

Información Importante

La Universidad de La Sabana informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad de La Sabana.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento, para todos los usos que tengan finalidad académica, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de grado y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, La Universidad de La Sabana informa que los derechos sobre los documentos son propiedad de los autores y tienen sobre su obra, entre otros, los derechos morales a que hacen referencia los mencionados artículos.

BIBLIOTECA OCTAVIO ARIZMENDI POSADA
UNIVERSIDAD DE LA SABANA
Chía - Cundinamarca

SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA EL PROGRAMA DE
ACOMPañAMIENTO AL ESTUDIANTE CORPORACIÓN UNIVERSITARIA
IBEROAMERICANA

Dra. Luz Angela Aldana

Adriana Milena Pachón Alvarez

Universidad de la Sabana

Facultad de Educación

Maestría en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas

Chía, 2013

SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA EL PROGRAMA DE
ACOMPañAMIENTO AL ESTUDIANTE CORPORACIÓN UNIVERSITARIA
IBEROAMERICANA

Eje de Profundización: Calidad de la Institución Educativa

Dra. Luz Angela Aldana, Investigadora Principal

Ingeniera Industrial, Magister en Dirección Universitaria

Adriana Milena Pachón Alvarez, Investigador auxiliar

Fisioterapeuta especialista en Pedagogía y Docencia Universitaria, Universidad La
Gran Colombia

Universidad de la Sabana

Facultad de Educación, Maestría en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas

Chía, 2013

CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN.....	11
INTRODUCCIÓN.....	13
1. PROBLEMA Y JUSTIFICACIÓN.....	17
1.1 ANTECEDENTES.....	17
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	23
1.3 JUSTIFICACIÓN.....	23
1.4 APORTES, ALCANCE Y PROYECCIÓN DEL PROYECTO.....	24
1.4.1 Aportes.....	24
1.4.2 Alcance.....	25
1.4.3 Proyección.....	25
1.5 OBJETIVO GENERAL.....	25
1.6 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	25
2. MARCO TEÓRICO.....	27
2.1 TEÓRICO - CONCEPTUAL.....	27
2.2 GESTIÓN DE LA CALIDAD.....	36
2.2.1 Responsabilidad, Autoridad y Comunicación.....	41
2.2.2 Revisión por la Dirección.....	42
2.2.3 Gestión de los Recursos.....	42
2.2.4 Realización del producto.....	43
2.2.5 Producción y Prestación del servicio.....	43
2.2.6 Seguimiento y Medición.....	43
2.3 MEJORA CONTÍNUA.....	45

2.4 MARCO ANTROPOLÓGICO.....	46
2.5 MARCO LEGAL.....	51
3. METODOLOGÍA.....	54
3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	54
3.2 VARIABLES.....	54
3.2.1 Operacionalización de variables.....	54
3.2.1.1 Variables Independientes.....	55
3.2.1.2 Variables Dependientes.....	55
3.3 FUENTES DE INFORMACIÓN.....	55
3.3.1 Fuentes Primarias.....	55
3.3.2 Fuentes Secundarias.....	56
3.4 RUTA METODOLÓGICA.....	56
3.5 POBLACIÓN.....	57
4. ANÁLISIS DE RESULTADOS	58
4.1 RESULTADOS ENCUESTA ESTUDIANTES.....	58
4.2 RESULTADOS ENCUESTAS DOCENTES	69
4.3 RESULTADOS ENCUESTAS ADMINISTRATIVOS	79
4.4 CONCLUSIONES GENERALES.....	83
5. PROPUESTA	90
5.1 PROPUESTA DE POLÍTICA DE CALIDAD EL PAE.....	92
5.2 ESQUEMA DEL SGC	96
5.3 MAPA DE PROCESOS.....	98
5.3.1 Procesos Estratégicos.....	99
5.3.2 Procesos Misionales.....	99
5.3.3 Procesos de Apoyo	99
5.4 RELACIÓN ENTRE POLÍTICA, PROCESOS Y OBJETIVOS A	

ALCANZAR	100
5.5 CARACTERIZACIÓN DE LOS PROCESOS.....	102
5.6 DOCUMENTACIÓN.....	109
5.7 MEJORA CONTÍNUA.....	111
6. CONCLUSIONES.....	113
REFERENCIAS.....	116
ANEXOS.....	118

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Porcentaje de estudiantes participantes de la encuesta según programa.....	58
Figura 2. Porcentaje de estudiantes participantes de la encuesta según semestre.....	59
Figura 3. Porcentaje de percepción del estudiante acerca del concepto del PAE.....	60
Figura 4. Porcentaje acerca de las posibilidades de conocer del PAE.....	61
Figura 5. Porcentaje de conocimiento de aspectos del PAE.....	62
Figura 6. Porcentaje de participación de actividades del PAE.....	63
Figura 7. Porcentaje del tiempo de participación en las actividades del PAE.....	63
Figura 8. Porcentaje de conocimiento de los objetivos del PAE.....	64
Figura 9. Porcentaje de percepción de los estudiantes de haber adquirido beneficio al participar del PAE.....	65
Figura 10. Porcentaje de percepción de estudiantes acerca de las herramientas que ofrece el PAE.....	66
Figura 11. Porcentaje de percepción de los estudiantes acerca de las actividades que desarrolla el PAE.....	67
Figura 12. Porcentaje de docentes participantes de la encuesta según facultad.....	68
Figura 13. Porcentaje de docentes participantes de la encuesta de acuerdo al tiempo de vinculación con la Iberoamericana.....	69
Figura 14. Porcentaje de docentes que participo de la encuesta y pertenece al PAE.....	70
Figura 15. Porcentaje de percepción docente acerca de lo que se considera es el PAE en la Iberoamericana.....	71

Figura 16. Porcentaje de percepción docente acerca del objetivo del PAE...	72
Figura 17. Percepción docente acerca del PAE en general.....	73
Figura 18. Porcentaje de medios por los cuales el docente conoció del PAE.....	74
Figura 19. Porcentaje acerca de la percepción docente relacionada con las herramientas que brinda el PAE.....	75
Figura 20. Porcentaje de percepción docente acerca de las actividades que desarrolla el PAE.....	76
Figura 21. Porcentaje de percepción de los docentes acerca de la socialización de resultados del PAE.....	77
Figura 22. Percepción docente acerca de la orientación del PAE por parte de las directivas.....	78
Figura 23. Percepción docente acerca de un sistema de sugerencias para el PAE.....	78
Figura 24. Porcentaje de percepción de los administrativos acerca de lo que es el PAE.....	80
Figura 25. Porcentaje de percepción de conocimiento del PAE por parte de los administrativos.....	81
Figura 26. Percepción de los administrativos acerca de la socialización de resultados del PAE.....	82
Figura 27. Esquema del SGC programa PAE Iberoamericana	97

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Matriz DOFA.....	85
Tabla 2. DOFA Priorizada.....	86
Tabla 3. Matriz de Relación.....	88
Tabla 4. Relación entre la política del PAE, objetivos y procesos.....	101
Tabla 5. Relación documentos existentes con la propuesta del Sistema de Gestión de la Calidad.	110

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Validación de evaluadores.....	118
Anexo B. Formato encuesta de Estudiantes.....	133
Anexo C. Formato encuesta de Docentes.....	135
Anexo D. Formato encuesta Administrativos.....	137
Anexo E. Plan de Mejora.....	138

RESUMEN

La propuesta de un Sistema de Gestión de la Calidad para el Programa de Acompañamiento al Estudiante de la Corporación Universitaria Iberoamericana, surge de la necesidad de hacer evidentes y medibles los resultados de las actividades que desarrolla y su impacto en la formación integral del estudiante y en la calidad académica.

El siguiente trabajo muestra un breve recorrido por conceptos relacionados con calidad, sistema de gestión de la calidad, mejoramiento continuo, normas como la ISO, todo enmarcado en un enfoque antropológico que hace que la misma tenga un sentido diferenciador con respecto a las de otras instituciones.

Se muestra un diagnóstico evidenciado a partir de la aplicación de encuestas a los participantes del PAE como estudiantes, administrativos y docentes las cuales contienen preguntas relacionadas con la percepción del mismo en cuanto a su concepto, objetivos, actividades desarrolladas en él e impacto de las mismas en la formación de los estudiantes.

Finalmente se establece la propuesta del Sistema de Gestión, que esta permeada por el mejoramiento continuo y por el enfoque antropológico, se establece bajo cuatro lineamientos: Estrategia dirigida a la calidad educativa a través del PAE como herramienta central del logro de la misma, la persona Humana con todas sus características como ser integral, los recursos (Técnicos, Materiales, y logísticos), estructura del sistema que consta de una política de calidad, objetivos de calidad, estrategias que parten del análisis del DOFA, acciones a desarrollar en pro de las estrategias, los recursos y los indicadores de seguimiento.

Esta propuesta busca ser proyectada a otras instituciones luego de su implementación en la Iberoamericana.

Palabras Clave: Tutorías, Consejerías, Calidad, Sistema de Gestión, Formación Integral, Mejora Continua

INTRODUCCIÓN

En el proceso de enseñanza aprendizaje, encontramos diferentes actores que aportan en la formación de cada estudiante. La educación busca desde sus orígenes transformar conocimientos con el objetivo de avanzar cada vez más no solo en el campo de la teoría si no en el humano y el práctico para que las personas que se forman respondan a las necesidades sentidas de una sociedad de forma coherente.

La educación superior no es ajena al planteamiento anterior, su objetivo es mejorar la calidad de vida de una nación, desde la a formación integral de cada individuo, de manera tal que generen sentido de pertenencia con su contexto y así puedan en realidad forjar proyectos de desarrollo social que lleven a la solución de problemas de manera acertada, problemas que se encuentran presentes en el mundo actual.

Si tenemos en cuenta que la organización educativa debe tener como finalidad principal “hacer ciencia y enseñar a hacerla” (Sandoval, 2008), entenderemos que cada uno de los actores que conforman la comunidad académica debe tener muy claro hacia donde enfocar sus esfuerzos, los cuales deben confluir en un bien común para el estudiante y la institución.

La Corporación Universitaria Iberoamericana constituida como una institución de educación superior, se propone como fin principal la formación de profesionales con rigor metodológico en su desempeño y con responsabilidad social, que permita una intervención coherente a las condiciones sociales actuales, por lo cual desarrolla dentro de su PEI un modelo pedagógico constructivista que implica que el estudiante sea participe activo de su proceso de formación. Teniendo en cuenta esto, cada una de las facultades busca que sus estudiantes se apropien de su formación y además pretende por medio de diferentes estrategias acompañar dichos procesos con el único objetivo de generar un desarrollo y crecimiento de la persona. Dentro de estas

estrategias se encuentran diferentes programas de tutorías y consejerías que en el caso de la Iberoamericana se denomina programa de acompañamiento al estudiante (PAE).

El PAE, inició con cada uno de los programas, como un plan de tutorías, que se ofrecía a los estudiantes. Cada programa de acuerdo a sus necesidades establecía los momentos de encuentro y la forma de organización de las tutorías conforme a las necesidades particulares. Así mismo cada uno de los programas disponía de sus propios formatos para llevar un registro de las actividades desarrolladas. Al no ser un proceso específico establecido por la universidad, los productos no permitían mostrar el impacto de dichas tutorías en los índices de deserción, mortalidad, ausentismo etc. Solo hasta 2010 se le da el nombre de Programa de Acompañamiento al estudiante “PAE” a partir de una iniciativa del Departamento de Bienestar Universitario de participar en las convocatorias ofrecidas por el Ministerio de Educación Nacional acerca de este tipo de actividades. Para ello se realizaron entrevistas con los diferentes directores de programa intentado tener una idea del manejo en general pero con la firme convicción de institucionalizarlo.

Esta intervención es cada vez más importante dentro de los procesos de la institución, sin embargo no se ha establecido de forma continua, sistemática, integral en cuanto a que no considera todas las dimensiones que puede afectar al estudiante en su ser y no se integran todos los estamentos institucionales. Por lo tanto se hace necesario generar estrategias que permitan un control riguroso de cada una de las actividades desarrolladas en él, para así garantizar resultados que concluyan en planes de mejoramiento enfocados en la calidad institucional.

El proyecto busca generar una propuesta de estructuración del PAE, centrada en el sistema de Gestión de la calidad, que contribuya al desarrollo de un sistema de gestión de la calidad institucional y permita dar un verdadero acompañamiento al proceso de enseñanza aprendizaje en la educación superior, direccionando la

actividad docente en este sentido y contribuyendo de esta manera en la consolidación de la calidad en la formación integral de los estudiantes.

El proyecto se estructura en cinco capítulos. El primero se relaciona con el Marco teórico - conceptual en él se expresan conceptos de calidad que han elaborado en el tiempo, gurús como Joseph Juran y Edward Deming; de la misma forma se toma todo el marco conceptual de la Norma ISO 9001-2008, la cual da cuenta de un Sistema de Gestión de Calidad. Así mismo se aborda el enfoque antropológico como eje central para desarrollo de la persona, para ello la autora se apoya en los referentes y conceptos estructurados por la Dra. Sandoval y el Dr. Sedano. El marco legal es desarrollado a partir de la Ley 30 de 1992 y la 812 de 2003. Todo este marco permite dar un soporte sólido a la propuesta planteada.

En el segundo capítulo se expone los antecedentes el problema, su justificación y objetivos con los cuales se dará respuesta a la pregunta de investigación.

El tercer capítulo se enfoca en el marco metodológico, en el se explica la población objeto, los instrumentos a utilizar y la ruta metodológica de acuerdo al tipo de Investigación planteado.

El cuarto capítulo muestra un análisis de los datos obtenidos a través de los instrumentos previamente validados, expresando conclusiones muy generales de cada población encuestada y finalizando con un diagnóstico.

En el quinto capítulo se expone la propuesta del Sistema de Gestión de la Calidad con un enfoque antropológico y dirigida al apoyo en la formación integral del estudiante Iberoamericano y a la calidad académica. En este capítulo se incluye la política de calidad para el PAE, los objetivos y estrategias, el mapa de procesos y el planteamiento del Sistema PHVA como herramienta para el mejoramiento continuo,

finalmente se concluye con algunas recomendaciones que buscan dar paso a la implementación de la propuesta.

1. PROBLEMA Y JUSTIFICACIÓN

En este capítulo se hace una descripción del problema desde los antecedentes hasta la estructuración de la pregunta problema, alrededor de la cual gira el proyecto para dar una solución a una situación particular. Hace también parte del capítulo la justificación del proyecto.

1.1 ANTECEDENTES

La educación superior en su misión de formar profesionales idóneos para desempeñarse bien y aportar en una sociedad en particular, se ha encontrado con múltiples dificultades, entre ellas la deserción estudiantil, los bajos rendimientos en el desempeño académico, con índices por encima de estándares establecidos lo que ha llevado a plantearse cómo identificar estas situaciones y dar las herramientas desde la institución educativa para que los estudiantes logren sus metas, es así como siempre se han presentado múltiples estrategias como las tutorías o los programas de acompañamiento a los estudiantes con diferentes enfoques.

Desde organismos internacionales ya se orientaba a la comunidad al respecto. En la declaración de la UNESCO de 1998, en la “conferencia mundial sobre la educación superior, en el siglo XXI: visión y acción, en su artículo 10 literal d, se mencionó:

habría que desarrollar los servicios de orientación para facilitar el paso de los estudiantes secundarios a la enseñanza superior, sea cual fuere su edad, y para tener en cuenta las necesidades de categorías cada vez más diversificadas de educandos. Hay que tener en cuenta las necesidades, no sólo de los que pasan a la educación superior procedentes de escuelas o establecimientos postescolares, sino también de las necesidades de los que abandonan la enseñanza o vuelven a ella en un proceso de educación permanente. Este

apoyo es importante si se quiere que los estudiantes se adapten a los cursos, reduciéndose así el abandono escolar. Los alumnos que abandonan sus estudios han de tener oportunidades adecuadas de volver a la enseñanza superior, de estimarlo conveniente y en el momento que les parezca oportuno. (UNESCO, 1998, p10)

y en su aparte II. Acciones prioritarias en el plano de los sistemas y las instituciones, en el literal k recomienda: “proporcionar, cuando proceda, orientación y consejo, cursos de recuperación, formación para el estudio y otras formas de apoyo a los estudiantes, comprendidas medidas para mejorar sus condiciones de vida” (UNESCO, 1998, p10)

Alvis K, en su documento de acompañamiento estudiantil de la Universidad Nacional (2009), menciona que a nivel internacional, prestigiosas universidades como Harvard cuenta con programas de apoyo desde servicios de consejería hasta programas académicos especiales que incluye a estudiantes con discapacidad, además de contar con sistemas de información sobre el fácil acceso a los servicios y desempeño dentro del campus, el Masachusetts Institute of Technology incorpora la asesoría de estudiantes respecto a oportunidades laborales y asesora a los empleadores respecto a escogencia de estudiantes o egresados con adecuado perfil y excelencia académica, en la UCLA, abordan el acompañamiento desde varias líneas, que incluyen la tutoría enfocada al apoyo académico, acompañamiento de estudiantes con excelencia académica, programa dirigido a disminuir la deserción y el programa de deportistas élite.

En Inglaterra la actividad docente está orientada más a guiar el aprendizaje autónomo con un seguimiento tutorial, un ejemplo de esto es la universidad de Oxford, “en la que el estudiante tiene un encuentro semanal con el profesor (tutor) que le es asignado; el alumno prepara un ensayo semanal para discutir oralmente con su tutor, esto puede complementarse con lecturas adicionales, clases, uso de

bibliotecas, prácticas de laboratorio, conferencias”. (Facultad de Ciencias Exactas y Naturales. Universidad de Antioquia, 2010, p11)

En España este modelo de aprendizaje autónomo con seguimiento tutorial es el soporte central de los programas de educación a distancia dentro del sistema educativo español.

En el plano nacional el Ministerio de Educación en su documento Deserción estudiantil en la educación superior colombiana: metodología de seguimiento diagnóstico y elementos para su prevención del 2009, muestra el panorama de los diferentes programas y estrategias tutoriales desarrollados en varias instituciones de educación superior en el país. El documento menciona: “En general, las instituciones de educación superior han implementado cuatro tipos generales de estrategias para aumentar la retención estudiantil de carácter académicas, financieras, psicológicas y de gestión universitaria” y presenta la siguiente tabla:

**Tipificación de los programas de apoyo a los estudiantes,
encaminados a disminuir la deserción**

TIPO DE ESTRATEGIAS	DESCRIPCIÓN
Académicas	<ul style="list-style-type: none"> • Acompañamiento individual al estudiante a través de tutorías para potenciar las condiciones académicas. • Asesorías de carácter complementario para aclarar, afirmar o ampliar los conocimientos derivados del proceso de aprendizaje (monitorias). • Actividades académicas encaminadas al refuerzo de los conocimientos, habilidades y competencias. • Cursos remediales, especiales o de nivelación orientados hacia aquellos estudiantes que reprobaban materias o créditos académicos con el fin de nivelarlos para el siguiente semestre. • Cursos de nivelación orientados hacia aquellos estudiantes que deseen adelantar materias o

	créditos académicos del siguiente semestre.
Financieras	<ul style="list-style-type: none"> • Becas y descuentos en el valor de la matrícula por méritos académicos, deportivos o artísticos. • Descuentos en el valor de la matrícula por convenios interinstitucionales o por cooperación extranjera. • Descuentos en el valor de la matrícula por acuerdos sindicales o con los empleados. • Estímulos económicos por participación en actividades curriculares. • Financiación directa del valor de la matrícula.
Psicológicas	<ul style="list-style-type: none"> • Programas de identificación y seguimiento a estudiantes en conductas de riesgo, como consumo de sustancias psicoactivas, embarazos no planeados y violencia, entre otras. • Programas de detección y manejo de las principales características de la salud mental de los estudiantes. • Programas para el fortalecimiento de las capacidades y recursos del estudiante en su proceso de formación humana.
Gestión universitaria	<ul style="list-style-type: none"> • Programas de movilidad estudiantil en pregrado y posgrado. • Diversificación de ofertas curriculares educativas. • Ampliación de las oportunidades de acceso. • Diferenciación de las instituciones educativas. • Consolidación de la formación por competencias. • Promoción de la pertinencia y de la vinculación laboral.

Fuente: Adaptado del Boletín Informativo de Educación Superior No. 7, 2006, del Ministerio de Educación Nacional.

A pesar de la tipificación de los diferentes programas, cada institución cuenta con una estructura, una logística y unos responsables en el desarrollo de sus programas, aplicando un modelo particular que responde a su realidad, necesidades e indicadores y a su historia.

La Corporación Universitaria Iberoamericana es una institución de educación Superior, fundada hace 33 años con el objetivo de dar respuesta en su momento a las

necesidades de educación, presentes en población con deficiencia cognitiva y motora de origen cerebral y a los padres de estos niños. Se consolidó como institución de educación superior en el año 1992, con 7 programas de pregrado los cuales actualmente se centran en 3 facultades: Facultad de Ciencias de la Salud, Facultad Ciencias Sociales y Educación y Facultad de Ciencias Empresariales.

Cada uno de estas facultades cuenta actualmente con un decano, un vicedecano y coordinador académico por cada programa. La coordinación académica dentro de sus responsabilidades vela por los procesos de enseñanza aprendizaje de cada uno de los estudiantes, que hacen parte del programa, procesos que se apoyan en acciones de consejería y tutoría que desde los inicios de cada programa buscan dar apoyo al estudiante no solo en su ámbito académico, también en el campo personal.

Cada uno de los programas en principio desarrollaba este tipo de actividades de acuerdo a sus propias necesidades, de acuerdo a los conocimientos de los directivos del programa y a los lineamientos que se consideraban eran suficientes para este tipo de apoyos. Hoy en día las actividades de consejería y tutoría se enmarcan en un proceso denominado “programa de acompañamiento al estudiante PAE”, el cual es dirigido por Bienestar Universitario quien busca dar homogeneidad al proceso, de tal manera que permita mostrar gestión e impacto en los procesos de enseñanza aprendizaje de los estudiantes.

Actualmente el PAE se desarrolla desde cuatro líneas puntuales: la primera es la académica en la que se incluyen actividades como las tutorías realizadas por docentes de cada programa, para ello se cuenta con horas dentro de su asignación académica para este fin. Cuenta también esta línea con las monitorias desarrolladas por estudiantes que demuestren excelencia académica, actividad que aun no se implementa institucionalmente. En esta misma línea se encuentra el curso nivelatorio que está en proceso de implementación y el desarrollo de cursos del área común institucional de los planes de estudio de cada programa como la cátedra

Iberoamericana I, orientada a la formación profesional y las habilidades de comunicación lecto- escrita.

La segunda línea denominada Gestión Institucional que incluye actividades de socialización del PAE y la caracterización de la población estudiantil a través de un sistema denominado BERSOFT, el cual sistematiza la encuesta sociodemográfica desarrollada por los estudiantes al iniciar cada semestre, emitiendo alarmas de riesgo para la permanencia del estudiante o pérdida de promedio, información que no está siendo totalmente aprovechada para dar continuidad y mejora a los procesos del PAE.

La tercera línea, es la Financiera donde se incluye el departamento de cartera desde el ofrecimiento de financiación para cursar la carrera, y la bolsa de empleo pensada como una fuente de recursos económicos para aquellos estudiantes que son desertores potenciales por esta razón.

La cuarta y última línea es la Psicosocial orientada a diferentes actividades de carácter lúdico y artístico; actividades de prevención y promoción, encuentro universidad familia, apadrinamiento a estudiantes provenientes de fuera de la ciudad de Bogotá, procesos de inducción, orientación individual, red de consejeros donde las consejerías son desarrolladas por una psicopedagoga o por la psicóloga de la IPS de la Iberoamericana, y finalmente la orientación profesional.

El PAE cuenta con un gran insumo de recursos que de ser integrados bajo una política, principios, objetivos comunes, con enfoque antropológico se garantizaría la excelencia de sus resultados.

Es por esta razón que este proyecto se centra en desarrollar la estructura del programa desde una perspectiva de un sistema de gestión de la calidad, que conduzca a establecer cada uno de los componentes del proceso, procedimientos, instructivos, indicadores, formatos, que incluyan puntos de control, verdaderos diagnósticos y

planes de mejoramiento en pro de la calidad académica y crecimiento personal de cada estudiante.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué características debe tener un Sistema de gestión de Calidad para el Programa de Acompañamiento al Estudiante (PAE) de la Corporación Universitaria Iberoamericana, que contribuya al mejoramiento integral del estudiante?

1.3 JUSTIFICACIÓN

Actualmente en la institución Universitaria Iberoamericana se desarrolla el programa de acompañamiento al estudiante PAE, el cual está centrado en apoyar los procesos de enseñanza aprendizaje. El área de Bienestar universitario es quien está a cargo del proceso institucional, más sin embargo no son muy claros aún los lineamientos, procedimientos y actividades que se deberían desarrollar en él. Se está desarrollando el proceso un poco desde el ensayo y el error, partiendo de las vivencias de cada uno de los programas, sin un esquema puntual que permita en realidad medir la gestión desarrollada y así mostrar el impacto que se quiere en los niveles de ausentismo, mortalidad académica y formación integral del estudiante.

Esta intervención en el estudiante es cada vez más importante dentro de los procesos de la institución, sin embargo este proceso no se ha establecido de forma continua, sistemática, por lo tanto no se tiene claro cómo realizar el diagnóstico de quiénes son los estudiantes que se deben intervenir, cuál es el nivel de intervención que se debe realizar, la forma de estandarizar metodologías y estrategias de intervención, cómo abordarlo de una manera integral en que incluya todas las dimensiones que puede afectar al estudiante en su ser. Actualmente no se integran todos los estamentos institucionales al acompañamiento, las ayudas técnicas y tecnológicas se subutilizan en este sentido, la medición de las acciones

implementadas, no parten de indicadores que permitan el posterior desarrollo de planes de mejoramiento tanto para el estudiante como para el mismo programa.

En conclusión no hay como demostrar el impacto del PAE a nivel institucional, relacionado con índices de deserción, bajo promedio académico, identificación de factores de riesgo para el ausentismo etc. El no contar con un proceso formalmente establecido basado en lineamientos de calidad hace que los docentes que participan en él, no tengan claro hacia dónde dirigir sus acciones, desconocen la importancia del mismo dentro de los procesos de formación y calidad académica, y por lo tanto la adhesión y compromiso con el mismo son mínimas.

Si se establece un proceso claro desde el diagnóstico es decir desde el establecimiento de los estudiantes que deben incluirse con prioridad, el nivel de abordaje para cada uno, estrategias de intervención estandarizadas por los tutores y consejeros y si se integran todos los estamentos de la institución, se proporcionan apoyos tecnológicos, se incentiva el auto-aprendizaje al estudiante, se establecen puntos de control, se formulan los indicadores pertinentes realizando una medición continua y sistemática, y de acuerdo a esto se retroalimentan los procesos y se formulan planes de mejoramiento, el PAE se convertirá entonces en una estrategia que sin duda contribuya con eficiencia y eficacia a mejorar la calidad institucional y podrá presentarse además como un incentivo al desarrollo del sistema de gestión de calidad de la institución universitaria.

1.4 APORTES, ALCANCE Y PROYECCIÓN DEL PROYECTO

1.4.1 Aportes: el siguiente proyecto tendrá impacto en la estructuración y organización del PAE de la Iberoamericana, de tal manera que permita contribuir a la formación integral de los estudiantes y obtener datos precisos acerca del impacto de las actividades desarrolladas dentro del mismo y en los procesos académicos de los estudiantes. Esto tendrá que verse representado en disminución de pérdidas

académicas, en disminución de la deserción y sobre todo en la satisfacción del proceso de formación de los estudiantes de la Iberoamericana.

1.4.2 Alcance: el alcance del proyecto se centra en diseñar una propuesta relacionada con el Sistema de Gestión de la Calidad para el programa de acompañamiento al estudiante PAE, que contribuya al mejoramiento integral del estudiante de la Corporación Universitaria Iberoamericana. El proyecto solo llega hasta la propuesta, la implementación y ajuste a la misma será parte de un proyecto posterior.

1.4.3 Proyección: la proyección se visualiza en la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad propuesto con la posibilidad de ser replicado en otras instituciones de educación.

1.5 OBJETIVO GENERAL

Proponer un Sistema de Gestión de la Calidad, en el PAE de la Corporación Universitaria Iberoamericana, que contribuya al mejoramiento integral del estudiante.

1.6 OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Determinar el estado actual del PAE de la Corporación Universitaria, que sirva como referencia para la propuesta del sistema de Gestión de la Calidad.
2. Analizar los resultados del diagnóstico del PAE a la luz del mejoramiento integral del estudiante.
3. Generar el SGC en el PAE apoyado en el diagnóstico y en los elementos constitutivos del SGC

4. Estandarizar los procesos y puntos de control relacionados con el Sistema de Gestión de Calidad PAE, para que contribuya al mejoramiento integral del estudiante.
5. Proponer estrategias de evaluación permanente y sistemática del PAE con el desarrollo de planes de mejoramiento.

2. MARCO TEÓRICO

2.1 TEORICO - CONCEPTUAL

En los últimos tiempos cada organización gira alrededor de la calidad, tal vez porque cada día se hace más difícil obtener lo esperado, cada vez es más complicado complacer las expectativas del cliente ya que por la globalización y el desarrollo se puede acceder a productos diferentes fuera de lo común, y aun gran precio. La calidad hace parte del diario vivir en una u otra medida si una institución no recurre a la calidad como un medio para asegurar el buen producto difícilmente podrá ser competitivo en el medio.

Según Deming, la calidad es un “arma estratégica” que permite que la empresa reconozca la necesidad de planear muy bien para evitar mayores gastos y hacer más productiva la organización. Difunde el concepto de Calidad Total (TQM): Estrategia de gestión orientada a crear conciencia de la calidad en todos los procesos organizacionales. Mejora el ciclo PHVA (planear, hacer, verificar, actuar) propuesto por Shewart y adiciona algunos aspectos a tener en cuenta:

1. Crear conciencia del propósito de la mejora el producto y el servicio en un plan para ser competitivo y mantener en el negocio.
2. Adoptar la nueva filosofía.
3. Terminar con la dependencia de la inspección masiva.
4. Terminar con la práctica de hacer negocios sobre la base únicamente del precio.
5. Descubrir el origen de los problemas.
6. Poner en práctica métodos de capacitación en el trabajo.
7. Poner en práctica métodos modernos de supervisión de los trabajadores de producción.

8. Eliminar de la compañía todo temor que impida que los empleados puedan trabajar efectivamente en ella.
9. Eliminar las barreras que existen en los departamentos.
10. Destacar objetivos numéricos, carteles, lemas dirigidos a la fuerza del trabajo que soliciten nuevos niveles de productividad sin ofrecer métodos para alcanzarlos.
11. Eliminar normas de trabajo que prescriban cuotas numéricas.
12. Retirar las barreras que enfrentan al trabajador de la línea con su derecho a sentir orgullo por su trabajo.
13. Instituir un vigoroso programa de educación y reentrenamiento.
14. Formar una estructura en la alta administración que asegure en el día a día que los 13 puntos anteriores se cumplan. (Arévalo, 2007)

Deming revoluciona el pensamiento de grandes empresarios, al demostrar que es más productivo y menos costoso determinar con claridad el proceso que volverlo a repetir por presentarse un error, ya que esto implica desgaste personal y tiempo adicional. Determina las ventajas de estudiar la línea de cada proceso eliminando los errores, conociendo así cada vez más acerca de cómo se obtiene el producto y generando planes de mejoramiento acordes al mismo. Finalmente Deming considera que la calidad es obtener un buen producto con gastos mínimos y que llegue a tiempo al cliente, cumpliendo con sus expectativas y posicionándose de esta manera en el entorno.

Si se llevan los postulados de Deming a la institución educativa, se podrá determinar aquello que está afectando la formación integral de los estudiantes, tal vez objetivos que no están acordes con la realidad actual de los jóvenes, o misiones y visiones poco coherentes con la realidad del contexto. Adicional permite tener claro que así se esté hablando de educación es importante implementar el ciclo PHVA, establecer procesos y reevaluarlos constantemente permite obtener un mayor control

sobre el cómo y el qué de la función de la educación, permite determinar con exactitud qué tipo de docentes se necesitan y así apuntar hacia el mismo objetivo.

No solo Deming menciona la necesidad de planear. Juran postula que la calidad consiste en planear, controlar y mejorar. Para ello propone las teorías y movimientos hacia la calidad y el servicio, en las que trabaja aspectos como: 1) Identificación de los clientes. 2) Determinar las necesidades de esos clientes. 3) Traducir las necesidades a nuestro lenguaje. 4) Desarrollar productos con características que respondan en forma óptima a las necesidades de los clientes. 5) Desarrollar un proceso que sea capaz de producir las características del producto. 6) Transferir el proceso a la operación.

Respecto a calidad en las instituciones educativas el concepto resulta más complejo de definir por las múltiples interpretaciones y concepciones que se tiene al respecto, ya que es un término usado habitualmente para dar una cualidad a un proceso, un curso, un resultado institucional, o un programa. Esto implica que todos tenemos, de alguna forma, un concepto respecto a que es calidad, y en particular al entorno educativo. Cuando se presenta que el curso, el programa o la institución se desarrolla o cuenta con políticas de calidad en general pensamos que debe centrarse en una serie de procesos que se materializan y se perciben como buenos y que por lo tanto está produciendo un efecto positivo en quien lo recibe, pero no es tan fácil extraer lo que para cada uno de sus participantes es la calidad. Es por esto importante, revisar las aproximaciones que al respecto se han presentado en nuestro medio y precisamente desde los referentes que evalúan la calidad de las instituciones educativas contrastarlos con otros enfoques y revisar la realidad de su implementación a nivel latinoamericano.

El concepto de calidad se puede revisar desde varios enfoques:

Como excelencia: se refiere al prestigio y el renombre académico y social de determinadas instituciones que las hace diferenciarse, cuentan para ello con procesos de selección de los docentes más capacitados, estudiantes con altos desempeños académicos en pregrado y en general con los recursos físicos y administrativos necesarios para mantener su status.

En función de los recursos: refiriéndose a la calidad en función de contar con los recursos económicos, físicos y humanos que garanticen una diferenciación frente a otras instituciones de tal forma que todos sus esfuerzos se dirigen a la optimización de estos como garantes de calidad.

Como resultado: centrados en los productos, para el caso, resultados educativos en sus egresados que logren un posicionamiento laboral exitoso, por lo que la calidad de la institución estaría determinado por los logros de sus egresados como resultado de los procesos institucionales dirigidos a un producto

Como cambio: el concepto de calidad se refiere en lograr cambios en las conductas y como consecuencia en la adquisición de competencias producto de las intervenciones y como objetivo central de la actividad institucional.

Como adecuación de propósito: este enfoque se refiere a dar una respuesta objetiva y a cumplir con unas necesidades reales establecidas en un marco normativo requerida por instituciones de control al tiempo que se responde a las necesidades de los estudiantes como demandantes de un servicio determinado es decir como clientes a los cuales hay que darle respuesta satisfactoria.

Estos enfoques se dan en entradas y salidas, provisión de recursos de forma eficiente, optimización de los productos finales, centros de excelencia por tradición, pero no hay un enfoque hacia los factores relativos, a los procesos, que es donde consideran se debe orientar el concepto de calidad. Se promueve un concepto de

calidad basado en las cosas bien hechas en todos los procesos. En un enfoque que se denomina calidad como perfección o merito, se trata de hacer las cosas bien como principio institucional el cual debe ser interiorizado y aplicado por todos los intervinientes en los procesos por lo que se concreta en una cultura organizacional definiendo la calidad como aquello que determina la naturaleza de algo, como aquello que hace de algo lo que ese algo es. En otras palabras, la calidad expresa la identidad de algo como síntesis de las propiedades que lo constituyen. (CNA, 1998)

En un segundo sentido, la calidad de una institución o de un programa alude a la realización de su concepto, éste que debe referirse a las características universales correspondientes a la educación superior en general, a las características genéricas correspondientes al prototipo ideal definido históricamente como realización óptima del tipo de institución o programa de que se trate, y a las características específicas que le sean propias según los campos de acción en que opere y según su propio proyecto institucional, es decir, su misión, su proyecto educativo y los propósitos y objetivos que la animan. Como puede verse, el concepto de calidad no es un concepto absoluto sino relativo. En él mismo va implícito el de apreciación o evaluación.”(CNA, 1998)

De lo expuesto anteriormente se evidencia que el concepto de calidad es amplio y multidimensional por lo que es importante profundizar aún más en ellos y lograr contrastar los diferentes aproximaciones en los enfoques presentados. En el artículo bases para una política de calidad en la educación superior en Colombia, analizan cinco diferentes concepciones de calidad y su relevancia para la educación superior que son similares a la expuesta anteriormente con un trato y análisis diferente, pero que es importante relacionar aquí para contrastar y enriquecer el concepto. Las visiones de calidad para estos autores son: Calidad como fenómeno excepcional, Calidad como perfección o coherencia, como ajuste a un propósito, como relación valor-costos y Calidad como transformación (cambio cualitativo). (Giraldo, U.1993)

Calidad como fenómeno excepcional: Se identifica la calidad como algo especial y se distinguen tres variantes, la idea tradicional de calidad, la calidad como excelencia, la calidad con el cumplimiento de una serie de requisitos. La Idea tradicional de calidad: se refiere a la calidad como exclusiva de una elite, con tradición y distinción no accesible a la mayoría impartida en universidades con gran renombre e historia, como por ejemplo Oxford y Cambridge frente a las cuales la evaluación de la calidad no tendría unos parámetros de comparación. La calidad como excelencia: Relacionada con la visión anterior pero aquí se pueden identificar los componentes de la excelencia , se cuenta con los mejores recursos, en cuanto a tecnología, investigación, espacios físicos entre otros, los mejores profesores (de renombre mundial) lo que hace que los mejores estudiantes busquen estudiar allí, y donde el resultado no es otro si no egresados de alta calidad, por tanto se determina la calidad por los altos niveles de todos los insumos que intervienen en lograr un producto optimo, en este enfoque se basan los centros de excelencia.

Calidad como el cumplimiento de unas serie de requisitos: se refiere al cumplimiento de estándares, lo que implica realizar un control de calidad a los productos y lógicamente rechazar aquellos que no cumplan con los requisitos establecidos los cuales son generalmente regularizados por entes institucionales gubernamentales o instituciones especializadas externos a la institución lo que permite al evaluar frente a unos estándares obtener unos resultados para la comparación y la exigencia de nivelación para tener el nivel de excelencia o en otros casos por cumplimiento para continuar funcionando, mejorar la calidad a parte de la comparación frente a otras instituciones está en elevar los estándares de exigencia

Calidad como perfección o coherencia: Se basa en el cumplimiento de procesos los cuales se desarrollan a prueba de fallas, son medibles en cada uno de sus pasos, con especificaciones que se deben seguir en forma estricta, de tal manera que los integrantes de la comunidad educativa están comprometidos en el cumplimiento de

estos procesos que son particulares para cada institución, lo que deja de lado la visión basada en la excelencia, al enfocarse en procesos más que en las entradas y las salidas y al exigir la participación de toda la comunidad institucional en un esfuerzo general hacia la calidad estableciendo una cultura de calidad.

Calidad como ajuste a un propósito: el enfoque se relaciona con los objetivos buscados, más que con las acciones llevadas a cabo y con el producto en sí, es decir debe satisfacer unas exigencias, por lo que es un enfoque funcional de calidad, la calidad del producto está determinada más que por su cualidad intrínseca de perfección en su utilidad al cumplir los propósitos para lo que fue pensado.

Calidad como relación costo valor: este enfoque se refiere a la justificación de la inversión en términos de recursos frente a los resultados institucionales medidos por indicadores de resultados, evaluación realizada por entes gubernamentales en su papel de rendir cuentas frente al aporte de los contribuyentes.

Calidad como transformación: se centra en el logro de la transformación como objetivo principal de la educación, en la transformación del estudiante, no como el receptor de un servicio solicitado y dado por el proveedor, institución y docente, si no como sujeto del servicio al generar en él un cambio transformador. Del cual él es participe activo.

Se encontraron en estos enfoques múltiples elementos que aunque en términos generales forman parte del contexto educativo, entradas, procesos, productos, son particulares en la aplicación concreta en cada institución lo que hace difícil establecer un modelo sistémico, por lo que se propone identificar las características comunes que permitan el desarrollo de un modelo de aplicación general.

“Muñoz menciona que en efecto, esta hipótesis apunta hacia las relaciones entre los elementos de la educación universitaria o de instituciones concretas,

integrados en un sistema. Se trataría de identificar las relaciones entre los componentes de contexto, input, proceso, producto y propósitos del sistema y valorarlas en función de un conjunto de reglas bien establecido, derivado de un principio general; la calidad de la educación viene definida por un conjunto de relaciones de coherencia entre los componentes de un modelo sistémico de Universidad o de plan de estudios universitario conducente a un título. (1997, p. 7)

Las relaciones en las que pueden enmarcarse esa coherencia se centra en tres componentes: Expectativas y necesidades sociales, metas y objetivos de educación universitaria, productos de la universidad. Respecto al primer componente, lo enmarcaríamos en el concepto de funcionalidad, en la coherencia por una parte de las entradas, procesos y metas y por otro lado expectativas y necesidades sociales y definiríamos la calidad de la educación universitaria como funcionalidad. Respecto al segundo componente, la coherencia del producto con las metas y objetivos define la calidad de la educación universitaria como eficacia o efectividad. El tercer componente, la coherencia entre, por un lado, input y procesos y, por otro, producto, define la calidad de la educación universitaria como eficiencia. (Muñoz, A. et al. 1997)

“Muñoz, A. menciona, lo que genéricamente denominamos calidad de la educación universitaria, según esta teoría, se identifica como un complejo constructo explicativo de valoraciones, apoyado en la consideración conjunta de tres dimensiones interrelacionadas: funcionalidad, eficacia y eficiencia, expresión, a su vez, de un conjunto integrado de relaciones de coherencia entre los componentes básicos de la educación o de una institución universitaria concebidos como un sistema” (p.7)

Lo importante de este enfoque es que se establecen unas bases concretas para la evaluación de la calidad ya que permite desarrollar indicadores basados en criterios

enmarcados en los conceptos ya expuestos de funcionalidad, eficacia y eficiencia, además que se pueden identificar incoherencias entre los componentes de una determinada institución de educación superior, llevando a procesos de mejoramiento .

Hasta aquí se revisaron dos análisis diferentes respecto a diversos enfoques del concepto de calidad en instituciones educativas en el primero concluyen recomendar un modelo basado en procesos bien desarrollados y aplicados en todos los niveles de la institución, generando una cultura de la calidad el segundo es más operativo y permite a través de la integración y aplicación de conceptos como funcionalidad eficacia, eficiencia generar indicadores e identificar posibles incoherencias, con la consecuente generación de planes de mejoramiento.

En la Iberoamericana la calidad se entiende como el proceso de mejoramiento continuo en pro de la excelencia académica y de la formación del estudiante que posteriormente como egresado le permita generar impacto social, este concepto se enmarca dentro de la siguiente política:

Nuestro propósito es brindar un servicio de Educación Superior de alta calidad, en concordancia con nuestro proyecto educativo, en el marco de los requisitos legales y reglamentarios aplicables a la Institución, por medio del compromiso con el mejoramiento continuo, enfocado a la satisfacción de los usuarios, con el fin de fortalecer permanentemente la competitividad y el impacto social de la Iberoamericana. (Iberoamericana, 2013)

Así se muestra como el concepto de calidad para la Iberoamericana termina siendo ecléctico tomando diversos elementos de posturas que le permiten generar cultura institucional.

2.2 GESTIÓN DE LA CALIDAD

Por Gestión de la Calidad se entiende la articulación de estructuras, procesos, acciones en pro de un objetivo común, los cuales son susceptibles de ser planeados, ejecutados, verificados y ajustados bajo un esquema de mejoramiento continuo. Según la norma ISO9000 se han identificado ocho (8) principios que conducen a la mejora en el desempeño de una organización, estos son: Enfoque al cliente, Liderazgo, Participación del personal, Enfoque basado en procesos, Enfoque de Sistema para la Gestión, Mejora Continua, Enfoque basado en hechos para la toma de decisión, Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor.

Pero ¿cómo se implementaría la gestión de la calidad en la educación superior? Para dar respuesta a esto se revisó un estudio sobre 29 instituciones de educación superior de 20 países. El estudio analiza la participación de los docentes, los departamentos, la universidad en su conjunto y el estado, de donde se generan unas conclusiones y recomendaciones valiosas para reevaluar y reorientar estrategias de gestión de calidad en las instituciones de educación superior. Se registran a continuación los hallazgos más relevantes: a. Las iniciativas en gestión de calidad de la enseñanza parte de propuestas no estructuradas ni sistemáticas. b. La estructuración de varias iniciativas en una forma interrelacionada con objetivos claros se han proyectado a largo plazo, en un esfuerzo no uniforme sometido a muchas presiones. c. Para ser efectiva, una política institucional para la calidad de la enseñanza debe incorporar los factores externos a nivel nacional e internacional y los factores institucionales internos” d. Desarrollo de políticas de garantía de la calidad que se implemente en todos los niveles de la institución en forma coherente y sistemática, para lo que es fundamental que surja de la iniciativa o el apoyo de las altas directivas. e. Evaluación de los programas desde el contenido diseño y ejecución, de tal forma que se realice un control continuo de los mismos. f. Programas de educación y actualización continua a los docentes y a los estudiantes introduciendo conceptos de calidad en los procesos del entorno compartido en la

institución educativa, incluye programas tutoriales y de acompañamiento al estudiante.

Como lo menciona Fabrice Hénard en su artículo “aprendamos la lección, un repaso a la calidad de la enseñanza en la educación superior”:

un compromiso institucional en relación a la calidad educativa a los niveles de responsabilidad más altos y al de los distintos departamentos, requiere que los rectores y docentes identifiquen normas a seguir, reconozcan las buenas prácticas, las vayan introduciendo en todos los departamentos y establezcan una serie de apoyos efectivos tanto para los docentes como para los estudiantes. Una política institucional refleja la voluntad de los máximos responsables y de los jefes de departamentos de entender mejor los procesos de enseñanza y las experiencias iniciadas por equipos o docentes individuales. Una enseñanza de calidad estructurada permite a la institución controlar la efectividad de los apoyos, conocer el nivel de satisfacción de los estudiantes y del profesorado, y estudiar el impacto sobre el proceso de aprendizaje. (Hénard, 2010, p. 3)

De lo expuesto hasta ahora se evidencia que las políticas de calidad no han tenido una aplicación coherente, sistemática y continúa, en las instituciones educativas a pesar de existir todo un marco conceptual y diagnósticos suficientes que en teoría permitirían su implementación. Se realizara una aproximación a esta realidad en centros educativos de América? Las tendencias actuales a integración regional, globalización de la economía, tratados de libre comercio, obligan a que el sistema educativo responda a estas necesidades para adecuarla a la formación de personal calificado para la producción en general, este vínculo ha hecho que muchos de los modelos de calidad de las empresas productivas se apliquen a la educación, en este orden de ideas los proceso educativos dentro de un sistema de gestión de la calidad se desarrollan en procesos estructurados, con rigurosidad técnica propia de

los procesos industriales lo que trae implícito que se desarrollen los procesos en esquemas rígidos y se destaca una particular definición de calidad “la cual asume como cierto que es a través del sistema que se logra la formación integral del estudiante, alcanzando aprendizajes significativos derivados de la revisión constante de planes y programas de estudio, un esquema de evaluación cuantitativo y la planeación periódica de las actividades.

Todo lo anterior basado en procesos estratégicos derivados principalmente de las normas establecidas por la Organización Internacional para la Estandarización, también llamada ISO (ISO proviene del griego iso, que significa igual) (Normas ISO, 2009)” en la cual se evidencia la aplicación de enfoques relacionados con la producción eficiente a través de procesos e insumos estandarizados y controlados los cuales pueden tener aplicación universal siguiendo adecuadamente cada uno de los proceso revaluándolos en sus puntos de control, pero es allí donde probablemente se han presentado las dificultades en la aplicación de este modelo en el campo educativo.

De acuerdo con Costa (1996) y García (2009), esta concepción subyace en las denominadas posturas eficientistas de la educación, bajo la premisa de tornar más eficiente un sistema (para este caso el educativo), al asumir que un esquema de trabajo puede funcionar sin importar la institución en la que se aplique, con lo que de entrada se ignora que la escuela típica no existe (Schmelkes, 1994), sobre todo en la educación superior, la cual se constituye en un sistema, en procesos, con un alto grado de complejidad debido a la diversidad de intenciones, misiones, visiones, modelos educativos, formas de organización y participación de los actores que en ella coinciden (González, et al., 2004)”

“Sylvia Schmelkes lo definió de la siguiente manera: “...la educación verdadera es la que ocurre en el interior de cada sala de clases, en cada plantel educativo. Su calidad depende de la calidad de las relaciones que se establezcan entre

las personas que ahí laboran, con los alumnos y con la comunidad inmediata a la que sirven. Por eso, la calidad de la educación sólo podrá mejorarse, en forma real, en la medida en que, desde cada plantel educativo se generen, de manera participada y compartida, las condiciones que ese plantel necesita para lograr resultados de calidad en la educación impartida a esos alumnos en las condiciones específicas de la comunidad concreta a la que presta sus servicios...” (1994. P. 5)

Seguramente el éxito en la implementación de un sistema de gestión de la calidad se garantiza en la medida que todos los miembros de la comunidad en general entiendan sus bondades pero sobre todo que participen en su construcción y que este modelo propio a pesar de que pueda apropiarse elementos de modelos ya existentes sea coherente con su realidad y su cultura institucional.

Cuando se habla de calidad en la educación no se debe pasar por alto que ésta debe ser la expresión viva de los valores, logros y aspiraciones a las que legítimamente tiene derecho una comunidad. Es esta calidad la que brinda definición e identidad a una cultura que se expresa en lo cotidiano y que adquiere de sus protagonistas -maestros, estudiantes, autoridades y sociedad en general- los elementos que le confieren validez y legitimidad a través del tiempo y el espacio. Su pertinencia no está en los números, ni en los diagnósticos que alimentan ideales de logro carentes de significado, sino en la voluntad de quienes aspiran a ser mejores y convergen en un proyecto común para lograrlo. La acreditación (y cualquier forma de evaluación), no son fines en sí mismos; son medios para impulsar el mejoramiento de la educación, pero sobre todo, de quienes la hacen posible.(Villaruel M, 2010, p.47)

El desarrollo de sistema de gestión de la calidad aunque debe partir de políticas institucionales puede desarrollarse desde cualquier estamento de la universidad como una iniciativa de calidad para ser integrada dentro de un concepto

global institucional es por esto que el programa de acompañamiento el estudiante se rige como una como una iniciativa de calidad.

Independientemente de su tamaño, todos los departamentos deberían ir en la misma dirección, atenerse estrictamente a la estrategia establecida y respetar el marco temporal. Una cultura de calidad a nivel institucional puede resultar mejor si se desarrolla mediante distintas iniciativas: consolidación de iniciativas de base, experimentos a pequeña escala a nivel de curso o de programa, réplica de experiencias exitosas, uso de la evaluación de la calidad de la enseñanza como vehículo de debate. (Hénard, F, 2010. P.48)

En conclusión “Los cambios registrados en el perfil estudiantil y en los requisitos de conocimientos han tenido un impacto decisivo sobre los contenidos curriculares y los métodos de enseñanza. Por lo tanto, conviene ver la calidad de la enseñanza en su dimensión dinámica, como el resultado de una serie de cambios contextuales dentro del marco universitario, por ejemplo, la internacionalización de los estudios y la misión adicional que se encomienda a la educación (innovación, desarrollo cívico y regional), para producir una fuerza de trabajo adecuadamente formada para enfrentarse a las exigencias del siglo XXI.”

Es necesario tener claro que la calidad más que ser una palabra de moda en la mayoría de organizaciones, es una articulación de procesos y acciones en pro de un objetivo común los cuales son susceptibles de ser planeados, ejecutados, verificados y ajustados, bajo un esquema de mejoramiento continuo y enfocados a un propósito común el cual debe apuntar a un bien común.

Cuando se habla de la gestión de la calidad es necesario revisar una serie de conceptos que permiten profundizar acerca de la necesidad de su implementación y de cómo desarrollarla dentro de una institución. La ISO 9001, es una norma Internacional que promueve la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se

desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un Sistema de Gestión de la Calidad, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos. (ISO, 2009).

Según la norma ISO 9001, la aplicación de un sistema de procesos dentro de la organización, junto con la identificación e interacciones de estos procesos, así como su gestión para producir el resultado deseado, puede denominarse como enfoque basado en procesos. Las ventajas de este tipo de enfoque es la comprensión y el cumplimiento de los requisitos, la necesidad de considerar los procesos en términos que aporten valor, la obtención de resultados de desempeño y eficacia del proceso y la mejora continua de los procesos con base en mediciones objetivas. (p. 2)

Dentro de la gestión de la calidad es importante hablar de aspectos como: la responsabilidad de la dirección, gestión de los recursos, realización del producto, medición, análisis y mejora continua del sistema de gestión de la calidad, los cuales están inmersos dentro de la norma ISO 9001.

2.2.1 Responsabilidad, autoridad y comunicación: la norma, la alta dirección debe asegurarse de que las responsabilidades y autoridades están definidas y sean comunicadas dentro de la organización. Ha de designar un miembro de la dirección de la organización quien independientemente de otras responsabilidades, debe: a. Asegurarse de que se establezcan, se implementen y se mantengan los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad. b. Informar a la alta dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de la calidad y de cualquier necesidad de mejora y asegurarse de promover la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización.

Adicional a esto, debe garantizar que se establezca los procesos de comunicación apropiados y que esta sea efectiva y permita el buen desarrollo del sistema de gestión de la calidad.

2.2.2 Revisión por la dirección: es importante dentro del sistema de gestión de la calidad realizar desde la alta dirección una revisión del sistema de gestión a intervalos planificados, para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continua. Esta revisión debe incluir la evaluación de las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el sistema de gestión de la calidad, incluyendo la política de la calidad y los objetivos de la calidad. La revisión de entrada debe incluir los resultados de las auditorías, la retroalimentación del cliente, el desempeño de los procesos, la conformidad del producto, el estado de las acciones correctivas y preventivas, las acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previas, los cambios que podrían afectar el sistema de gestión de la calidad y las recomendaciones para la mejora. Los resultados de la revisión deben incluir: a. la mejora de la eficacia del sistema de gestión de la calidad y sus procesos, la mejora del producto en relación con los requisitos del cliente y las necesidades de recursos.

2.2.3 Gestión de los recursos: en este aspecto es importante tener en cuenta que la provisión de recursos, debe ser organizada y provisionada por la institución educativa, de tal manera que permita una adecuada implementación del sistema. En cuanto a los recursos humanos se debe contar con personal calificado, formado, con la experiencia y habilidades apropiadas.

La organización debe: a) Determinar la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos, b) Proporcionar formación o tomar acciones para lograr la competencia necesaria, c) Evaluar la eficacia de las acciones tomadas, d) Asegurar que su personal es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de la calidad, e) Mantener los registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia.

En cuanto a Infraestructura es importante determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del

producto. La infraestructura incluye: a) edificios, espacios de trabajo y servicios asociados, b) equipo para los procesos (tanto hardware como software), c) Servicios de apoyo (tales como transporte, comunicación o sistemas de información).

2.2.4 Realización del producto. Planificación de la realización del producto: la organización debe planificar y desarrollar los procesos necesarios para la realización del producto, la cual debe ser coherente con los requisitos de los otros procesos del sistema de gestión de la calidad.

Se deben determinar: a) Los objetivos de la calidad y los requisitos para el producto, b) La necesidad de establecer procesos y documentos y de proporcionar recursos específicos para el producto, c) Las actividades requeridas de verificación, validación, seguimiento, medición, inspección y ensayo/prueba específicas para el producto así como los criterios para la aceptación del mismo, d) Los registros que sean necesarios para proporcionar evidencia de que los procesos de realización y el producto resultante cumplen los requisitos.

Dentro de la planificación del producto también es importante tener en cuenta la revisión de los requisitos relacionados con el producto, comunicación con el cliente relacionado con la información sobre el producto, las consultas, contratos, retroalimentación del cliente incluyendo sus quejas etc.

2.2.5 Producción y prestación del servicio: en este aspecto es importante tener en cuenta: la disponibilidad de información que describa las características del producto, disponibilidad de instrucciones de trabajo, cuando sea necesario, el uso del equipo adecuado, la disponibilidad y uso de equipos de seguimiento y medición.

2.2.6 Seguimiento y medición: como una de las medidas del desempeño del sistema de gestión de la calidad, la organización debe realizar el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus

requisitos por parte de la organización. Por lo tanto se deben determinar los métodos para obtener y utilizar dicha información.

La norma menciona que se debe establecer: auditorías Internas, con sus respectivos registros tanto de seguimientos como de resultados, seguimientos y medición de los procesos, seguimiento y medición del producto y control del producto no conforme.

Adicionalmente se deben realizar análisis rigurosos de los datos, para demostrar la idoneidad y la eficacia el sistema de gestión de la calidad y para evaluar dónde puede realizarse la mejora continua de la eficacia del sistema de gestión de la calidad. Esto debe incluir los datos generados del resultado del seguimiento y medición. Los datos deben proporcionar información de: la satisfacción del cliente, la conformidad con los requisitos del producto, las características y tendencias de los procesos y los productos, incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas.

Es importante tener en cuenta que luego de la medición, se debe implementar la mejora continua, con acciones correctivas y preventivas que permitan la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

La norma ISO 9004, direcciona a las organizaciones sobre la mejora del desempeño brindando un enfoque más amplio sobre la gestión de la calidad. Las ediciones actuales de las Normas ISO 9001 e ISO 9004 se han desarrollado como un par coherente de normas para los sistemas de gestión de la calidad, las cuales han sido diseñadas para complementarse entre sí, pero que pueden utilizarse igualmente como documentos independientes. Aunque las dos normas tienen diferente objeto y campo de aplicación, tienen una estructura similar para facilitar su aplicación como un par coherente.

La Norma ISO 9001 especifica los requisitos para un sistema de gestión de la calidad que pueden utilizarse para su aplicación interna por las organizaciones, para certificación o con fines contractuales. Se centra en la eficacia del sistema de gestión de la calidad para dar cumplimiento a los requisitos del cliente. (ISO, 2009)

La Norma ISO 9004 proporciona orientación sobre un rango más amplio de objetivos de un sistema de gestión de la calidad que la Norma ISO 9001, especialmente para la mejora continua del desempeño y de la eficiencia globales de la organización, así como de su eficacia. La Norma ISO 9004 se recomienda como una guía para aquellas organizaciones cuya alta dirección desee ir más allá de los requisitos de la Norma ISO 9001, persiguiendo la mejora continua del desempeño. Sin embargo, no tiene la intención de que sea utilizada con fines contractuales o de certificación.(ISO, 2009)

2.3 MEJORA CONTÍNUA

Cuando se hacer referencia a los sistemas de Gestión de la Calidad es importante detenerse un poco en los procesos de mejoramiento continuo. Según la norma ISO 9000, la mejora continua es entendida como el proceso dentro del Sistema que tiene como objetivo incrementar la probabilidad de aumentar la satisfacción de los clientes y de otras partes interesadas. Se consideran acciones encaminadas a la mejora las siguientes:

1. Análisis y evaluación de la situación existente para identificar áreas para la mejora.
2. Establecimiento de los objetivos para la mejora.
3. Búsqueda de posible soluciones para lograr los objetivos.
4. Evaluación y selección de dichas soluciones.
5. Implementación de la solución seleccionada.

6. Medición, verificación, análisis y evaluación de los resultados de la implementación para determinar que se han alcanzado los objetivos.
7. Formalización de los cambios.

Implementando mejora continua se podrá detectar las fallas para así disminuirlas en su mínima expresión o erradicarlas de tal manera que la satisfacción del usuario y en este caso del estudiante aumente. Permite mejorar la eficiencia y de esta manera llegar a la calidad total.

2.4 MARCO ANTROPOLÓGICO

Desde una perspectiva antropológica la calidad para las organizaciones implica que el fin de la organización cambie y se centre en la persona, que no sea lo prioritario solo el producto, que el proceso y el crecimiento de la persona sea en realidad lo que genere la diferencia ya que así se verá impacto externo.

Las instituciones educativas con mayor razón deben centrarse en el perfeccionamiento humano, como lo menciona Sandoval (2008) “Las organizaciones educativas con un enfoque antropológico se caracterizan porque orientan su quehacer por los principios, por el ideario, no por los resultados.”(Pág. 208).La organización educativa debe priorizar el ser sobre cualquier otro objetivo ya que motivando el desarrollo personal se genera un avance integral que será evidenciado en las transformaciones culturales, sociales, políticas en las que el individuo interactúe.

Algunas organizaciones educativas olvidaron su objetivo principal dedicándose solo a los resultados, para así sobresalir sobre otras, luchando solo por la obtención de un reconocimiento o acreditación que solo refleja resultados sin un verdadero proceso en muchas de las ocasiones, y estudiantes con falencias desde su formación como personas que impide que puedan impactar en la sociedad de manera positiva. El que insiste en continuar en la labor de educar, debe ser consciente de la

necesidad de formar en valores y en virtudes, consciente de la responsabilidad del perfeccionamiento propio y de los que educa, debe interiorizar que la educación es un bien que se comparte y no un bien que se consume y que como algo que se comparte escapa a toda reglamentación y a todo consumismo, aspecto que está envolviendo la organización educativa actual. (Sandoval, pág 209).

Es importante educar pensando en el desarrollo del país, en las tendencias mundiales como la globalización y la economía de mercados, temas que requieren de personal profesional y técnico calificado que en nuestro país desde la educación secundaria, y a través del SENA se orienta hacia la formación de técnicos y al desarrollo de competencias técnicas y en el nivel profesional egresados con buen nivel de conocimientos con amplias ventajas productivas desde su desempeño, pero que dejan grandes vacíos desde la formación de compromisos éticos, morales con su entorno laboral y social, se evidencian consecuencias que vemos diariamente como casos de corrupción y mala práctica en personas con buena formación técnica y/o profesional.

Lo ideal es centrar la educación en la transformación y construcción del individuo primero desde principios de solidaridad, respeto, responsabilidad social y ambiental, que permitan estructurar una sociedad más equitativa y sostenible en un futuro, unido a una formación técnica y profesional de alta calidad que llevaría a que la prestación del servicio o intervención de cualquier técnico o profesional, tuviese como principal objetivo el bienestar del otro. Por ejemplo si se pensara desde la educación preescolar en formar integralmente, no importaría en que profesional se convertirá este estudiante, ya que al formar pensando en servir al otro, en el bienestar del otro, cada uno de los conocimientos adquiridos se enfocarían en el bien común. Si la educación estuviera centrada en contribuir realmente a la construcción del individuo se reflejaría en la transformación de una mejor sociedad. Descuidar un aspecto en función del otro no sería coherente, la educación al mismo tiempo debe contribuir a la formación de individuos no solo con un gran sentido humano sino

consecuentemente con un querer hacer las cosas muy bien por el objetivo fundamental que es el buen servir, haciéndolo bien, es decir con calidad, que sería una consecuencia lógica de un modelo de educación centrada en el individuo y no en el producto.

Ese individuo transformador en el mundo actual, en un entorno de globalización, economía de mercados, de ciudadanos contribuyendo a poblar y aportar a desarrollar muchos países, será a futuro el ciudadano del mundo, encontrando una oportunidad de entender otras culturas y por ese camino las diferencias y particularidades de cada sociedad pero más allá fortaleciendo el respeto por cada integrante de esta sociedad, haciéndose a su vez reconocido en su individualidad. “La globalización reclama centrarnos en la idea de fraternidad, que lleve a un mundo más solidario y de mayor preocupación por el bienestar de nuestros prójimo, la globalización tiene que ser una ocasión favorable para el desarrollo humano. Realizar el ideal de solidaridad es la vacuna idónea contra el individualismo” (Sandoval, 2008.)

Cuando se habla del individuo se debe entonces considerar, su ser humano, su individualidad, un ser único con unas particularidades que lo hacen merecedor de respeto y consideración diferencial, tanto en sus necesidades como en sus aportes, no el individuo considerado en una sociedad como la unidad fundamental, centrándose en sus semejanzas con los otros “individuos” para poderlos uniformar y estandarizar. Como lo menciona Sandoval “La persona puede contemplarse de muchas maneras, según la perspectiva o dimensión que se atienda; pero en cualquiera de estas múltiples consideraciones estará presente siempre una nota esencial: su transcendencia absoluta respecto de todo objeto, y especialmente de su propia objetualización” (pág 229). Así entonces cobra gran importancia el fortalecimiento del objeto de la educación el contribuir al crecimiento personal de cada individuo.

Pero volver las miradas al objeto central de la educación a la transformación centrados en el ser humano en su singularidad, implica claridad en el que hacer docente, claridad en su misión como educador como formador, y necesariamente esto implica inmiscuirse en su formación como profesional, como persona integral. Para lograr el verdadero desarrollo personal se necesita una organización educativa pensando así, pero es aun más importante que la organización educativa formadora de educadores lo priorice y lo evidencie. Actualmente las pruebas estandarizadas del estado (saber pro) muestran un panorama preocupante para el desarrollo social, ya que los egresados de facultades que ofrecen licenciaturas muestran pobres resultados. Según un artículo del Tiempo “Entre los programas de educación superior con más bajos resultados en pensamiento crítico en las pruebas de 2010, se encuentran 19 programas de licenciatura y en comprensión lectora hay tres licenciaturas en los últimos lugares. Al comparar los desempeños de los estudiantes de licenciaturas acreditadas con las no acreditadas, los primeros obtienen mejores resultados en general” (Linares, 2012). Mientras se continúe formando para el producto, los resultados no serán los más favorables en términos de ética, virtudes, valores y desarrollo social, pero tampoco en innovación, y transformación cognitiva, es decir solo se lograrán profesionales formados en lo instrumental en lo técnico sin un fundamento que le permita crecer con el contexto.

Se debe considerar la oportunidad de repensar el objetivo de la educación desde la formación de sus docentes y cómo su actuar impacta en todos los niveles de la educación, cuál debe ser su papel fundamental en la formación de un individuo transformador positivo de la sociedad,

Los educadores deben ser personas capaces de proponer la verdad a sus estudiantes; “educar” es “proponer”; la verdad es mostrar la destinación; “la verdad” se propone no se impone. Educamos personas libres para hacerlas capaces de “obrar” de ejercer su libertad y para que sepan donarse y destinarse. La tarea central del profesor es “formar” dicho de otro modo

ayudar a crecer en el “disponer” y en “a quien lo dispongo”. El crecimiento personal se da abriéndose a otros y siendo más hijo. El educador ayuda, facilita ese proceso en el educando como agente activo a través de la acción educativa, eligiendo los medios idóneos y de la experiencia de su propio crecimiento. (Sandoval, Rodriguez Sedano, Ecima, 2010, p.1590)

El educador requiere entonces unas cualidades y calidades que le permitan proponer, acompañar, facilitar crecimiento pero también permitirse crecer, en una dinámica de avance conjunto. “Proponer a los educadores el desarrollo de las cualidades éticas propias de su profesión docente, ayudarles a descubrirlas a cultivarlas y aceptarlas a través de sus propias prácticas profesionales, es el reto de los programas de formación y perfeccionamiento para el profesorado”. (Luz yolanda Sandoval, Alfredo Rodriguez Sedano, Ines Ecima, 2010)

El reto para las instituciones formadoras de educadores seria entonces organizar sus actividades y proyectos educativos centrados en el educador en el sentido de empoderarlo del proceso transformador partiendo del reconocimiento de su ser, de sus valores, de sus cualidades y calidades de tal forma que sea el eje y líder del proceso de formación y éste en la dinámica de autoformación y crecimiento permanente pueda constituirse como un modelo, como un ejemplo, siendo ésta tal vez una de las formas más eficaces de educar, con calidad.

Un modelo que apunte al crecimiento personal y del otro en una dinámica de constante interacción apuntaría además a la calidad educativa? Debería ser una consecuencia lógica. La calidad en la educación, implica no solo la implementación de procesos estandarizados y medibles, implica formar en la ética, en valores y virtudes viendo así la calidad desde una perspectiva humanista que en realidad intervenga en el propósito de la educación educativa y no solo en sus procesos. Actualmente los modelos de calidad como el EFQM, tienen inferencia indirecta en los estudiantes ya que permite organizar sistemáticamente procesos inherentes a la

educación pero lo que se debe buscar en realidad es que estos modelos impacten en el objeto de la organización educativa, bajo un principio de solidaridad, que reconoce la capacidad de dar que caracteriza al ser humano, como parte del ideal antropológico.

En este sentido es importante entender que la calidad educativa debe enfocarse en el hecho propio de educar, de transformar de crecer y para ello necesita también centrarse en el hacer del docente. Para ello es indispensable redireccionar los modelos de calidad utilizados actualmente, hacer que en realidad respondan a las necesidades de cada institución educativa y que por lo tanto tenga ésta por su propio sentido una repercusión en la sociedad, repercusión centrada en el bien común, en la ética en el avance mutuo. Pensar la calidad educativa como el trascender docente, como la obligatoriedad de contar con profesionales responsables de su misión, con iniciativa y compromiso. Aspectos determinantes que implican políticas educativas, y PEI centrados en el desarrollo social a partir del crecimiento del individuo bajo un enfoque personal, solidario que logre ciudadanos que reconfiguren su realidad social.

2.5 MARCO LEGAL

El marco legal en el cual se apoya este proyecto se da desde la Ley 30 de 1992. De sus artículos se rescatan capítulos y títulos como se muestra a continuación los cuales se relacionan directamente con el contexto legal que ayudará a dar solución a la pregunta planteada, son estos: Capítulo I el Título I: por cuanto describe a los principios de la Educación Superior como potencializador del desarrollo humano, como servicio público, como orientador para despertar espíritu reflexivo orientado al logro de la autonomía personal.

Capítulo2: hace referencia a los Objetivos de la Educación Superior, entre los cuales se enmarca la formación integral, la creación, desarrollo y transmisión del conocimiento, contribuir al desarrollo científico, la formación y consolidación de comunidades académicas y preservar el patrimonio cultural del país.

Capítulo 5: menciona este capítulo, la creación del SNIES quien tiene como objetivo principal divulgar la información suficiente para orientar a la comunidad sobre la calidad, cantidad y características de las instituciones y programas que pertenecen al sistema de acreditación.

Título V: Régimen estudiantil. Este título contiene 3 capítulos el primero relacionado con los estudiantes, ¿quiénes se consideran estudiantes?, el segundo del Instituto Colombiano de Crédito Educativo y Estudios Técnicos en el Exterior ICETEX y el tercer capítulo hace referencia a Bienestar Universitario, quien lo conforma y sus funciones.

En resumen la ley 30 de 1992, permite tener un referente amplio frente a la regulación de la educación superior actualmente, su primer título es el que da lineamientos en cuanto a educación Integral, Control y Vigilancia de las Instituciones de Educación Superior, aspecto de carácter relevante cuando se trata de Sistemas de Gestión de la Calidad ya que estos propenden porque la calidad en la Educación Superior sea algo más tangible. Dentro del título V se menciona el Bienestar Universitario, que tiene como políticas la promoción, la satisfacción de los estudiantes y el velar por un ambiente agradable durante el paso por la Educación Superior, aspectos relevantes dentro de la propuesta del Sistema de Gestión de Calidad para el PAE de la Iberoamericana.

La Institución considera que :

La educación con calidad se erige sobre la base de una “formación integral”, la cual posibilita que las personas egresadas de su claustro aporten al desarrollo cultural, político, social y económico en las diferentes subregiones del país, de una manera sostenible y centrada en el bienestar humano. Lo anterior, entendido como proceso de humanización, de crecimiento, de

conquista de sí mismo; en suma, del uso de la libertad en el marco de las relaciones que el hombre establece consigo mismo, con los otros y con la naturaleza. (Proyecto de reforma PEI, 2012, p1)

Lo que hace que el Sistema de gestión de la Calidad para el PAE se articule coherentemente con los principios y lineamientos institucionales.

Adicionalmente en la ley 812 de 2003, por la cual se aprueba el Plan Nacional de Desarrollo 2003- 2006, hacia un estado comunitario, en su aparte C, Construcción de Equidad Social, menciona como fundamental para la educación superior: ampliar cobertura, mejorar la eficiencia del sector educativo y mejorar la calidad de la Educación Superior, a través de los planes de mejoramiento, en la difusión de experiencias exitosas, mecanismos de pertinencia de la educación, la conectividad e informática, el uso de programas de televisión y radio educativas, el programa textos y bibliotecas, el aseguramiento de la calidad y el estímulo a la investigación en la educación superior, así como una mayor coherencia de esta con los niveles básico y medio, y con el sector productivo en el contexto regional. (ley 812 de 2003, p21), evidenciándose así, directrices a tener en cuenta en todos los niveles de la educación y en particular en la educación superior, para promover la calidad en ella.

3. METODOLOGÍA

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

De acuerdo a las modalidades investigativas propuestas por la MDGIE de la Facultad de Educación de la Universidad de La Sabana, el proyecto pertenece a la modalidad investigativa de análisis de una situación particular.

Es una investigación de tipo descriptiva de corte transversal ya que se analizan los factores del PAE en un momento específico en el tiempo. Se trabajó obteniendo directamente los datos de los sujetos relacionados con el PAE y de la realidad donde ocurren los hechos, por medio de encuestas para docentes, estudiantes y administrativos previamente validadas por 3 expertos como instrumento.

La validación consistió en la evaluación por parte de los expertos a través de un formato enviado en el cual se sugerían los cambios de acuerdo a su experticia y a los objetivos del PAE, luego de hacer las correcciones sugeridas fueron enviados de nuevo los instrumentos siendo estos avalados finalmente por los jueces. Anexo A.

3.2 VARIABLES

Las variables a tener en cuenta son de tipo Cualitativo ya que es necesario conocer la opinión actual que se tiene del conocimiento, acceso y conformidad con el PAE, el análisis de esta variable de percepción frente a una población que ha sido indagada, será expresada en términos de porcentaje. También se tendrán en cuenta variables de tipo cuantitativo como por ejemplo número de estudiantes de un semestre específico, tiempo de permanencia del estudiante en el PAE las cuales serán analizadas en términos de promedios y totales.

3.2.1 Operacionalización de las variables

3.2.1.1 Variables Independientes

Como variables independientes se contemplan:

- Concepto de Calidad
- Concepto de Formación Integral
- Calidad en la Institución Educativa
- Concepto del PAE Programa de Acompañamiento al Estudiante

3.2.1.2 Variables Dependientes

Como variables dependientes se contemplan:

- Conocimiento, acceso y conformidad con el PAE de la Corporación Universitaria Iberoamericana.

3.3 FUENTES DE INFORMACIÓN

3.3.1 Fuentes Primarias: como fuentes primarias se elaboraron instrumentos considerando los aportes a la formación integral del estudiante, que se deberían dar desde el PAE, enmarcado en Sistema de Gestión de la Calidad soportado en los diferentes conceptos desarrollados en el marco teórico, donde muchos de ellos confluyen y aportan a la Educación Superior en su labor desde la construcción de la integralidad del estudiante.

Los instrumentos consisten en tres encuestas: una encuesta relacionada con estudiantes, otra para administrativos y otra para los docentes. Contienen un número diferente de preguntas relacionadas con el conocimiento, acceso y conformidad con el PAE. La encuesta de estudiantes y docentes cuenta con 10 preguntas las cuales están enfocadas al conocimiento y percepción del PAE. Anexo B, Anexo C. La encuesta de administrativos cuenta con 4 preguntas acerca del conocimiento y vinculación desde su cargo en el mismo. Anexo D.

Los tres instrumentos permiten dar respuesta al primer y tercer objetivo del proyecto, ya que el 2 y 4 objetivo, están directamente relacionados con la propuesta de Calidad que se aborda desde el marco teórico propuesto desde lo humano, lo técnico y lo procedimental. Por lo tanto los instrumentos darán cuenta del estado actual del PAE en un contexto de calidad en la educación y de los puntos necesarios para trabajar.

Estos instrumentos fueron sometidos a validación por juicio de 3 expertos quienes luego de revisarlos y analizarlos hicieron las primeras observaciones, las cuales fueron corregidas para una segunda revisión, de la cual se obtuvo el aval definitivo. Anexo A.

3.3.2 Fuentes Secundarias: se realizó una revisión del panorama internacional de los programas de acompañamiento y tutorías, de su enfoque y aplicación, donde se identificaron abordajes acerca de sus sistemas educativos y su realidad cultural. En el plano nacional se revisó los lineamientos del Ministerio de Educación Nacional quien propone este tipo de programas como una estrategia para disminuir la deserción estudiantil. Se toma en cuenta también el documento “Deserción estudiantil en la educación superior, metodología, diagnóstico y elementos para su prevención” del Ministerio de Educación Nacional en el cual se tipifican los programas de acompañamiento de diferentes universidades nacionales.

3.4 RUTA METODOLÓGICA

Para dar solución a la pregunta problema, se inició con la búsqueda de información relacionada con programas similares al PAE en otras instituciones a nivel nacional e internacional, se revisaron también los antecedentes institucionales respecto al programa de acompañamiento. Posteriormente se recurrió a establecer el marco teórico desde lo conceptual, desde el enfoque antropológico y legal, que permitiera dar el soporte necesario para el desarrollo de la propuesta. A partir de estos

referentes y de los antecedentes del PAE en la Iberoamericana se construyeron los instrumentos para obtener un diagnóstico que llevara a identificar el conocimiento, acceso y conformidad actual del PAE, a través de la recolección de información relacionada en tres encuestas mencionadas en renglones anteriores.

Posteriormente se realizó el análisis de la información recopilada a través de una matriz DOFA con un enfoque antropológico que orientara la formación integral del estudiante para finalmente realizar el planteamiento de la propuesta del SGC. Para ello el eje central lo compone la formación integral del estudiante y la calidad académica.

3.5 POBLACIÓN

Para el desarrollo de este proyecto la población que se incluirá serán docentes, administrativos, estudiantes de cada semestre y de todas las facultades que estén activos en la Corporación.

El tamaño de la muestra será determinado a partir de un método de muestreo probabilístico con el muestro aleatorio simple. La población total actualmente en la Iberoamericana es:

N° de estudiantes 2815

N° de docentes 176

N° de administrativos: 102

Para dar un nivel de confianza del 95%, con una proporción del 5% según Cochran 1953, la muestra para aplicación del instrumento debería ser: número de estudiantes 338, número de docentes 121, número de administrativos: 81.

4. ANÁLISIS DE RESULTADOS

A continuación se presenta los datos obtenidos después de realizar la encuesta a 83 administrativos, 124 docentes y 346 estudiantes. Son cifras que superan el número determinado para un nivel de confianza del 95%, ya que el desarrollo de la encuesta tuvo gran acogida por la comunidad Iberoamericana.

Posteriormente se consolidan los resultados en una matriz DOFA.

4.1 ENCUESTA ESTUDIANTES

De la encuesta de estudiantes se obtuvieron los siguientes datos:

1. Número de Estudiantes por programa

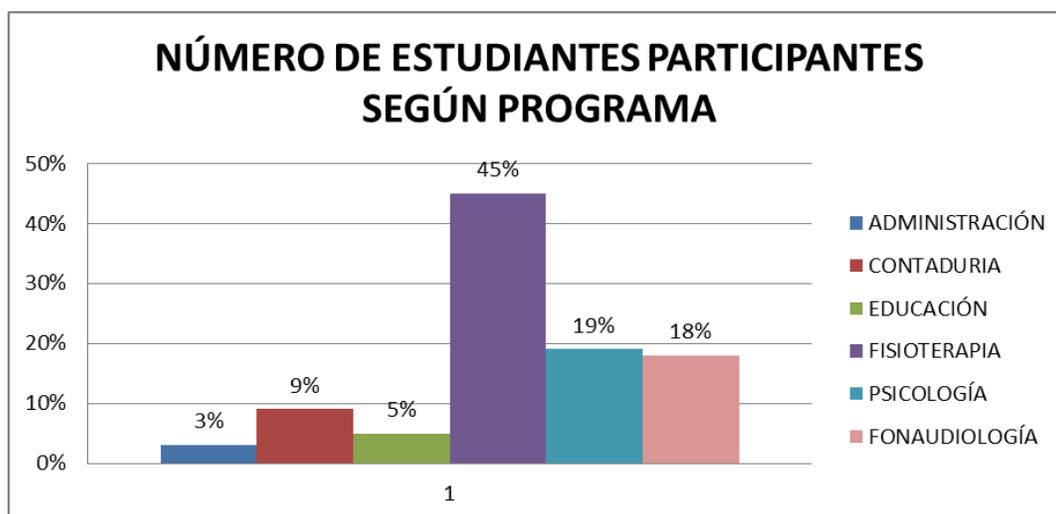


Figura 1 Porcentaje de estudiantes participantes según programa.

Participaron de la encuesta un total de 346 estudiantes, obteniendo mayor participación los estudiantes del programa de fisioterapia con un 45% y una menor

participación de los estudiantes del programa de Administración y Finanzas con un 3%. La mayor participación del programa de Fisioterapia puede corresponder a que este programa cuenta con el mayor número de estudiantes a nivel institucional.

2. Estudiantes participantes de acuerdo al semestre

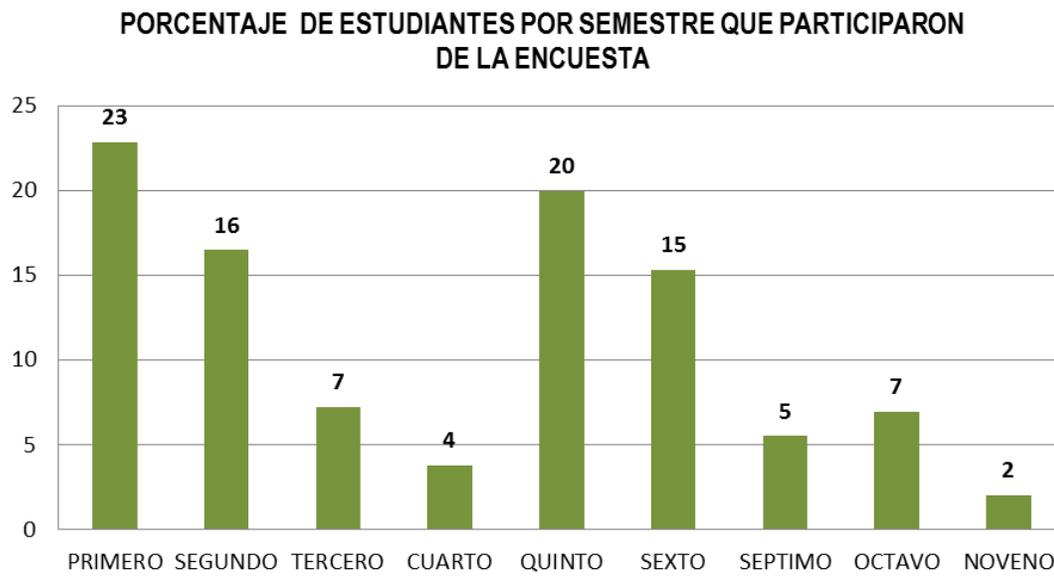


Figura 2. Porcentaje de estudiantes que participaron según semestre.

Se observa que el mayor porcentaje de participación corresponde al primer semestre con un 23% y quinto semestre con un 20%, el menor porcentaje de participación corresponde a noveno semestre. Esto puede darse debido a que los estudiante de noveno son quienes permanecen menos tiempo en la institución ya que deben hacer prácticas de sus diferentes programas la mayor parte del tiempo en otras instituciones.

3. Desde su conocimiento considera que el PAE es un programa de : a. Apoyo académico, financiero y psicológico. b. Apoyo para estudiantes desde consejerías y tutorías. c. Apoyo para estudiantes de bajo rendimiento académico.

d.Acompañamiento al desarrollo integral del estudiante. e.No conozco que es el PAE.

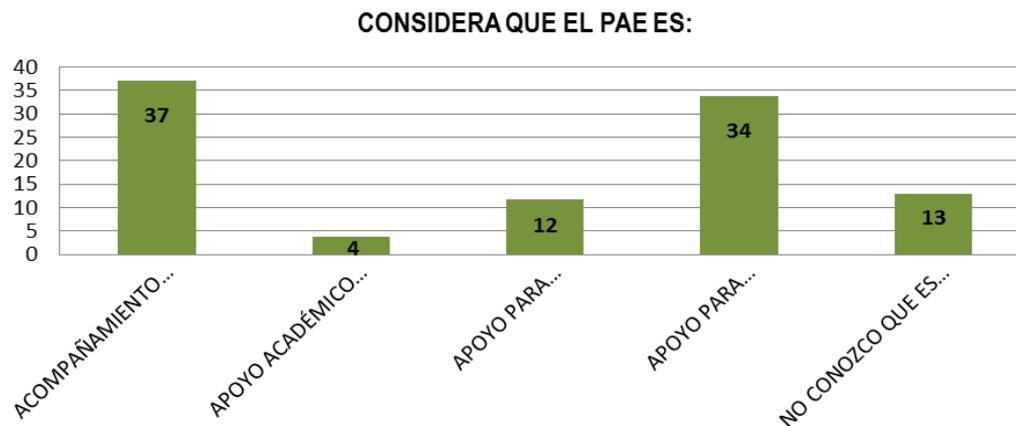


Figura 3. Porcentaje de percepción de estudiantes del concepto del PAE

Se observa que el PAE es considerado por los estudiantes como el acompañamiento al desarrollo integral con un 37%, apoyo para estudiantes de bajo rendimiento académico con un 34%, el 13% no conoce que es el PAE, el 12% considera que es un apoyo para estudiantes desde consejería y tutoría. El concepto que obtuvo el menor puntaje esta relacionado con que el PAE es un apoyo académico, financiero y psicológico, con un porcentaje del 4%. Esto muestra un conocimiento parcial de las diferentes actividades que el PAE desarrolla, aspecto importante a trabajar desde la comunicación efectiva.

1. Usted conoció del PAE:

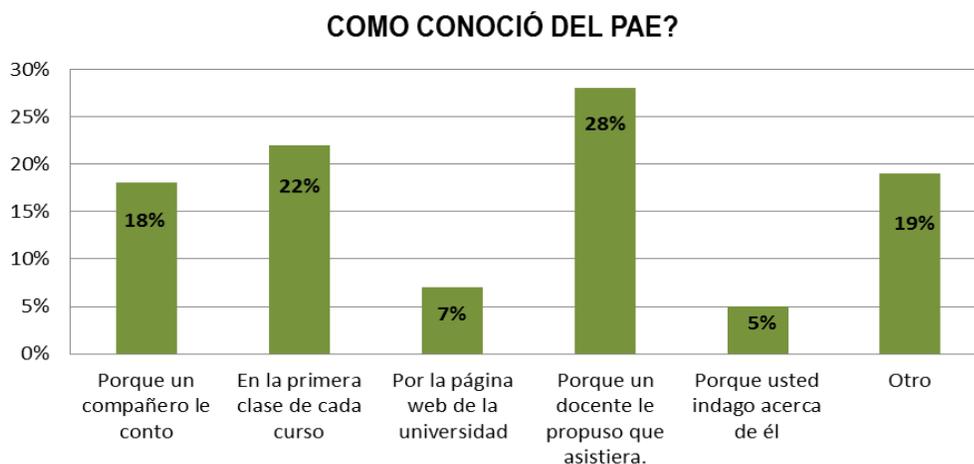


Figura 4. Procentaje percepción del estudiante acerca del cómo conoció del PAE.

La gráfica muestra que el 28% de los estudiantes encuestados conoció del PAE a través de la sugerencia de asistir por parte de un docente, el 22% lo conoció porque contaron de él en la primera clase de cada curso. El 19% lo concio por otras razones diferentes a las opciones propuestas, el 18% porque un compañero le comento al respecto, el 7% por la página web de la universidad. El menor porcentaje lo obtuvo la indagación por parte del mismo estudiante. Estos resultados, inferiores al 60%, representan que es importante trabajar en el posicionamiento del PAE a nivel institucional, al igual que en la autonomía y concientización del estudiante frente a su proceso de formación, de tal manera que pueda identificar que el PAE es una herramienta que puede aportar en su proceso académico y crecimiento personal durante el paso por la Iberoamericana.

2. Acerca del Programa de Acompañamiento al estudiante:

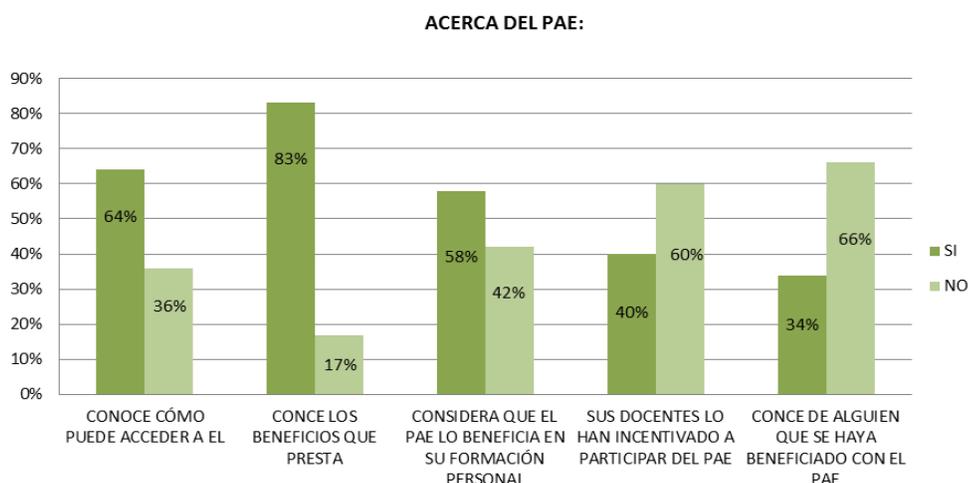


Figura 5. Porcentaje de conocimiento de aspectos del PAE

Los estudiantes encuestados consideran que: en un 83% conocen los beneficios que presta el PAE, el 17% no los conoce. El 66% conoce de alguien que se ha beneficiado del PAE, el 34% no conoce a nadie que haya recibido beneficio del mismo. El 64% conoce como puede acceder al PAE el 36% desconoce el proceso. El 60% de los estudiantes menciona que sus docentes lo han incentivado a trabajar en el PAE, el 40% menciona que los docentes no los han incentivado. El 58% considera que el PAE le sirve para su formación personal el 42% no lo considera así. Resultados que dejan ver que las actividades desarrolladas están generando impacto en la población estudiantil pero de la manera suficiente lo que indica que se debe trabajar en cómo hacerlas más medibles para lograr mejoramiento en la percepción de los actores del PAE y en la calidad académica y formación integral de los estudiantes.

3. ¿Ha participado de las actividades que ofrece el PAE?

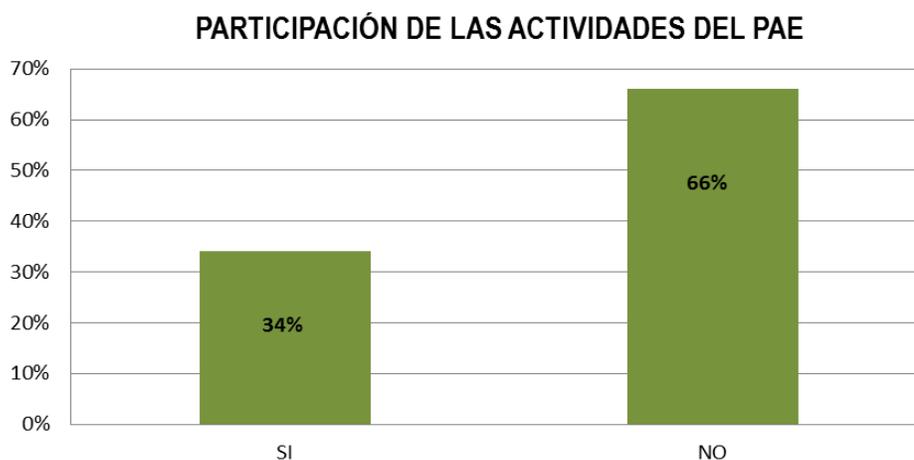


Figura 6. Porcentaje de participación en actividades del PAE

El 66% de los estudiantes encuestados responden NO haber participado de las actividades del PAE, aunque en la pregunta de si conocen del PAE la respuesta haya sido muy favorable, esto puede indicar que aunque saben que existe no es de su interés o no han sentido la necesidad de participar de él.

Las preguntas analizadas a continuación fueron respondidas solo por aquellos estudiantes que si han participado de las actividades desarrolladas en el PAE.

4. ¿Desde hace cuanto participa de las actividades del PAE?

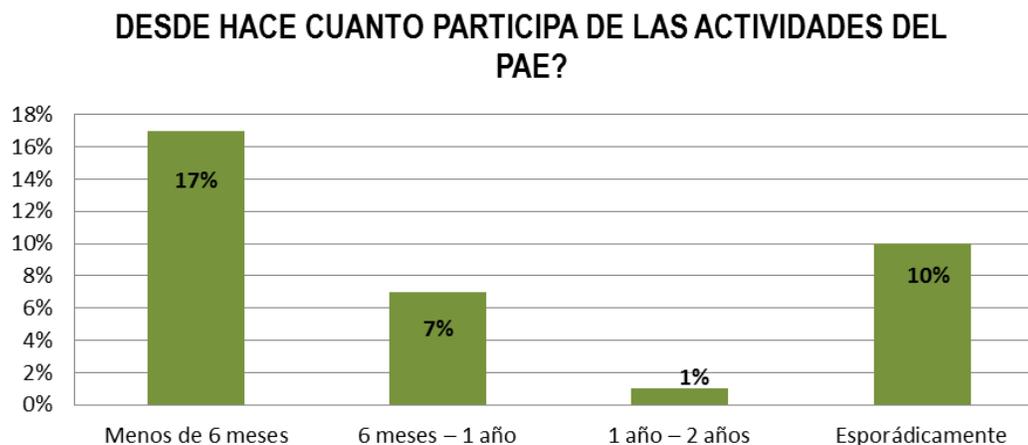


Figura 7. Porcentaje de tiempo de participación de las actividades del PAE

El 17% de los estudiantes encuestados refiere que participa de las actividades del PAE desde hace menos de 6 meses, el menor porcentaje se concentro entre 1 y 2 años con un 1%. Esto muestra que la continuidad de participación en las actividades del PAE no supera los seis meses. La suma de los porcentajes no corresponde al 100% ya que esta pregunta solo era resuelta por aquellos estudiantes que participaron en algun momento de las actividades del PAE.

5. Considera que el objetivo del PAE es?

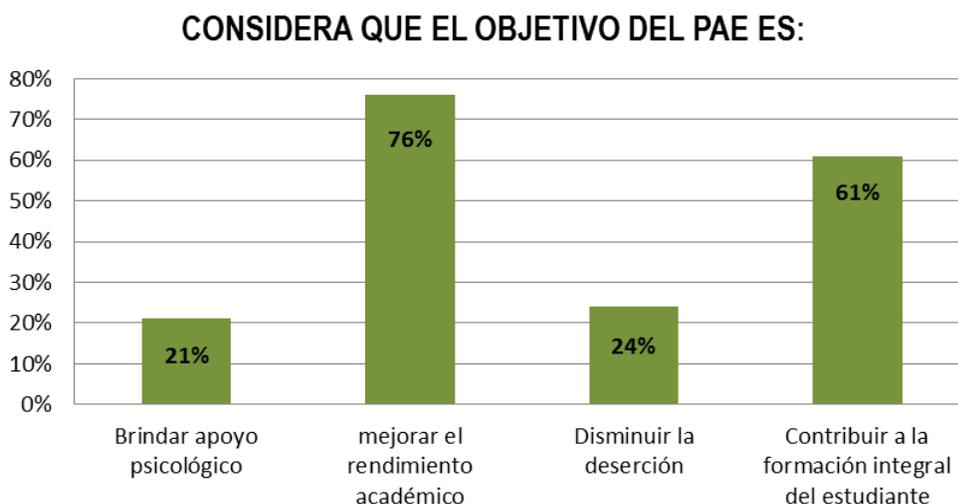


Figura 8. Porcentaje de Conocimiento de los objetivos del PAE

Se considera que el objetivo del PAE es mejorar el rendimiento académico del estudiante, el cual obtuvo una calificación del 76%, el menor porcentaje se obtuvo en el objetivo de brindar apoyo psicológico. El objetivo relacionado con la formación integral obtuvo un porcentaje del 68%, si este resultado se compara con la pregunta número 3, donde el mayor porcentaje se obtuvo de la percepción en cuanto a que el PAE es el acompañamiento en el desarrollo integral, podemos identificar que quienes participaron de las actividades del PAE consideran que estas favorecen más su

proceso académico desligado un poco de su formación integral, aspecto de gran relevancia para trabajar dentro del Sistema de Gestión. Es importante aclarar que esta pregunta dejaba optar por múltiples respuestas.

6. ¿Fue beneficioso para usted haber participado del PAE?

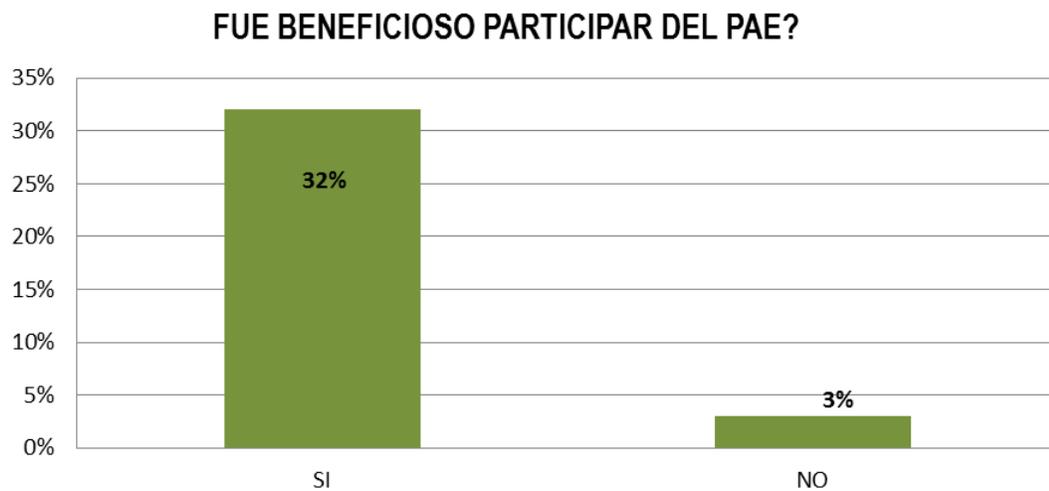


Figura 9. Porcentaje de beneficio al participar del PAE.

112 Estudiantes de los encuestados respondieron que si fueron beneficiados al participar del PAE, solo 11 contestaron no haber sido beneficiados, no se evidencia el 100% de la población encuestada ya que esta pregunta era respondida solo para quienes habían hecho parte del PAE en algún momento.

7. Considera que el PAE:

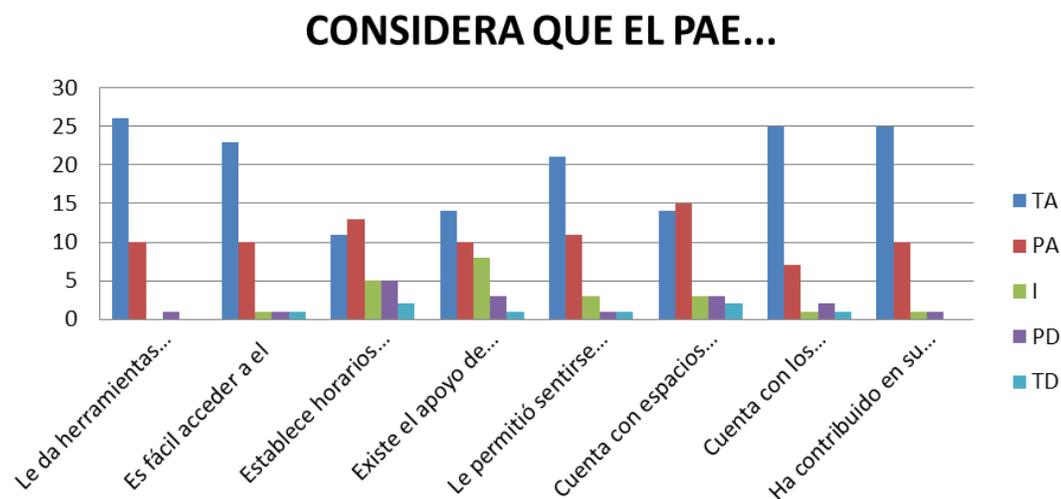


Figura 10. Porcentaje de percepción acerca de las herramientas que ofrece el PAE.

Los estudiantes encuestados consideran que el PAE: les da herramientas para mejorar académicamente en un 26%, es de fácil acceso con un 23%, están parcialmente de acuerdo con los horarios en un 13%, cuenta con el apoyo de otras facultades con un 14%, se sintieron cómodos en las diferentes actividades con un 21%, ubican dentro del parcialmente de acuerdo el contar con los profesionales idóneos y la contribución en su formación integral obteniendo un 25% del porcentaje total, están parcialmente de acuerdo con los espacios físicos que ofrece, con un porcentaje del 14%. Se evidencia la necesidad de fortalecer las actividades desarrolladas en el PAE de tal manera que dejen ver los objetivos del mismo y su impacto en la formación integral.

8. Marque las actividades que conoce se desarrollan en el PAE:

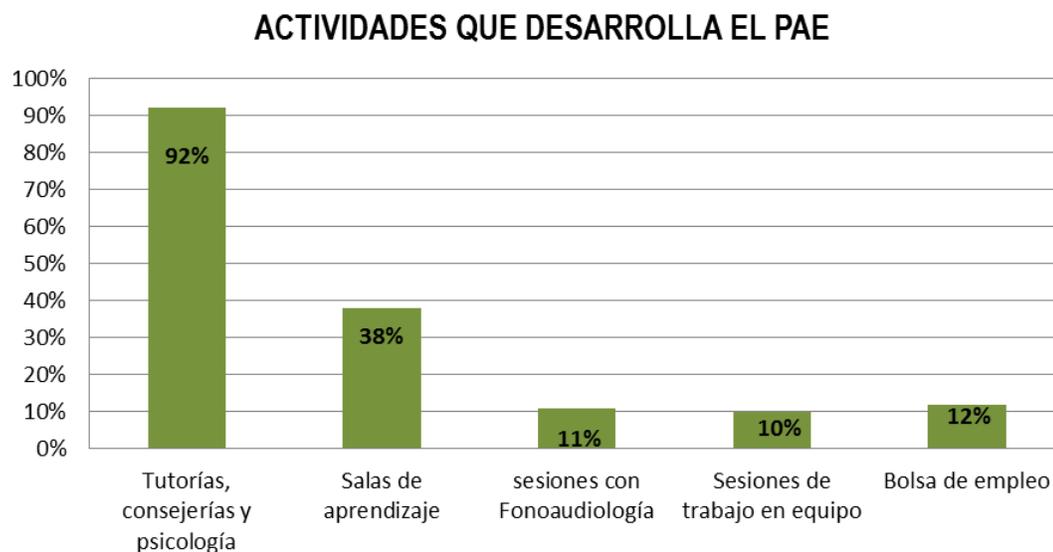


Figura 11. Porcentaje de percepción acerca de las actividades que desarrolla el PAE.

Actividades como tutorías, consejería, psicología, obtuvieron el mayor porcentaje con un 92%, las actividades que menor puntaje obtuvieron se relacionan con sesiones de trabajo en equipo. Es importante aclarar que esta pregunta tenía opción de múltiple respuestas por lo que la suma de los porcentajes no corresponde al 100%.

9. ¿Qué sugerencias haría para mejorar los procesos del PAE?

Los estudiantes encuestados respondieron:

1. Mayor divulgación del PAE en general, Qué es, cuáles son sus objetivos, que servicios presta, horarios, salas de aprendizaje etc.

2. Ampliar horarios para la jornada nocturna, mayor información en esta jornada.
3. Mayor viabilidad del acompañamiento de psicología.
4. Incentivar a los estudiantes a participar del PAE.
5. Mayor reconocimiento por la entidad educativa.
6. Mayor número de salas de aprendizaje
7. Mejores espacios para desarrollar las tutorías.

4.2 RESULTADOS ENCUESTAS DOCENTES

En cuanto a la encuesta aplicada a los docentes de la Iberoamericana se obtuvieron los siguientes datos:

1. Docentes participantes según Facultad

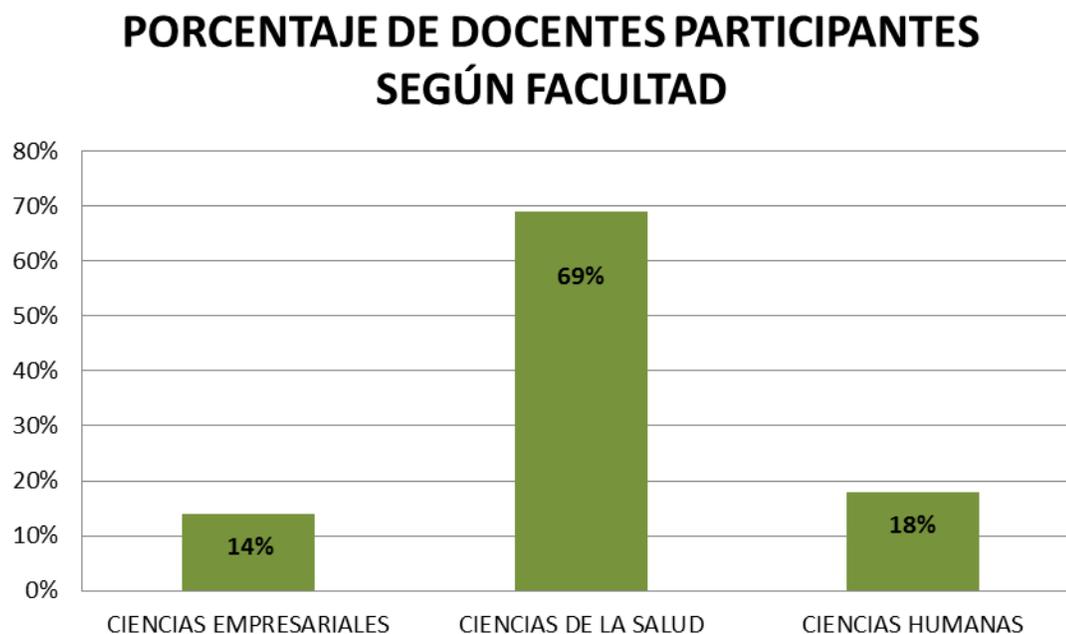


Figura 12. Porcentaje de docentes participantes de la encuesta por facultad.

La mayor participación de docentes se evidencia en la facultad de Ciencias de la Salud, es importante tener en cuenta que esta facultad es la que cuenta con un mayor número de docentes.

2. Tiempo de vinculación con la Iberoamericana

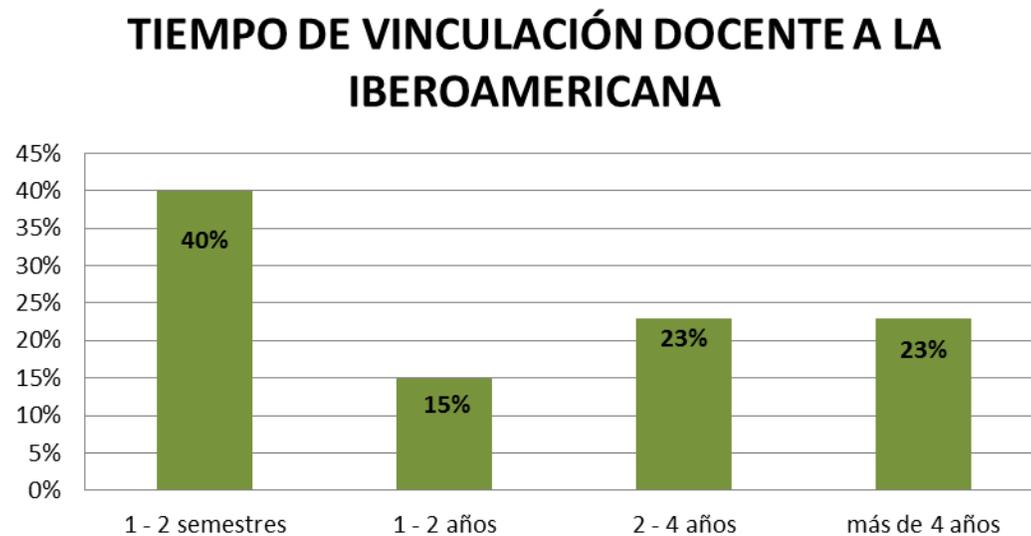


Figura 13. Porcentaje de docentes participantes de la encuesta de acuerdo al tiempo de vinculación con la Iberoamericana.

El 40% de los docentes se encuentran vinculados con la Iberoamericana entre uno y dos semestres, el 15% lleva entre uno y dos años.

3. ¿Es usted docente actualmente del PAE?

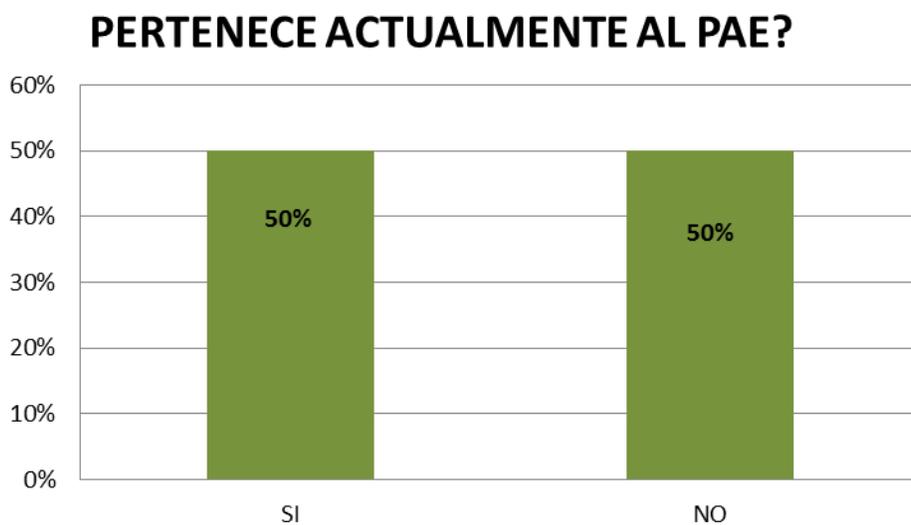


Figura 14. Porcentaje de docentes que participaron de la encuesta y pertenecen actualmente al PAE.

El 50% de los docentes encuestados pertenecen actualmente al PAE, este resultado nos deja ver que gran parte de la dedicación académica de los docentes se asigna a este proceso, mostrando interés institucional por el mismo.

4. Desde su concimiento, el PAE es un programa de:



Figura 15. Porcentaje de percepción docente acerca de lo que se considera es el PAE en la Iberoamericana.

El 58% de los docentes encuestados considera que el PAE es un programa de acompañamiento a la formación integral del estudiante, el 31% dice que es un apoyo para estudiantes de bajo rendimiento académico, el 6% dice que es un apoyo para estudiantes de bajo rendimiento, el 3% opina que es apoyo académico, financiero y psicológico, mientras que el 1% dice no conocer que es el PAE. Porcentajes que están por debajo del esperado desde calidad, esto muestra que comunicar asertivamente acerca del PAE debe ser una de las principales estrategias del Sistema de Gestión a proponer.

5. Considera que el objetivo del PAE es



Figura 16. Porcentaje percepción docente acerca del objetivo del PAE.

El 65% de los docentes encuestados considera que el objetivo del PAE es contribuir a la formación integral del estudiante, el 60% considera que el objetivo es mejorar el rendimiento académico, el 54% considera que su objetivo es disminuir la deserción y el 26% considera que el objetivo es brindar apoyo psicológico. Porcentajes inferiores al 80%, mostrando factores a reforzar desde el enfoque de calidad, reiterando la necesidad de socializaciones efectivas de la razón de ser del PAE y de sesiones de concientización de los docentes participantes de él. Es importante aclarar que los docentes en esta pregunta podían escoger más de una opción lo que hace que la totalidad de respuestas supere el 100%.

6. Acerca del Programa de Acompañamiento al Estudiante:

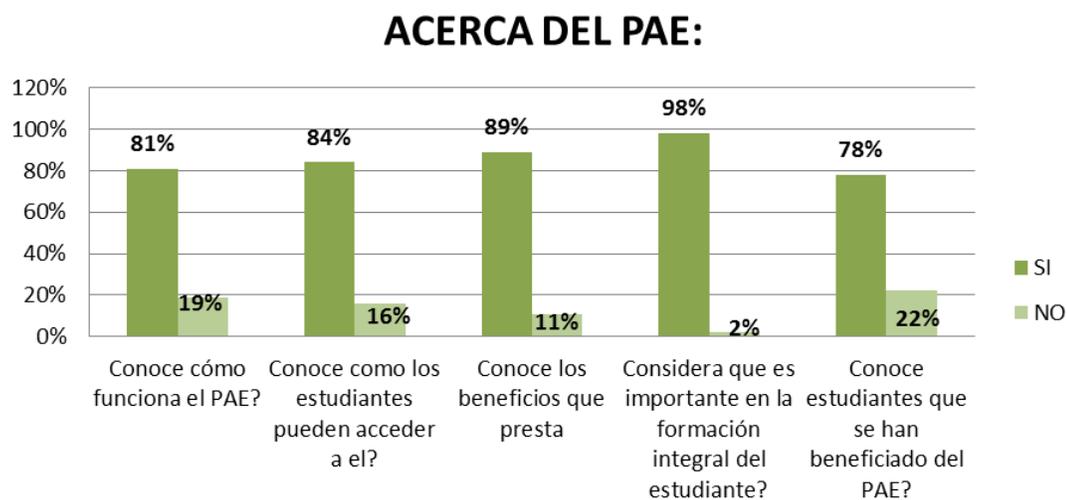


Figura 17. Percepción docente acerca del PAE en general.

El 81% de los docentes encuestados conoce cómo funcional el PAE, el 84% conoce como los estudiantes pueden acceder a el, el 89% conoce los beneficios que presta, el 98% considera que es importante para la formación integral del estudiante, el 78% conoce estudiantes que han beneficiado de las actividades del PAE. Estos resultados son muy importantes ya que muestran concimiento acerca del PAE por parte de los docentes a diferencia de los resultados obtenidos en esta misma pregunta con estudiantes, esto implica fortalecer estos aspectos con prioridad en la población estudiantil.

7. Usted conoció del PAE:

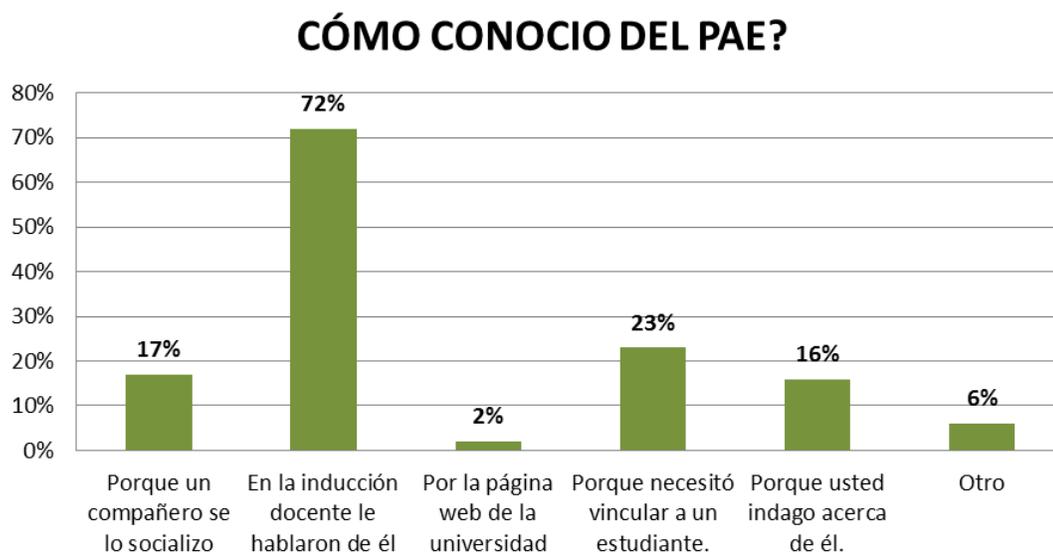


Figura 18. Porcentaje de medios por los cuales el docente conoció del PAE.

La inducción docente y la necesidad de incluir un estudiante al PAE, fueron las respuestas con mayor porcentaje con el 72% y 23% respectivamente. Es importante tener en cuenta que los docentes en esta pregunta podían optar por más de una opción lo que hace que la suma de porcentajes sea mayor del 100%.

8. Considera que el PAE:

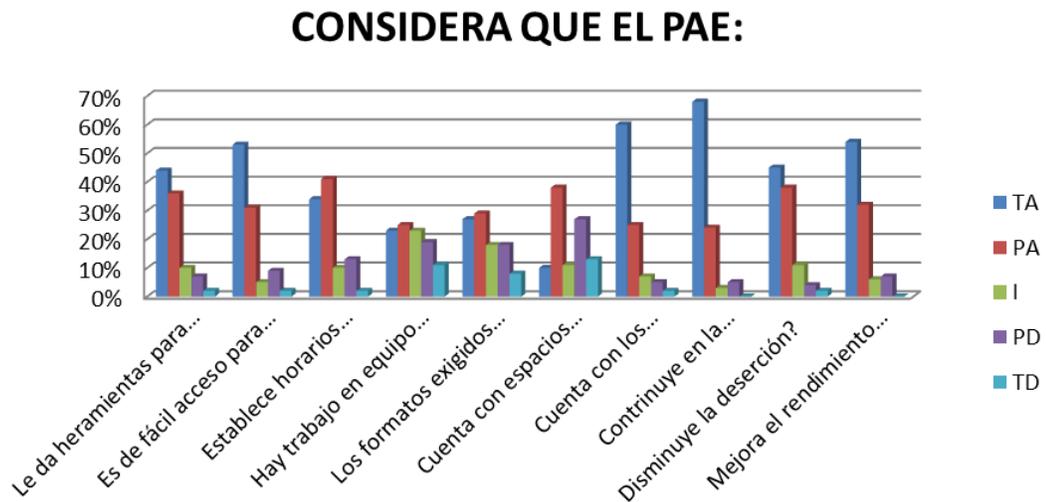


Figura 19. Porcentaje acerca de la percepción docente relacionada con las herramientas que brinda el PAE.

Los docentes participantes están totalmente de acuerdo con que el PAE les da herramientas para su labor como docentes, es de fácil acceso para los estudiantes, cuenta con el personal idóneo y contribuye a la formación integral, están parcialmente de acuerdo en aspectos como los horarios establecidos para la atención, los formatos utilizados en el proceso, el trabajo en equipo y los espacios físicos destinados para el desarrollo de las actividades del PAE, en ninguna de las opciones se evidenció el desacuerdo total.

9. Actividades que se desarrollan en el PAE

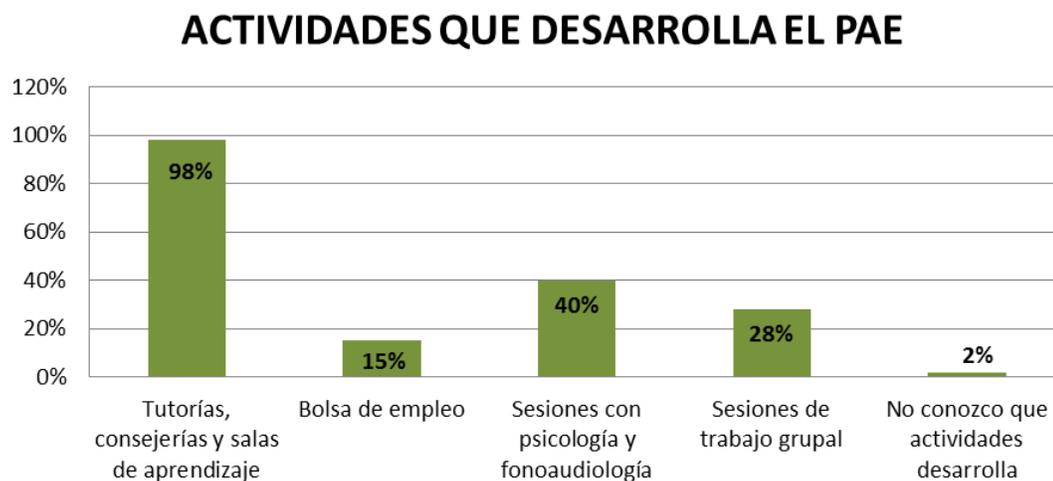


Figura 20. Porcentaje de la percepción docente acerca de las actividades que desarrolla el PAE.

La actividad que desarrolla el PAE y que más conocen los docentes, que obtuvo el mayor puntaje corresponde a tutorías y salas de aprendizaje seguida de sesiones de psicología y fonoaudiología, el menor porcentaje corresponde a la opción de no conocer acerca de las actividades que desarrolla el PAE. Es importante tener en cuenta que para esta pregunta los docentes podían seleccionar más de una respuesta razón por la cual la suma de los porcentajes supera el 100%.

10. Le han sido socializados alguna vez los resultados del PAE?



Figura 21. Porcentaje de percepción de los docentes acerca de la socialización de resultados del PAE.

El 59% de los docentes que participaron de la encuesta mencionan no haber recibido socialización de los resultados del PAE. Aspecto a fortalecer dentro de la propuesta del Sistema de Gestión.

11. Los directivos académicos de su programa lo han orientado acerca del PAE?

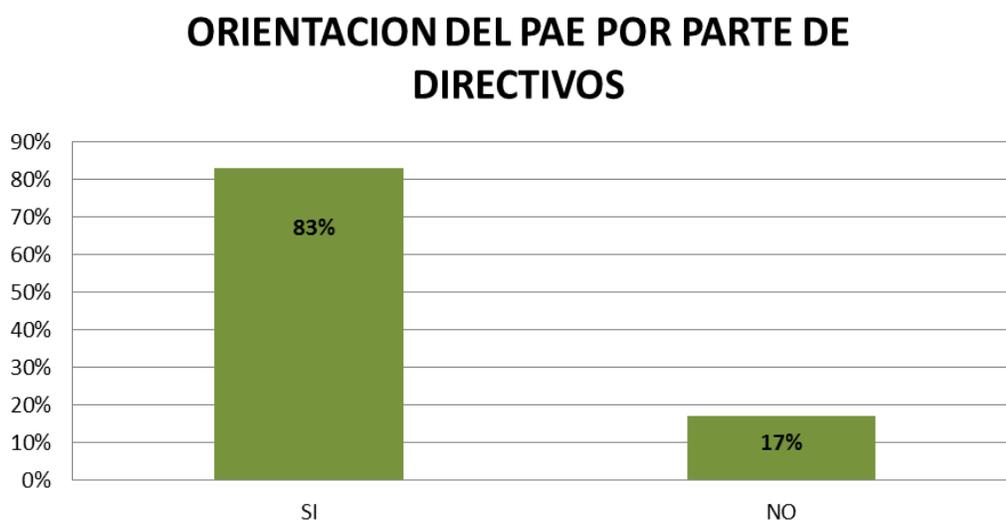


Figura 22. Percepción docente acerca de la orientación del PAE por parte de los directivos.

El 83% de los docentes encuestados mencionan ser orientados por los directivos del programa en las actividades que desarrolla el PAE.

12. Conoce un sistema de sugerencias para el PAE?

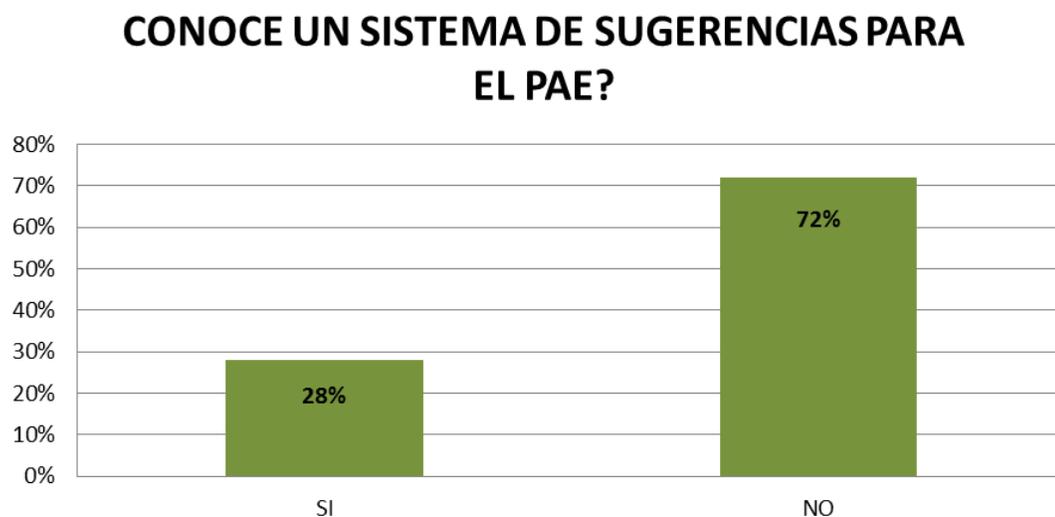


Figura 23. Percepción docente acerca de un sistema de sugerencias para el PAE.

El 72% de los docentes encuestados mencionan que no conocen un sistema de sugerencias del PAE. Aspecto que se debe mejorar dentro del Sistema propuesto.

13. ¿Qué sugerencias haría al PAE?

1. Debería tener un espacio físico definido en la institución, que lo haga más visible.
2. Generar un trabajo articulado con todas las facultades.
3. Mayor divulgación del mismo especialmente a docentes nuevos.
4. Dar a conocer a los docentes el seguimiento a los estudiantes pertenecientes a su curso para así dar mayor apoyo.
5. Exigencia de la participación de los estudiantes.
6. Desarrollar talleres de técnicas de estudio que apoyen los procesos de los estudiantes.
7. Eliminar los formatos que se diligencian en cada tutoría.

4.3 RESULTADOS ENCUESTAS ADMINISTRATIVOS

La encuesta fue desarrollada por 83 directivos de las siguientes áreas: Archivo, área comercial, Biblioteca, Bienestar Universitario, Centro de atención del estudiante, cartera, compras, Dirección central, Dirección de tecnología, Contabilidad, Registro y Control, Vicerrectoría Académica, IPS, y las diferentes dependencias de las facultades de Ciencias Humanas y sociales, De Ciencias de la Salud y de Ciencias empresariales. Los resultados obtenidos son los siguientes:

1. Desde su conocimiento el PAE es un programa de:



Figura 24. Porcentaje percepción de Administrativos acerca de lo que es el PAE.

El 33% de los administrativos que participaron de la encuesta consideran que el PAE es un programa de apoyo al desarrollo integral del estudiante, el 23% considera que es un apoyo para estudiantes de bajo rendimiento académico, el 22% no conoce qué es el PAE, el 14% considera que es un apoyo académico, financiero y económico, el 8% considera que es un programa de tutorías y consejerías. Es importante trabajar en comunicación del PAE en esta población.

2. Usted conoció del PAE:

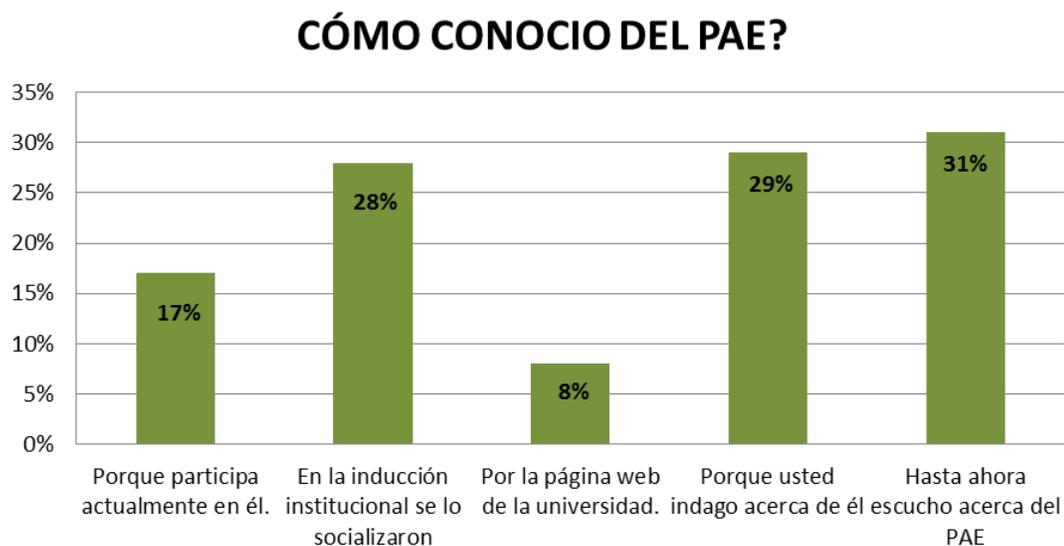


Figura 25. Porcentaje de percepción de conocimiento del PAE por parte de los administrativos de la institución.

El 31% de los administrativos encuestados menciona que hasta ahora escucha acerca del PAE, el 29% menciona que conoció del PAE porque indago acerca de el y el 8% por la página web de la Universidad. Es importante tener en cuenta que para esta pregunta los administrativos podían seleccionar más de una respuesta razón por la cual la suma de los porcentajes supera el 100%.

3. ¿Ha asistido a alguna de las socializaciones de los resultados del PAE?

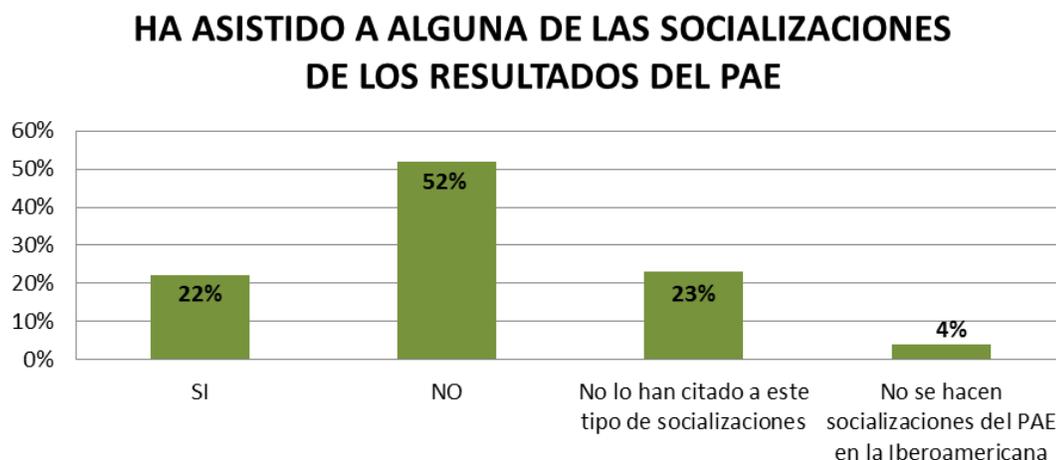


Figura 26. Percepción administrativos acerca de la socialización de resultados del PAE.

El 52% de los encuestados no ha asistido a socializaciones del PAE, el 4% menciona que no se hacen socializaciones del PAE en la institución. Esto muestra el desconocimiento de los procesos del mismo y poca participación en ellos.

4. Desde su trabajo ¿cómo aporta a los procesos del PAE?

1. En su gran mayoría no conocen del PAE así que no es posible que participen de él.
2. Se menciona que participan brindando información y guiando al estudiante en el cómo acceder al PAE.
3. Brindando asesoría y acompañamiento desde las coordinaciones académicas de cada programa.
4. Algunas dependencias como vicerrectoría menciona que apoya en el seguimiento de las actividades desarrolladas en el PAE.

5. En las unidades de Apoyo como Biblioteca y virtualidad mencionan que apoyan al PAE desde el direccionamiento de los estudiantes en el uso de nuevas tecnologías y el préstamo de los materiales necesarios que soliciten los estudiantes.

5. ¿Qué sugerencias haría al PAE?

Las sugerencias referenciadas desde los administrativos fueron:

1. Hacer extensivo el PAE a postgrados.
2. Mayor divulgación del PAE, sus objetivos, actividades etc.
3. Mayor capacitación para los docentes que pertenecen al PAE.
4. Establecer políticas al respecto.
5. Ampliar la cobertura desde psicología.
6. Coordinar con las áreas de apoyo actividades que complementen el programa de acompañamiento al estudiante.
7. Que se incluya en la página de la universidad de tal manera que sea muy visible no solo para los estudiantes y actores del ámbito universitario sino también para quienes no pertenecen a la institución.
8. Dedicación exclusiva de docentes al PAE.

4.4 CONCLUSIONES GENERALES

Luego de analizar los datos obtenidos de las encuestas y de revisar las sugerencias realizadas por cada grupo de participantes es importante resaltar:

1. Los tres grupos encuestados, docentes, administrativos y estudiantes reconocen que el PAE es un programa que contribuye a la formación integral del estudiante.
2. Los tres grupos consideran que es un programa que mejora los procesos académicos de los estudiantes.
3. Aunque mencionan conocer los objetivos del PAE en las respuestas se evidencia que conocen algunas actividades y no las ofrecidas en su totalidad.
4. En los tres grupos encuestados se coincide en la necesidad de dar información acerca del PAE a toda la comunidad académica.
5. La necesidad de espacios físicos también fue una sugerencia realizada por los tres grupos poblacionales.
6. Sugieren mayor acompañamiento desde psicología, ampliar horarios de atención teniendo en cuenta la jornada nocturna.
7. El grupo de docentes sugiere eliminar algunos formatos que parece no tienen un objetivo específico de ser desarrollados.
8. Las respuestas de la encuesta de directivos muestran desarticulación entre el PAE y sus funciones en él.
9. En las respuestas se evidencia conocimiento de algunas actividades y objetivos del PAE pero no de un conocimiento a fondo de la razón de ser del mismo.

Para hacer un mejor análisis se realizó la siguiente matriz DOFA, la cual se pondero de 1 a 10, siendo 1 el valor de mayor importancia y 10 el mínimo valor de importancia, luego se realizaron matrices de relación con el objetivo de identificar en cuales de todos los aspectos se debe trabajar con prioridad.

Tabla 1. *Matríz DOFA.*

FODA PARA EL PAE CORPORACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA			
1- FECHA DE ELABORACIÓN :Julio 13 de 2013			
1. FORTALEZAS	2. OPORTUNIDADES	3. DEBILIDADES	4. AMENAZAS
1. En general la comunidad académica considera que el PAE ayuda a la formación integral y al proceso de enseñanza - aprendizaje del estudiante.	1. El Ministerio actualmente apoya programas relacionados con la disminución de la deserción en la educación superior.	1. Falta de claridad de las funciones que llevan al trabajo en equipo en pro del PAE.	1. El contexto psicosocial actual de los estudiantes hace que la deserción sea mayor.
2. El PAE cuenta con profesionales idóneos.	2. Se considera una herramienta de mejoramiento de la calidad académica.	2. Claridad en los formatos y pertinencia de los mismo.	
3. Los docentes consideran que es una herramienta para su labor docente.	3. El PAE de la Iberoamericana es un referente de otras instituciones de Educación Superior.	3. Espacios físicos deficientes, para el desarrollo de tutorías.	
8. Reconocen su influencia en el éxito académico y permanencia académica del estudiante	4. Es un interés de carácter nacional trabajar en la disminución de la deserción en educación superior.	4. No existe continuidad en el proceso.	
5. Es clara la forma de acceder al PAE.	5. El PAE enmarcado en un Sistema de Gestión de la Calidad aporta a los procesos de acreditación institucional.	5. No se informan los resultados del proceso.	
6. Se evidencia interés por conocer más del PAE	6. El PAE enmarcado en un Sistema de gestión de la Calidad, aporta a la competitividad institucional.	6. No cuenta con un sistema de sugerencias.	
7. Interés de los diferentes programas por el trabajo en equipo para el PAE.	7. Un PAE desarrollado adecuadamente que aporte a la formación integral del estudiante le permite mejor aceptación en el mercado laboral, haciendolo más competitivo.	7. Falta Planeación y Programación de actividades a desarrollar en el PAE.	
8. Hace parte de una línea del plan estratégico de la Institución, esto genera mayor compromiso de las altas directivas.	8. La sociedad requiere profesionales con formación fundamentada en valores y principios soportados en la formación integral.	8. Poca flexibilidad en los horarios.	
		9. Carece de aulas virtuales.	
		10. Las estrategias utilizadas en las actividades del PAE son poco motivadoras.	
		11. Falta concientización por parte de los estudiantes de las funciones del PAE.	
		12. En ocasiones las temáticas de las salas de aprendizaje no son tan pertinentes.	
		13. Los actores de la comunidad académica con funciones administrativas diferentes a coordinaciones y direcciones de programa desconocen el PAE y su función dentro del mismo.	
		14. Falta socialización de la estructura y funciones del PAE.	
		15. Baja participación de los estudiantes.	
		16. Concientización de quienes participan en el PAE.	
		17. Falta de políticas institucionales al respecto.	

Tabla 2. DOFA Priorizada

IDENTIFICACION FODA PRIORIZADO			
1- FECHA DE ELABORACIÓN : Julio 13 de 2013			
Después de un análisis organice su FODA priorizando los 10 aspectos más relevantes. Inicie por el aspecto más importante			
1. FORTALEZAS	2. OPORTUNIDADES	3. DEBILIDADES	4. AMENAZAS
1. En general la comunidad académica considera que el PAE ayuda a la formación integral y al proceso de enseñanza - aprendizaje del estudiante.	1. Se considera una herramienta de mejoramiento de la calidad académica.	1. No existe continuidad en el proceso.	1. El contexto psicosocial actual de los estudiantes hace que la deserción sea mayor.
2.El PAE cuenta con profesionales idóneos.	2. El PAE de la Iberoamericana es un referente de otras instituciones de Educación Superior.	2. No se conocen resultados del proceso.	
3. Se evidencia interés por conocer más del PAE	3. Es un interés de carácter nacional trabajar en la disminución de la deserción en educación superior.	3. Falta de claridad de las funciones que llevan al trabajo en equipo en pro del PAE.	
4. Interés de los diferentes programas por el trabajo en equipo.	4. El Ministerio actualmente apoya programas relacionados con la disminución de la deserción en la educación superior.	4. Falta de políticas institucionales al respecto.	
5. Hace parte de una línea del plan estratégico de la Institución, esto genera mayor compromiso de las altas directivas.	5. El PAE enmarcado en un Sistema de Gestión de la Calidad aporta a los procesos de acreditación institucional.	5. Falta Planeación y Programación de actividades a desarrollar.	
6.Los docentes consideran que es una herramienta para su labor docente.	6. El PAE enmarcado en un Sistema de gestión de la Calidad, aporta a la competitividad institucional.	6. Falta socialización de la estructura y funciones del PAE.	
7. Es clara la forma de acceder al PAE.	7.Un PAE desarrollado adecuadamente que aporte a la formación integral del estudiante le permite mejor aceptación en el mercado laboral, haciendolo más competitivo.	7. Los actores de la comunidad académica con funciones administrativas diferentes a coordinaciones y direcciones de programa desconocen el PAE y su función dentro del mismo.	
8. Reconocen su influencia en el éxito académico y permanencia académica del estudiante	8. La sociedad requiere profesionales con formación fundamentada en valores y principios soportados en la formación integral.	8. Falta concientización por parte de los estudiantes de las funciones del PAE.	
		9. Claridad en los formatos y pertinencia de los mismo.	
		10. Las estrategias utilizadas en las actividades del PAE son poco motivadoras.	

Se identificaron los 10 factores en orden de importancia para las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, identificando que los factores más importantes de las fortalezas radican en que se considera el PAE como una herramienta para la formación integral del estudiante, que cuenta con profesionales idóneos, reconocen su influencia en la disminución de la deserción. En cuanto a las debilidades se encontraron como más importantes la no continuidad de los procesos del PAE, la falta de claridad en las funciones, el desconocimiento de resultados, claridad y pertinencia de los formatos utilizados, información que da elementos para

la construcción de la propuesta del Sistema de Gestión de Calidad. En cuanto a las oportunidades se identifican aspectos de percepción positiva frente a las actividades del PAE, proyección del mismo a otras instituciones y el interés actual del gobierno por este tipo de programas en pro de la continuidad y permanencia en la Educación Superior y amenazas solo se identifica una, relacionada con el contexto psicosocial de los estudiantes.

Es a partir de estos resultados que se hace necesario trabajar una propuesta que lleve a disminuir o erradicar las debilidades y potencializar las fortalezas, por lo cual se presenta a continuación del proyecto del Sistema de Gestión de Calidad para el PAE de la Corporación Universitaria Iberoamericana.

5. PROPUESTA

La propuesta está dirigida al planteamiento de un SGC para el Programa de Acompañamiento al Estudiante de la Corporación Universitaria Iberoamericana, que surge de la necesidad de evidenciar de forma continua, sistemática, e integral las estrategias que se formulan a partir del DOFA que resulta del análisis del diagnóstico y que sin duda alguna permitirá orientar de forma rigurosa cada una de las actividades desarrolladas en él, para así garantizar resultados que concluyan en planes de mejoramiento enfocados en la calidad académica y la formación integral del estudiante, lo cual traerá como consecuencia una mejor calidad de vida a partir de la educación, al trabajar la permanencia de los estudiantes en la Institución y buscar su éxito académico. Esta propuesta se elabora para atender 2815 estudiantes y formar a 80 profesores de las diferentes facultades y de esta forma apoyar este importante diferenciador de la Universidad Iberoamericana

La propuesta se diseña a la luz de cuatro elementos que en todo momento estarán articulados y permeados por la filosofía Kaizen-mejoramiento continuo.

1. La persona humana como centro del sistema.
2. La estrategia dirigida a la calidad educativa a través del PAE como herramienta central del logro de la misma.
3. Los recursos (Técnicos, Materiales, y logísticos)
4. La estructura del sistema que consta de una política de calidad, objetivos de calidad, estrategias que parten del análisis del DOFA, acciones a desarrollar en pro de las estrategias y los indicadores de seguimiento, enmarcado en los 8 principios de la calidad.

En cuanto a la persona humana como centro del sistema de la propuesta se tendrá en cuenta que los valores y las virtudes estén presentes en todo momento, y

todas las características que como ser integral posee, y de esta forma poder acertar en la satisfacción de sus necesidades, deseos y expectativas. El eje central de contribuir con la formación integral consiste en identificar lo mejor de cada uno de los estudiantes y potencializarlo a tal punto que obtenga seguridad y motivación para hacer parte de su formación académica. Cuando se logra conocer al estudiante se logrará también obtener las herramientas necesarias para guiarlo específicamente en su contexto, así el PAE se centraría en el servicio por y para el estudiante, uniendo esfuerzos que lleven a la obtención de graduados con una formación integral que realmente genere impacto positivo en la sociedad.

La estrategia dirigida a la calidad educativa a través del PAE como herramienta, tendrá como diseño un Sistema de Gestión de la Calidad que cuente con los recursos, técnicos, materiales y logísticos para conseguir la eficiencia, eficacia y efectividad del PAE, como se menciona en renglones anteriores

Teniendo en cuenta el Marco Teórico, las variables con las cuales se ha hecho el análisis y los componentes del Sistema de Gestión de Calidad de manera armonizada, se puede trazar el desarrollo sistemático de procesos que llevan a un mejoramiento continuo. Por esta razón se considera que al implementarlo la evidencia del programa de acompañamiento podrá ser tangible y objetiva de tal manera que posteriormente pueda ser replicada en diferentes instituciones de carácter educativo.

La propuesta se ancla desde la misión y visión institucional y desde el plan estratégico de la misma donde el PAE es considerado una herramienta importante dentro de la línea de gestión académica. El planteamiento del Sistema de Gestión de Calidad se propone desde el desarrollo del ser como eje central, siguiendo diferentes etapas: a. Elaboración de la política de calidad para el PAE. b. Establecimiento de objetivos, estrategias, actividades e indicadores que materialicen dicha política. c. Planteamiento del esquema del PAE bajo un enfoque de calidad centrado en la formación integral y calidad académica. d. Diseño del mapa de procesos

diferenciándolos en procesos misionales, estratégicos y de apoyo. e. Caracterización de los procesos y perfiles generales. F. Planteamiento de la mejora continúa por medio del ciclo PHVA.

Para establecer el SGC es necesario partir de la política y objetivos de calidad del PAE que sean el punto de referencia para dirigir el programa y desarrollarlo de tal manera que tenga el impacto deseado en el estudiante y en los docentes que apoyan el proceso.

5.1 PROPUESTA DE LA POLÍTICA DE CALIDAD PARA EL PAE

Actualmente el PAE no cuenta con una política de calidad que permita identificar claramente las directrices a seguir y que permita enfocar las acciones del mismo. Teniendo en cuenta la misión institucional, la visión de ser reconocidos por la calidad en la formación integral de los estudiantes, el marco conceptual, antropológico y legal expuesto anteriormente, las características de calidad que se busca tenga el PAE y el diagnóstico obtenido y analizado con la matriz DOFA, se propone la siguiente política para el PAE:

“El PAE tiene como compromiso contribuir en la formación integral fundamentado en el servicio al otro y en la misión institucional, generando herramientas que permitan el desarrollo de la autonomía, la reflexión y la calidad académica, ofreciendo a los estudiantes servicios que cuenten con atención amable, oportuna y eficaz brindando espacios de confianza y bienestar, bajo principios de respeto, solidaridad, tolerancia, autonomía y responsabilidad”

La política da paso al planteamiento de los objetivos de calidad, los cuales también surgen del análisis de los resultados obtenidos y de las sugerencias expuestas por los actores del PAE, estudiantes, docentes y administrativos, a través de las encuestas realizadas, lo que también conlleva al planteamiento de estrategias que permitan hacer realidad dichos objetivos por medio de actividades medibles

como parte del mejoramiento continuo a través de indicadores, como se muestra en la siguiente relación:

Misión y Visión Institucional				
<p>Misión: Formar ciudadanos y profesionales en varios campos de acción y niveles del conocimiento, cuyo desempeño muestre rigor metodológico, eficiencia, responsabilidad social y respeto por la ley. Así mismo, ofrecer servicios oportunos y pertinentes dentro de los sectores sociales de su competencia</p> <p>Visión: La Iberoamericana se proyecta como una institución de educación superior reconocida por la calidad de la formación integral de sus profesionales, su efectiva inserción laboral y capacidad innovadora; y por la contribución al desarrollo sostenible del país.</p>				
Política de Calidad del PAE				
<p>“El PAE tiene como compromiso contribuir en la formación integral fundamentado en el servicio al otro y en la misión institucional, generando herramientas que permitan el desarrollo de la autonomía, la reflexión y la calidad académica, ofreciendo a los estudiantes servicios que cuenten con atención amable, oportuna y eficaz brindando espacios de confianza y bienestar, bajo principios de respeto, solidaridad, tolerancia, autonomía y responsabilidad.”</p>				
Objetivos	Estrategias	Acciones	Indicadores	Responsables
1. Diseñar estrategias para aportar al desarrollo de los procesos académicos que va desde la concientización hasta la autonomía académica, por medio del trabajo en equipo para obtener un resultado satisfactorio en los estudiantes de la comunidad Universitaria Iberoamericana.	E9. Legitimar el PAE como una herramienta de formación integral que propicie la calidad académica	Sensibilizar a la comunidad sobre las bondades del PAE	Número de personas que conocen el PAE y lo pueden explicar.	Quienes manejan el PAE Quienes manejan el SGC
	E2. Participar de convocatorias del Ministerio relacionadas con programas de acompañamiento	Estructurar un proyecto que muestre las bondades del PAE	Proyecto ganador en la convocatoria del MEN.	Docentes Estudiantes
	E3. Presentar el PAE ante la comunidad Iberoamericana como una estrategia para lograr la acreditación institucional	Formalizar espacios de divulgación del PAE hacia toda la comunidad Iberoamericana	Mecanismo de Divulgación del PAE	Directivos
Objetivo	Estrategias	Acciones	Indicadores	Responsables
2. Generar indicadores que permitan medir el	E13. Fortalecer los procesos diagnósticos con	Fortalecer el uso de la herramienta Bersoft y del	Uso eficiente de la herramienta como elemento	Directivos

impacto del PAE, para implementar acciones que aporten al plan de mejoramiento	el fin de establecer actividades preventivas y de acompañamiento con un equipo interdisciplinar.	Sistema Integrado de Gestión Académica (SIGA).	diagnóstico.	
	E7. Dar a conocer los programas de incentivos del Ministerio a los programas de acompañamiento al estudiante	Socialización a los actores del PAE.	Apropiación de los requisitos para concursar en convocatorias	Actores PAE
		Incentivar la participación en este tipo de convocatorias	Número de participaciones en convocatorias	Directivos
	E4: posicionar el PAE como una herramienta que aporta a la competitividad institucional.	Estandarizar los procesos del PAE	Procesos establecidos	Directivos PAE
	E5: Presentar el impacto del PAE como una estrategia de permanencia académica que busca disminuir la deserción y la mortalidad académica y que sin duda aporta a los indicadores de gestión Institucional ante el Ministerio de Educación Nacional.	Reuniones periódicas con docentes tutores, docentes de aula y administrativos.	Apropiación de la importancia del PAE por parte de docentes y administrativos.	Directivos
3.Crear estrategias que permitan fortalecer las condiciones psicosociales y académicas de los estudiantes que lleven a su satisfacción	E8. Implementar el Sistema de Gestión de calidad para el PAE, con enfoque antropológico	Socialización del Sistema con los diferentes actores del PAE.	Apropiación de sistema	Directivo PAE
		Documentación del Sistema de Gestión	Documentos establecidos y socializados	Directivo PAE
		Aplicación de evaluaciones periódicas del sistema con sus respectivos planes de mejoramiento.	Implementación mejora continua	Directivo PAE

	E6. Generar incentivos de reconocimiento a los responsables y participantes del PAE.	Establecer lineamientos de los reconocimientos	Documento de lineamientos. Actas de entrega de reconocimientos e incentivos	Equipo directivo PAE
4. Generar impacto en la calidad académica por medio del uso de tecnologías de la Información y la comunicación y de la optimización de los recursos físicos, en pro del desarrollo del programa de acompañamiento al estudiante.	E12. Gestionar recursos financieros que permitan el desarrollo de las diferentes actividades del PAE.	Conseguir financiar las actividades del PAE con recursos externos derivados de extensión	Número de actividades desarrolladas para el impulso del PAE	Directivo PAE
5. Generar posicionamiento del Programa de Acompañamiento del Estudiante a través de estrategias de información efectivas	E10. Generar periódicamente documentos informativos que den a conocer las actividades desarrolladas en el PAE sus procesos y resultados	Socializar informe con directivos de unidades académicas y administrativas.	Apropiación del PAE	Equipo PAE
	E11. Incluir el PAE en las inducciones de docentes, estudiantes y administrativos.	Trabajar programas de inducción para la comunidad académica con mecanismos de interiorización del PAE	N° de programas de inducción que abordan el PAE	Directivos
6. Generar estrategias de educación continua para quienes intervengan en el desarrollo de las actividades del PAE.	E14: capacitación continua a los docentes en identificación de problemas psicosociales que permitan el abordaje oportuno e interdisciplinar.	Establecer líneas de capacitación continua par docentes y consejeros del PAE.	Capacitaciones desarrolladas e interiorizadas por los participantes.	Directivos

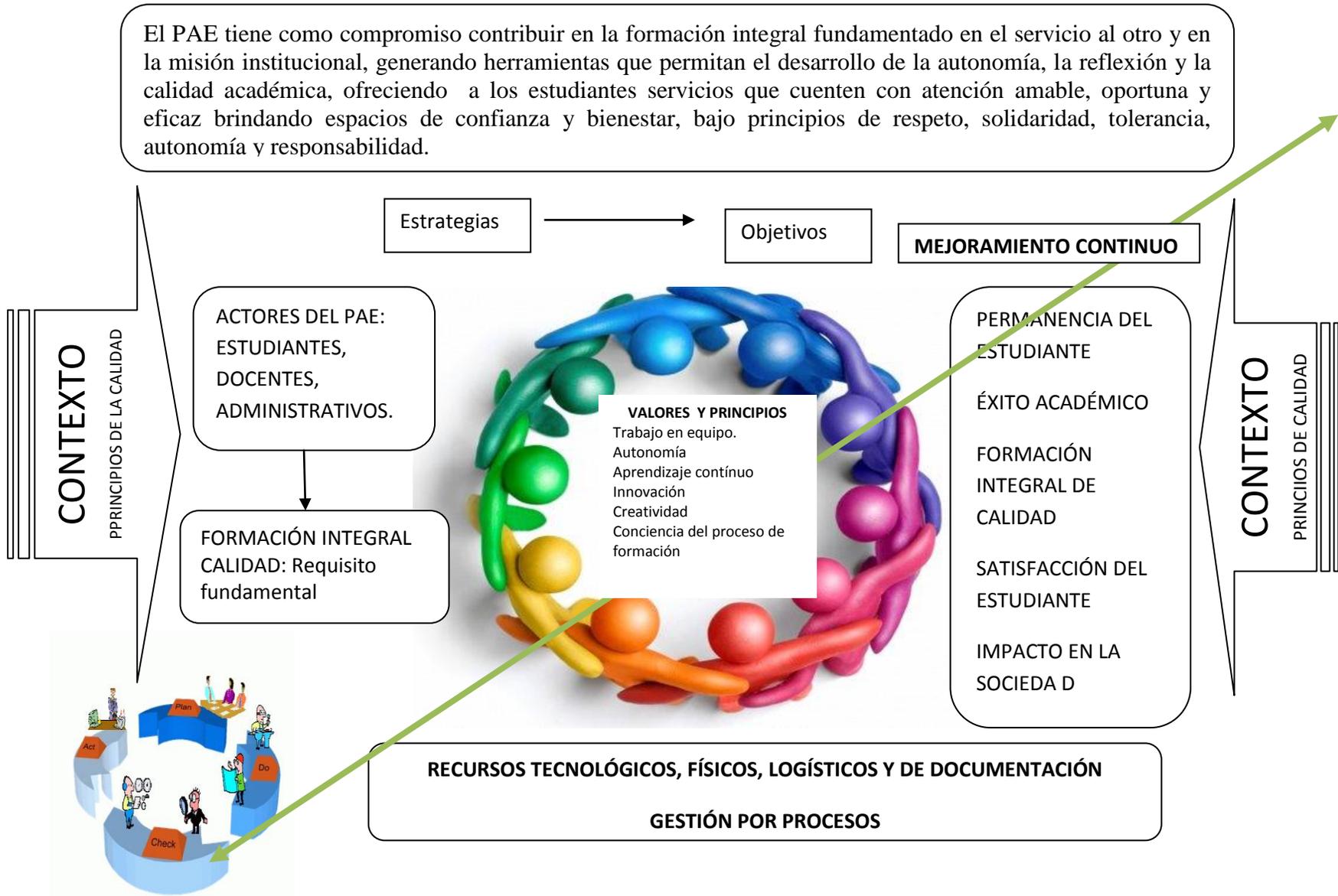
	El: organizar un encuentro Interinstitucional a nivel nacional que tenga como eje central los programa de Acompañamiento al estudiante.	Establecer lineamientos específicos para el desarrollo del encuentro. Preparación y ejecución del encuentro.	Ejecución del evento. Evaluación y socialización de resultados del encuentro con los actores del PAE.	Equipo PAE
--	---	---	--	------------

El plan contiene todos los elementos del SGC que se propusieron en la figura número 27, donde los objetivos y las estrategias parten de la política del PAE, dando paso a las estrategias bajo principios y valores puntuales, permeado por el mejoramiento continuo y con un enfoque antropológico como eje para el desarrollo del ser.

5.2 ESQUEMA DEL SGC

La grafica que se encuentra a continuación muestra el diseño del SGC para el PAE, como resultado de la investigación realizada y de la articulación de conceptos, del marco teórico y de la intención en todo momento de generar una propuesta en la cual estuviera como centro la persona. Con este mismo enfoque se hace el mapeo de procesos y se relacionan entre sí, a partir de la política de calidad y los objetivos que aportan a los procesos para la consecución del fin del PAE. Vale la pena resaltar que la caracterización de los procesos se elaboró teniendo en cuenta el concepto antropológico y de calidad en las IES, de manera tal que permee el PAE.

Figura 27. Esquema del SGC propuesto para el PAE



5.3 MAPA DE PROCESOS



5.3.1 Procesos Estratégicos: los procesos estratégicos buscan dar las directrices necesarias para el cambio hacia el éxito del programa de acompañamiento al estudiante entre estos procesos se contempla el direccionamiento estratégico y mejoramiento continuo necesario para articular la misión y visión de la institución universitaria con los objetivos del PAE en pro del desarrollo integral de los estudiantes. La Comunicación estratégica del programa se considera un proceso importante teniendo en cuenta los resultados del análisis de la matriz DOFA, que el programa cuente con una comunicación asertiva y eficaz permitirá su adecuado desarrollo en la Universidad. Y la Gestión Financiera como último de los procesos estratégicos ya que es necesario contar con rubro presupuestal para el desarrollo del programa en general.

5.3.2 Procesos Misionales: los procesos Misionales son la razón de ser del programa de Acompañamiento del estudiante dentro de estos se contempla los procesos tutoriales importantes para llevar al estudiante que así lo requiera a niveles diferentes de conocimiento con estrategias pedagógicas y didácticas acordes con las condiciones particulares que ellos presenten. Los procesos de consejerías incluyen todo lo relacionado con el contexto psicosocial del estudiante, en él se deben involucrar las líneas de apoyo psicológico, apoyo económico, y adaptación al ámbito universitario. El proceso relacionado con el desarrollo del ser aporta en la formación del futuro profesional ya que el programa se fundamenta en la capacidad de desarrollar en el estudiante lo mejor de él. Interviniendo en su contexto en pro de su formación, se espera obtener mayor compromiso del estudiante y mejor desempeño en sus actividades académicas de la mano de la culminación satisfactoria de su carrera y con proyecciones post-graduales.

5.3.3 Procesos de Apoyo: Los procesos de apoyo sirven como soporte para el desarrollo de los procesos misionales y estratégicos, en este caso se contempla como procesos de apoyo la gestión de las diferentes facultades ya que sus directivas son

quienes están directamente relacionados con los estudiantes al igual que los docentes que pertenecen a cada programa. La gestión de TIC'S proceso que se hace necesario para dar mayor cobertura y estrategias de aprendizaje acordes con las tendencias actuales, adicionalmente el apoyo en la tecnología brinda espacios diferentes de aprendizaje. Gestión del talento Humano ya que es indispensable contar con el personal con características relacionadas con el servicio por y para el estudiante, adicionalmente que cuente con la formación académica que de soporte a las acciones a desarrollar en el programa de acompañamiento. Finalmente el proceso de gestión de recursos físicos atendiendo a las sugerencias realizadas por los actores de la comunidad académica donde se puntualiza en espacios físicos para el desarrollo de salas de aprendizaje y tutorías.

5.4 RELACIÓN ENTRE PROCESOS, POLÍTICA Y OBJETIVOS

En la tabla número 4 se muestra la relación entre los objetivos, la política y el mapa de procesos, partiendo del diagnóstico obtenido de la matriz DOFA, donde se muestran debilidades importantes en la planeación, programación, continuidad y evaluación de los procesos del PAE. Lo señalado en azul de la columna de la política es directamente con lo que se relaciona el objetivo y el proceso.

Tabla 4. Relación entre la política, los objetivos y los procesos del programa de acompañamiento al estudiante.

POLÍTICA	PROCESOS	OBJETIVOS
<p>El PAE tiene como compromiso contribuir en la formación integral fundamentado en el servicio al otro y en la misión institucional, generando herramientas que permitan el desarrollo de la autonomía, la reflexión y la calidad académica, ofreciendo a los estudiantes servicios que cuenten con atención amable, oportuna y eficaz brindando espacios de confianza y bienestar, bajo principios de respeto, solidaridad, tolerancia, autonomía y responsabilidad</p>	ESTRATEGICOS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseñar estrategias para aportar al desarrollo de los procesos académicos que inicia desde la concientización hasta la autonomía académica, por medio del trabajo en equipo para obtener un resultado satisfactorio en los estudiantes de la comunidad Universitaria Iberoamericana 2. Generar indicadores que permitan medir el impacto del PAE, para implementar acciones que aporten al plan de mejoramiento. 3. Crear estrategias que permitan fortalecer las condiciones psicosociales, académicas y mejorar la satisfacción de los estudiantes. 4. Generar impacto en la calidad académica por medio del uso de nuevas tecnologías de la Información y la comunicación y de la optimización de los recursos físicos 5. Generar posicionamiento del Programa de Acompañamiento del Estudiante a través de estrategias de información efectivas.
<p>El PAE tiene como compromiso contribuir en la formación integral fundamentado en el servicio al otro y en la misión institucional, generando herramientas que permitan el desarrollo de la autonomía, la reflexión y la calidad académica, ofreciendo a los estudiantes servicios que cuenten con atención amable, oportuna y eficaz brindando espacios de confianza y bienestar, bajo principios de respeto, solidaridad, tolerancia, autonomía y responsabilidad</p>	MISIONALES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseñar estrategias para aportar al desarrollo de los procesos académicos que inicia desde la concientización hasta la autonomía académica, por medio del trabajo en equipo para obtener un resultado satisfactorio en los estudiantes de la comunidad Universitaria Iberoamericana 3. Crear estrategias que permitan fortalecer las condiciones psicosociales, académicas y mejorar la satisfacción de los estudiantes. 4. Generar impacto en la calidad académica por medio del uso de nuevas tecnologías de la Información y la comunicación y de la optimización de los recursos físicos
<p>El PAE tiene como compromiso contribuir en la formación integral fundamentado en el servicio al otro y en la misión institucional, generando herramientas que permitan el desarrollo de la autonomía, la reflexión y la calidad académica, ofreciendo a los estudiantes servicios que cuenten con atención amable, oportuna y eficaz brindando espacios de confianza y bienestar, bajo principios de respeto, solidaridad, tolerancia, autonomía y responsabilidad</p>	APOYO	<ol style="list-style-type: none"> 3. Crear estrategias que permitan fortalecer las condiciones psicosociales, académicas y mejorar la satisfacción de los estudiantes. 4. Generar impacto en la calidad académica por medio del uso de nuevas tecnologías de la Información y la comunicación y de la optimización de los recursos físicos 5. Generar posicionamiento del Programa de Acompañamiento del Estudiante a través de estrategias de información efectivas. 6. Generar estrategias de educación continua para quienes intervengan en el desarrollo de las actividades del PAE

5.5 CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS

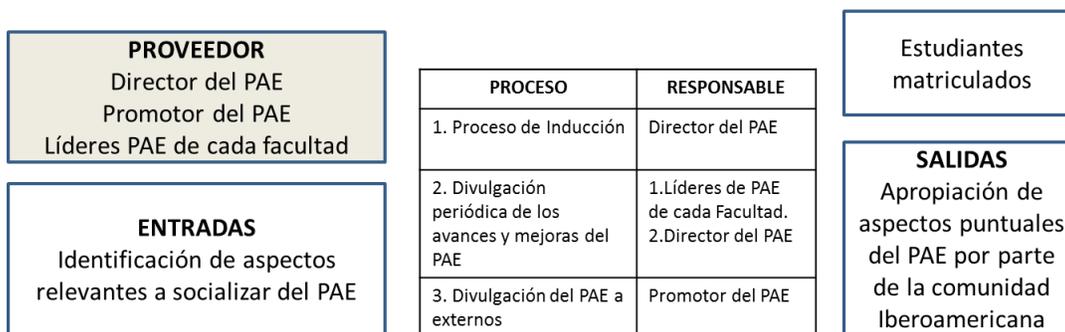
A continuación se desarrolla la caracterización de tres procesos en forma de ejemplo, un proceso estratégico, otro misional y un proceso de apoyo.

PROCESO ESTRATÉGICO

FICHA DE CARACTERIZACIÓN

Proceso Estratégico: Comunicación Estratégica del Programa de Acompañamiento al Estudiante

Objetivo del proceso: Gestionar una comunicación eficiente del PAE, que permita su posicionamiento a nivel interno y externo.



DOCUMENTOS APLICABLES: Informes de Gestión del PAE, Manual de Procesos y procedimientos, Manual de Funciones, Plan Estratégico Institucional, PEI, programa de inducción, Listas de asistencia, presentaciones del PAE.

INDICADORES:

Porcentaje de asistentes a inducción

Impacto del proceso de divulgación periódico en los participantes del PAE y a nivel externo.

PROCESOS DE SOPORTE

1. Gestión financiera
2. Gestión de las TICS
3. Gestión de Recursos Físicos

RECURSOS

Equipos de Computo
 Informes Periódicos
 Plataforma Virtual

PROCESOS DE INTERRELACIÓN

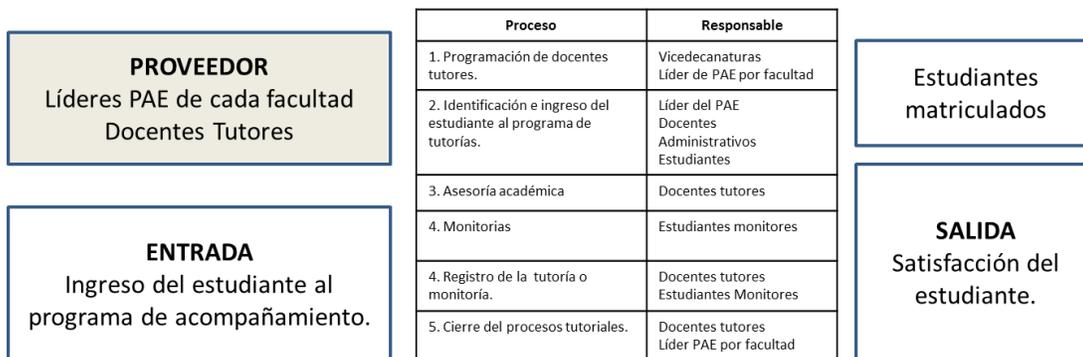
Procesos Estratégicos y Misionales

PROCESO MISIONAL

FICHA DE CARACTERIZACIÓN

PROCESO MISIONAL : Tutorías

OBJETIVO DEL PROCESO: Brindar apoyo y acompañamiento académico a los estudiantes de la Iberoamericana.



DOCUMENTOS APLICABLES: Formato registro de tutorías, Encuestas, Informes de gestión de tutorías, Registros de asistencia, Manual de procesos y procedimientos.

INDICADORES:

Número de estudiantes que iniciaron y finalizaron procesos tutoriales
Índice de Satisfacción de los estudiantes y docentes.
Índices de impacto en la calidad académica de los estudiantes.

PROCESOS DE SOPORTE

Gestión de las TICS
Gestión de Recursos físicos
Gestión Financiera
Comunicación Estratégica

RECURSOS

Plataforma Virtual
Espacios físicos adecuados
Biblioteca
Equipos de Computo
Laboratorios

PROCESOS DE INTERRELACIÓN

Procesos Misionales
Procesos Estratégicos
Procesos de Apoyo

PROCESO DE APOYO

FICHA DE CARACTERIZACIÓN

PROCESO DE APOYO : Gestión del Talento Humano

OBJETIVO DEL PROCESO: Conformar y capacitar continuamente un grupo interdisciplinario con el perfil indicado para el desarrollo del PAE.

PROVEEDOR Recursos Humanos Vicedecanaturas Coordinadores Académicos	Proceso Vinculación	Responsable Vicedecanaturas Recursos Humanos	Estudiantes matriculados
	Inducción al PAE	Director del PAE Líder PAE por facultad	
	Desarrollo personal	Director del PAE	SALIDA Satisfacción del estudiante.
	Bienestar	Director del PAE	
ENTRADA Identificación del personal necesario para el desarrollo del PAE			

DOCUMENTOS APLICABLES: Manual de Funciones, encuestas de satisfacción, formato de evaluación de desempeño, registro de asistencia a capacitaciones, actas de reunión de equipo interdisciplinario.

INDICADORES:
 Índice de rotación de personal
 Índice de clima laboral
 Cumplimiento de funciones

PROCESOS DE SOPORTE Gestión de Recursos físicos Gestión Financiera Comunicación Estratégica Contratación Selección	RECURSOS Software Espacios físicos Rubro para capacitaciones	PROCESOS DE INTERRELACIÓN Procesos Misionales Procesos Estratégicos Procesos de Apoyo
--	--	---

Para alcanzar los objetivos de calidad es necesario garantizar que son claras las funciones y acciones a desarrollar en cada uno de los procesos, para ello es importante desarrollar un manual de funciones definidas que apoyen el desarrollo de los procesos, donde se incluyan los siguientes perfiles:

CARGO	Director del PAE
DESCRIPCIÓN	Planeación y direccionamiento permanente del programa de Acompañamiento al estudiante

FORMACIÓN ACADÉMICA	ESPECIFICACIONES	NECESARIO	DESEADO
	Profesional con formación en docencia universitaria o afines.	X	
	Especialización en gerencia educativa o afines.	X	
	Maestría en Educación o dirección de Instituciones educativas.		X
EXPERIENCIA	ESPECIFICACIONES	NECESARIO	DESEADO
	Dos años de experiencia el campo laboral relacionado con programas de acompañamiento al estudiante.	X	
	Experiencia en docencia Universitaria.	X	
	Experiencia mínimo de un año en dirección de programas de acompañamiento.		X
FUNCIONES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mantener la política y los objetivos de calidad del PAE. 2. Promover la política de calidad y los objetivos de calidad a través de la organización para aumentar la toma de conciencia, la motivación y la participación. 3. Velar por la implementación apropiada de los procesos. 4. Asegurarse de que se ha establecido, implementado y mantenido el SGC eficaz y eficiente para alcanzar los objetivos del PAE. 5. Asegurarse de la disponibilidad de los recursos necesarios. 6. Revisar periódicamente el SGC 7. Decidir sobre las acciones a desarrollar teniendo en cuenta la política y objetivos de calidad del PAE. 8. Decidir sobre las acciones para la mejora del SGC. 		

	9. Mantener una comunicación asertiva con los líderes de los procesos y con las altas directivas de la institución.
--	---

CARGO	Líder del PAE por Facultad		
DESCRIPCIÓN	Direccionamiento de los procesos del PAE por programa.		
FORMACIÓN ACADÉMICA	ESPECIFICACIONES	NECESARIO	DESEADO
	Profesional en el área del programa.	X	
	Profesional con formación en docencia universitaria o afines.	X	
	Especialización en psicopedagogía o afines.		X
EXPERIENCIA	ESPECIFICACIONES	NECESARIO	DESEADO
	Dos años de experiencia el campo laboral relacionado con programas de acompañamiento al estudiante.	X	
	Experiencia en docencia Universitaria.	X	
FUNCIONES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Velar por el desarrollo apropiado de los procesos tutoriales. 2. Evaluar y reestructurar los formatos relacionados con los procesos del PAE. 3. Atender oportunamente las necesidades e inquietudes del estudiante. 4. Verificar y proponer mejoras continuas a los procesos del PAE. 5. Mantener una comunicación asertiva con el líder de consejería, docente tutores y director del PAE. 		

CARGO	Líder procesos de Consejería		
DESCRIPCIÓN	Direccionamiento de los procesos de consejería del PAE.		
FORMACIÓN ACADÉMICA	ESPECIFICACIONES	NECESARIO	DESEADO
	Profesional en Psicopedagogía Psicología.	X	
	Especialista en docencia universitaria o afines.		X
	Magister en área de psicología y afines.		X
EXPERIENCIA	ESPECIFICACIONES	NECESARIO	DESEADO
	Experiencia el campo laboral relacionado con programas de acompañamiento al estudiante.	X	
	Experiencia en docencia Universitaria.		X
FUNCIONES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Velar por el desarrollo adecuado del proceso de consejería. 2. Evaluar y reestructurar formatos utilizados en los procesos de consejería. 3. Atender oportunamente las inquietudes y necesidades del estudiante. 4. Evaluar y proponer mejora continua al proceso de consejería. 5. Mantener una comunicación asertiva con el líder de facultad, docentes tutores y director del PAE. 		

CARGO	Docente tutor
DESCRIPCIÓN	Acompañamiento académico permanente al estudiante que lo requiera o solicite.

FORMACIÓN ACADÉMICA	ESPECIFICACIONES	NECESARIO	DESEADO
	Profesional en el área del programa perteneciente a la facultad.	X	
	Especialista en docencia universitaria o afines.		X
	Magister en área de educación o afines.		X
EXPERIENCIA	ESPECIFICACIONES	NECESARIO	DESEADO
	Experiencia el campo laboral relacionado con programas de acompañamiento al estudiante.		X
	Experiencia en docencia Universitaria.		X
FUNCIONES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Brindar acompañamiento académico al estudiante. 2. Direccionar al estudiante de acuerdo a sus necesidades a otras dependencias si así se requiere. 3. Manejar las situaciones de índole académica y relacionada con la docencia, que se puedan presentar en el marco del desarrollo de la tutoría. 4. Estimular la participación, el desarrollo autónomo y la capacidad crítica el estudiante. 5. Atender las inquietudes y necesidades de los estudiantes. 6. Desarrollar estrategias pedagógicas que permitan la apropiación del conocimiento del área. 7. Entregar a tiempo y con calidad los documentos correspondientes a su trabajo tutorial. 8. Asistir y participar en los programas de capacitación que programe la Iberoamericana. 9. Mantener una comunicación asertiva con el líder de la facultad. 		

CARGO	PROMOTOR PAE		
DESCRIPCIÓN	Divulgación del PAE a la comunidad académica y a la comunidad externa a la institución.		
FORMACIÓN ACADÉMICA	ESPECIFICACIONES	NECESARIO	DESEADO
	Profesional o técnico en el área de comunicaciones.	X	
	Especialista en el área.		X
EXPERIENCIA	ESPECIFICACIONES	NECESARIO	DESEADO
	Experiencia el campo de la comunicación y uso de nuevas tecnologías.	X	
FUNCIONES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dar a conocer el PAE, sus procesos, actividades etc, a la comunidad Iberoamericana y a la comunidad externa a la institución. 2. Mantener actualizada la información relacionada con el PAE. 		

5.6 DOCUMENTACIÓN

La documentación necesaria dentro del SGC del PAE de la Iberoamericana debe contribuir a la mejora de la calidad, al soporte de los procesos desarrollados, a la trazabilidad, a proporcionar evidencias objetivas y a evaluar la eficacia del SGC. Es necesario contar con documentos como el manual de calidad, documento de especificaciones y directrices, manual de procedimientos, documentos de registro. Cada documento debe soportar las diferentes acciones del PAE y su impacto en la calidad académica de los estudiantes de la Iberoamericana.

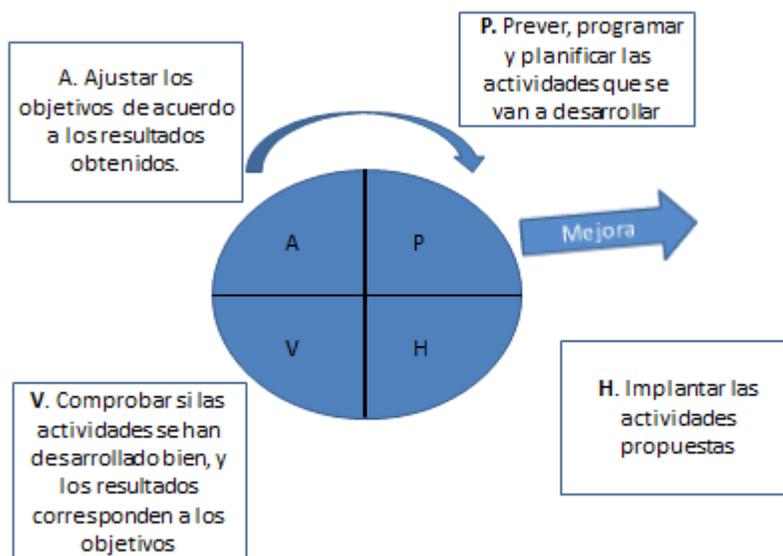
A continuación se hace un paralelo entre los documentos actuales y lo que se propone debería medirse en cada uno de esos formatos, con el objetivo de evidenciar la eficacia del PAE y el impacto en la calidad académica del estudiante.

Tabla 5. Documentos existentes relacionados con la propuesta

FORMATOS ACTUALES	CONTIENE	QUÉ SE PROPONE MEDIR
Formato Salas de Aprendizaje	Tema	Número de participantes de la sala de aprendizaje
	Estrategias Pedagógicas	Temática
	Estrategias didácticas	Claridad del tema
	Competencias generales	Efectividad de la sala de aprendizaje
	Competencias específicas	
Formato Perfil Docente	Profesión	
	Especialidad	
	Temas de Dominio	
	Otros temas de apoyo	
	Horarios	
Formato de Acta tutoría Grupal	Tiempo de la tutoría	Temática
	semestre	Número de participantes de la tutoría grupal
	curso	Efectividad de la tutoría grupal
	Tema	
	Estrategia Pedagógica	
	Estrategia Didáctica	
	Dificultades detectadas	
	Acuerdos y compromisos	
	continua o no en tutoría	
Formato tutoría Individual	Tiempo de la tutoría	Temática
	semestre	Número de participantes de la tutoría individual
	curso	Efectividad de la tutoría grupal
	Tema	Dificultades detectadas
	Estrategia Pedagógica	Remisión a consejería
	Estrategia Didáctica	Continúa en tutoría
	Dificultades detectadas	Seguimiento
	Acuerdos y compromisos	
	continua o no en tutoría	

Adicionalmente es necesario simplificar algunos formatos de tal manera que permitan evidenciar la permanencia del estudiante, mejoría en promedios académicos, éxito académico y mayor compromiso con las actividades del PAE y asistencia al mismo.

5.7 MEJORA CONTÍNUA



Es importante en la propuesta tener presente el ciclo PHVA para mantener en todo momento la presencia del Kaizen-mejoramiento continuo, el cual esta transversal a toda la propuesta del Sistema de Gestión del PAE. La planeación deberá incluir todas las metas a alcanzar durante el periodo académico relacionadas con el ingreso de estudiantes al PAE, la continuidad en los procesos tutoriales y de consejería y el impacto de estos procesos en la calidad académica y en la disminución de la deserción, adicionalmente tendrá que evidenciarse la adecuada potencialización de los recursos físicos y económicos.

El Hacer se tendrá que centrar en el desarrollo de lo planeado basado en el manual de procesos y procedimientos siempre enfocándose en hacerlo con los mínimos errores posibles y teniendo en cuenta que lo que se busca con el PAE es contribuir a la formación integral del estudiante potencializando su ser y concientizándolo de su proceso de formación profesional.

El verificar incluirá el cumplimiento de los indicadores propuestos para las metas seleccionadas en la planeación siempre identificando en caso de no cumplimiento del indicador las causas relacionadas y las acciones de mejora, en caso de cumplimiento total, las posibles actividades para mantener el resultado o superarlo.

En el actuar se tendrán que poner en marcha las acciones de mejora resultado de la verificación de cumplimiento de indicadores. Estas soluciones han de ser evaluadas para determinar su pertinencia. Para hacer más visible lo anterior se propone un ejemplo. Anexo E.

6. CONCLUSIONES

1. El PAE debe considerarse una herramienta potencializadora de la formación integral, del éxito académico y permanencia en la educación superior del estudiante, por ello es necesario unir esfuerzos que permitan visualizar su impacto individual y social.
2. Para garantizar un planteamiento coherente de un Sistema de Gestión de la Calidad es importante tener en cuenta el contexto de la institución donde se quiere desarrollar, las sugerencias y percepciones de quienes participarán de los procesos para que así sea realmente congruente y de respuesta a las necesidades propias.
3. Es importante dentro del planteamiento de un Sistema de Gestión de la Calidad tener en cuenta que todo porcentaje por debajo del 80% como resultado de percepciones, obligatoriamente requiere de mejoramiento y todo lo obtenido por debajo de 60% debe ser revisado minuciosamente e impactado a través de estrategias eficientes e inmediatas.
4. Un sistema de Gestión requiere trabajo en equipo y cambios de paradigmas por lo tanto debe ser permeado por enfoques antropológicos que fortalezcan la cultura institucional.
5. Aunque la Universidad Iberoamericana cuenta con un PAE se requiere articulación de los procesos, comunicación constante de los mismos y participación de las unidades necesarias que le permitan cumplir con sus objetivos.
6. El Sistema de Gestión de la Calidad requiere de un control sistemático de las actividades y resultados del PAE que permitan su evaluación y la implementación de procesos de mejora continua.
7. El desarrollo de esta propuesta tendrá impacto en la estructuración y organización del PAE de la Iberoamericana, y permitirá contribuir a la formación integral de los

estudiantes, generando datos precisos acerca del impacto de las actividades desarrolladas dentro del mismo en los procesos académicos de los estudiantes.

8. Los procesos de educación continua que conlleva un Sistema de Gestión de la Calidad contribuye al crecimiento personal y profesional de todos lo que intervienen en el PAE.
9. El desarrollo de este proyecto permitió afianzar los conocimientos acerca de la calidad, del direccionamiento estratégico, de la acción directiva desde un enfoque antropológico, entre otros, desarrollados durante la maestría ya que al llevarlos a la práctica se evidencia el aprendizaje verdadero, aquel que transforma el conocimiento y soporta la innovación.

Como recomendaciones es importante:

1. La implementación de un sistema de gestión de la calidad para el PAE permitirá éxito académico, en la permanencia del estudiante y sobre todo en la satisfacción del proceso de formación de los estudiantes de la Iberoamericana.
2. La implementación del PAE tal como está desarrollado en esta propuesta requiere de un trabajo intenso de socialización y concientización de todos los integrantes de la comunidad iberoamericana para generar compromisos que permitan su continuidad.
3. El PAE adecuadamente estructurado es una componente esencial de los procesos de cualificación institucional por lo que contribuye al posicionamiento de la universidad y a su proyección en la comunidad académica y en el medio laboral.
4. La implementación de la propuesta permitirá obtener una disponibilidad de información oportuna, veraz, y consistente del estado de desarrollo del proceso académico a través de las diferentes evaluaciones que se realizan al PAE estructuradas en el sistema en el marco del Mejoramiento Continuo, con lo cual se

lleva a la permanencia de los estudiantes a partir de generar fortalezas y oportunidades de mejora, que llevan al aumento de la satisfacción de toda la comunidad educativa.

5. Es importante tener en cuenta que un Sistema de Gestión de la Calidad en el PAE permite: disminución en el tiempo dedicado a tareas de consolidación de la información, mejoramiento de la eficiencia operacional con registros más completos, exactos y relevantes, estandarización de la información resultante de las evaluaciones de los procesos que se han diseñado con los atributos correspondientes, propicia el libre acceso a información sobre la calidad de la formación de los educandos así como la generación de una cultura de uso de información para la gestión, la toma de decisiones y la participación de todos los involucrados en el PAE y el seguimiento de resultados, favoreciendo de esta manera procesos con enfoque humanizado. Proporciona la consulta y supervisión de la comunidad educativa en cuanto a la aplicación de estándares curriculares y estrategias pedagógicas, que contribuyan al desarrollo de los educandos y permite la consulta de históricos para tener comparativos acerca de las evaluaciones y niveles alcanzados en los últimos años en cuanto a la evolución del PAE.

REFERENCIAS

- Alvis,G.K. (2009) *Acompañamiento estudiantil y tutoría académica. Reflexiones y aportes a la construcción de un sistema de acompañamiento estudiantil en la Universidad Nacional de Colombia*.Primera Edición. Bogotá Colombia. Editorial Universidad Nacionaal de Colombia.
- Arévalo, C. G. (Marzo de 2007). *Gestipolis*. Recuperado el 12 de Junio de 2012, de <http://www.gestipolis.com/canales8/ger/calidad-por-edwards-deming.htm#mas-autor>
- Acreditación, C. N. (1998). La evaluación externa en el contexto de la acreditación en Colombia.Santafé de Bogotá.
- Giraldo, U. Abad, D. (1993). Bases para una política de calidad en la educación superior en Colombia.
- Hénard F. (2010) Aprendamos la lección. Un repaso a la calidad de la enseñanza en la educación superior. Perfiles educativos ,3 -5.
- LINARES, A. (17 de Junio de 2012). Expertos plantean la necesidad de ajustar currículos en las facultades. *EL TIEMPO*.
- Luz yolanda Sandoval, Alfredo Rodriguez Sedano, Ines Ecima. (2010). Cualidades éticas del desarrollo profesional del educador. *ScienceDirect*, 2589-2593.
- Ministerio de educación Nacional.(2009). Deserción estudiantil en la educación superior colombiana, metodología de seguimiento, diagnóstico y elementos para su prevención
- Muñoz,I. Carballo, R. et al. (1997) .Desarrollo y validación de un modelo de calidad universitaria como base para su evaluación. *Revista electrónica de Investigación y Evaluación Educativa* , 7.
- Normalización, O. I. (30 de Septiembre de 2009). Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 9001. Colombia: ICONTEC.
- SANDOVAL, LUZ (2008). *Institución Educativa y Empresa*. Colombia: Eunsa,ediciones universidad de Navarra,S.A.

Universidad de Antioquia,(2010).Propuesta :plan de acompañamiento permanente – PAP. *Facultad de Ciencias exactas y Naturales*.

Villarruel, M. (2010).Calidad en la educación superior: Un análisis reflexivo sobre la gestión de sus procesos en los centros educativos de América, p47.

ANEXO A

VALIDACIÓN JURADOS**MAESTRIA EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS****UNIVERSIDAD DE LA SABANA****FACULTAD DE EDUCACIÓN**

Estimado Validador:

Me es grato dirigirme a Usted, con el fin de solicitar su colaboración como experto para validar el cuestionario anexo, el cual será aplicado a una muestra representativa de estudiantes, docentes y administrativos de la Corporación Universitaria Iberoamericana, por cuanto considero que sus observaciones y aportes serán de utilidad.

El presente instrumento tiene como finalidad recoger información directa para el proyecto que se realiza actualmente, titulado: Sistema de Gestión de calidad programa de Acompañamiento al estudiante de la Corporación Universitaria Iberoamericana. Esto con el objeto de presentarlo como requisito para obtener el título de Magister en Dirección y Gestión de Instituciones educativas.

Para efectuar la validación del instrumento, Usted deberá leer cuidadosamente cada enunciado y sus correspondientes alternativas de respuesta, en donde se pueden seleccionar una, varias o ninguna alternativa de acuerdo al criterio personal y profesional. Por otra parte agradezco cualquier sugerencia relativa a redacción, contenido, pertinencia y congruencia u otro aspecto que se considere relevante para mejorar el mismo.

Gracias por su aporte

JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO PARA ESTUDIANTES

INSTRUCCIONES:

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

E= Excelente / B= Bueno / M= Mejorar / X= Eliminar / C= Cambiar

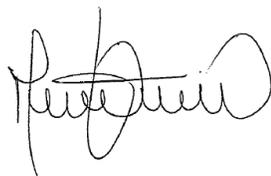
Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

PREGUNTAS	ALTERNATIVAS					OBSERVACIONES	
	N°	A	B	C	D		E
1						X	
2						X	
3						X	
4						X	
5						X	
6						X	
7						X	
8						X	
9						X	
10						X	

Evaluado por: Nombre y Apellido: Maribel Quintero Orjuela

Formación: Fisioterapeuta Especialista en Administración y Gerencia en Sistemas de la Calidad

Cargo: Coordinadora del PAE Programa de Fisioterapia



Firma:

C.C.:53029533 de Bogotá

JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO PARA DOCENTES

INSTRUCCIONES:

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

E= Excelente / B= Bueno / M= Mejorar / X= Eliminar / C= Cambiar

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

PREGUNTAS	ALTERNATIVAS					OBSERVACIONES	
	N°	A	B	C	D		E
1						X	
2						X	
3						X	
4						X	
5						X	
6						X	
7						X	
8						X	
9						X	
10						X	

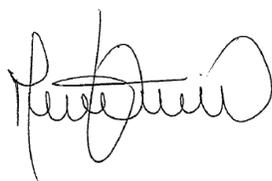
Evaluated por:

Nombre y Apellido: Maribel Quintero Orjuela

Formación: Fisioterapeuta Especialista en Administración y Gerencia en Sistemas de la Calidad

Cargo: Coordinadora del PAE Programa de Fisioterapia

C.C.:53029533 de Bogotá



Firma:

JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO PARA ADMINISTRATIVOS

INSTRUCCIONES:

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

E= Excelente / B= Bueno / M= Mejorar / X= Eliminar / C= Cambiar

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

PREGUNTAS N°	ALTERNATIVAS					OBSERVACIONES
	A	B	C	D	E	
1					X	
2					X	
3					X	
4					X	
5					X	
6					X	
7					X	
8					X	
9					X	
10					X	

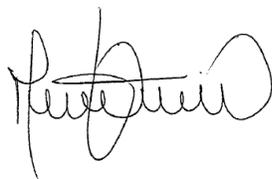
Evaluated por:

Nombre y Apellido: Maribel Quintero Orjuela

Formación: Fisioterapeuta Especialista en Administración y Gerencia en Sistemas de la Calidad

Cargo: Coordinadora del PAE Programa de Fisioterapia

C.C.:53029533 de Bogotá



Firma:

MAESTRIA EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS

UNIVERSIDAD DE LA SABANA

FACULTAD DE EDUCACIÓN

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Maribel Quintero Orjuela, con cédula de ciudadanía N° 53029533, de Bogotá, (profesión), ejerciendo actualmente como Coordinadora del PAE en el Programa de Fisioterapia, en la Corporación Universitaria Iberoamericana, hago constar que he revisado con fines de Validación los Instrumentos (encuestas), a los efectos de su aplicación a los docentes, estudiantes y administrativos de la Corporación.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Instrumento de aplicación para estudiantes:

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems				X
Amplitud de contenido				X
Redacción de los Ítems				X
Claridad y precisión				X
Pertinencia				X

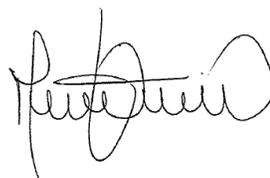
Instrumento de aplicación para docentes:

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems				X
Amplitud de contenido				X
Redacción de los Ítems				X
Claridad y precisión				X
Pertinencia				X

Instrumento de aplicación para administrativos:

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems				X
Amplitud de contenido				X
Redacción de los Ítems				X
Claridad y precisión				X
Pertinencia				X

Se firma en Bogotá, a los 29 días del mes de Noviembre del 2012.



Firma

MAESTRIA EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS
UNIVERSIDAD DE LA SABANA
FACULTAD DE EDUCACIÓN

Estimado Validador:

Me es grato dirigirme a Usted, con el fin de solicitar su colaboración como experto para validar el cuestionario anexo, el cual será aplicado a una muestra representativa de estudiantes, docentes y administrativos de la Corporación Universitaria Iberoamericana, por cuanto considero que sus observaciones y aportes serán de utilidad.

El presente instrumento tiene como finalidad recoger información directa para el proyecto que se realiza actualmente, titulado: Sistema de Gestión de calidad programa de Acompañamiento al estudiante de la Corporación Universitaria Iberoamericana. Esto con el objeto de presentarlo como requisito para obtener el título de Magister en Dirección y Gestión de Instituciones educativas.

Para efectuar la validación del instrumento, Usted deberá leer cuidadosamente cada enunciado y sus correspondientes alternativas de respuesta, en donde se pueden seleccionar una, varias o ninguna alternativa de acuerdo al criterio personal y profesional. Por otra parte agradezco cualquier sugerencia relativa a redacción, contenido, pertinencia y congruencia u otro aspecto que se considere relevante para mejorar el mismo.

Gracias por su aporte

JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO PARA ESTUDIANTES

INSTRUCCIONES:

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

E= Excelente / B= Bueno / M= Mejorar / X= Eliminar / C= Cambiar

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

PREGUNTAS N°	ALTERNATIVAS					OBSERVACIONES
	A	B	C	D	E	
1					X	
2					X	
3					X	
4					X	
5					X	
6					X	
7					X	
8					X	
9					X	
10					X	

Evaluated por:

Nombre y Apellido: Yenny Paola Arguello Gutierrez
 Formación: Fisioterapeuta Magister en Fisiología
 Cargo: Coordinadora de Investigaciones Facultad Ciencias de la Salud
 C.C.: 39732336 de Bogotá



Firma:

JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO PARA DOCENTES

INSTRUCCIONES:

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

E= Excelente / B= Bueno / M= Mejorar / X= Eliminar / C= Cambiar

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

PREGUNTAS N°	ALTERNATIVAS					OBSERVACIONES
	A	B	C	D	E	
1					X	
2					X	
3					X	
4					X	
5					X	
6					X	
7					X	
8					X	
9					X	
10					X	

Evaluated por:

Nombre y Apellido: Yenny Paola Arguello Gutierrez
 Formación: Fisioterapeuta Magister en Fisiología
 Cargo: Coordinadora de Investigaciones Facultad Ciencias de la Salud
 C.C.: 39732336 de Bogotá



Firma:

JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO PARA ADMINISTRATIVOS

INSTRUCCIONES:

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

E= Excelente / B= Bueno / M= Mejorar / X= Eliminar / C= Cambiar

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

PREGUNTAS N°	ALTERNATIVAS					OBSERVACIONES
	A	B	C	D	E	
1					X	
2					X	
3					X	
4					X	
5					X	
6					X	
7					X	
8					X	
9					X	
10					X	

Evaluated por:

Nombre y Apellido: Yenny Paola Arguello Gutierrez
 Formación: Fisioterapeuta Magister en Fisiología
 Cargo Coordinadora de Investigaciones Facultad Ciencias de la Salud

C.C.: 39732336 de Bogotá



Firma:

MAESTRIA EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS

UNIVERSIDAD DE LA SABANA

FACULTAD DE EDUCACIÓN

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, ___Yenny Paola Arguello, con cédula de ciudadanía N° 39732336 de Bogotá, ejerciendo actualmente como Coordinadora de Investigaciones de la Facultad de Ciencias de la Salud , en la Corporación Universitaria Iberoamericana, hago constar que he revisado con fines de Validación los Instrumentos (encuestas), a los efectos de su aplicación a los docentes, estudiantes y administrativos de la Corporación.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Instrumento de aplicación para estudiantes:

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems				X
Amplitud de contenido				X
Redacción de los Ítems				X
Claridad y precisión				X
Pertinencia				X

Instrumento de aplicación para docentes:

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems				X
Amplitud de contenido				X
Redacción de los Ítems				X
Claridad y precisión				X
Pertinencia				X

Instrumento de aplicación para administrativos:

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems				X
Amplitud de contenido				X
Redacción de los Ítems				X
Claridad y precisión				X
Pertinencia				X

Se firma en Bogotá, a los ___03___ días del mes de Diciembre del 2012.



Firma

MAESTRIA EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS
UNIVERSIDAD DE LA SABANA
FACULTAD DE EDUCACIÓN

Estimado Validador:

Me es grato dirigirme a Usted, con el fin de solicitar su colaboración como experto para validar el cuestionario anexo, el cual será aplicado a una muestra representativa de estudiantes, docentes y administrativos de la Corporación Universitaria Iberoamericana, por cuanto considero que sus observaciones y aportes serán de utilidad.

El presente instrumento tiene como finalidad recoger información directa para el proyecto que se realiza actualmente, titulado: Sistema de Gestión de calidad programa de Acompañamiento al estudiante de la Corporación Universitaria Iberoamericana. Esto con el objeto de presentarlo como requisito para obtener el título de Magister en Dirección y Gestión de Instituciones educativas.

Para efectuar la validación del instrumento, Usted deberá leer cuidadosamente cada enunciado y sus correspondientes alternativas de respuesta, en donde se pueden seleccionar una, varias o ninguna alternativa de acuerdo al criterio personal y profesional. Por otra parte agradezco cualquier sugerencia relativa a redacción, contenido, pertinencia y congruencia u otro aspecto que se considere relevante para mejorar el mismo.

Gracias por su aporte

JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO PARA ESTUDIANTES

INSTRUCCIONES:

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada Ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

E= Excelente / B= Bueno / M= Mejorar / X= Eliminar / C= Cambiar

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

PREGUNTAS N°	ALTERNATIVAS					OBSERVACIONES
	A	B	C	D	E	
1					X	
2					X	
3					X	
4					X	
5					X	
6					X	
7					X	
8					X	
9					X	
10					X	

Evaluated por:

Nombre y Apellido: Ana Catalina Enciso Naranjo

Formación: Fisioterapeuta Especialista en Proyectos de Investigación Científica y Tecnológica

Cargo: Directora de Postgrados Facultad Ciencias de la Salud

C.C.: 30081748 de Villavicencio



Firma:

JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO PARA DOCENTES

INSTRUCCIONES:

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

E= Excelente / B= Bueno / M= Mejorar / X= Eliminar / C= Cambiar

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

PREGUNTAS	ALTERNATIVAS					OBSERVACIONES	
	N°	A	B	C	D		E
1						X	
2						X	
3						X	
4						X	
5						X	
6						X	
7						X	
8						X	
9						X	
10						X	

Evaluated por:

Nombre y Apellido: Ana Catalina Enciso Naranjo
 Formación: Fisioterapeuta Especialista en Proyectos de Investigación Científica y Tecnológica
 Cargo: Directora de Postgrados Facultad Ciencias de la Salud
 C.C.: 30081748 de Villavicencio



Firma:

JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO PARA ADMINISTRATIVOS

INSTRUCCIONES:

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

E= Excelente / B= Bueno / M= Mejorar / X= Eliminar / C= Cambiar

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

PREGUNTAS N°	ALTERNATIVAS					OBSERVACIONES
	A	B	C	D	E	
1					X	
2					X	
3					X	
4					X	
5					X	
6					X	
7					X	
8					X	
9					X	
10					X	

Evaluated por:

Nombre y Apellido: Ana Catalina Enciso Naranjo

Formación: Fisioterapeuta Especialista en Proyectos de Investigación Científica y Tecnológica

Cargo: Directora de Postgrados Facultad Ciencias de la Salud

C.C.: 30081748 de Villavicencio



Firma:

MAESTRIA EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS

UNIVERSIDAD DE LA SABANA

FACULTAD DE EDUCACIÓN

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Ana Catalina Enciso, con cédula de ciudadanía N°30081748 de Villavicencio, ejerciendo actualmente como Directora de Postgrados de la Facultad de Ciencias de la Salud, en la Corporación Universitaria Iberoamericana, hago constar que he revisado con fines de Validación los Instrumentos (encuestas), a los efectos de su aplicación a los docentes, estudiantes y administrativos de la Corporación.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Instrumento de aplicación para estudiantes:

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems				X
Amplitud de contenido				X
Redacción de los Ítems				X
Claridad y precisión				X
Pertinencia				X

Instrumento de aplicación para docentes:

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems				X
Amplitud de contenido				X
Redacción de los Ítems				X
Claridad y precisión				X
Pertinencia				X

Instrumento de aplicación para administrativos:

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems				X
Amplitud de contenido				X
Redacción de los Ítems				X
Claridad y precisión				X
Pertinencia				X

Se firma en Bogotá, a los ___03___ días del mes de Diciembre del 2012.



Firma

ANEXO B

PROGRAMA DE ACOMPAÑAMIENTO AL ESTUDIANTE
ENCUESTA DE ESTUDIANTES

OBJETIVO: Identificar el grado de conocimiento, acceso y conformidad del programa de acompañamiento al estudiante (PAE) por parte de los estudiantes de la Corporación Universitaria Iberoamericana

Fecha: _____ Programa al que pertenece: _____ Semestre: _____

A continuación se presenta una serie de preguntas, las cuales se deberán responder de manera individual. Es importante hacerlo con la mayor objetividad posible. Gracias.

Marque con una x de acuerdo a su criterio, debe marcar solo una opción:

1. Desde su conocimiento, el PAE es un programa de:

- a. Apoyo académico, financiero y psicológico.
- b. Apoyo para Estudiantes desde Consejerías y tutorías.
- c. Apoyo para estudiantes de bajo rendimiento académico.
- d. Acompañamiento al desarrollo integral del estudiante
- e. No conozco que es el PAE

2. Usted conoció del PAE:

- a. Porque un compañero le conto
- b. En la primera clase de cada curso
- c. Por la página web de la universidad
- d. Porque un docente le propuso que asistiera.
- e. Porque usted indago acerca de él

Otro: _____

3. Acerca del programa de acompañamiento al estudiante

- | | | |
|---|----------|----------|
| a. Conoce cómo puede acceder a él | Si _____ | No _____ |
| b. Conoce los beneficios que presta | Si _____ | No _____ |
| c. Considera que el PAE lo beneficia en su formación profesional? | Si _____ | No _____ |
| d. Sus docentes lo han incentivado a participar del PAE? | Si _____ | No _____ |
| e. Conoce de alguien que se haya beneficiado con el PAE? | Si _____ | No _____ |

4. Ha participado de las actividades que ofrece el PAE? Si _____ No _____

Si su respuesta anterior fue negativa, por favor continúe con la pregunta 9.

5. Especifique desde hace cuanto participa de las actividades del PAE?

- a. Menos de 6 meses
- b. 6 meses – 1 año
- c. 1 año – 2 años
- d. Esporádicamente

6. Considera que el objetivo del PAE es: (puede marcar más de una opción):

- a. Brindar apoyo psicológico

- b. mejorar el rendimiento académico
- c. Disminuir la deserción
- d. Contribuir a la formación integral del estudiante
- e. Otro Cuál? _____

7. Fue beneficioso para usted haber participado en el PAE? Si ____ No ____

8. Marque con una x de acuerdo al siguiente instructivo: TA: totalmente de acuerdo, PA: parcialmente de acuerdo, I: Indiferente, PD: Parcialmente en desacuerdo, TD: Totalmente en desacuerdo.
Considera que el PAE :

	TA	PA	I	PD	TD
a. Le da herramientas para mejorar académicamente					
b. Es fácil acceder al él					
c. Establece horarios accesibles					
d. Existe el apoyo de otras facultades					
e. Le permitió sentirse cómodo en las diferentes actividades.					
f. Cuenta con espacios físicos suficientes					
g. Cuenta con los profesionales idóneos					
h. Ha contribuido en su formación integral					

9. Marque las actividades que conoce se desarrollan en el PAE (puede marcar más de una opción):

- a. Tutorías, consejerías y psicología
- b. Salas de aprendizaje
- c. sesiones con Fonoaudiología
- d. Sesiones de trabajo en equipo
- e. Bolsa de empleo

10. Qué sugerencias haría para mejorar los procesos del PAE:

¡Gracias por su colaboración!

ANEXO C

PROGRAMA DE ACOMPAÑAMIENTO AL ESTUDIANTE
ENCUESTA DOCENTES

OBJETIVO: Identificar el grado de conocimiento, acceso y conformidad del programa de acompañamiento al estudiante (PAE) por parte de los docentes de la Corporación Universitaria Iberoamericana

Fecha: _____ Área a la que pertenece: _____
Tiempo de vinculación a la Iberoamericana _____

A continuación se presenta una serie de preguntas, las cuales se deberán responder de manera individual. Es importante hacerlo con la mayor objetividad posible. Gracias.

Marque con una x de acuerdo a su criterio, solo puede marcar una opción:

1. Es docente actualmente del PAE? Si ____ No ____

2. Desde su conocimiento, el PAE es un programa de:

- a. Apoyo académico, financiero y psicológico.
- b. Apoyo para Estudiantes desde Consejerías y tutorías.
- c. Apoyo para estudiantes de bajo rendimiento académico.
- d. Acompañamiento al desarrollo integral del estudiante
- e. No conozco que es el PAE

3. Considera que el objetivo del PAE es: (puede marcar más de una opción):

- a. Brindar apoyo psicológico
- b. mejorar el rendimiento académico
- c. Disminuir la deserción
- d. Contribuir a la formación integral del estudiante
- e. Otro Cuál? _____

4. Acerca del programa de acompañamiento al estudiante

- a. Conoce como funciona el PAE? Si ____ No ____
- b. Conoce cómo los estudiantes pueden acceder a él? Si ____ No ____
- c. Conoce los beneficios que presta? Si ____ No ____
- d. Considera que es importante en la formación integral del estudiante? Si ____ No ____
- e. Conoce estudiantes que se han beneficiado del PAE? Si ____ No ____

5. Usted conoció del PAE (puede marcar más de una opción):

- a. Porque un compañero se lo socializo
- b. En la inducción docente le hablaron de él
- c. Por la página web de la universidad
- d. Porque necesitó vincular a un estudiante.
- e. Porque usted indago acerca de él.
- Otro: _____

6. Marque con una x de acuerdo al siguiente instructivo: TA: totalmente de acuerdo, PA: parcialmente de acuerdo, I: Indiferente, PD: Parcialmente en desacuerdo, TD: Totalmente en desacuerdo.

Considera que el PAE :

	TA	PA	I	PD	TD
a. Le da herramientas para su labor como docente					
b. Es de fácil acceso para los estudiantes					
c. Establece horarios accesibles					
d. Hay trabajo en equipo con otras facultades?					
e. Los formatos exigidos son funcionales dentro del proceso?					

f. Cuenta con espacios físicos suficientes					
g. Cuenta con los profesionales idóneos					
h. Contribuye en la formación integral del estudiante					
i. Disminuye la deserción					
j. Mejora el rendimiento académico de los estudiantes					

7. Marque las actividades que conoce se desarrollan en el PAE (puede marcar más de una opción):

- a. Tutorías, consejerías y salas de aprendizaje
- b. Bolsa de empleo
- c. Sesiones con psicología y fonoaudiología
- d. Sesiones de trabajo grupal
- e. No conozco que actividades desarrolla

8. Le ha sido socializado alguna vez los resultados obtenidos en el PAE?

Si _____ No _____

9. Los directivos académicos de su programa lo han orientado en cuanto al PAE?

Si _____ No _____

10. Conoce un sistema de sugerencias para el PAE? Si _____ No _____

¡Gracias por su colaboración!

ANEXO D

PROGRAMA DE ACOMPAÑAMIENTO AL ESTUDIANTE
ENCUESTA ADMINISTRATIVOS

OBJETIVO: Identificar el grado de conocimiento, acceso y conformidad del programa de acompañamiento al estudiante (PAE) por parte de los administrativos de la Corporación Universitaria Iberoamericana

Fecha: _____ Área a la que pertenece: _____
Tiempo de vinculación a la Iberoamericana _____

A continuación se presenta una serie de preguntas, las cuales se deberán responder de manera individual. Es importante hacerlo con la mayor objetividad posible. Gracias.

1. Desde su conocimiento, el PAE es un programa de:

- a. Apoyo académico, financiero y psicológico.
- b. Consejerías y tutorías.
- c. Apoyo para estudiantes de bajo rendimiento académico.
- d. Apoyo al desarrollo integral del estudiante
- e. No conozco que es el PAE

2. Usted conoció del PAE:

- a. Porque participa actualmente en el
- b. En la inducción institucional se lo socializaron
- c. Por la página web de la universidad.
- d. Porque usted indago acerca de él
- e. Hasta ahora escucho acerca del PAE

Otro: _____

3. Ha asistido a alguna de las socializaciones de resultados del PAE? Si _____ No _____

4. Desde su trabajo cómo participa en el PAE?

¡Gracias por su colaboración!

ANEXO E

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA									
PROPUESTA PLAN DE MEJORA									
PAE									
META: Concientizar a la comunidad Iberoamericana acerca del PAE sus objetivos y políticas									
OBJETIVO	ESTRATEGIAS	RESPONSABLE	INDICADOR	FECHA DE CUMPLIMIENTO					
				AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
Socializar la política y lineamientos bajo los cuales se desarrollará el PAE con los actores del mismo.	1. sesiones de concientización acerca del PAE	Director del PAE	N° de sesiones de socialización de la política y objetivos del PAE/ N° de sesiones de socialización programadas.	x	x				
Definir funciones puntuales de cada uno de los integrantes del equipo del PAE.	1. Generar el manual de funciones.	Director del PAE Líder PAE por facultad Líder consejerías	1. Manual de funciones.	x					
Especificar la articulación de los diferentes programas y unidades para lograr los objetivos del PAE.	1. Generar un documento donde se especifique cómo se da la articulación de cada unidad para el cumplimiento de los objetivos del PAE.	Director del PAE Líder PAE por facultad Líder consejerías	1. Documento soporte de la articulación e todas las unidades en pro del PAE.	x					
	2. Socializar el documento con los actores del PAE y los directores de cada unidad incluidas en él.	Director del PAE Líder PAE por facultad Líder consejerías Promotor PAE	1.N° de sesiones de socialización del documento/ N° de sesiones de socialización programadas.	x	x	x	x	x	
Implementar estrategias de divulgación del PAE con estudiantes, docentes y administrativos.	1. Desarrollo de sesiones de socialización con docentes de aula. 2. Sesiones de socialización del PAE con administrativos donde se especifique cómo cada unidad puede contribuir al PAE.	Líder PAE por facultad Líder consejerías Promotor PAE	N° de socializaciones desarrolladas/ N° de socializaciones programadas.	x	x	x	x	x	
Generar reuniones periodicas con docentes tutores, líderes de procesos y directores de programa de tal manera que sus sugerencias puedan permear los currículos.	1. Desarrollo de reuniones periodicas.	Director PAE Líder PAE por facultad	N° de reuniones desarrolladas/ N° de reuniones programadas.	x	x	x	x	x	

META: Evidenciar el impacto del PAE en la formación integral y calidad académica del estudiante.					FECHA DE CUMPLIMIENTO				
OBJETIVO	ESTRATEGIAS	RESPONSABLE	INDICADOR	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
Estandarizar los procesos incluidos en el PAE con enfoque antropológico.	1. Definir cada uno de los procesos que se incluyen dentro del PAE	Director del PAE	Definición de cada proceso	X					
	2. Escribir y diagramar cada proceso	Líder PAE	N° de proceso escritos/ N° de procesos totales del PAE	X					
	3. Revisar y reestructurar los formatos que harían parte de los procesos.	Director del PAE Líder PAE Líder de Consejería	1. Revisión de los formatos. 2. Reestructuración de los formatos.	x					
	4. Socializar los procesos con los actores del PAE.	Director del PAE Líder PAE por facultad. Líder consejería Promotor PAE	N° de sesiones de socialización de procesos del PAE/ N° de sesiones de socialización programadas.	X					
Implementación de los procesos estandarizados	1. Implementación de los procesos	Líder PAE. Líder de Consejería. Docente Tutor.	N° de procesos implementados/ N° de procesos totales del PAE	X	X	X	X	X	
	2. Evaluación de su efectividad y mejora continua.	Director del PAE Líder PAE por facultad. Líder consejería	1. Medición de la efectividad de cada proceso 2. Implementación de actividades de mejora de acuerdo a la evaluación obtenida.			X		X	
	3. Socialización de las mejoras	Director del PAE Líder PAE por facultad. Líder consejería Promotor PAE	N° de sesiones de socialización de mejoras del PAE/ N° de sesiones de socialización programadas.			x		x	

