estos años de configurar una cultura de la calidad que impregna los procesos y que ha sido interiorizada por los miembros de la comunidad universitaria lasallista, se plantea el reto de consolidar un sistema interno de aseguramiento de la calidad, que apunte al horizonte de calidad planteado en la autoevaluación 2018, respecto al factor de Procesos de autoevaluación y autorregulación:

la Universidad de La Salle es un sistema dinámico que vive una cultura de autorregulación que motiva el mejoramiento continuo. En ese marco, desarrolla procesos de evaluación y autoevaluación participativos y transparentes, que se apoyan en sistemas integrados de información, eficientes, disponibles, seguros y confiables, que proporcionan reportes oportunos y favorecen la planeación de los procesos y la toma de decisiones estratégicas de la institución.

Lo expuesto se refiere a un sistema interno articulado en el gran sistema vivo que es la Universidad, lo cual implica integrar los sistemas de gestión de calidad académica y administrativa. De esta manera, se podrá crear un sistema integral de indicadores de gestión y control, apoyado por la fusión de los sistemas de información, para avanzar hacia una organización basada en el gobierno de datos que tenga insumos oportunos para el desarrollo de los procesos de autoevaluación y la toma de decisiones estratégicas.

Sin duda, este esfuerzo dará una mirada más precisa respecto a los procesos misionales en su esencia, con la cual se superará la visión meramente formal y se llegará a temas centrales como los procesos y resultados de aprendizaje de

los estudiantes, los impactos de la investigación, la transferencia y la extensión, la medición del alcance social de la misión y su pertinencia, la evaluación de la eficiencia administrativa en función de la academia, entre otros muchos aspectos que las universidades contemporáneas necesitan evaluar para mantenerse en dinámicas de permanente mejoramiento y transformación.

Referencias

- Ministerio de Educación Nacional. (2008). Resolución N.º 5266 del 20 de agosto del 2008. *Revista de la Universidad de La Salle*, (47), 25-29.
- Ministerio de Educación Nacional. (14 de diciembre del 2012). [Resolución N.º 16517]. Recuperado de <https://www.lasalle.edu.co/wcm/connect/954436de-372c-4b0d-a616-3ad3d0ac118d/Resolucion-Renovacion-Acreditacion-2012.pdf?MOD=AJPERES&CVID=IY7I9AZ&CVID=IY7I9AZ&CVID=IY7I9AZ>
- Molano Camargo, M. (2012a). El proceso de autoevaluación institucional en la Universidad de La Salle. *Revista de La Universidad de La Salle*, (59), 201-227.
- Molano Camargo, M. (2012b). Mitos y realidades de la autoevaluación institucional. *Revista de la Universidad de La Salle*, (59), 229-243.
- Molano Camargo, M. (16 de agosto del 2017). El talón de Aquiles de las acreditaciones. *La República*. Recuperado de <https://www.larepublica.co/alta-gerencia/el-talon-de-aquiles-de-las-acreditaciones-2537201>
- Molano Camargo, M. y Anzola, G. (2014). Internacionalización de la educación superior: una mediación para la calidad. En F. Téllez y D. Romero (comps.). *Importancia y calidad de los procesos de internacionalización de las IES en el marco de la acreditación*. Recuperado de https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-339652_archivo_pdf.pdf
- Universidad de La Salle. (2007). *Proyecto Educativo Universitario Lasallista. Acuerdo N.º 007 del 21 de marzo del 2007*. Bogotá, D. C.: Autor.
- Universidad de La Salle. (2013a). *Acuerdo N.º 003 del 31 de julio del 2013, emitido por el Consejo Superior, "por el cual se modifica el Acuerdo N.º 023 del 1.º de diciembre del 2005 - Reglamento del profesorado de la Universidad de La Salle"*. Bogotá, D. C.: Autor.

Universidad de La Salle. (2013b). *Lineamientos y guía metodológica para los procesos de autoevaluación de la Universidad de La Salle. Colección Librillos Institucionales N.º 57*. Bogotá, D. C.: Autor.

Universidad de La Salle. (2014). *Calidad académica para la transformación social y productiva del país*. Ponencia seleccionada en la convocatoria para la presentación de buenas prácticas en el diseño y aplicación de sistemas internos de aseguramiento de la calidad de instituciones de educación superior en el marco de la acreditación. Consejo Nacional de Acreditación, Cali, Colombia.

Universidad de La Salle. (2015a). *Lineamientos estratégicos para la internacionalización académica. Colección Librillos Institucionales N.º 59*. Bogotá, D. C.: Autor.

Universidad de La Salle. (2015b). *Plan Institucional de Desarrollo 2015-2020. Colección Librillos Institucionales N.º 61*. Bogotá, D. C.: Autor.

Universidad de La Salle. (2015c). *Sistema de Investigación Universitario Lasallista 2015-2020. Librillo Institucional N.º 60*. Bogotá, D. C.: Autor.

Universidad de La Salle. (2017). *Acuerdo N.º 002 del 3 de mayo del 2017, expedido por el Consejo Superior, por el cual se aprueba la ponderación de los factores y las características objeto de evaluación institucional con fines de renovación de la segunda Acreditación de Alta Calidad de la Universidad de La Salle*. Bogotá, D. C.: Autor.