

January 2012

El proceso de autoevaluación institucional en la Universidad de La Salle

Milton Molano Camargo

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

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

Citación recomendada

Molano Camargo, M. (2012). El proceso de autoevaluación institucional en la Universidad de La Salle. *Revista de la Universidad de La Salle*, (59), 201-227.

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 en la Universidad de La Salle*

Milton Molano Camargo*

■ Resumen

El propósito de este artículo es aportar a la construcción de la memoria institucional mediante la recopilación de piezas fundamentales del proceso de Autoevaluación Institucional para la renovación de la Acreditación, durante su parte final en los años 2011-2012. Para esto se presentan los antecedentes de autoevaluación en la Universidad de La Salle, se da cuenta de la metodología empleada, se muestra los resultados y los planes de mejoramiento y se mira el proceso de evaluación externa por parte de los pares externos del Consejo Nacional de Acreditación (CNA).

Palabras clave: autoevaluación, acreditación, CNA, metodología de autoevaluación.

* Este artículo recoge partes presentadas en el Informe de Autoevaluación, en los Boletines de la Coordinación de Autoevaluación y en el Informe de Evaluación Externa del CNA.

** Profesor de la Universidad de La Salle. Coordinador de Autoevaluación. Licenciado en Educación de la Universidad de La Salle. Magister en Educación de la Pontificia Universidad Javeriana y estudiante del Doctorado Inter-institucional en Educación (DIE) Universidad Distrital Francisco José de Caldas. Correo electrónico: mmolano@lasalle.edu.co.

Introducción

En la línea editorial que para esta revista ha planteado el Hno. Fabio Humberto Coronado Padilla, Vicerrector Académico de la Universidad de La Salle, de construir una memoria histórica de los principales eventos de la Comunidad Universitaria Lasallista, este artículo tiene como propósito describir los elementos centrales del proceso de Autoevaluación en el marco del proceso de renovación de la Acreditación Institucional. Para esto recojo textos que están en diferentes documentos, de tal manera que el lector pueda tener una visión completa desde los antecedentes más lejanos, hasta los resultados del proceso de visita de pares para evaluación externa, pasando por la metodología y deteniéndose en la propuesta de Planes de Mejoramiento que ya se han empezado a implementar. Espero que ayude a los lectores a tener una mejor comprensión del significado de este camino y fortalezca nuestra identidad y sentido de pertenencia con un proyecto llamado Universidad de La Salle.

Antecedentes de la autoevaluación¹

La Universidad de La Salle por filosofía institucional ha tenido la calidad como uno de sus principios. Hablar de La Salle es hablar de una misión de más de trescientos años pensada siempre para que lo educativo *vaya bien y siempre mejor*. Solo que desde 1979 la Universidad ha desarrollado procesos más sistemáticos de autoevaluación, con los siguientes enfoques:

Primera etapa. Entre 1979 y 1986, se trabajó con la concepción de autoexamen, analizando integralmente la Universidad. Inicialmente, se realizó un sondeo de opinión, el cual generó conocimiento de la Universidad con visión global. En 1982, se realizó un estudio que contiene un diagnóstico y una visión prospectiva para la Universidad y que culminó en la elaboración de un Plan de Acción a corto plazo (1983). A partir de esto, los esfuerzos se centran en generar las bases conceptuales institucionales del Proceso de Autoevaluación Institucional; para esto, se trabajan dos temas: a) Definición conceptual de la misión, principios, marco doctrinal y objetivos institucionales y, b) Análisis del

¹ La información de este apartado, fue tomada del trabajo hecho durante el primer proceso de Autoevaluación institucional.

entorno para identificar las oportunidades, amenazas y establecer su compromiso y responsabilidad social, identificar la población objeto de servicio y su campo de acción a nivel regional. Este trabajo, finalmente, quedó consagrado en el Plan de Acción 1984-1986.

Segunda Etapa. Entre 1987 y 1992.

A partir de 1987, se genera un modelo de autoevaluación orientado a lograr la convocatoria de directivos, docentes, administrativos, estudiantes y egresados. Este modelo es basado en un análisis y reflexión permanente con visión prospectiva de la sociedad y en el marco del Proyecto Educativo Universitario Lasallista. El gran fruto de esta etapa generó el desarrollo de dos programas paralelos: a) Plan de Acción Rectoral elaborado año a año y, b) Políticas y Estrategias de acción para el Plan Director de Desarrollo.



Tercera Etapa. Entre 1993 y 1997 se trabajó con la metodología de planeación estratégica situacional. En 1994, la Rectoría mediante la Resolución No. 187 (2 de noviembre) creó el Comité de Acreditación, dependiente de la Rectoría, con el fin de coordinar la autoevaluación y acreditación en las diferentes áreas de la Universidad. En 1995, se creó la Oficina de Autoevaluación —Acreditación Institucional— y se nombró Coordinador del Proceso de Autoevaluación Institucional —Acreditación—, durante estos años se dio un intenso proceso de formación con personal docente y administrativo y de conformación de comités.

Cuarta Etapa. Para los años 1998 y 2002, se adelantó una investigación evaluativa centrada en el proceso de autoestudio institucional. En 1998, cada uno de los comités conformados adelantó la autoevaluación en sus respectivas unidades y elaboraron un informe de la primera fase del proceso. Todos los informes

fueron analizados y a partir de ellos se elaboró un informe final de autoevaluación a nivel de toda la Universidad.

Quinta etapa. A partir de 2002 se consolidaron los procesos de autoevaluación por programas académicos, y se presentaron a consideración del Consejo Nacional de Acreditación (CNA) para condiciones iniciales y acreditación. Durante esta etapa se diseñó la política institucional de autoevaluación que aún sigue vigente y que pronto será modificada.

Sexta Etapa. Entre 2005 y 2007 se trabajó sistemáticamente en la primera autoevaluación institucional, atendiendo los lineamientos del CNA. Previo concepto del CNA, el Ministerio de Educación Nacional (MEN) otorgó a la Universidad de La Salle la Acreditación Institucional de Alta Calidad, según Resolución 5266 del 20 de agosto de 2008.

Metodología utilizada en el proceso de autoevaluación institucional²

El proceso de autoevaluación institucional se adelantó a la luz de los preceptos de acreditación de alta calidad, establecidos en Colombia por la Ley 30 del 1992 y reglamentados por el Ministerio de Educación Nacional (MEN) y el Consejo Nacional de Acreditación (CNA). El desarrollo de la autoevaluación se determinó entonces, por dos marcos de referencia: uno general, desde la política pública nacional y, uno particular que corresponde a la lectura propia desde la Institución y sus sistemas de autoevaluación y autorregulación.

El marco general hace referencia a los lineamientos del CNA, al concepto de calidad, a las guías y a los desarrollos históricos. El CNA orienta los procesos mediante documentos y para el presente caso corresponde a los Lineamientos para la Acreditación Institucional (CNA, noviembre de 2006). Allí, se puede observar que el proceso “[...] implica la evaluación integral de la institución como un todo [...]” (CNA, 2006, p. 8), que garantice el cumplimiento con calidad de la legislación de la educación superior en Colombia, analizada como coherencia entre lo que se hace y los postulados del Proyecto Educativo Uni-

² Este aparatado dos se basa en el Capítulo tercero del Informe de Autoevaluación 2012. Un agradecimiento especial a la Ingeniera Karen del Socorro Fontalvo Aragón, profesional de Autoevaluación, por sus aportes en la redacción.

versitario Lasallista (PEUL). En el mismo documento se establece el concepto de calidad institucional y se presentan orientaciones para el desarrollo del proceso de autoevaluación. Para este proceso, el marco de referencia ha sido el PEUL que define la identidad, misión, visión, valores, y horizontes de sentido de la Universidad de La Salle. Los objetivos propuestos para la autoevaluación institucional 2011 fueron:

- Dinamizar los procesos articuladores de la praxis universitaria y darle mayor dinamismo a los horizontes de sentido previstos en el PEUL.
- Mejorar en forma continua y creciente la calidad de los programas académicos de pregrado y posgrado.
- Desarrollar un sistema de evaluación permanente con referencia a la calidad de los procesos y a la presencia de la Universidad en la sociedad.
- Dar a conocer a los miembros de la comunidad universitaria las realizaciones de la Universidad en los últimos cuatro años.
- Articular los resultados de la evaluación con los planes institucionales de desarrollo.
- Consolidar la cultura de la autoevaluación y autorregulación con fines de renovar la acreditación institucional, y la ejecución y seguimiento de los planes de mejoramiento.

Las etapas fueron las siguientes:

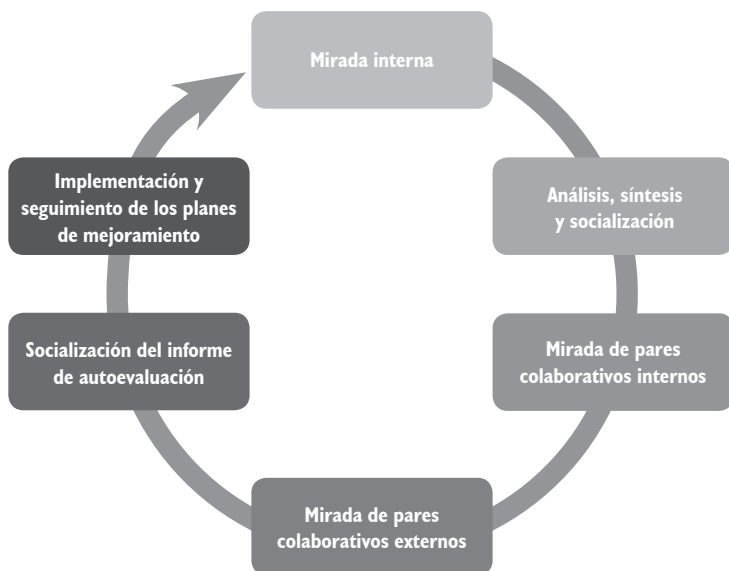


Figura 1.

Espiral de la autoevaluación

Fuente: Coordinación de Autoevaluación (2012).

Mirada interna

Como fase inicial del proceso de Autoevaluación Institucional, a partir del mes de febrero de 2011 se inició una revisión histórica y documental de las acciones emprendidas desde la última autoevaluación. Esta revisión consistió en una evaluación de la ejecución del Plan de Mejoramiento 2007-2010 y en el análisis del informe de los pares del CNA de noviembre del 2007, y de los informes de los pares académicos de los programas que fueron visitados para acreditación o renovación en el periodo 2007-2011.

También durante esta fase se hizo una revisión detallada de los desarrollos y avances que ha tenido la Universidad en el cumplimiento de la misión, la importancia relativa de cada una de las características y factores del CNA a la

luz del PEUL y las percepciones que tiene la comunidad universitaria sobre los procesos académicos y administrativos adelantados. Para este ejercicio, se determinaron las siguientes actividades: Conformación de Grupos de Apoyo y recolección de la información documental.

En abril de 2011 se conformaron nueve grupos de trabajo para apoyar la recolección y revisión de la información, y determinar el estado actual de la Universidad en cada uno de los factores. La reflexión y análisis de cada grupo se centró en un factor específico, teniendo en cuenta:

- Revisión de documentos institucionales (PEUL), Enfoque Formativo Lasallista (EFL), Plan Institucional de Desarrollo (PID), Proyectos Educativos de las Facultades, Planes Estratégicos de las Unidades Académicas, entre otros.
- Desarrollo de las actividades en los últimos cuatro años de acuerdo con los indicadores determinados por el CNA.
- Nuevos desarrollos en el área del grupo o factor en los últimos cuatro años.
- Consolidación y análisis de las estadísticas al 2011.
- La redacción de las declaratorias de calidad por factor, como un estándar construido de cara a la autoevaluación del 2007 y como referente para la calificación.



De izquierda a derecha: Alejandra Polanco Rojas, Karen del Socorro Fontalvo Aragón, Milton Molano Camargo y Adriana Martínez Prieto, integrantes de la Coordinación de Autoevaluación Institucional.

Ponderación

Para determinar la importancia relativa que los factores y características determinados en los lineamientos del CNA tienen para la Institución, se desarrolló el Taller de Ponderación, llevado a cabo el día 19 de mayo de 2011. En este taller participaron los grupos de apoyo, directivos, profesores, estudiantes y egresados. A partir del trabajo realizado por los grupos en dicho taller, el Consejo Superior mediante el Acuerdo No. 008 de 2011, aprobó la ponderación descrita en la siguiente tabla:

Tabla I.
Ponderación de características y factores

Factor	Características	Ponderación característica (%)	Ponderación factor (%)
Misión y Proyecto Institucional	Coherencia y pertinencia de la Misión	4,85	13,0
	Orientaciones y estrategias del Proyecto Institucional	4,17	
	Formación integral y construcción de la comunidad académica en el Proyecto Institucional	3,98	
Investigación	Formación para la investigación	4,52	12,6
	Investigación	8,08	
Procesos Académicos	Interdisciplinariedad, flexibilidad y evaluación del currículo	5,90	11,1
	Programas de pregrado, posgrado y educación continua	5,20	
Pertinencia e Impacto Social	Institución y entorno	5,27	10,7
	Egresados e Institución	2,67	
	Articulación de funciones	2,76	
Estudiantes	Deberes y derechos de los estudiantes	3,68	10,4
	Admisión y permanencia de los estudiantes	3,82	
	Sistemas de estímulos y créditos para estudiantes	2,89	
Profesores	Deberes y derechos del profesorado	1,76	10,4
	Planta profesoral	2,46	
	Carrera docente	2,38	
	Desarrollo profesoral	2,35	
	Interacción académica de los profesores	1,45	

(Cont.)

Factor	Características	Ponderación característica (%)	Ponderación factor (%)
Promoción y Desarrollo Humano	Clima institucional	2,78	7,4
	Estructura para la promoción y el desarrollo humano	2,45	
	Recursos para la promoción y el desarrollo humano	2,18	
Recursos Financieros	Recursos financieros	1,88	6,5
	Gestión financiera y presupuestal	1,59	
	Presupuesto y funciones sustantivas	1,46	
	Organización para el manejo financiero	1,58	
Procesos de Autoevaluación y Autorregulación	Sistemas de autoevaluación	2,20	6,2
	Sistemas de información	1,70	
	Evaluación de directivas, profesores y personal administrativo	2,30	
Organización, Gestión y Administración	Administración y gestión y funciones institucionales	1,57	6,0
	Procesos de comunicación interna	1,11	
	Capacidad de gestión	1,73	
	Procesos de creación, modificación y extensiones de programas académicos	1,59	
Recursos de Apoyo Académico y Planta Física	Recursos de apoyo académico	3,08	5,7
	Recursos físicos	2,62	

Fuente: Acuerdo del Consejo Superior No. 008 del 2 de junio de 2011.

Recolección de la información no documental

Para conocer las percepciones que tiene la comunidad universitaria sobre los procesos académicos y administrativos adelantados, se aplicaron encuestas y talleres, como se muestra a continuación: aplicación de encuestas. Las encuestas fueron aplicadas en el mes de junio y julio de 2011, a través de la página web de la Universidad. Para la aplicación asertiva de las encuestas se dividió la comunidad académica de la Universidad en grupos según roles: aplicación de Talleres Grupos Focales.

A través de los talleres con grupos focales se buscó identificar las percepciones de la comunidad académica de la Universidad de La Salle en torno a los indicadores de la autoevaluación institucional, disponiendo de un instrumento en el que los participantes, en un ambiente abierto, pudieran intercambiar sus ideas, expresando libremente su opinión.

Análisis, síntesis y socialización

A partir de la mirada holística y de la construcción amplia y participativa se obtuvieron unos resultados que fueron dados a conocer a la comunidad universitaria. Al mismo tiempo, se establecieron puentes entre la realidad (la Universidad de hoy) y los ideales (la Universidad que queremos). Esto se construyó a través del Plan de Mejoramiento 2012-2020 en sinergia con el Plan Institucional de Desarrollo 2010-2015 (PID). Para ello, se desarrollaron las siguientes actividades: taller de socialización de la Universidad de hoy.

Para socializar el estado actual de la Universidad, el día 2 de septiembre de 2011 se hizo un ejercicio interactivo en el que participaron 133 personas, entre estudiantes, profesores, egresados y directivos, quienes tuvieron la oportunidad de dialogar en torno a la información recolectada, la descripción evolutiva de cada característica y factor, los elementos destacables que muestran saltos cualitativos y los análisis de los instrumentos de apreciación.

Calificación

La calificación se considera como una expresión numérica del grado de aproximación de cada una de las características al horizonte de calidad establecido por la Universidad, expresado también en forma cualitativa como el grado de cumplimiento de la característica. Para determinar cualitativa y cuantitativamente el cumplimiento de los estándares de calidad de la Universidad, de acuerdo con lo estipulado con la metodología del CNA, se hizo un taller de calificación durante los días 2 y 3 de septiembre de 2011 en Fusagasugá con el número de participantes ya indicados.

Juicios valorativos

Los juicios valorativos permiten hacer una apreciación global sobre la calidad de la Universidad y sobre cada uno de los factores de análisis señalados en los respectivos Lineamientos del Consejo Nacional de Acreditación e institucionalizados por la Universidad de La Salle, teniendo en cuenta el análisis integral de la evidencia suministrada por los indicadores cuantitativos y cualitativos.

Para la construcción de los juicios valorativos, se tuvieron en cuenta las declaratorias planteadas como horizontes de calidad de la Universidad, la calificación cuantitativa y cualitativa de cada factor, y posteriormente se configuraron las oportunidades de sostenibilidad y crecimiento y las oportunidades de mejoramiento: estructuración del Plan de Mejoramiento.

A partir de las oportunidades de mejoramiento que surgieron como resultado del actual proceso de Autoevaluación, se formuló un Plan de Mejoramiento 2012-2020 con cinco proyectos, los cuales se articulan con el Plan Institucional de Desarrollo 2010-2015. Para su formulación se contó con la participación de los Coordinadores de los Grupos de Apoyo y el aval del Consejo de Coordinación.

Mirada de pares lectores internos

El Consejo Académico actuó como par lector interno del documento de Autoevaluación, además de algunos directores de programa con amplia experiencia en estos procesos. Sus observaciones fueron tenidas en cuenta para enriquecer y mejorar la inteligibilidad del documento.

Mirada de pares colaborativos externos

Para lograr un documento con información autosuficiente, transparente y completa, que refleje lo que somos, se contó con la participación de pares externos colaborativos nacionales e internacionales, quienes dialogaron con la comunidad universitaria, revisaron el documento, el proceso y los resultados, y emitieron un concepto sobre el proceso y el estado de la Autoevaluación ejecutada. Estos pares fueron:



- Hélène Lamicq, expresidenta de la Universidad de Paris XII. Presidenta, desde 1997, de la Asociación de Universidades de la Región de Île-de-France. Presidenta de la Comisión de Finanzas de la Conferencia de Rectores desde 1998. Tesorera de la CRE de 1998 a 2001 y Caballero de la Legión de Honor desde el 31 de diciembre de 1997.
- Cornel Menking, Assistant Vice President for International Affairs, Kentucky State University, USA.
- Francisco Manrique, presidente de Bogotá Connect: Alianza Universidad-Empresa-Estado. Presidente del Foro de Presidentes. Empresario del sector de bienes raíces. Columnista y blogista de varios periódicos colombianos.
- Carlos Eduardo Orozco, consultor empresarial para América Latina.
- Álvaro Campo Cabal, excomisionado del CNA, exrector (e) de la Universidad del Valle, director de Capacitación y Desarrollo de Fedepalma.

Socialización del informe de autoevaluación

El difundir la dinámica del proceso de autoevaluación fue una constante durante todo este camino. Pero con mayor insistencia se trabajó en comunicar los resultados. Ya desde las primeras semanas de enero se tuvo un maratónico trabajo de socialización del proceso con todos los miembros de la comunidad universitaria. El Hno. Carlos Gabriel Gómez Restrepo, rector, presentó el informe en las cuatro sedes de la Universidad a todos los directivos, administrativos, docentes, empleados de servicios generales en jornadas de mañana, tarde y noche.

Con los estudiantes de pregrado y posgrado el Departamento de Formación Lasallista con la ayuda de un audiovisual producido por la Oficina de Publicaciones, desarrolló talleres, en los cuales se socializó el informe de autoevaluación, y se recogieron aportes para la participación en la construcción de la Universidad que todos queremos. Por su parte la Coordinación de Autoevaluación mantuvo informada a toda la comunidad a través de los Boletines que prepara-

ron la visita de pares externos y fueron mostrando el desarrollo de los planes de mejoramiento.

Implementación y seguimiento de los planes de mejoramiento

Una vez ajustado el documento de acuerdo con las recomendaciones de los Pares Externos Colaborativos y del Consejo Superior de la Universidad de La Salle, como producto final del proceso de autoevaluación institucional se entregó un informe final avalado por las directivas de la Universidad, el cual se envió oficialmente al CNA, en febrero de 2012 e inmediatamente se empezó la implementación de los planes de mejoramiento que deberán tener un claro seguimiento en los próximos años.

Principales resultados de la autoevaluación

A continuación una síntesis, de los hallazgos más importantes de nuestra Autoevaluación, que sigue la lógica del CNA de los factores de calidad (tabla 2).

Tabla 2.
Principales resultados de la autoevaluación

Factor	Hallazgos
I. Misión y Proyecto institucional	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tenemos una misión institucional claramente expresada en el Proyecto Educativo Universitario Lasallista (PEUL) que es pertinente de cara a las necesidades del país y fiel al pensamiento lasallista. Esta misión es reconocida, aceptada y valorada por la inmensa mayoría de la comunidad universitaria. ▪ Se debe trabajar porque esa interiorización de la misión genere mayor reconocimiento de la Universidad en el ámbito nacional y mayor impacto en el debate y la definición de políticas públicas en el país nacional y en las regiones. ▪ Es importante también seguir consolidando la construcción conceptual sobre el Desarrollo Humano Integral y Sustentable como referente de sentido de la Universidad y su traducción en indicadores concretos.

(Cont.)

Factor	Hallazgos
2. Estudiantes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La Universidad cuenta con reglamentos estudiantiles basados en la dignidad humana, el goce de los derechos y el debido proceso. ▪ Existen políticas claramente establecidas para posibilitar la participación de los estudiantes en órganos de dirección de la Institución. ▪ La Vicerrectoría de Promoción y Desarrollo Humano (VPDH) ha ido consolidando las Jornadas de inducción de los estudiantes de manera tal que el ingreso les permita una apropiación inicial fundamental de los principios institucionales y del espacio universitario. ▪ Los estudiantes tienen preferencia por los programas que ofrece la Universidad, porque la relación costo-beneficio es muy importante y apreciada. Además se destaca el sistema de estímulos, becas y auxilios educativos que se les ofrece a los estudiantes, los cuales benefician, anualmente, cerca del 30% de la población estudiantil. ▪ La movilidad estudiantil, aunque incipiente, ha tenido un enorme despliegue en los últimos cuatro años, duplicando el número de estudiantes que salen de la universidad a otras partes y triplicando los que vienen a estudiar a la ULS. ▪ Sabemos que la Universidad necesita fortalecer las políticas institucionales encaminadas a brindar asesoría y consejería a los estudiantes, de tal manera que el acompañamiento encuentre mejores estructuras en las Unidades Académicas. ▪ Sabemos que es necesaria la definición de una política integral en lengua extranjera que se ajuste a las necesidades futuras de la Universidad y de los proyectos profesionales de los estudiantes.
3. Profesores	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se destaca el crecimiento significativo de la planta profesoral. La Universidad tuvo un incremento del 25,5% de Tiempos Completos Equivalentes (profesores de tiempo completo y medio tiempo) respecto del año 2008. ▪ Se duplicó el número de doctores en cuatro años, mientras que el número de profesores con maestría aumentó en un 50% respecto al 2008. ▪ La Universidad consiguió un mayor número de profesores mejor formados. Y para mantener este proceso se ha consolidado un Plan de Formación de Profesores Lasallistas (PFPL) que atiende al fortalecimiento de los aspectos pedagógicos y disciplinares de los docentes. ▪ La ULS cuenta con una clara y completa normatividad que garantiza los derechos de los profesores y especifica sus responsabilidades.

Factor	Hallazgos
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La Institución lleva un proceso de reflexión y adecuación permanente de criterios, procesos e indicadores de evaluación docente, sin embargo, de cara al proceso de autoevaluación, se hace urgente una nueva revisión de los criterios, a la luz de las actuales realidades institucionales. ▪ Respecto a la interacción académica, es claro que la Universidad debe trabajar por una mayor participación de los profesores en redes y asociaciones y por mejorar los indicadores de movilidad profesoral. ▪ También, dado que si bien se cuenta con numerosos y significativos convenios, es importante promover en los profesores su iniciativa e interés por participar en redes académicas que les permitan crecer profesionalmente.
4. Procesos académicos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Todos los programas de pregrado y posgrado se redimensionaron curricularmente, se hicieron más flexibles e interdisciplinarios. Propusieron planes de estudio que abordan problemáticas sociales y propician el impacto en la realidad. ▪ Se consolidó una sólida oferta de pregrado (veinticinco programas) y posgrado (veintiséis programas) en todas las facultades, con un aumento significativo en los programas de Maestría y con la creación de los dos primeros programas doctorales de naturaleza interdisciplinar, estos son: Educación y Sociedad y Agrociencias. ▪ La Universidad ha avanzado en el uso de las TIC para el aprendizaje con criterios pedagógicos, aunque debe seguir creciendo en su utilización significativa.
5. Investigación	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La ULS se propuso ser una Universidad que apuesta por la investigación y la convierte en un eje fundamental de su quehacer cotidiano para la generación de conocimiento. Para tal fin, diseñó políticas, metas y un plan de acción (SIUL) y conformó una estructura administrativa que gestionará el nuevo tipo de investigación: la Vicerrectoría de Investigación y Transferencia (VRIT). ▪ Se está trabajando en la generación de una cultura de la investigación por medio de los Centros de Investigación que apuntan a procesos interdisciplinarios y que luego de tres años deben hacer un proceso de reingeniería para ser más eficientes en sus procesos. ▪ La ULS sabe que necesita establecer políticas claras sobre los semilleros de investigación que permitan orientar los esfuerzos y apoyen el trabajo de los estudiantes.

(Cont.)

Factor	Hallazgos
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Es necesario un proceso de reingeniería para potenciar y consolidar el Centro Escuela, de tal manera que permita vincularlo con todas las unidades académicas y se abra, no solo para los profesores nuevos sino también para los antiguos que necesitan aprender a investigar en las nuevas lógicas de la Institución.
6. Proyección e Impacto Social	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El proyecto más importante de la ULS en su relación con el entorno es el Proyecto Utopía, un concepto único que integra: la generación de oportunidades educativas y productivas para jóvenes de sectores rurales, de escasos recursos económicos, y que han sido afectados por la violencia. La meta está en recibir cuatrocientos estudiantes. ▪ Los jóvenes están financiados mediante un programa de becas diseñado para tal fin (con la orientación de la Oficina de Filantropía y Financiamiento externo, adscrita a la Rectoría) y en el que están participando empresas y organizaciones del sector público y privado. Se estima una inversión total de 33 millones de dólares, de los cuales la ULS ha invertido diecinueve. ▪ La VPDH se reestructuró administrativamente a partir del año 2011, con el fin de responder de mejor manera al horizonte del Desarrollo Humano Integral y Sustentable. Así cuenta con un Centro llamado Centro de Seguimiento a Trayectoria de Egresados (STEG), encargado de pensar y desarrollar estrategias institucionales que garanticen el contacto, el seguimiento y el apoyo a los egresados. Y otro denominado Centro de Extensión y Educación Continuada (EXEC) para la consolidación de los espacios de formación complementaria y definir las líneas y políticas de la acción social universitaria. ▪ Los proyectos de educación continuada han tenido un aumento significativo en los últimos años. Respecto a la extensión, los programas han generado diferentes y valiosos proyectos que apuntan a la solución de diferentes problemáticas de la realidad. Muchas de ellas vinculadas con el desarrollo de prácticas de investigación/intervención de los estudiantes. ▪ Hay un consenso, entre los miembros de la comunidad universitaria, respecto a que los estudiantes de la Universidad y sus egresados se distinguen por su sensibilidad social. ▪ Tres aspectos necesitan ser fortalecidos: el primero, es la redefinición de la política de acción y responsabilidad social de la Universidad, que favorezca una mejor articulación de las distintas unidades académicas.

Factor	Hallazgos
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El segundo, generar un sistema de indicadores de impacto social para la Universidad, en el que estén elementos de evaluación permanente que retroalimenten los procesos de impacto social. ▪ El último respecto a egresados, es que hay que implementar las políticas institucionales para el seguimiento a la trayectoria de egresados, de manera tal que se puedan desarrollar programas que generen su vinculación más afectiva y efectiva.
7. Auto Evaluación y Auto Regulación	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La Universidad ha configurado una cultura de la autorregulación que le ha permitido tener todos los programas de pregrado en condiciones de acreditación, ya acreditados (trece programas) o en proceso de autoevaluación (cinco programas). De igual manera se están empezando los procesos con dos Maestrías (Docencia y Administración). ▪ Se resalta la implementación del sistema de gestión de calidad (SGC) para los procesos de apoyo a la labor misional. Por eso la Universidad se encuentra certificada por la norma NTC-ISO 9001/2008. ▪ La Universidad construyó de manera participativa un Plan Institucional de Desarrollo (PID 2010-2015) que se convirtió en referente de acción para las Unidades académicas y administrativas y hace posible la creación de programas estratégicos para las mismas. ▪ La Universidad cuenta con sistemas de información robustos que sin embargo necesitan ser articulados para tener un sistema integrado de información institucional que responda más eficientemente a las necesidades estratégicas institucionales.
8. Promoción y Desarrollo Humano	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La Universidad de La Salle, fiel al PEUL, ha entendido el bienestar estudiantil en la óptica más humanista de promoción y desarrollo humano. Por eso la ULS cuenta con el Centro de Servicios, Promoción y Apoyo Estudiantil (SPAPE) y el Centro de Formación Integral y Cultura Universitaria (FICU) dependientes de la VPDH. ▪ Se resalta el trabajo corresponsable con las distintas Unidades Académicas y los procesos de acompañamiento a los estudiantes, aunque haya que trabajar con más insistencias en este aspecto.
9. Organización y Gestión	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La ULS tuvo en el año 2008 una reorganización de su estructura académica que le permitió agrupar los programas en ocho nuevas Facultades y dos Departamentos académicos, de tal modo que se diera un proceso más sistémico y menos funcionalista.

(Cont.)

Factor	Hallazgos
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La comunidad académica de la universidad se siente orgullosa de una institución que se destaca por su organización y cumplimiento, y por unos directivos que con su liderazgo han consolidado el proceso de madurez de la Universidad. ▪ Sin embargo respecto a la comunicación se hace necesario definir una política e implementar un modelo que la ejecute y permita una comunicación más directa y una más efectiva divulgación de todas las oportunidades que la Institución ofrece para todos los miembros de la comunidad universitaria, además de una socialización y mejor comprensión de los logros significativos de la Universidad en todos los campos. ▪ Frente a la capacidad de gestión se plantea la necesidad de construir un sistema integral de generación de ingresos que le permita a la Universidad generar una cultura de negocios y de riesgos para: planear estratégicamente la oferta de programas de pregrado y posgrado y educación continua; hacer una evaluación integral para la generación de ingresos; armonizar la gestión financiera y administrativa con las necesidades de flexibilidad e interdisciplinariedad de los currículos; realizar presupuestos y simulaciones para medir el impacto de cambios en las políticas y tarifas de la Universidad; mejorar los tiempos de respuesta para análisis de nuevos proyectos.
<p>10. Recursos de Apoyo Académico y Planta Física</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desde 2008 y a la fecha la Universidad ha procurado el aumento cuantitativo y cualitativo en recursos de apoyo académico (adquisición bibliográfica, equipos audiovisuales y de cómputo, salas de software, laboratorios, publicaciones propias e intranet). Se destaca también el amplio número de auditorios con que cuenta la Universidad y que se constituyen en espacios de encuentro y divulgación cultural. ▪ Es necesario continuar el mejoramiento de la planta física de la Universidad. Aunque hay que aclarar que muchas de las adecuaciones dependen de permisos externos a la Institución. En esta misma característica es importante procurar el mejoramiento de los niveles de accesibilidad de las Sedes acorde con la normativa vigente para tal fin. ▪ Hay que continuar con la dotación de los recursos para el buen funcionamiento de las unidades, y maximizar su eficiencia. Se hace necesaria la ampliación de la cobertura de la conectividad y el aumento de personal de apoyo para las bibliotecas.

Factor	Hallazgos
11. Recursos Financieros	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La Universidad, dentro de principios de transparencia, equidad y eficiencia, ha provisto los recursos económicos requeridos para cumplir con los lineamientos establecidos en el PEUL, así como con los compromisos establecidos en el Plan de Mejoramiento Institucional (2007), el Plan de Mejoramiento de los Programas Académicos y las exigencias de la operación normal de la Universidad. ▪ El enorme esfuerzo económico, tal como lo demuestran las cifras arrojadas por la ejecución presupuestal en los últimos cuatro años, refleja el interés de la ULS por fortalecer la investigación, la formación y el fortalecimiento del cuerpo docente y la producción intelectual. ▪ La solidez financiera y el no endeudamiento de la Universidad le dan garantía y tranquilidad a la comunidad universitaria respecto al apoyo institucional para el logro de la misión.

Fuente: Coordinación de Autoevaluación (2012)

Este proceso de Autoevaluación llevó a la Universidad a plantear un Plan de Mejoramiento y Consolidación que jalone cualitativamente los procesos. Este se encuentra organizado en cinco programas que corresponden a los ejes del PID cada uno por proyectos que se han organizado en dos grandes categorías: *Mejoramiento*: busca implementar procesos que desde la autoevaluación 2011 se perciben como deficientes, incipientes, débiles, o que necesitan ser reestructurados en función de la misión de la Universidad y su posicionamiento estratégico. *Consolidación*: tendiente a trabajar sobre procesos que ya se vienen dando, y de los cuales la Autoevaluación muestra que es necesario fortalecer, asegurar, integrar, potenciar, en función de la misión de la Universidad y su posicionamiento estratégico (tabla 3).

Tabla 3.
 Plan de Mejoramiento y Consolidación

Programas	Proyectos de mejoramiento	Proyectos de consolidación
<i>Programa 1</i> Sistema de Investigación Universitario Lasallista	<i>Proyecto 1</i> Mejoramiento de la capacidad investigativa de docentes y estudiantes en concordancia con el PEUL. <i>Proyecto 2</i> Transferencia tecnológica.	<i>Proyecto A</i> Consolidación de los grupos de investigación y los semilleros de jóvenes investigadores. <i>Proyecto B</i> Protección de la propiedad intelectual y la producción científica.
<i>Programa 2</i> Promoción de la calidad académica	<i>Proyecto 3</i> Desarrollo del uso de las TIC y de estrategias virtuales para los procesos de enseñanza y aprendizaje. <i>Proyecto 4</i> Implementación de una política universitaria de bilingüismo.	<i>Proyecto C</i> Fortalecimiento del modelo de gestión académica. <i>Proyecto D</i> Posicionamiento de Ediciones Unisalle. <i>Proyecto E</i> Cualificación permanente de la Gestión Curricular y Formación Investigativa. <i>Proyecto F</i> El lasallismo en perspectiva de educación superior. <i>Proyecto G</i> Actualización de la normatividad docente.
<i>Programa 3</i> Modelo de responsabilidad e intervención social	<i>Proyecto 5</i> Formación integral para la participación y el liderazgo social.	<i>Proyecto H</i> Articulación de estrategias para la permanencia estudiantil y el fortalecimiento del clima universitario.

Programas	Proyectos de mejoramiento	Proyectos de consolidación
<i>Programa 4</i> Fortalecimiento, presencia y articulación con el contexto.	<i>Proyecto 6</i> Diseño e implementación de un modelo de evaluación del impacto social de la misión de la universidad.	<i>Proyecto I</i> Fidelización de egresados. <i>Proyecto J</i> Internacionalización de la Universidad de La Salle. <i>Proyecto K</i> Fortalecimiento del Proyecto Utopía.
<i>Programa 5</i> Eficiencia y sostenibilidad financiera	<i>Proyecto 7</i> Sistema de Aseguramiento de la calidad lasallista. <i>Proyecto 8</i> Sistema integral de generación de ingresos para la Universidad.	

Fuente: Coordinación de Autoevaluación (2012).

La evaluación externa del CNA

La segunda fase del camino, luego de la Autoevaluación, hacia la renovación de la acreditación institucional fue la Evaluación Externa realizada por una comisión de pares designados por el Consejo Nacional de Acreditación. Este ejercicio se hizo a través de una visita a la Universidad con el fin de confirmar los resultados de nuestra autoevaluación, identificar nuestras condiciones como institución de educación superior y establecer un juicio valorativo sobre la calidad actual y las posibilidades hacia el futuro.

De tal modo que como institución recibimos la vista de la Comisión de pares del CNA durante los días 21, 22, 23 de agosto en los Campus de Bogotá y el 27 de agosto en el Campus de El Yopal, Proyecto Utopía. La Comisión de pares estuvo integrada por un grupo de cinco académicos de alto nivel, ellos fueron:



- Martha Cecilia Gómez Pinilla (Coordinadora de la Visita), Ingeniera Industrial, Doctora en Ingeniería. Directora de la Escuela de Ingeniería y Estadística de la Universidad del Valle. Fue Vicerrectora Académica de la Universidad del Valle.
- Alba Luz Muñoz Restrepo (Relatora de la visita), Profesional en estadística, Magister en Epidemiología y Doctora en derecho, Vicerrectora Académica de la Universidad de Medellín. Fue Par en la pasada visita.
- Oscar Mesa Sánchez, Ingeniero Civil, Doctor en Ingeniería y magister en Ingeniería. Profesor titular de la Facultad de Minas de la Universidad Nacional sede Medellín. Fue Vicerrector de Investigación de las siete sedes de la Universidad Nacional en Colombia. Experto en temas de cambio climático y desarrollo sustentable.
- Iván Solarte Rodríguez, Médico, Investigador en el área de Neumología, Profesor de la Pontificia Universidad Javeriana Bogotá. Fue Decano académico de la Facultad de Medicina.

- Sonia Marta Mora Escalante, Literata, Doctora en Letras, Vicepresidenta del Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior (SINAES) de Costa Rica. Fue rectora de la Universidad Nacional de Costa Rica. En agosto del 2006, recibió la medalla de la Orden de las Palmas Académicas, esta es una distinción del Gobierno francés que reconoce el aporte de extranjeros en el campo de la educación.

La visita tuvo como eje fundamental el diálogo académico en torno a los resultados de la Autoevaluación articulados en torno a la misión de la Universidad. Para esto los pares se reunieron con estudiantes de pregrado y posgrado, profesores, egresados, con empleadores y responsables de las entidades con las cuales la institución tiene convenios y con los directivos de la Universidad. Hubo unos encuentros especiales en torno a los procesos articuladores de la praxis universitaria contemplados en el PEUL (Docencia con pertinencia; Investigación e Innovación con impacto social; Gestión dinámica del conocimiento; Formación integral para el desarrollo humano y Compromiso con una sociedad más democrática y justa) que denominamos reuniones técnicas.

De igual modo la Comisión de pares visitó las distintas dependencias de la Universidad en todas sus sedes: bibliotecas, laboratorios, salas de cómputo, aulas, oficinas de profesores, museo, sitios de práctica, recreación, bienestar institucional, entre otros. Al final de la visita, los pares se reunieron con los directivos de la institución y presentaron un informe verbal sobre la visión global de los aspectos encontrados.

La visita fue un espacio académico de alta importancia en la vida de la Universidad por cuanto la Comisión de pares designados por el CNA nos permitió, a partir de su mirada amplia y sin sesgos, valorar desde otra perspectiva los distintos aspectos y relaciones institucionales en su desarrollo histórico, en las proyecciones posibles y juzgar su calidad y su pertinencia académica y social.

La visita fue la posibilidad de mostrar lo mejor que tenemos en nuestra Universidad y la explicitación de que somos conscientes de nuestras debilidades y estamos trabajando en mejorar. Fue el espacio para hacer evidente la madurez que tenemos como institución y la claridad que tenemos de ser una

Universidad de calidad, con un proyecto pertinente para el país y con un compromiso indeclinable por la formación integral y la transformación social y productiva de Colombia.

El informe de evaluación externa

Las conclusiones de la visita para evaluación externa se sintetizaron en un informe que los pares entregaron al CNA en el mes de octubre de 2012. El juicio global sobre la Universidad dice así:

Después de revisar la información mencionada y de haber escuchado los planteamientos expresados en las reuniones con las diferentes instancias académico-administrativas, estamentos de la Universidad y entidades externas, encontramos en la Universidad de La Salle una institución que muestra un proceso dinámico de transformación académica y administrativa adelantado en un plazo de tiempo corto, que responde a la filosofía institucional expresada en su Misión y su Proyecto Educativo Institucional-PEUL y a los ejes del Plan de Desarrollo-PID 2010-2015. Todo esto relacionado con el proceso de acreditación anterior y con el nuevo Plan de Mejoramiento 2012-2019.

Una Universidad que imparte una formación integral inspirada en valores y de alta calidad, sustentada en su historia y en su desarrollo, que asumió el desafío de sacar adelante cambios importantes como el Sistema de Investigación Universitario Lasallista-SIUL, el Redimensionamiento Curricular de sus programas existentes y la creación de varios nuevos, el proyecto UTOPIA en Yopal y su propia visión de desarrollo humano sostenible, todo ello soportado en una reestructuración de la gestión académica que bien podría llamarse la nueva Universidad de La Salle.

En los últimos cuatro años, la Universidad ha demostrado un desarrollo académico articulado con el fortalecimiento de la investigación. Esto se evidencia en la calidad y diversidad de programas académicos que actualmente ofrece, incluyendo numerosos programas de formación avanzada y muy especialmente, los 2 de doctorado. Paralelamente a este proceso, y como condición necesaria para el cumplimiento de sus propósitos de aseguramiento de la calidad, la Universidad se ha preocupado por la consolidación y cualificación de la planta profesoral. Esto se ha logrado a tra-

vés del apoyo a la formación avanzada de algunos profesores cuyo número aumentó en un 25% y la incorporación de profesores con altas credenciales académicas.

La ULS ha consolidado una cultura de autoevaluación y autorregulación soportada a su vez en un sistema de gestión de la calidad y un proceso de mejoramiento propiciado desde la concreción del PEUL y el PID, todo lo cual ha dado sus frutos en el logro de la acreditación de varios programas académicos y en la certificación de sus procesos académico-administrativos. Registramos positivamente el espíritu de cuerpo y trabajo en equipo de la dirección universitaria y sus colaboradores bajo el liderazgo del Hermano Rector.

A partir de este documento de la evaluación externa tan positivo para la Universidad y de los comentarios que la institución ha hecho a la evaluación de pares, y de la misma autoevaluación, resultará el reconocimiento de altos niveles de calidad, lo que conducirá a la renovación de la acreditación Institucional. El CNA emitirá su concepto con destino al Ministerio de Educación Nacional sobre la calidad demostrada por la Universidad y recomendará el tiempo de vigencia de la acreditación. El Estado, de nuevo, dará fe pública de la alta calidad de la institución a través del respectivo acto administrativo proferido por el Ministro de Educación Nacional.

Bibliografía

Consejo Nacional de Acreditación (2006). *Lineamientos para la Acreditación Institucional*. Recuperado de http://cms-static.colombiaaprende.edu.co/cache/binaries/articles-186359_lineamientos_3.pdf?binary_rand=2342