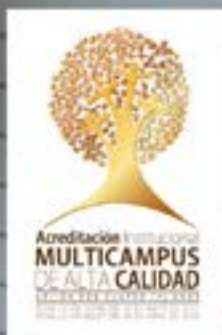




UNIVERSIDAD DE
SAN BUENAVENTURA

**Modelo de
Autoevaluación
para la
Reacreditación
Institucional
Multicampus**





**UNIVERSIDAD DE
SAN BUENAVENTURA**

**Modelo de Autoevaluación para la
Reacreditación
institucional Multicampus**

Tabla de contenido

Capítulo 1. Referentes conceptuales	4
1.1 Referentes nacionales	4
Sistema de aseguramiento de la calidad. Ministerio de Educación Nacional.....	4
Autoevaluación.....	4
Condiciones de calidad. Registro calificado (CONACES).....	5
Alta calidad. Acreditación (CNA)	5
1.2 Referentes institucionales	6
El principio de corporatividad	6
La calidad en la Universidad de San Buenaventura.....	8
La autoevaluación en la Universidad de San Buenaventura	8
Principios de la autoevaluación.....	9
Objetivos de la autoevaluación	10
El Plan de Desarrollo Bonaventuriano	10
Capítulo 2. Metodología del proceso de Reacreditación Institucional Multicampus	12
2.1 Contexto	12
2.2 Procedimiento de autoevaluación.....	14
Fases del procedimiento	14
2.3 Ponderación.....	16
2.4 Recolección de la Información.....	20
Fuentes de Recolección de la Información.....	20
Tipos de Evidencias	20
Instrumentos y técnicas de recolección de las evidencias	21
Muestreo	23
2.5 Análisis, valoración y calificación de las evidencias	24
Valoración de evidencias documentales.....	24
Valoración de evidencias estadísticas	25
Valoración de evidencias de opinión.....	25
2.6 Calificación de las evidencias.....	25
2.7 Calificación por las Mesas de Calidad	27
2.8 Análisis de la información y Emisión de Juicios de calidad	28
Emisión de juicios de calidad.....	28
2.9 Proceso de emisión de Juicios de Calidad	28

2.10 Planes de mejoramiento.....	31
Capítulo 3. Informes ejecutivos y de autoevaluación multicampus	33
3.1 Informes ejecutivos de sede y seccionales	33
Ruta de construcción	33
Estructura de los informes ejecutivos de sede y seccionales.....	33
3.2 Informe de autoevaluación corporativo.....	34
Ruta de validación	34
Estructura del informe de autoevaluación corporativo	34

Capítulo 1. Referentes conceptuales

1.1 Referentes nacionales

Sistema de aseguramiento de la calidad. Ministerio de Educación Nacional.

Como una de las tres políticas del Plan de Desarrollo Educativo 2002-2006 denominado *La revolución educativa*, el Ministerio de Educación instituyó hace más de una década el sistema de aseguramiento de la calidad, con el propósito de mejorar la calidad educativa bajo el principio rector de la equidad y en respuesta a la proliferación de instituciones y programas de educación superior que surgieron a partir de la formulación de la Ley 30 de 1992.

El sistema abarca tres elementos: 1. sistema de evaluación de calidad de programas e instituciones; 2. políticas de fomento con programas como asistencia técnica, fortalecimiento institucional, promoción de la pertinencia y acompañamiento a planes de mejoramiento; y 3. sistemas de información, los cuales comprenden el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SNIES), el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (SACES), el Observatorio Laboral para la Educación (OLE) y el Sistema de Prevención de la Deserción de la Educación Superior (SPADIES).

Es de precisar que en el marco de una cultura de la calidad que fomente el mejoramiento continuo, se aspira a que las Instituciones de Educación Superior (IES) trasciendan la obligatoriedad del proceso de registro calificado y se orienten hacia la búsqueda de la acreditación (voluntaria) de sus programas una vez cumplan las condiciones que estipula el Consejo Nacional de Acreditación (CNA). Esta dinámica debe ser entendida como la materialización del continuo que el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior se ha propuesto en procura de un mejoramiento permanente de la calidad de los procesos formativos.¹

Autoevaluación

La consolidación de una cultura de la evaluación de la calidad es un presupuesto básico de las Instituciones de Educación Superior comprometidas con el mejoramiento continuo y la búsqueda de la excelencia. En este sentido, la autoevaluación debe ser una práctica permanente que posibilite una mirada crítica a la forma como las instituciones y los programas asumen el desarrollo de los procesos, de forma que aseguren la calidad de los servicios que ofrecen. Si el proceso de autoevaluación se lleva a cabo con fines de acreditación, se deben seguir los lineamientos definidos por el CNA para tal fin.

El éxito y la seriedad de un proceso de autoevaluación exigen que la institución asuma el liderazgo del proceso y favorezca una amplia participación de la comunidad académica en su desarrollo. No se puede perder de vista que esta mirada interior y el autoestudio deben asumirse de manera integral; es decir, mediante la valoración uno a uno de los procesos, con el propósito fundamental de identificar fortalezas y debilidades y plantear planes de mejoramiento cuya finalidad sea cualificar el programa sometido al proceso de acreditación y asegurar a la sociedad y al Estado el cumplimiento de los más altos requisitos de calidad, acorde con sus propósitos y objetivos.²

1. Ministerio de Educación Nacional. *Lineamientos para solicitud, otorgamiento y renovación de registro calificado. Programas de*

2. Consejo Nacional de Acreditación. *Autoevaluación con fines de acreditación de programas de pregrado. Guía 3. Bogotá D.C., 2013, p. 3.*

Condiciones de calidad. Registro calificado (CONACES)

Las condiciones de calidad requeridas para la oferta y desarrollo de programas académicos de educación superior se ajustan a lo establecido en la parte 5 “Reglamentación de la educación superior” del Decreto 1075 de 2015, y forman parte del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior.

Las condiciones de calidad para el registro calificado pueden ser entendidas como indicadores de desempeño que deben ser alcanzados para legitimar un programa académico. En tal sentido, son la base para garantizar a la sociedad que un determinado programa cumple los requisitos y condiciones que las comunidades académica, profesional y disciplinar han establecido como propios de la naturaleza del programa. Estas condiciones de calidad garantizan que un programa académico corresponde a su naturaleza, en un contexto institucional que le favorece y puede ser ofrecido a la sociedad.

Las condiciones de calidad exigidas para la obtención del registro calificado se constituyen en la primera condición para que una institución considere el ingreso de un programa al Sistema de Acreditación. Al ser un requisito de ingreso al sistema, estas condiciones deben ser verificadas en cuanto a su cumplimiento. Son las instituciones de educación superior, en ejercicio de su autonomía, las que deciden buscar la acreditación de alta calidad con miras a la excelencia.³

Alta calidad. Acreditación (CNA)

El proceso de acreditación de alta calidad supone el cumplimiento de las condiciones previas o básicas de calidad para la oferta y desarrollo de un programa. Se refiere, fundamentalmente, a la manera como una institución y sus programas orientan su deber ser hacia un ideal de excelencia y pueden mostrar alta calidad mediante resultados específicos, tradición consolidada e impacto y reconocimiento sociales.

Desde la perspectiva de la acreditación, las características de alta calidad son referentes a partir de los cuales un programa académico orienta su acción y supone retos de alta envergadura. En la actualidad, no es posible concebir la calidad de la educación superior al margen de los siguientes aspectos:

- a. Incorporación de profesores con altos niveles de cualificación y modalidades de vinculación apropiadas, que lideren los procesos académicos.
- b. Investigación científica, tecnológica, humanística y artística, en sintonía con el saber universal y con alta visibilidad.
- c. Formación integral de las personas que les permita abordar con responsabilidad ética, social y ambiental los retos del desarrollo endógeno y participar en la construcción de una sociedad incluyente.
- d. Pertinencia y relevancia social que supone ambientes educativos más heterogéneos y flexibles, en la perspectiva de responder adecuadamente los requerimientos formativos y de investigación de los respectivos entornos.
- e. Seguimiento a egresados con miras a validar el proceso formativo y el aporte al programa de sus experiencias profesionales.
- f. Generación de sistemas de gestión transparentes, eficaces y eficientes que garanticen los derechos y los deberes de las personas.
- g. Internacionalización, con todo lo que ello implica, como movilidad de profesores y estudiantes, reconocimientos académicos transnacionales, redes, alianzas multinacionales y publicaciones conjuntas, entre otras particularidades.
- h. Procesos formativos flexibles e interdisciplinarios sustentados en un trabajo de créditos académicos y el desarrollo de competencias actitudinales y cognitivas, así como de capacidades y habilidades.
- i. Recursos físicos y financieros adecuados y suficientes.

3. Consejo Nacional de Acreditación. *Lineamientos para la acreditación de programas de pregrado*. Bogotá D.C., 2013, p. 8.

Estos y otros aspectos constituyen referentes a partir de los cuales es posible aproximarse a la valoración de la calidad de una institución o un programa académico. No pueden ser interpretados de manera abstracta, pues deben ser considerados con base en la misión institucional y en la realidad en la cual pretenden ser evaluados. De este modo, el juicio de calidad que emiten los pares académicos no está referido solamente a una dimensión universal, sino también a la manera como esas características se hacen realidad en un contexto específico.

En Colombia, la evaluación de la calidad en el campo de la acreditación implica un ejercicio complejo que aunque se apoya en algunos referentes cuantitativos, no puede renunciar a su carácter interpretativo. El proceso seguido por el CNA es hermenéutico en cuanto interpreta el sentido que tiene un hecho en un contexto institucional y social determinado.

Al ser adoptado por el Estado y la sociedad, el juicio del Consejo Nacional de Acreditación, apoyado en la autoevaluación y el concepto de los pares académicos, se constituye en el reconocimiento público de que una institución o programa cumple su misión con altos niveles de calidad.⁴

1.2 Referentes institucionales

El principio de corporatividad

Este principio se ha venido consolidando en la Universidad de San Buenaventura y hoy se aproxima a la siguiente definición:

La corporatividad es uno de los principios orientadores de la acción universitaria, en la que prevalece el interés colectivo. La corporatividad favorece el logro de los objetivos institucionales, el cumplimiento de la misión, el desarrollo de la visión y la aplicación de los lineamientos definidos en el Proyecto Educativo Bonaventuriano (Téllez, 2009, p. 2).

En esta perspectiva, la aplicación del principio de la corporatividad se lleva a cabo mediante el trabajo en equipo institucional, la optimización y el intercambio de los recursos, en beneficio de la consolidación y el desarrollo equilibrado y armónico de la Rectoría General, la Sede y las Seccionales.

Desde el 2010, en el ejercicio de maduración de este principio, el Consejo de Gobierno, mediante acta No. 131 acordó definir los siguientes seis objetivos corporativos:

- a. Desarrollo financiero sostenible
- b. Alta calidad
- c. Gestión del conocimiento
- d. Posicionamiento e imagen corporativa
- e. Cultura y desarrollo humano integral
- f. Impacto y transformación social

El Consejo de Gobierno consideró que estos objetivos permiten visualizar y diseñar los diferentes escenarios en los que podría encontrarse la Universidad de San Buenaventura para ejercicio de prospectiva estratégica que se consignará en el Plan de Desarrollo Bonaventuriano.

4. Consejo Nacional de Acreditación. *Lineamientos para la acreditación de programas de pregrado*. Bogotá D.C., 2013, p. 9.

En este momento, capitalizando los diferentes esfuerzos realizados en pro de la consolidación de un concepto de corporatividad, se ha venido considerando como elemento fundante del mismo, la declaración de la plataforma estratégica encaminada a la capacidad de la Institución de demostrar su congruencia y aproximación a la visión de la Universidad.

Así, acorde con el Estatuto Orgánico de la Universidad y los propósitos del Proyecto Educativo Bonaventuriano, el concepto de corporatividad cumple con las siguientes premisas, atributos y principios:

Premisas

- La corporatividad no como condición dada desde el nacimiento de la Rectoría General, la Sede y las Seccionales sino como acción en continua construcción y consolidación para el fortalecimiento institucional y capitalización del potencial de la Universidad como sistema educativo.
- La corporatividad como principio estratégico que implica la unión, articulación y convergencia en diversos procesos a nivel de propósitos y políticas, con libertad de prácticas y acciones en el quehacer cotidiano de la Sede y las Seccionales, respetando las características e idiosincrasia de cada una de las regiones en las que se encuentra la Universidad.

Atributos

- Mirada católica y franciscana del hombre, por lo cual considera como indispensable el cultivo de la sensibilidad, el desarrollo del espíritu de servicio a los demás y el fomento de la sencillez en las relaciones entre los miembros de la comunidad bonaventuriana.
- Cumple las funciones de docencia, investigación, proyección social y bienestar institucional, infundiendo en esas funciones valores éticos, estéticos y religiosos.
- Tiene como notas fundamentales del ser universitario la autonomía del saber, la investigación, la creación y la transformación de la sociedad por el conocimiento.
- Forma integralmente a sus estudiantes y busca desarrollar la plenitud de sus facultades intelectuales, físicas y espirituales.
- Parte de la Identidad Bonaventuriana y de su concepción de hombre centrada en éste como un "ser sensible con sentido práctico del saber, orientado siempre al servicio de lo demás y a la valoración de la vida cotidiana y de la naturaleza" (PEB, 2010, p. 20).

Principios orientadores de la corporatividad en la Universidad de San Buenaventura

- Énfasis en el liderazgo corporativo, derivado del Estatuto Orgánico de la Universidad en el cual se establece la organización, dirección y funciones correspondientes para la toma de decisiones.
- Participación y gestión colaborativa entre la Rectoría General, la Sede y las Seccionales.
- Sinergia en el desarrollo de las funciones sustantivas con el fin de responder a los retos culturales, sociales y económicos del contexto regional y nacional de la Institución.
- Autonomía e independencia con integración estratégica.

- Calidad educativa y gestión del conocimiento con estrategias corporativas que permitan que la Universidad logre un nivel cada vez mayor de congruencia entre lo que desea ser, lo que expresa en el PEB y lo realiza efectivamente de manera cotidiana.
- Transversalización de un concepto de Universidad de Docencia con Investigación basado en humanismo cristiano y franciscano.

La calidad en la Universidad de San Buenaventura

Un componente fundamental y transversal del Proyecto Educativo Bonaventuriano (PEB) es el concepto de calidad y su aplicación. Es, a su vez, el eje rector para orientar la gestión, la evaluación y el desarrollo de la Universidad. Con el fin efectuar acciones de mejora continua⁵ es condición indispensable hacer de ella una forma permanente de vida institucional, comprender lo que significa y conocer la manera de medirla. Por tal motivo, el Proyecto Educativo Bonaventuriano (PEB) expresa su compromiso con la calidad e imprime el sentido de la responsabilidad de todos al manifestar:

La calidad debe estar presente en todos los elementos y componentes de la Universidad como organización sistémica, debe estar en los estudiantes, profesores y empleados, en sus formas permanentes de pensar, sentir, actuar y en el interés por hacer las cosas bien, lo cual genera una cultura personal que se centra en el concepto de calidad humana basada en valores y en un comportamiento ético. Este interés se manifiesta a través de la actitud positiva de las personas para con la Institución, y se refleja en el gusto por hacer del trabajo y del aprendizaje una oportunidad para la realización personal y en una contribución al mejoramiento y desarrollo de la Universidad.

Igualmente, la calidad debe estar presente en los currículos, en las estrategias pedagógicas, en la evaluación y en las técnicas de enseñanza, en los procesos y procedimientos, en los recursos físicos y en la aplicación de los recursos financieros, es decir, la calidad debe estar presente en todos los componentes que determinan los resultados o productos de su acción educativa incluyendo el éxito de sus egresados.⁶

Así, se entiende la calidad como el grado de congruencia entre lo que la institución pretende ser –expresado en su proyecto educativo– y lo que efectivamente lleva a cabo en su cotidianidad con la finalidad de satisfacer las necesidades, intereses y requerimientos de los estudiantes, el entorno y la sociedad.⁷

La autoevaluación en la Universidad de San Buenaventura

La Universidad de San Buenaventura establece la autoevaluación como una herramienta esencial de la calidad, ello circunscrito en el mejoramiento continuo de las dimensiones de la dinámica institucional y en la comprensión de que no es posible mejorar aquello que no se evalúa. En efecto, la autoevaluación es uno de los elementos fundamentales que nutre y mantiene altos estándares de calidad en la institución, tal como se expresa en el PEB: “Optar por hacer las cosas bien hechas exige una cultura de la calidad, que asume la autoevaluación y la mejora continua, como principios orientadores de su acción y sostenibilidad”.⁷

Para materializar este hecho, la Universidad recurre a la autoevaluación como un “[...] proceso investigativo de carácter aplicado, participativo, integral, sistemático y permanente, orientado a obtener información válida, confiable, oportuna y representativa”.⁸

5. Universidad de San Buenaventura Colombia. Proyecto Educativo Bonaventuriano. Bogotá D.C., 2010, p. 96.

6. Universidad de San Buenaventura Colombia. Proyecto Educativo Bonaventuriano. Bogotá D.C., 2010, p. 95.

7. Universidad de San Buenaventura Colombia. Proyecto Educativo Bonaventuriano. Bogotá D.C., 2010, p. 95.

8. Universidad de San Buenaventura Colombia. Proyecto Educativo Bonaventuriano. Bogotá D.C., 2010, p. 101.

En cumplimiento de lo anterior y de lo establecido por la Ley 30 de 1992 en su artículo 55, que concibe la autoevaluación como una tarea permanente de las instituciones de educación superior para mejorar la calidad del sistema, la Universidad de San Buenaventura Colombia establece directrices claras para la autoevaluación institucional y de sus programas académicos.

La metodología adoptada da cumplimiento a los requisitos establecidos por el Ministerio de Educación Nacional (MEN) para el mejoramiento continuo de la calidad. Así, el procedimiento de autoevaluación en la Universidad de San Buenaventura se apoya en información estructurada y no estructurada (documental, estadística y de apreciación), la cual se procesa y analiza para identificar el estado de los programas y de la Institución y establecer así estrategias de mejoramiento continuo que contribuyan a alcanzar altos niveles educativos y profesionales.

Es así como la consecución y sostenimiento de los registros calificados, la acreditación de alta calidad en los programas académicos y la acreditación institucional, más que la simple obtención de un reconocimiento público nacional representa la responsabilidad compartida de todos los miembros de la comunidad universitaria en el logro de un desempeño con calidad en la docencia, la investigación, la proyección social, el bienestar institucional y la gestión administrativa.

En el capítulo VII el PEB presenta los lineamientos institucionales que orientan los procesos de autoevaluación. En este documento institucional también se definen los principios y los objetivos del procedimiento de autoevaluación.

Principios de la autoevaluación

Participación

En sus procesos de construcción, uso de la información y planificación de las acciones de mejoramiento, la autoevaluación, mediante una participación amplia, convocará a la comunidad universitaria bonaaventuriana, conformada por estudiantes, profesores, directivos, administrativos, egresados y empleadores.

Rigurosidad

Se refiere a la manera sistemática, metódica y objetiva para obtener, analizar e interpretar la información sobre el funcionamiento y desempeño interno y externo de la Universidad.

Pertinencia institucional

El proceso se ajustará a las necesidades, naturaleza y características culturales de la Universidad.

Transparencia

Un proceso basado en compromisos y actitudes transparentes, en el respeto y en la búsqueda de la verdad, para asumirla de manera crítica y constructiva en un clima de confianza y seguridad.

Integralidad

La autoevaluación debe tener una visión holística de la Universidad, que dé cuenta de la gestión universitaria como totalidad. Igualmente, debe recoger la heteroevaluación o evaluación externa.

Permanencia

Significa que el proceso forma parte de la gestión y del quehacer cotidiano de la Universidad en todas sus instancias. Por lo tanto, debe ser continuo, inherente y consistente en todas las acciones de las unidades académicas y administrativas, como herramienta de evaluación y mejoramiento.

Flexibilidad

El procedimiento de autoevaluación debe incorporar mecanismos que permitan su evaluación, revisión, ajuste, mejoramiento y reorientación, para adaptarlo a las nuevas necesidades y situaciones tanto institucionales como del entorno.

Objetivos de la autoevaluación⁹

Son objetivos de la autoevaluación:

- a. Mejorar la calidad de las funciones sustantivas de docencia, investigación, proyección social y bienestar institucional, y lograr una mayor eficiencia en la gestión y administración universitarias como soporte de las funciones sustantivas.
- b. Favorecer el mejoramiento continuo del desempeño individual y de los equipos de trabajo de las diversas unidades.
- c. Identificar las fortalezas, resultados, logros, impactos y las áreas de mejora de la Universidad a partir de indicadores de gestión.
- d. Favorecer los procesos de acreditación de los programas académicos y los procesos de acreditación institucional, de acuerdo con el Proyecto Educativo Bonaventuriano y los lineamientos señalados por el Estado.
- e. Integrar a la comunidad universitaria, tanto en la definición como en el desarrollo de la autoevaluación, en un clima institucional armónico y transparente que fortalezca el sentido de pertenencia y el compromiso institucional.

El Plan de Desarrollo Bonaventuriano

Siendo coherentes con el concepto de autoevaluación expresado en el PEB, y su claro objetivo de mejorar continuamente a fin de lograr la Misión y Visión institucionales, la Universidad de San Buenaventura establece las líneas de desarrollo, objetivos y proyectos que le posibilitarán cerrar la brecha entre lo que la Institución plantea como propósito e ideal en su PEB y el quehacer cotidiano. Estos lineamientos, que guiarán la gestión de la Universidad por un periodo de tiempo determinado, se encuentran documentados en el Plan de Desarrollo Bonaventuriano 2018-2028, el cual se plantea en coherencia con la vigencia de la Visión y la capacidad institucional para responder y generar cambios cualitativos que le permitan evidenciar sus procesos de mejoramiento.

El Plan de Desarrollo Bonaventuriano responde, además, a la dinámica de Autoevaluación de la Universidad y establece su alcance en términos de ideales que guiarán la mejora continua y, como se ha mencionado, es cuidadoso en guardar la coherencia entre esos ideales expresados en líneas y objetivos de desarrollo, los propósitos del PEB y los requisitos de calidad para una Institución de Educación Superior en Colombia.

9. Universidad de San Buenaventura Colombia. *Proyecto Educativo Bonaventuriano*. Bogotá D.C., 2010. pp. 101-104.

Los resultados del proceso de autoevaluación y evaluación externa, así como el análisis del contexto y tendencias de la educación superior son los que inspiran la construcción de un plan de desarrollo corporativo que permita en el mediano y largo plazo mantener y mejorar condiciones de Alta Calidad y que a su vez posibilite la consolidación de la dimensión corporativa en la Universidad.

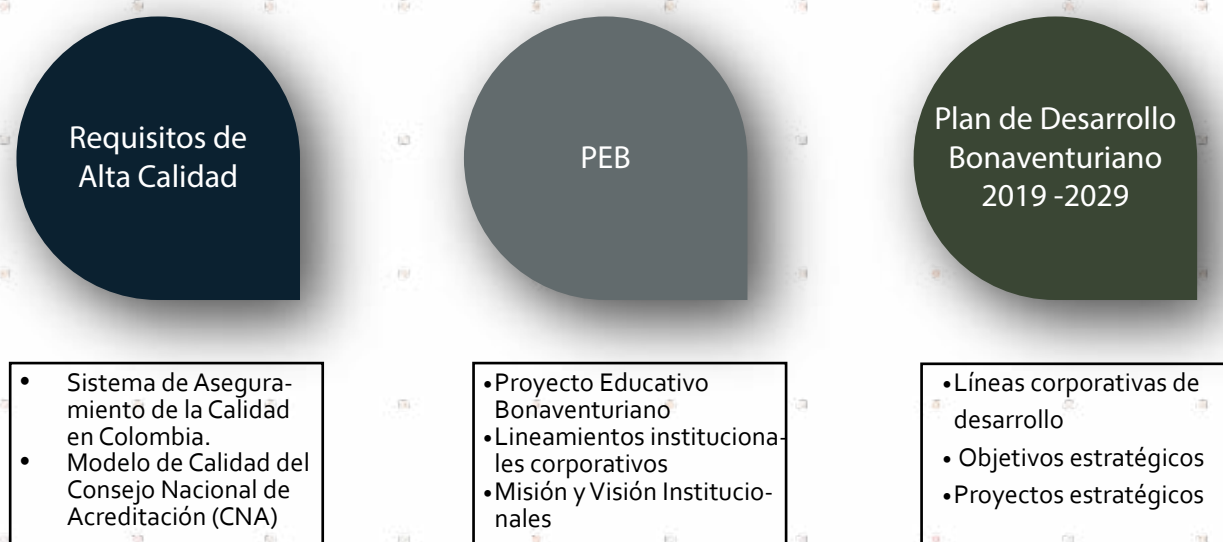


Figura 1. *Alineación del Plan de Desarrollo Bonaventuriano*

Tanto el ejercicio de autoevaluación permanente de programas e institución en la Universidad, como las recomendaciones resultado de la visita de verificación de condiciones iniciales permitieron trabajar en la construcción de un plan de mantenimiento y de mejoramiento preliminar, que alimenta el proceso de Reacreditación Institucional Multicampus.

Capítulo 2. Metodología del proceso de autoevaluación con fines de Reacreditación Institucional Multicampus

2.1 Contexto

La Universidad de San Buenaventura acoge el modelo de calidad del Consejo Nacional de Acreditación y lo adapta a sus necesidades como se describe a continuación:



Figura 2. Estructura metodológica

Por lo general, los procesos de aseguramiento de la calidad tienen concurrencias y particularidades en su gestión, lo cual permite que algunas de las acciones que se consideran útiles para un proceso de certificación, puedan serlo también para otro tipo de procesos. Este es el caso, por ejemplo, de la relación fácilmente identificable entre los procesos de renovación de Registro Calificado, acreditación de programas de pregrado, acreditación de programas de Maestría y Doctorado, el modelo de Responsabilidad Social Universitaria (RSU), y los modelos de acreditación internacional.

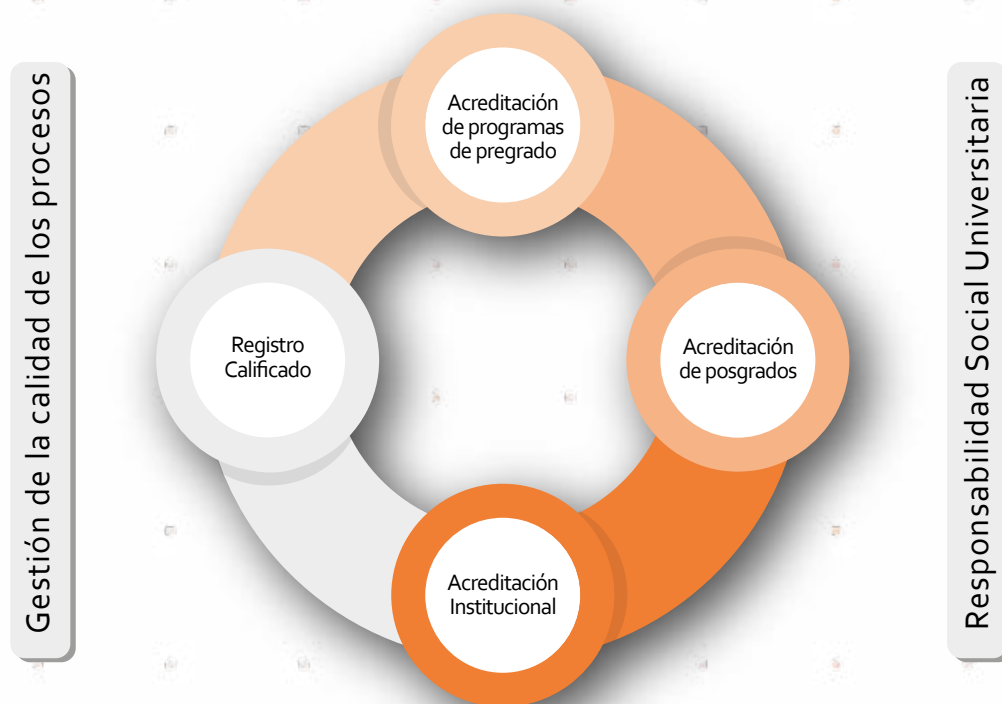


Figura 3. Integración de finalidades y elementos del proceso de autoevaluación

De tal manera que identificar las concurrencias de los procesos de autoevaluación institucional, permite a la Universidad de San Buenaventura:

- a. Reorientar el esfuerzo institucional hacia una cultura de la autoevaluación corporativa y hacia una operatividad multicampus, sin que por ello se diluya la necesaria particularidad de la Sede y las Seccionales.
- b. Lograr un análisis corporativo a partir de la autoevaluación, sin necesidad de perder el control directivo y operativo del proceso por parte de cada una de las seccionales.
- c. Equilibrar los diferentes tipos de indicadores y de audiencias participantes en los procesos de autoevaluación.
- d. Fortalecer y reafirmar la imagen corporativa de la Universidad, a partir de los resultados de la autoevaluación, la socialización de los mismos y la formulación de planes de mejoramiento corporativos.
- e. Avanzar en la consolidación de buenas prácticas institucionales.
- f. Maximizar los recursos institucionales dispuestos para los procesos de autoevaluación, dotando a este ejercicio de eficiencia y eficacia.

En coherencia con lo anterior, la metodología del proceso de Reacreditación Institucional Multicampus, la Universidad de San Buenaventura integra este proceso al modelo de gestión de la calidad con dos fines: el primero, comenzar una cultura de la *Gestión por Procesos* que permitiese la organización institucional, así como la identificación de qué se hace y cómo se hace en búsqueda de mejores prácticas. La segunda, certificar todos los procesos institucionales dando un salto al compromiso de mejoramiento continuo e instaurando procesos de evaluación interna y externa periódicos y regulares que diesen cuenta de la realidad institucional y permitiesen identificar oportunidades de mejoramiento. Así, la metodología considera tres tipos de procesos:

- a. *Procesos misionales*. Aquellos que tienen un impacto directo en los estudiantes y en los demás miembros de la comunidad bonaventuriana, creando un valor o un sello institucional.
- b. *Procesos estratégicos*. Aquellos que constituyen guías y directrices para los procesos clave y los procesos de apoyo.
- c. *Procesos de apoyo*. Aquellos que dan apoyo a los procesos clave. Su valor es indirecto y generalmente el valor de su gestión impacta en mayor medida al personal directivo y administrativo de la Universidad de San Buenaventura, así como a la planta profesoral.

Cada uno de los factores de autoevaluación ha sido vinculado a uno de estos procesos con el fin de identificar sus interrelaciones e interacciones al interior de la institución y fuera de ella, facilitar una visión de los mismos desde una perspectiva sistémica, gestionar y hacer seguimiento a cada uno de los procesos. La siguiente, es la distribución de factores vinculados a los procesos que integran el proceso de *Autoevaluación Institucional Multicampus*:

Tabla 1. Factores según tipo de proceso

Tipo de proceso	Factor asociado
Procesos estratégicos	Factor 1. Misión y proyecto institucional
	Factor 8. Autoevaluación y autorregulación
Procesos misionales	Factor 2. Estudiantes
	Factor 3. Profesores
	Factor 4. Procesos académicos
	Factor 6. Investigación y creación artística y cultural
	Factor 7. Pertinencia e impacto social
	Factor 9. Bienestar institucional
Procesos de apoyo	Factor 5. Visibilidad nacional e internacional
	Factor 10. Organización, gestión y administración
	Factor 11. Recursos de apoyo académico e infraestructura física
	Factor 12. Recursos financieros

2.2 Procedimiento de autoevaluación

Fases del procedimiento

El procedimiento de autoevaluación con fines de Reacreditación Institucional permite hacer un análisis crítico de la Universidad, con base en los aspectos definidos en el modelo de autoevaluación. Para ello es necesario cumplir con las siguientes fases (Figura 4):



Figura 4. Modelo de autoevaluación de la Universidad de San Buenaventura

Fase 0: Redefinición del modelo de autoevaluación

Con base en los aprendizajes, fortalezas y buenas prácticas derivadas del proceso de Autoevaluación con fines de Acreditación Institucional Multicampus, en esta fase se continúa la maduración de los diferentes componentes del sistema universitario, del tipo de gobierno universitario y de la pertinencia de este proceso en el marco del Plan de Desarrollo Bonaventuriano.

Lo anterior implica la revisión de la estructura que dinamiza y gestiona la Acreditación, la ponderación de los factores, pesos de las evidencias, tipos de técnicas e instrumentos que son requeridos para llevar adelante el proceso de Reacreditación Institucional Multicampus y se somete a la aprobación del Consejo de Gobierno de la Universidad de San Buenaventura.

Fase 1. Preparación institucional

En esta fase, en el contexto de definición del Plan de Desarrollo Bonaventuriano que sienta las líneas estratégicas de la Universidad de San Buenaventura para consolidar las condiciones de alta calidad de la institución, se definirá, aprobará y adoptará la metodología para el proceso de autoevaluación y se realizan las siguientes acciones particulares:

- a. Definición estratégica de la estructura corporativa para la Reacreditación
- b. Seguimiento a los Planes de Mejoramiento Corporativo
- c. Definición y socialización de la metodología
- d. Auto capacitación sobre el proceso de AIM (lectura de lineamientos e insumos de referencia)
- e. Definición del Plan de comunicaciones para la Reacreditación
- f. Definición y diseño de herramienta para el análisis y custodia de la información del proceso
- g. Definición del repositorio digital institucional para la Reacreditación
- h. Uso y socialización de la herramienta de Información
- i. Sensibilización

Fase 2. Autoevaluación de Sede y Seccionales

La fase dos se inicia con la consolidación de un proceso participativo de la comunidad universitaria para la Autoevaluación Institucional Multicampus e implica el desarrollo de las siguientes acciones:

- Direccionamiento estratégico
- Formación de los equipos y soporte en el proceso de autoevaluación
- Recolección de información documental, estadística y de opinión
- Validación y sistematización de la información
- Análisis de la información
- Formalización de las MECAS de Sede y Seccionales
- Conformación de las MECAS y contextualización y actualización del proceso y capacitación
- Emisión de Juicios de calidad e identificación de fortalezas y oportunidades de mejoramiento
- Validación en Comité de Calidad de cada seccional de los juicios encontrados
- Verificación y seguimiento de Plan de Mejoramiento Particulares.
- Cubrimiento en medios institucionales y desarrollo de la movilización

Fase 3. Autoevaluación multicampus y formulación de planes de mejoramiento

Durante esta fase se generará el informe de autoevaluación a nivel multicampus y se definirán los Planes de Mejoramiento Corporativo. Para garantizar que esto fuera posible, se realizarán las siguientes acciones:

- a. Direccionamiento estratégico
- b. Realización de encuentros de las MECAS nacionales
- c. Validación del informe técnico de Sede y Seccional y de la propuesta de planes de mejoramiento con la comunidad académica
- d. Planteamiento de nuevos Planes de Mejoramiento futuros.

- e. Recolección y sistematización de la información a nivel corporativo.
- f. Análisis de la información
- g. Emisión de juicios globales
- h. Elaboración de Informe Autoevaluación Multicampus
- i. Validación del informe de autoevaluación y de la propuesta de planes de mejoramiento: informe final de autoevaluación multicampus
- j. Cubrimiento en medios institucionales y desarrollo de la movilización

Fase 4. Radicación del informe y evaluación externa

Durante esta fase, la institución se concentrará en la implementación de las acciones de mejoramiento comprometidas y en su seguimiento, para lo cual realizará las siguientes acciones:

- Direccionamiento estratégico
- Radicación del informe de autoevaluación
- Seguimiento a la implementación de los planes de mejoramiento
- Actualización de los sistemas de información
- Cubrimiento en medios institucionales y desarrollo de la movilización
- Visita de Evaluación Externa

Fase 5. Mantenimiento de la calidad y mejoramiento continuo

En esta fase las acciones se concentran en la implementación, mantenimiento, seguimiento y evaluación de los planes de mejoramiento particulares y corporativos.

2.3 Ponderación

La Universidad de San Buenaventura, tanto a nivel corporativo como de sede y seccionales, somete los Factores y Características a un reconocimiento diferenciado dentro del conjunto de elementos estructurales del proceso de autoevaluación. Este ejercicio se realiza según la naturaleza de la Institución, la declaración misional y a la luz de los principios y objetivos establecidos en su plataforma estratégica, el cual define la calidad global de la institución, en coherencia con los lineamientos del PEB, que define la autoevaluación como:

(...) proceso investigativo de carácter aplicado, participativo, integral, sistemático y permanente, orientado a obtener información válida, confiable, oportuna y representativa para orientar la toma de decisiones hacia el mejoramiento continuo de la calidad de la gestión académica y administrativa (PEB, 2010).

La ponderación es el resultado del análisis de la incidencia de cada factor y característica en una totalidad, determinada por la naturaleza del Proyecto Educativo Bonaventuriano (PEB). La ponderación de los factores se realiza buscando que en su sumatoria se obtenga el total de 100%; a su vez, cada factor está compuesto por una o más características donde el conjunto de características de un mismo factor va a tener una ponderación y la sumatoria de todas las características da un total de 100% (se debe evitar que varios factores o características tengan el mismo peso).

A continuación, derivado del aprendizaje del proceso de autoevaluación institucional, adelantado por primera vez, se explicita la ponderación institucional en la Universidad de San Buenaventura y las justificaciones y los pesos asignados por la institución a los doce factores:

Tabla 2. Pesos asignados a los factores

Categoría	Factor	Porcentaje
Procesos estratégicos	Factor 1. Misión y proyecto institucional	10%
	Factor 8. Procesos de autoevaluación y autorregulación	7%
Procesos misionales	Factor 2. Estudiantes	8%
	Factor 3. Profesores	10%
	Factor 4. Procesos académicos	12%
	Factor 6. Investigación y creación artística	10%
	Factor 7. Pertinencia e impacto social	7%
	Factor 9. Bienestar institucional	10%
Procesos de apoyo	Factor 5. Visibilidad nacional e internacional	5%
	Factor 10. Organización, gestión y administración	5%
	Factor 11. Recursos de apoyo académico e infraestructura física	8%
	Factor 12. Recursos financieros	8%
Total		100%

Fuente: Consejo de Gobierno, Acta XXX, del 14 de diciembre de 2017.

El factor de **Procesos académicos**, es de todos los factores el que ostenta el mayor peso relativo en el ejercicio de ponderación con un 12%, esto por considerar la prioridad que le otorga la Universidad de San Buenaventura a la generación de políticas académicas que permitan la materialización de procesos de enseñanza y aprendizaje asertivos y la creación de programas académicos que respondan pertinentemente a las necesidades del contexto de cada una de las regiones en la que se encuentra presente, así como también a las demandas del micro y macrocontexto.

Al factor **Misión y proyecto institucional**, le fue asignado un 10% de peso relativo por considerarse una de las condiciones más importante del sistema universitario, representando porcentualmente el valor de la identidad y filosofía franciscana, comprometida con la innovación pedagógica, la producción investigativa, la calidad científica, el desarrollo constante de sus programas de pregrado y posgrado, generando impacto en los procesos de transformación social.

Así mismo, a los factores **Profesores**, **Investigación y creación artística** y **Bienestar institucional** les fue asignado un peso relativo del 10%, toda vez que representan tres de las cuatro funciones sustantivas de la institución que concretan la calidad en el aula (profesores e investigación formativa), la transformación social a través del conocimiento (investigación aplicada), y el desarrollo integral de todos los miembros de la comunidad académica.

El factor **Estudiantes** cuenta con una valoración del 8% en razón a la apreciación que hace la Institución, del compromiso de formar personas que conocen, comparten y se identifican con la misión y conforme a ella, actúan en su vida cotidiana. Este mismo peso relativo fue asignado a los factores **Recursos de apoyo académico e infraestructura física** y **Recursos financieros**, al considerar la importancia de la responsabilidad que tiene la Universidad de San Buenaventura de garantizar que los diferentes miembros de la comunidad bonaventuriana, tengan acceso a una variedad de servicios que les permita hacer efectivo el quehacer educativo. En este sentido los recursos financieros son elementos de igual importancia en la medida en que son condición de posibilidad de la gestión educativa.

El factor **Procesos de autoevaluación y autorregulación** debe su valoración del 7% a su desarrollo transversal y permanente y a su carácter decisivo para la toma de decisiones conducentes al mejoramiento. Así las cosas, la Universidad posee un Sistema de Autoevaluación Institucional que le permite de manera participativa, autorregularse y posibilitar de manera informada, pertinente y oportuna, la reorientación de objetivos, metas, planes y proyectos.

Al factor **Pertinencia e impacto social**, le fue otorgado un peso correspondiente al 7% en razón al carácter social de la Universidad de San Buenaventura, el cual requiere de un trabajo articulado con las demás funciones sustantivas institucionales, dando coherencia y consistencia al quehacer propio de generar conocimiento.

Visibilidad nacional e internacional, es uno de los dos factores que cuentan con un menor peso relativo en toda la estructura, esto es 5%. Este valor es consistente con la novedad del mismo en el plano de los procesos institucionales y con la pretensión de la Universidad de San Buenaventura de promover la internacionalización como una acción con pluralidad de motivaciones: culturales, educativas y económicas.

Finalmente el factor **Organización, gestión y administración**, fue ponderado con un 5%, valorando así el apoyo que debe prestar el componente administrativo institucional al despliegue académico de la acción formativa.

Las características están conformadas por uno o más aspectos a evaluar y a estos, se les da respuesta a través de una serie de indicadores cuya valoración o calificación tiene un peso diferenciado. De esta manera, se retoma a asignación de los pesos relativos para cada característica al interior del factor, dando como resultado la siguiente ponderación:

Tabla 3. Pesos asignados a las características

Factor	Característica	Peso relativo
Factor 1. Misión y proyecto institucional	01.1. Coherencia y pertinencia de la misión	40%
	01.2. Orientaciones y estrategias del Proyecto Educativo Bonaventuriano	30%
	01.3. Formación integral y construcción de la comunidad académica en el Proyecto Educativo Bonaventuriano	30%
Factor 2. Estudiantes	02.1. Deberes y derechos de los estudiantes bonaventurianos	30%
	02.2. Admisión y permanencia de los estudiantes a la Universidad de San Buenaventura	40%
	02.3. Sistemas de estímulos y créditos para los estudiantes bonaventurianos	30%

Factor	Característica	Peso relativo
Factor 3. Profesores	03.1. Deberes y derechos del profesorado bonaventuriano	15%
	03.2. Planta profesoral bonaventuriana	30%
	03.3. Carrera docente	15%
	03.4. Plan para el desarrollo profesoral en la Universidad de San Buenaventura	23%
	03.5. Interacción académica de los profesores bonaventurianos	17%
Factor 4. Procesos académicos	04.1. Políticas académicas de la Universidad de San Buenaventura	40%
	04.2. Pertinencia académica y relevancia social de la Universidad de San Buenaventura	30%
	04.3. Procesos de creación, modificación y extensión de programas académicos	30%
Factor 5. Visibilidad nacional e internacional	05.1. Inserción de la Universidad de San Buenaventura en contextos académicos nacionales e internacionales	50%
	05.2. Relaciones externas de profesores y estudiantes bonaventurianos	50%
Factor 6. Investigación y creación artística	06.1. La investigación formativa en la Universidad de San Buenaventura	50%
	06.2. Investigación básica y aplicada en la Universidad de San Buenaventura	50%
Factor 7. Pertinencia e impacto social	07.1. Institución y entorno	50%
	07.2. Egresados bonaventurianos e Institución	50%
Factor 8. Procesos de autoevaluación y autorregulación	08.1. Sistema de autoevaluación bonaventuriano	45%
	08.2. Sistemas de información	35%
	08.3. Evaluación de directivas, profesores y personal administrativo	20%
Factor 9. Bienestar institucional	09.1. Estructura y funcionamiento del bienestar institucional	100%
Factor 10. Organización, gestión y administración	10.1. Administración y gestión	50%
	10.2. Procesos de comunicación	20%
	10.3. Capacidad de gestión	30%

Factor	Característica	Peso relativo
Factor 11. Recursos de apoyo académico e infraestructura física	11.1. Recursos de apoyo académico	60%
	11.2. Infraestructura física	40%
Factor 12. Recursos financieros	12.1. Recursos, presupuesto y gestión financiera	100%

Como se puede apreciar, la sumatoria de las características según factor resulta en un total de 100%. Esto indica la máxima calificación que puede alcanzar la calidad de un factor o de una institución en su conjunto.

2.4 Recolección de la Información

A través de la definición de instrumentos, población y tiempos, se realiza la recolección de información necesaria que permita verificar la apreciación y cumplimiento de la institución y sus programas determinados requisitos o referentes de calidad.

Fuentes de Recolección de la Información

Si se tiene en cuenta que las fuentes de información son todos los recursos que contienen datos formales, informales, escritos, orales o multimediales sobre un tema o fenómeno a investigar y que estas se dividen en primarias y secundarias, la Universidad de San Buenaventura reconoce como útiles para el proceso de autoevaluación, las siguientes:

- *Fuentes Primarias:* proveen un testimonio o evidencia directa sobre el tema de investigación. Constituyen material de primera mano sobre el fenómeno o tema a investigar. Las fuentes primarias son escritas durante el tiempo que se está estudiando o por la persona directamente implicada en el evento. De igual manera, ofrecen un punto de vista desde adentro del evento en particular o periodo de tiempo que se está estudiando.
- *Fuentes Secundarias:* interpretan y analizan fuentes primarias. Las fuentes secundarias están a un paso, removidas o distanciadas de las fuentes primarias. Implican generalización, análisis, síntesis, interpretación o evaluación.

Tipos de Evidencias

a. Evidencias Documentales

Como su nombre lo indica se refiere a documentos de carácter institucional que dan cuenta de la existencia de políticas, lineamientos, directrices, etc.

Para el proceso de Autoevaluación se tomarán como evidencias documentales las siguientes:

- Lineamientos Institucionales expresados en políticas, resoluciones, directrices.
- Documentos de trabajo que responden a la ejecución y acatamiento de dichos lineamientos. (Ej. Diseños Curriculares, Proyecto Educativo de Programa, Modelo de Gestión).
- Publicaciones como resultado del ejercicio de las funciones sustantivas.

Existe otro tipo de documentos que si bien sirven como soporte y evidencia para un proceso de evaluación externo, NO son tomados para el análisis ni emisión de juicios dentro del proceso autoevaluativo.

- Actas de reuniones
- Asistencias a reuniones
- Instrumentos para recolección de información

b. Evidencias de Opinión

Son aquellos que buscan indagar la apreciación de los grupos de interés con respecto a los diferentes temas o frentes que se tocan en la autoevaluación. Dentro del proceso autoevaluativo se tomará el resultado de las encuestas a los grupos de interés como valor ponderado en la calificación final.

Aquella información de opinión recolectada a través de grupos focales, entrevistas y talleres, será tomada en cuenta al momento de realizar la emisión de juicios como base para el análisis y profundización en los temas evaluados.

c. Evidencias correlacionales/estadísticas

Son aquellas que buscan relacionar una o más variables de datos estadísticos relevantes para el proceso y que dan cuenta del comportamiento de tales variables en el tiempo.

Para la Universidad de San Buenaventura, el sistema de indicadores estadísticos responde a las necesidades de su modelo de gestión; quiere decir esto que, no solo son insumo para el proceso evaluativo sino que están ligados a cada proceso institucional como indicadores de gestión, son alimentados por los resultados de sus proyectos y hacen parte de los informes de gestión de cada proceso.

Instrumentos y técnicas de recolección de las evidencias

En el proceso de autoevaluación se acude en nuestro caso, a la utilización de diferentes instrumentos de recolección de la información. La decisión de cuál utilizar responde a la madurez del proceso de autoevaluación, a su intencionalidad y necesidad de profundización.

De igual manera, se definen instrumentos y técnicas de recolección de información acorde con el tipo de dato o indicador a indagar, así:

Tabla 4. Técnicas e instrumentos de recolección de evidencias

Tipo de Evidencia	Tipo de Instrumento o Técnica	Descripción
Documental	Repositorio Documental	El repositorio documental es el primer paso para realizar una gestión documental. Software que permite guardar la documentación de manera centralizada garantizando accesibilidad y actualización de los documentos. Es decir, que en este repositorio siempre se guarda la última versión de los mismos. De igual manera debe permitir hacer seguimiento en el tiempo de su comportamiento. (Actualización, supresión)
Opinión ¹⁰	Encuesta	La encuesta es un estudio observacional dirigido a recoger datos e información a través de un cuestionario prediseñado. Los datos se recogen por medio de una serie de preguntas normalizadas que están en relación directa con el tema a investigar.
	Taller	El taller pretende, a través de una experiencia conjunta, en la que participa tanto el investigador como los miembros del grupo de interés, transferir un conocimiento. Se trata de aprender haciendo. "Definimos los talleres como unidades productivas de conocimientos a partir de una realidad concreta, para ser transferidos a esa realidad a fin de transformarla, donde los participantes trabajan haciendo converger teoría y práctica" (Maya Betancurt, 2007).
	Grupo de discusión	Se entiende por Grupo de discusión o grupo de enfoque: "... una técnica cualitativa que recurre a la entrevista realizada a todo un grupo de personas para recopilar información relevante sobre el problema de investigación" (Bisquerra, 2014). Los grupos de discusión son: <ul style="list-style-type: none"> a. Una técnica de investigación grupal. b. Una técnica de corte cualitativo; es decir su objetivo es entender problemas sociales concretos. c. Es grupal, estudia a más de una persona y como herramienta básica se basa esencialmente en el diálogo y conversación entre las personas. Lo que se busca es que los integrantes del grupo a estudiar intercambien opiniones con el fin de conocer su punto de vista sobre un tema concreto para posteriormente sacar las conclusiones del objeto de investigación.
	Grupo focal	Denominado también "entrevista exploratoria grupal" o FocusGroup"; el grupo focal consiste en una entrevista colectiva y semiestructurada que se le realiza a un grupo homogéneo de personas. Dicha entrevista tiene un "foco" de discusión que puede también dinamizarse para facilitar el seguimiento a la información con proyección de imágenes, dramatizaciones, relatos motivadores, etc. El grupo focal puede utilizarse para profundizar en un tema sondeado a través de otro medio que no ha quedado muy preciso para el análisis de información.
	Entrevista	La entrevista es un acto de comunicación oral entre dos o más personas que pretende recoger información u opinión acerca de un tema o fenómeno. Según su estructura, la entrevista puede ser: <ul style="list-style-type: none"> a. Estructurada: Se orienta por preguntas prediseñadas, recoge datos precisos, y el análisis de los datos se realiza acorde a criterios preestablecidos. b. Semiestructurada: Las preguntas se definen previamente pero con un grado de libertad que permita al entrevistador ahondar en temas que surjan durante la entrevista. c. Libre: No se estructura ni planifica, requiere mayor habilidad por parte del entrevistador.

10. La Sede y las Seccionales podrán elegir una de las técnicas de recolección de evidencias de opinión, con el fin de ampliar o aclarar temas que sean de interés. Las encuestas serán aplicadas por todos.

Correlacional /Estadístico	Bases de datos	Es un conjunto de datos numéricos, pertenecientes a un mismo contexto y variable que se recogen y almacenan periódicamente para evaluar su tendencia. Permiten evaluar numéricamente y a través de ciertos cálculos el estado de una variable y su comportamiento en el tiempo.
----------------------------	----------------	---

Muestreo

La muestra se entiende como un subconjunto de casos o individuos que representan una población objeto de investigación. Para el proceso de Autoevaluación, la muestra permite establecer los criterios de participación representativa de los diferentes estamentos en el proceso. El tipo de muestreo lo define la intencionalidad del estudio, el tipo de estudio, así como la técnica de recolección seleccionada. La Universidad de San Buenaventura aplicará los siguientes tipos de muestreo:

Tabla 5. Tipo de muestreo

Grupos de interés	Tipo de muestreo	Técnica o instrumento
Estudiantes	Probabilístico sistemático /	Encuesta
Profesores	Censal (100%)	Encuesta
Directivos	Censal (100%)	Encuesta
Administrativos	Censal (100%)	Encuesta
Servicios generales	Censal (100%)	Grupos de discusión
Egresados	Conveniencia	Encuesta
Aliados estratégicos	Conveniencia	Entrevistas a profundidad

Los criterios de selección de los grupos de interés son:

- Estudiantes:* la muestra se toma del total de los estudiantes estratificados por programas académicos, considerando estudiantes a partir de tercer semestre para pregrado, y a partir de segundo semestre para posgrado.
- Profesores:* se aplica a los profesores de Tiempo Completo y Medio Tiempo.
- Directivos:* se aplica a rectores, vicerrectores, decanos y directores de funciones sustantivas.
- Administrativos:* se aplica a todos los niveles que contempla la estructura organizacional.
- Servicios generales:* se aplica a todas las personas que prestan servicios de aseo, mantenimiento, cafetería y seguridad.
- Egresados:* todos los registros actualizados en bases de datos.
- Aliados estratégicos:* empleadores de egresados, centros de práctica, empresarios.

Para el caso de las encuestas se aplica un *muestreo aleatorio* simple estratificado, ya que se toma una muestra relativamente representativa del marco muestral de docentes y estudiantes de cada Facultad dentro de la Institución, o de cada programa dentro de la Facultad, así como de cada nivel académico dentro del programa.

La representatividad del muestreo permite hacer estimaciones más confiables y el tipo de muestreo aleatorio da la posibilidad de que cada caso de la población meta, tenga la misma probabilidad de ser seleccionado; lo anterior garantiza la disminución del sesgo en la medición.

Adicionalmente, se establece el cálculo del tamaño de la muestra teniendo en cuenta criterios como el nivel deseado de fiabilidad y margen de error aceptable, buscando de esta manera que todo el procedimiento del muestreo favorezca hacer estimaciones precisas y confiables, es decir con un bajo error aleatorio.

Para el caso de los grupos focales y entrevistas se usa un *muestreo intencional* el cual se caracteriza porque el investigador hace la elección sobre la base de las personas más representativas para los temas de interés o que tengan la experiencia apropiada en la variable objeto de estudio.

El modelo de ponderación entonces se realiza de manera deductiva y una vez realizada la calificación, la emisión de juicios se realiza de manera inductiva.

2.5 Análisis, valoración y calificación de las evidencias

El conjunto de evidencias se someterá a valoración, análisis y posterior calificación por parte de las MECAS. La valoración de las evidencias documentales se hará de acuerdo con los siguientes criterios:

Valoración de evidencias documentales

Se hace por grupo de documentos asociados a cada aspecto a evaluar, así:

Tabla 6. Valoración de evidencias documentales

VALOR	DESCRIPCIÓN
Valor	Descripción
5	Existe soporte documental de todas las evidencias asociadas al aspecto a evaluar objeto de calificación, la documentación es clara y de calidad.
4.1 a 4,9	Existe soporte documental de las evidencias asociadas al aspecto a evaluar objeto de calificación, sin embargo la documentación requiere ajustes y mejoramiento. / Existe soporte documental estratégico pero faltan o requieren ajustes.
3.1 a 4	Existe soporte documental de algunas evidencias que dan respuesta al aspecto a evaluar objeto de calificación y la documentación encontrada es clara y calidad.
2.1 a 3	Existe soporte documental de algunas evidencias que dan respuesta al contenido del aspecto a evaluar y la documentación encontrada requiere ajustes y mejoramiento.
1 a 2	La documentación encontrada no responde a criterios de calidad, pertinencia, trazabilidad y claridad.
0 a 0,9	No hay documentación que soporte con evidencias el aspecto a evaluar.

Valoración de evidencias estadísticas

La valoración de las evidencias estadísticas se otorga a los “aspectos a evaluar” según los siguientes criterios:
Tabla 7. Valoración de evidencias estadísticas

VALOR	DESCRIPCIÓN
5	Crecimiento constante de cifras positivas o mejora significativa en términos estadísticos del indicador a evaluar.
4.1 a 4,9	Crecimiento gradual de cifras positivas o mejora trazable en términos estadísticos del indicador a evaluar.
3.1 a 4	Mantenimiento en las condiciones en términos estadísticos que dan cuenta del cumplimiento de la evidencia a evaluar.
2.1 a 3	Decrecimiento en las condiciones de cumplimiento de indicador a evaluar.
1 a 2	Resultados negativos y constantes en las condiciones de cumplimiento del indicador a evaluar.
0 a 0,9	No hay datos.

Valoración de evidencias de opinión

La valoración de este tipo de evidencias se hace sobre la totalidad de los resultados de las encuestas y se tabulan en su completitud.

2.6 Calificación de las evidencias

Para la emisión de calificaciones y juicios de calidad de cada uno de los factores evaluados se concertó, a nivel multicampus, una calificación sobre cada uno de los tipos de evidencias recolectados y según los pesos proporcionales asignados, teniendo en cuenta criterios objetivos de evaluación, como se aprecia en la tabla siguiente:

Tabla 8. Tipos de evidencia y criterios objetivos de evaluación

Tipo de evidencia	Criterios objetivos de evaluación	Pesos proporcionales
Documentos	Pertinencia, coherencia, aplicación, difusión y claridad	30%
Estadísticas	Evolución	30%
Opinión basado en encuestas	Totalmente de acuerdo De acuerdo Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo	15%

Opinión de las MECAS	Momento 1. Reflexión y planteamiento individual de las fortalezas y las Oportunidades de mejora Momento 2. Deliberación colectiva. Momento 3. Síntesis de la deliberación Momento 4. Emisión de las valoraciones cuantitativas por parte de las MECAS (expertos)	25%
Total		100%

Tomando como base la información recolectada se procede a calificar su estado con respecto a los atributos de calidad y aspectos a evaluar de cada factor; este procedimiento llevará a obtener una calificación observada por característica y por factor acorde al peso designado a cada tipo de evidencia. La calificación siempre se realizará en una escala de 1 a 5.

Tabla 5. Calificación y peso según indicador

CARACTERÍSTICA 1	Documen- tal	Estadístico	Opinión	
			Encuesta	MECAS
	30%	30%	15%	25%
Aspecto a Evaluar 1	5	4	4,8	4,3
Aspecto a Evaluar 2		3		3,5
Aspecto a Evaluar 3	4,4	3,6	3,8	4,2

Para obtener los totales, en caso de que no se presente la totalidad de las evidencias se tienen en cuenta los pesos relativos, establecidos en la siguiente tabla:

Tabla 6. Desplazamiento de los pesos relativos de las evidencias

Documental	Estadístico	Encuesta	MECA	
30%	30%	15%	25%	100%
60%			40%	100%
30%	30%		40%	100%
60%		15%	25%	100%
	60%		40%	100%
	60%	15%	25%	100%
		60%	40%	100%

2.7 Calificación por las Mesas de Calidad

Institucionalmente entendemos que las Mesas de Calidad (MECAS) están integradas por las personas que mejor conocen la institución y tienen poder de decisión y participación sobre ella. Las MECAS serán las encargadas de hacer en análisis integral de los resultados obtenidos hasta este punto y emitir una calificación, con base en su experticia, su propio conocimiento sobre la Institución y la información recogida en los procesos de sensibilización asociada a su factor una calificación.

La calificación en este caso deberá ser justificada separadamente en términos de hallazgos positivos y aspectos débiles en el cumplimiento del aspecto objeto de evaluación. Una vez obtenido el resultado por característica y factor se procede a cruzar dicha calificación con la ponderación asignada al inicio del proceso.

El cruce de lo ideal por lo obtenido dará un porcentaje de cumplimiento frente al ideal de cada elemento.

A	B	C	D	E	F	G
No. FACTOR	No. Característica	Ponderación Característica	Logro ideal (Ponderación x 5)	Calificación Observada (Escala 0-5)	Logro observado (Calificación observada x Ponderación)	Relación con el logro ideal (Máximo 100) %
1	Experiencias de interacción con el entorno	15%	0,75	3,9	0,585	78
TOTAL FACTOR 1		0,15	0,75	3,9	0,585	78

Tabla 7. Ejemplo de cruce ponderación por gradación: relación con el logro ideal

Columna A: Número y denominación del Factor

Columna B: Número y denominación de la característica

Columna C: Presenta la *ponderación* asignada a cada característica y factor, medida en una escala de 1 a 100.

Columna D: Presenta el "logro ideal". Es decir, se estima el máximo nivel que se podría alcanzar, si en cada característica se llegara a tener una gradación de 5.

Columna E: Presenta la gradación o calificación observada, que se le asigna a cada característica y factor, medida en una escala de 1 a 5. Este indicador mide el grado al cual cada característica se aproxima al óptimo de calidad que se puede plantear para ella. Una calificación de 5 es el reconocimiento óptimo alcanzado.

Columna F: Es la primera *evaluación de la calidad* que tiene cada característica, estimada al multiplicar la ponderación por la gradación (C x E).

Columna G: La última columna mide la relación entre el nivel de calidad alcanzado por cada característica

y el máximo que podría alcanzar, si hubiera obtenido la gradación máxima. Este indicador, al que se le denomina "relación con el logro ideal, expresa el cociente entre el valor obtenido en la evaluación (columna F) y el valor ideal correspondiente (columna D). Se enuncia en términos de un indicador cuyo máximo valor es de 100, ya que está expresado en porcentajes. Se puede igualmente expresar en términos de un indicador cuyo máximo valor es 1, si el cociente de la división (C/D) no se multiplica por 100¹⁰.

El porcentaje obtenido en la USB se asocia a una escala de cumplimiento que permitirá establecer e identificar el tipo de acciones a tomar en el plan de mejoramiento.

2.8 Análisis de la información y Emisión de Juicios de calidad

Emisión de juicios de calidad

El juicio de calidad puede realizarse en una escala no numérica o, como se ha planteado, en una escala numérica. En este caso, la emisión de juicios no debe basarse solo en los resultados de la ponderación y gradación sino que debe responder al análisis integral de la información suministrada por las evidencias recolectadas, así como toda la información cualitativa asociada a lo largo del proceso.

La calificación del grado de cumplimiento y la emisión del juicio resultante, deben ser procesos fundamentalmente académicos que, en el caso de la autoevaluación, estarán a cargo de las respectivas comunidades institucionales (CNA, 2010).

Para el caso de la Universidad de San Buenaventura, los resultados obtenidos guiarán las discusiones de las MECAS en torno a los atributos de calidad de cada factor y la información cualitativa así como también la reflexión de los equipos, los cuales cargarán de argumentos y consensos los juicios sobre cada factor.

La emisión de juicios consiste entonces en valorar o "emitir una valoración justa" sobre cada característica y factor acorde con el análisis de la información obtenida en el proceso; la calificación obtenida (lo encontrado) y su cruce con la ponderación realizada (el ideal) obteniendo así la valoración de los diferentes elementos para juzgar cuán cercano está la institución al logro máximo de calidad.

2.9 Proceso de emisión de Juicios de Calidad

Calificación de factor y características

La emisión de juicios inicia con en el momento que la calificación de cada factor y característica es cruzado por la ponderación y se obtiene la primera aproximación con respecto al cumplimiento de cada característica dentro del factor y de los factores dentro de su conjunto; para la comprensión del dato numérico se implementa una tabla cualitativa que permite establecer el grado de cumplimiento, en donde el máximo es: *se cumple plenamente* y el mínimo: *no se cumple*.

Tabla 8. Calificación observada y relación con el logro ideal

FACTOR XX	Ponderación	Logro ideal	Calificación Observada	Logro observado	Relación con el logro ideal	Por la Ponderación Institucional
Característica 1	65%	3,25	3,905	2,53825	78,1	
Característica 2	35%	1,75	4,5	1,575	90	
Total Factor A		5,0		4,1	82,27%	

¹⁰ Modelo de ponderación y gradación. CNA 2006.

Tal grado de cumplimiento, como se deja ver en la anterior tabla, se expresa en términos de porcentaje y se lee a través de la siguiente tabla:

Tabla 9. Grado y porcentaje de cumplimiento

Grado de cumplimiento	Criterio de valoración	Porcentaje de cumplimiento	Valoración cuantitativa
Pleno	Indica que los factores y las características tienen fortalezas muy definidas, las debilidades no afectan ni ponen en riesgo las fortalezas y no es indispensable formular propuestas de mejoramiento específicas.	90-100	4,5 – 5,0
Alto	Indica que los factores y las características evidencian más fortalezas que debilidades, las debilidades, aunque no afectan sustancialmente las fortalezas, pueden llegar a ponerlas en riesgo si no son realizadas acciones de mejoramiento en el corto plazo.	80-89	4,0 – 4,4
Aceptable	Indica que los factores y las características tienen más fortalezas que debilidades, pero estas últimas ponen en riesgo las fortalezas y se requiere con urgencia la puesta en marcha de propuestas de mejoramiento.	70-79	3,5 – 3,9
Insatisfactorio	Indica que los factores y las características evidencian más debilidades que fortalezas, y se requiere con urgencia la puesta en marcha de propuestas de mejoramiento.	60-69	3,0 – 3,4
No se cumple	Indica que los factores y las características registran debilidades muy significativas y exige una atención especial que implica no solo una propuesta de mejoramiento sino la formulación de estrategias de desarrollo.	0-59	0,0 – 2,9

La traducción cualitativa del porcentaje obtenido deja ver que la institución y programa académico, para su emisión de Juicios usa un modelo cuanti–cualitativo que le permite, por un lado, preservar la objetividad del proceso y, por otro, describir, ampliar, justificar dichos resultados.

Justificación y hallazgos

Para completar la emisión de juicios ya soportada en un resultado cuantitativo, la MECA, como se expresaba anteriormente, debe justificar tal resultado numérico, analizando la información recolectada, los argumentos planteados, las calificaciones otorgadas para traducir este resultado en hallazgos: Fortalezas y Debilidades verificables, que orienten el plan de mejoramiento institucional.

Para el caso del proceso de autoevaluación, por tratarse de un análisis interno, se identificarán fortalezas y debilidades, las cuales se entienden así:

- **Fortaleza:** capacidad que tiene la institución no solo para cumplir con uno o más criterios de calidad sino para demostrar el mejoramiento constante con respecto a los mismos generando ventajas o valor agregado.
- **Debilidad:** falencia o dificultad para cumplir con un criterio de calidad, incumplimiento de los aspectos que caracterizan dicho criterio, dificultad para mejorar en esos aspectos; afectando la calidad integral de la institución.

Redacción de hallazgos

La claridad en la redacción de los hallazgos, facilitará la formulación de un plan de mejoramiento que permita mantener o potenciar las fortalezas y minimizar las debilidades.

Los hallazgos estarán soportados en la evidencia e información estadística, documental y de opinión recolectada; indicarán el asunto, aspecto fuerte o débil, se soportará en la evidencia y señalarán el impacto de este en la calidad de la Institución.

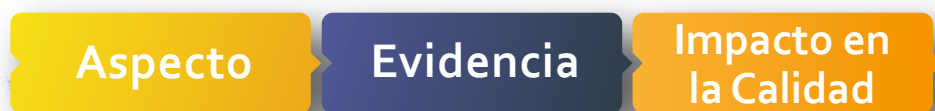


Figura 5. Redacción de hallazgos en los Juicios de Calidad

A continuación se presentan los ejemplos correspondientes a la redacción de los juicios de calidad en cada uno de los niveles de la autoevaluación:

- *Ejemplo de Descripción de una característica:*

La institución cuenta con **170 profesores** de tiempo completo gracias a la **política de contratación y consolidación de la planta profesoral**; el compromiso con este aspecto se evidencia en la creciente contratación de profesores pasando en el año **2011 de 72 a 170 en el 2014**. Este esfuerzo de la universidad permite el desarrollo óptimo de las funciones sustantivas y el crecimiento de la producción investigativa; de igual manera, se refleja en la **percepción positiva que tienen tanto los estudiantes como los profesores con respecto a la planta profesoral, aspecto valorado con una calificación de 4.4 por los profesores y 4.2 por los estudiantes en las encuestas aplicadas.**

Como se observa en el ejemplo, la justificación de los resultados obtenidos, se realizará con base a la información recolectada y calificada durante el proceso, según las siguientes directrices:

Indicadores estadísticos

Indicadores documentales

Indicadores de opinión

- *Ejemplo de Fortalezas:*

- ✓ Políticas claras de desarrollo profesoral
- ✓ Óptima asignación de recursos para capacitación y desarrollo profesoral

El compromiso de la institución con la investigación está plasmado en el PEB. A partir de 2011, la Institución planteó una estrategia de fusión de grupos para aprovechar sinergias entre áreas y lograr una mejor clasificación conjunta ante Colciencias. Hoy cuenta con 11 grupos de investigación clasificados por Colciencias así: 2 grupos en A1; 3 en A, 4 en B, 1 en C y 1 en D. Hay un número interesante de proyectos en ejecución, con financiación de la Universidad y de entes municipales y regionales, son 76 en total. En la convocatoria 2014 se está trabajando para obtener financiación de Colciencias en algunos proyectos. Se evidenciaron publicaciones de profesores en congresos nacionales e internacionales. La percepción de los profesores es positiva en los aspectos de compromiso con la investigación, fomento de la investigación y mejoramiento de la investigación.

- *Ejemplo de Debilidades:*

- ✓ Falta promover la internacionalización de la investigación.
- ✓ Falta mayor impacto de los resultados de las investigaciones en el currículo.

En los últimos 5 años la Universidad ha publicado 70 artículos en revista indexada. Pese a que cuenta con 11 grupos de investigación, 75 investigadores vinculados a tales grupos y a que la institución ha invertido cada año el 6 o 7% de sus ingresos en el proceso de investigación, lo que denota la necesidad de establecer un plan de mejora que permita el crecimiento de la producción investigativa. Este asunto puede afectar el posicionamiento y categorización de los grupos acorde con las políticas de Colciencias e impactar negativamente en el desarrollo y visibilidad de los grupos de investigación.

Las políticas y reglamentaciones sobre la remuneración de los profesores son claras y coherentes con las normas legales (documento de escalafón docente y regulación salarial de los profesores). Actualmente el 100% de los profesores de la institución son remunerados de acuerdo con estas normas, siendo consistentes con los méritos académicos y profesionales que han acreditado frente a la universidad. Sin embargo, la Universidad aún no cuenta con una política o resolución que determine el reglamento de estímulos al desempeño del profesor, por lo que se puede perder efectividad en la realización de las funciones sustantivas de investigación y proyección social.

1.1 Conclusiones de la Calidad de la Institución

Finalmente, la institución concluye en términos de fortalezas

2.10 Planes de Mejoramiento

Por último, y acorde con la escala de cumplimiento definida por la institución, se establece el plan de mejoramiento identificando las acciones preventivas, correctivas y de mejoramiento que permitan contrarrestar las debilidades y mantener o potenciar las fortalezas.

Los planes de mejoramiento corporativo establecen lineamientos que son retomados en el diseño e implementación de los planes de mejoramiento particulares y que permiten una articulación efectiva del sistema académico y administrativo de la Universidad:

- a. Estar orientados a hacer más efectivo el cumplimiento de la misión institucional, fortalecer el desarrollo de las funciones sustantivas y adjetivas de la Universidad y responder a las fortalezas y oportunidades de mejoramiento identificadas en el proceso de autoevaluación.
- b. Corresponder a las posibilidades institucionales de realización y su espectro de influencia en el medio, facilitando, de esta manera, que sean desarrollados a partir de proyectos, objetivos, metas y acciones concretas, acordes a la estructura de los Planes de Desarrollo Instituciones Corporativo y de la Sede y las Seccionales.
- c. Tener ejecución determinada y específica la cual debe ser estimada según el grado de necesidad y urgencia de las acciones a implementar, la tendencia a afectar gravemente el escenario de calidad institucional si no se aprovecha asertivamente una oportunidad de mejoramiento, y la incidencia de una acción determinada en el aumento evidente de la calidad educativa.
- d. Responder a las actuales posibilidades financieras de la institución y a sus proyecciones económicas.

Metodológicamente se estableció la ruta para el mejoramiento AIM, donde se integró la valoración obtenida en la Sede y las Seccionales y se proyectaron los respectivos resúmenes de resultados de autoevaluación con sus 12 factores y 30 características.

Una vez consolidados los resultados Multicampus, se analizaron las acciones particulares de la sede y las seccionales bajo los siguientes criterios:

Tabla 8. Priorización de los Planes de Mejoramiento

Relación con el logro ideal en %	Descripción	Acción	Definición conceptual
90-100	Se cumple plenamente	Acciones de Mejoramiento Continuo	Acción que se toma con el propósito de mantener y/o potenciar la capacidad de cumplir con el logro
80-89	Se cumple en alto grado	Acciones Preventivas	Acción que se toma para evitar la ocurrencia de un incumplimiento. Es decir se deben formular con el propósito de eliminar una causa probable o potencial que afecte el grado de cumplimiento actual
70-79	Se cumple aceptablemente	Acciones Correctivas Prioridad 3	Acción que se implementa para eliminar la causa que genera el incumplimiento. La prioridad 3 establece el nivel de urgencia medio
60-69	Se cumple insatisfactoriamente	Acciones Correctivas Prioridad 2	Acción que se implementa para eliminar la causa que genera el incumplimiento. La prioridad 2 establece el nivel de urgencia alto para su implementación.
0-59	No se cumple	Acciones Correctivas Prioridad 1	Acción que se implementa para eliminar la causa que genera el incumplimiento. La prioridad establece el nivel de urgencia de su implementación, la cual "prioridad 1" supone una intervención Inmediata

Con las acciones definidas, se procedió a analizar las **particularidades, coincidencias y corporatividad** resultante, lo cual permitió a su vez establecer un Diagnóstico Corporativo.

Todo plan de mejoramiento en la Universidad de San Buenaventura se presentará como Proyecto de Mejoramiento Corporativo, asociado al Plan de Desarrollo Bonaventuriano, garantizando de esta manera los responsables, productos, recursos y seguimiento institucional.

Capítulo 3. Informes ejecutivos y de autoevaluación multicampus

3.1 Informes ejecutivos de sede y seccionales

Como producto del trabajo realizado en las MECAS de Sede y Seccionales, se producirán sendos Informes Ejecutivos, en los cuales, de manera precisa y concreta, se mostrarán los resultados del proceso de autoevaluación desde una perspectiva comparativa, apoyado en información estadística de la Institución.

Ruta de construcción

El Informe Ejecutivo de sede y seccionales se elaborará en el orden y con los insumos que se mencionan a continuación:

- a. El líder de cada una de las MECAS deberá diligenciar el Instrumento de valoración y emisión de juicios de calidad (batería) cuyo alcance es hasta el grado de cumplimiento y resumen de sede y seccional. En este instrumento se insertarán todas las notas y texto cualitativos y, por tal razón el líder deberá completar cada uno de los campos del mismo instrumento.
- b. De igual manera, deberá registrar en el Instrumento de diagnóstico corporativo (ruta de mejoramiento) la valoración de las evidencias de acuerdo con lo concertado en la MECA.
- c. El líder de cada MECA deberá generar el consolidado en términos de juicios de calidad, fortalezas y oportunidades de mejora por factor y característica.
- d. Los juicios de calidad, las fortalezas y las oportunidades de mejora consolidados en los Instrumentos anteriores, deberán ser sustentados por los líderes de las MECAS ante sus correspondientes Comités de Calidad, con el fin de que sean revisados, validados y aprobados.
- e. Una vez se profiere la aprobación correspondiente por parte de los Comités de Calidad de sede y seccionales, se remitirán los instrumentos a las MECAS Centrales, para el proceso de valoración corporativa.

Estructura de los informes ejecutivos de sede y seccionales

La estructura de los Informes Ejecutivos de sede y seccionales es la siguiente:

- Relación de las autoridades de Sede o Seccional
- Hitos históricos de Sede o Seccional
- Estado de cumplimiento de los planes de mejoramiento de Sede o Seccional
- Resultados del proceso de autoevaluación por factor
- Tabla de resultados comparativos por factor
- Resultado comparativo de características
- Juicio global del factor (incluye todas las características)
- Estadísticas de cada factor y característica
- Fortalezas y oportunidades de mejora
- Planes de mejoramiento particulares (articulados con las líneas de desarrollo corporativo).

3.2 Informe de autoevaluación corporativo

La Universidad de San Buenaventura elaborará un Informe de Autoevaluación Corporativo el cual se radicará ante el Consejo Nacional de Acreditación (CNA) como producto del trabajo realizado en las MECAS centrales, en el cual se consolidarán los resultados del proceso de autoevaluación corporativo, con corte comparativo.

Ruta de validación

- a. Una vez validados los Instrumentos de valoración y emisión de juicios de calidad (batería) y el Instrumento de diagnóstico corporativo (ruta de mejoramiento) por los Comités de Calidad de Sede y Seccional, se estudiarán y revisarán por parte de los líderes de las MECAS Centrales.
- b. Los líderes de las MECAS centrales (líderes centrales) consolidarán los resultados por factor y los presentarán al subequipo de autoevaluación del COTEC para su revisión y primera validación técnica.
- c. Una vez efectuados los ajustes correspondientes, las Direcciones de Planeación presentarán los resultados corporativos ante el COTEC en pleno, para segunda validación técnica.
- d. Los líderes de las MECAS centrales y las Direcciones de Planeación de sede y seccionales, presentarán los resultados consolidados y planes de mejoramiento corporativos para aprobación del Comité Estratégico para la Reacreditación (CER).
- e. Una vez aprobado por el CER, se presentarán dichos resultados para validación y aprobación final del Consejo de Gobierno.

Estructura del informe de autoevaluación corporativo

La estructura del Informe de Autoevaluación Corporativo será la siguiente:

Aspectos generales

- Reseña histórica de la institución
- Provincia Franciscana de la Santa Fe de Colombia
- Universidad de San Buenaventura Colombia
- Sede Bogotá
- Seccional Medellín
- Seccional Cali
- Seccional Cartagena
- Misión
 - Como Universidad
 - Como Católica
 - Como Franciscana
- Visión
- Proyecto Educativo Bonaventuriano
- Estructura y componentes
 - Estructura de Gobierno
 - Naturaleza, personería jurídica y estatuto general
 - Plan de Desarrollo Bonaventuriano
 - La corporatividad en la Universidad de San Buenaventura
- Proyectos de vida
- Metodología del proceso de Reacreditación Institucional Multicampus

Fases del proceso

Estructura

Acuerdos metodológicos

Resultado del proceso de Acreditación Institucional Multicampus

Proceso de validación del informe de autoevaluación

Principios

Dinámica de validación

Estado de cumplimiento de los Planes de Mejoramiento Corporativo

- Juicio global de calidad
- Resultados del proceso de autoevaluación corporativo

Factor 1. Misión y proyecto institucional

Juicio de calidad

Cumplimiento de las características

Fortalezas

Oportunidades de mejoras

Factor 2. Estudiantes

Juicio de calidad

Cumplimiento de las características

Fortalezas

Oportunidades de mejoras

Factor 3. Profesores

Juicio de calidad

Cumplimiento de las características

Fortalezas

Oportunidades de mejora

Factor 4. Procesos académicos

Juicio de calidad

Cumplimiento de las características

Fortalezas

Oportunidades de mejora

Factor 5. Visibilidad nacional e internacional

Juicio de calidad

Cumplimiento de las características

Fortalezas

Oportunidades de mejora

Factor 6. Investigación y creación artística

Juicio de calidad

Cumplimiento de las características

Fortalezas

Oportunidades de mejora

Factor 7. Pertinencia e impacto social

Juicio de calidad

Cumplimiento de las características

Fortalezas

Oportunidades de mejora

Factor 8. Autoevaluación

Juicio de calidad

Cumplimiento de las características

Fortalezas

Oportunidades de mejora

Factor 9. Bienestar institucional

Juicio de calidad

Cumplimiento de las características

Fortalezas

Oportunidades de mejora

Factor 10. Organización, gestión y administración

Juicio de calidad

Cumplimiento de las características

Fortalezas

Oportunidades de mejora

Factor 11. Recursos de apoyo académico e infraestructura física

Juicio de calidad

Cumplimiento de las características

Fortalezas

Oportunidades de mejora

Factor 12. Recursos financieros

Juicio de calidad

Cumplimiento de las características

Fortalezas

Oportunidades de mejora

Juicio global de calidad

Plan de Mejoramiento Corporativo 2019-2024



UNIVERSIDAD DE SAN BUENAVENTURA

www.usb.edu.co
www.usbbog.edu.co
www.usbmed.edu.co
www.usbcali.edu.co
www.usbctg.edu.co

