

**DISEÑO DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA ESPECIALIZACIÓN EN  
GESTIÓN DE LA CALIDAD DE LA UNIVERSIDAD DEL ATLÁNTICO**

**Autores**

**MARJORIE BONILLA FERRER**

**MIGDALIA PATRICIA JIMENEZ RODRIGUEZ**

**UNIVERSIDAD DEL ATLÁNTICO**

**FACULTAD DE INGENIERÍA**

**PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**BARRANQUILLA**

**2014**

**DISEÑO DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA ESPECIALIZACIÓN EN  
GESTIÓN DE LA CALIDAD DE LA UNIVERSIDAD DEL ATLÁNTICO**

**Autores**

**MARJORIE BONILLA FERRER**

**MIGDALIA PATRICIA JIMENEZ RODRIGUEZ**

**Proyecto de grado para optar al título de  
Ingeniera Industrial**

**Directora**

**QF. Griselda Parra Cera**

**UNIVERSIDAD DEL ATLÁNTICO  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL  
BARRANQUILLA**

**2014**

Notas de aceptación

---

---

---

---

---

---

Jurado

---

Jurado

---

Director

## DEDICATORIAS

Con todo mi amor para mis padres, que han entregado todo esfuerzo y dedicación para hacer todo esto realidad, por darme de sus fuerzas y siempre motivarme a seguir adelante. A mi madre por siempre darme soluciones y los mejor consejos. A mi padre por siempre apoyarme en mis sueños e ideas. A mis hermanos por enseñarme a ser valiente y darme la mano cuando sentía que el camino se terminaba.

A ustedes por siempre mi corazón y mi agradecimiento.

*Migdalia Jiménez Rodríguez*

Dedico el resultado de mi esfuerzo, dedicación y disciplina a mis padres que son mi motor para seguir adelante, a ellos debo las fuerzas que me animaron a continuar. A mi madre por su apoyo emocional, entrega y acompañamiento. A mi padre por su compañía y apoyo constante.

*Marjorie Benissa Ferrer*

## AGRADECIMIENTOS

Primeramente gracias a Dios, por darme de sus fuerzas para llegar a donde he llegado, gracias por sus propósitos y por hacerlos realidad en mi vida. Gracias Dios porque llego a cumplir este sueño, porque pusiste en mi camino a personas que secaron mis lágrimas cuando inundaban mis ojos, que pusieron sus manos para sostenerme cuando sentía caer y sobretodo que pusieron su apoyo, motivación y amor para nunca dejarme dar un paso atrás.

Gracias a mis padres por su incondicional esfuerzo en darme todo lo necesario para alcanzar mis metas y por estar para mí en todo momento. Gracias porque aunque yo misma creí muchas veces que no podría, ustedes nunca perdieron la confianza en mí y en mis capacidades. Gracias porque cultivaron en mi vida virtudes que me permitieron pasar cada obstáculo que se quiso interponer en mi camino.

Gracias a mis hermanos por ser los caballeros de mi vida, por verme como la niña de sus ojos y porque nunca han faltado sus chistes, apodos, consejos, palabras y fuerzas.

Gracias a mi novio, por sus palabras en los momentos de tristezas, por sus regaños en mis errores y por estar cada instante impulsándome a crecer y a nunca rendirme, gracias amor.

A mi compañera Marjorie Bonilla, por mujer esforzada y valiente, por todos estos años de amistad y de lucha constante.

Gracias a mis profesores, a mi Directora y Codirector de proyecto, por sus buenas ideas y apoyo en todo este proceso. Gracias a mis evaluadores, por todo su esfuerzo en hacer de este trabajo final un buen proyecto y por darnos el último aval de este gran camino.

A Laura Ramirez, Nileth Acuña, Mario Moreno, Luis Delgado y Andrés Correa por estos años de amistad y porque este logro en cada uno es el resultado de un buen equipo.

*Migdalia Jiménez Rodríguez*

## AGRADECIMIENTOS

Un gran sueño que ha logrado convertirse en realidad, metas y objetivos por alcanzar, envueltos en lágrimas y alegrías hoy llegan su final.

A Dios gracias porque hizo realidad un sueño anhelado , porque me dio la fortaleza y la ganas de seguir avanzando, fueron tantos momentos de lucha y entrega , un sueño que se tornaba lejano pero hoy es toda una realidad, un sueño en conjunto que se logró materializar.

A mi madre, padre y hermano mil gracias por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante y por creer en mí. A mi amor por su compañía y apoyo constante que me animaban a continuar en este camino.

Agradezco a Migdalia Jiménez mi compañera de tesis por la lucha, disciplina y trabajo en equipo.

A mis amigos porque contribuyeron de una y otra forma con este logro.

Agradezco a la vida por la oportunidad que me brinda de tener este gran título.

*Marjorie Benissa Ferrer*

## INFORMACIÓN GENERAL DEL PROYECTO

<b>Título</b>	<b>DISEÑO DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN DE LA CALIDAD DE LA UNIVERSIDAD DEL ATLÁNTICO.</b>
<b>Directora</b>	Griselda María Parra Cera, Química Farmacéutica Master en Gestión Estratégica de Calidad Total Especialista en Gerencia de la Calidad
<b>Codirector</b>	Luis Miguel Pabón, Ingeniero Industrial Especialista en Gestión De la Calidad
<b>Investigadores</b>	Marjorie Bonilla Ferrer, 3636825- 3016218738 Migdalia Jiménez Rodríguez, 3024799- 3008665090
<b>Correos</b>	<a href="mailto:maryi_909@hotmail.com">maryi_909@hotmail.com</a> <a href="mailto:mp02jimenezr@hotmail.com">mp02jimenezr@hotmail.com</a>
<b>Facultad</b>	Ingenierías
<b>Programa</b>	Ingeniería Industrial
<b>Semestre</b>	Décimo (X)
<b>LUGAR Y EXPEDICIÓN DEL PROYECTO</b>	
<b>Sector</b>	Educación
<b>Lugar</b>	Universidad del Atlántico
<b>Ciudad</b>	Barranquilla
<b>Departamento</b>	Atlántico

## CONTENIDO

	Pág.
<b>INTRODUCCIÓN</b>	13
<b>CAPÍTULO 1. GENERALIDADES</b>	15
<b>1. ASPECTOS GENERALES</b>	16
1.1.TITULO	16
1.2.INFORMACIÓN INSTITUCIONAL	16
1.2.1. Razón social	16
1.2.2. Misión	16
1.2.3. Visión	16
1.2.4. Reseña Histórica	16
1.2.5. Domicilio y dirección	19
1.2.6. Estructura Organizacional	19
1.3. INFORMACIÓN DE LA FACULTAD DE INGENIERÍA	21
1.3.1.Misión	22
1.3.2.Visión	22
1.4. INFORMACIÓN DE LA ESPECIALIZACIÓN DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	22
1.4.1. Objeto del programa	24
1.4.2. Perfil profesional	24
<b>2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA</b>	24
<b>3. JUSTIFICACIÓN</b>	27
<b>4. OBJETIVOS</b>	29
4.1. OBJETIVO GENERAL	29
4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	29
<b>5. MARCO CONTEXTUAL</b>	30
5.1. MARCO DE REFERENCIA	30
5.2. MARCO TEÓRICO	30
5.2.1. Estudio de Impacto	30
5.2.2. Autoevaluación	31
5.2.3. Plan de Mejora	31
5.3. MARCO LEGAL	32
5.4.MARCO CONCEPTUAL	33
<b>6. DISEÑO METODOLÓGICO</b>	37
6.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN	37
6.1.1. Expresión de los datos	37
6.1.2. Fuentes, técnicas e instrumentos	38
6.1.3. Diseño de la muestra	39



<b>6.2. DISEÑO DE PLAN DE MEJORA</b>	38
6.2.1. Análisis de los datos	40
<b>CAPÍTULO 2. ESTUDIO DE IMPACTO</b>	43
<b>1. EVALUACIÓN DE IMPACTO DE LOS EGRESADOS DE LAS ESPECIALIZACIÓN EN GESTION DE LA CALIDAD</b>	44
<b>2. PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR LA EVALUACION DE IMPACTO</b>	46
2.1. CRITERIOS DE LA EVALUACIÓN	45
2.2. ACTORES Y TÉCNICAS SOPORTES	47
2.3. VARIABLES E INDICADORES PARA EL ESTUDIO	48
2.4. TRATAMIENTO DE LOS RESULTADOS	49
2.4.1. SATISFACCIÓN CON LA ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN DE CALIDAD DE LA UNIVERSIDAD DEL ATLÁNTICO	50
2.4.2. SITUACIÓN LABORAL E INFORMACIÓN FINANCIERA	51
2.4.3. NIVEL DE IDENTIDAD Y SATISFACCIÓN CON LOS RECURSOS OFRECIDOS POR LA UNIVERSIDAD DEL ATLÁNTICO	58
2.5. RESULTADO POR INDICADORES Y SOLUCIÓN DE LA HIPÓTESIS PLANTEADA	63
<b>3. CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DE IMPACTO</b>	65
<b>CAPÍTULO 3. RESULTADOS DEL EJERCICIO DE AUTOEVALUACIÓN</b>	67
<b>1. INFORME DE AUTOEVALUACIÓN DEL PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN GESTION DE LA CALIDAD</b>	68
<b>2. METODOLOGÍA DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN DE LA ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN DE LA CALIDAD</b>	68
2.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN	69
2.2. METODOLOGÍA DEL EJERCICIO DE AUTOEVALUACIÓN DEL PROGRAMA	69
2.3. FASE 1	70
2.4. FASE 2	73
2.5. FASE 3	74
2.6. FASE 4	75
<b>3. CONCLUSIONES DEL RESULTADOS DEL EJERCICIO DE AUTOEVALUACIÓN</b>	83
<b>CAPÍTULO 4. PLAN DE MEJORAMIENTO</b>	88
<b>1. PLAN DE MEJORAMIENTO</b>	89
<b>2. METODOLOGÍA DEL PLAN DE MEJORAMIENTO</b>	89
2.1. AGRUPAR LOS ASPECTOS A MEJORAR EN ÁREAS COMUNES	90
2.2. DESCRIPCIÓN DE LAS CAUSAS DE LOS ASPECTOS A MEJORAR	92
2.3. IDENTIFICAR EJES DE ACTUACIÓN SEGÚN LAS CAUSAS	102

CRÍTICAS DETECTADAS	
2.4. DIAGRAMA DE PARETO	105
2.5. ESTABLECER LÍNEAS DE ACCIÓN	107
2.6. APLICACIÓN DE METODOLOGÍA DEL PROCESO ANALÍTICO JERÁRQUICO	108
2.6.1. Definición de criterios de realización	108
2.6.2. Selección y consulta de expertos	109
2.6.3. Tabulación de información	109
2.6.4. Análisis de resultados	109
<b>2.7. PROGRAMA Y SEGUIMIENTO DE ACTIVIDADES</b>	110
<b>3. CONCLUSIONES DEL PLAN DE MEJORAMIENTO</b>	126
<b>CONCLUSION</b>	119
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	127

## LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Datos de la especialización.....	24
Tabla 2. Marco Legal Interno .....	31
Tabla 3. Marco Legal Externo .....	32
Tabla 4. Muestra de los Egresados .....	39
Tabla 5. Escala de valoración para Evaluación de impacto.....	46
Tabla 6. Variables e indicadores para el estudio .....	47
Tabla 7. Resultado de los indicadores .....	62
Tabla 8. Resultado de la Hipótesis .....	63
Tabla 9. Conclusiones .....	64
Tabla 10. Ponderación de las Características según Grado de Importancia .....	70
Tabla 11. Características y sus ponderaciones .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 12. Grado de importancia de características e indicadores .....	73
Tabla 13. Porcentaje para la información suministrada a través de las opiniones.	74
Tabla 14. Escalas de valoración .....	74
Tabla 15. Porcentaje de cumplimiento.....	75
Tabla 16. Fortalezas y debilidades según calificaciones de la autoevaluación.....	80
Tabla 17. Aspectos a mejorar .....	88
Tabla 18. Ejes de actuación.....	101
Tabla 19. Ejes de actuación de acuerdo a los aspectos a mejorar .....	101
Tabla 20. Frecuencia de los ejes de actuación .....	104
Tabla 21. Líneas de acción a intervenir .....	105
Tabla 22. Líneas de acción .....	106
Tabla 23. Criterios de realización según las líneas de acción .....	107
Tabla 24. Expertos a aplicar la metodología AHP.....	108
Tabla 25. Viabilidad. Proyecto Educativo del Programa .....	110
Tabla 26. Viabilidad. Comité directivo.....	111
Tabla 27. Adecuado manejo y gestión de los recursos.....	113
Tabla 28. Viabilidad. Desarrollo de docentes.....	114
Tabla 29. Viabilidad. Bienestar Universitario .....	115
Tabla 30. Viabilidad. Plan de Incentivos a estudiantes y docentes.....	117
Tabla 31. Viabilidad. Fortalecimiento de Grupos de Investigación.....	118
Tabla 32. Viabilidad. Integración académica .....	120
Tabla 33. Criterios de realización Vs Líneas de Acción .....	122

## LISTA DE ILUSTRACIONES

Pág.

Ilustración 1. Organigrama institucional .....	20
Ilustración 2. Porcentaje de graduados 2001-2012 que se encuentran vinculados al sector formal de la economía según el grado obtenido .....	43
Ilustración 3. Graduados de educación superior por nivel de formación, periodo 2001-2012.....	44
Ilustración 4. Genero de los egresados encuestados .....	48
Ilustración 5. Satisfacción con la especialización.....	49
Ilustración 6. Satisfacción con las expectativas .....	50
Ilustración 7. Satisfacción con aspectos inherentes a la especialización.....	50
Ilustración 8. Situación Laboral .....	51
Ilustración 9. Satisfacción con el trabajo actual .....	52
Ilustración 10. Áreas de desempeño.....	52
Ilustración 11. Áreas en donde laboran .....	53
Ilustración 12. Incremento de las ofertas laborales.....	53
Ilustración 13. Estado de las Posibilidades Laborales .....	54
Ilustración 14. Calidad de vida .....	54
Ilustración 15. Reconocimientos obtenidos por la especialización.....	55
Ilustración 16. Planes a largo plazo de los especialistas .....	55
Ilustración 17. Salario de los especialistas .....	56
Ilustración 18. Nivel salarial .....	56
Ilustración 19. Estado de los ingresos .....	57
Ilustración 20. Preferencia con la Universidad del Atlántico .....	58
Ilustración 21. Razón de preferencia con la Universidad del Atlántico.....	58
Ilustración 22. Asistiría a actividades de la Universidad .....	58
Ilustración 23. Satisfacción con las asignaturas.....	59
Ilustración 24. Herramientas de control de procesos .....	60
Ilustración 25. Herramientas de sistemas de gestión.....	60
Ilustración 26. Misión y proyecto institucional .....	61
Ilustración 27. Aspectos relevantes de la especialización .....	62
Ilustración 28. Ponderación de Factores.....	69
Ilustración 29. Diagrama de Causas 1 .....	92
Ilustración 30. Diagrama de causas 2.....	93
Ilustración 31. Diagrama de causas 3.....	94

Ilustración 32. Diagrama de Causas 4 .....	95
Ilustración 33. Diagrama de Causas 5 .....	96
Ilustración 34. Diagrama de Causas 6. Árbol de problema.....	97
Ilustración 35. Diagrama de causas 6 Árbol de problema.....	98
Ilustración 36. Diagrama de Causas 7 .....	99
Ilustración 37. Diagrama de Causas 8 .....	100
Ilustración 38. Diagrama de Pareto.....	104
Ilustración 39. Preferencia de los expertos .....	109
Ilustración 40. Priorización según los expertos .....	109

## LISTA DE ANEXOS

- Anexo 1.** Autoevaluación del Programa de Especialización en Gestión de la Calidad.
- Anexo 2.** Matriz de Ponderación de Autoevaluación (medio magnético).
- Anexo 3.** Tabla de análisis de debilidades (medio magnético).
- Anexo 4.** Entrevista a expertos (medio magnético).
- Anexo 5.** Matriz de Proceso Analítico Jerárquico (AHP) (medio magnético).
- Anexo 6.** Estudio de factibilidad para la Maestría en Gestión de la Calidad (Proyecto de Grado 2010) (medio magnético).
- Anexo 7.** Acuerdo 005 de 1989, por el cual organización de los programas de formación avanzada en la Universidad del Atlántico (medio magnético).
- Anexo 8.** Resolución 000016 del 2009, por el cual se modifica el nombre de la especialización (medio magnético) (medio magnético).
- Anexo 9.** Resolución 7788 del 2009, por el cual se resuelve la solicitud de registro calificado del Programa (medio magnético).
- Anexo 10.** Estadísticas del Observatorio Laboral Colombiano (medio magnético).
- Anexo 11.** Resolución Rectoral 841 de 2007, por el cual se crea el Comité General de Autoevaluación Institucional y Acreditación de la Universidad del Atlántico (medio magnético).
- Anexo 12.** Plan estratégico 2009-2019 (medio magnético).
- Anexo 13.** Acta N° 6. Aprobación de Factores y Características (medio magnético).
- Anexo 14.** Formato de encuestas a egresados de la Especialización en Gestión de la Calidad (medio magnético).
- Anexo 15.** Lineamientos del CNA (medio magnético).
- Anexo 16.** Presupuesto de ejecución del plan de mejoramiento.
- Anexo 17.** Programa y seguimiento de líneas de acción (medio magnético).

## INTRODUCCIÓN

En años anteriores para una empresa era suficiente que sus empleados contaran con un título universitario, el cual hacía relucir el currículum de un aspirante frente al resto; pero actualmente con la globalización e internacionalización de la economía y el conocimiento, los estudios superiores se han convertido en una necesidad impuesta por el mercado y la academia. Por este motivo es importante pensar en una inversión futura que permita potencializar las habilidades centradas en la capacidad de análisis, de toma de decisiones y de trabajo en equipo.

En respuesta a esta necesidad se presenta la oportunidad de generar soluciones viables que le permitan a las Instituciones de Educación Superior establecer, mantener y mejorar los programas que ofertan al mercado. En línea a esto la Universidad del Atlántico con el propósito de asegurar la calidad y el mejoramiento continuo de sus programas realiza estudios de autoevaluación, que generan un diagnóstico del estado de sus actores, enfoques y procesos.

En el desarrollo de este proyecto investigativo se realiza un análisis de la situación y posición de la Especialización en Gestión de la Calidad de la Universidad del Atlántico, a través del ejercicio de autoevaluación y el estudio de impacto de sus egresados, con el propósito de definir líneas de mejora ejecutables que resulten en un incremento de especialistas y reconocimientos para la Institución, haciendo uso de un Plan de Mejoramiento, el programa establece acciones que buscan poner en marcha aspectos a mejorar.

El estudio de impacto y la autoevaluación de la Especialización en Gestión de la Calidad utilizados como fuente principal para el diseño del plan de mejora, provee un dictamen de la realidad institucional y del programa e inicia un proceso de implementación de acciones que tienden a mantener fortalezas y mejorar la calidad de aspectos débiles, plasmándolos en objetivos claros y alcanzables. Estas fuentes se comportan como un sistema de mejoramiento continuo, que implica gestiones unidas y la producción de un círculo virtuoso que se inicia con la reflexión interna de docentes, directivos, estudiantes, egresados, administrativos y empleadores para avanzar en acciones de mejora.

Este proyecto hace uso del instrumento que recoge y articula todas las acciones de mejoras prioritarias que el programa emprenderá para aquellos aspectos que tendrán mayor impacto en las prácticas vinculadas con los resultados y el logro de

los objetivos del Programa, mediante el proceso de autoevaluación y estudio de impacto. Cada elemento seleccionado como prioritario, o la articulación de algunos de ellos, demandará una serie de acciones precisas y específicas, que escalonadas en el tiempo, estarán orientadas a mejorar las condiciones de calidad del programa. Cada acción o conjunto de acciones debe tener asignado claramente objetivos, actividades, metas, cronograma, responsables, indicadores, recursos, y un medio de verificación; así como un sistema de monitoreo y control que garanticen su análisis de avance en el tiempo.

La información básica para abordar el plan de mejoramiento del programa en estudio se obtendrá a través de la recopilación, análisis de datos, y jerarquización de factores claves de mejora.



**2014**

**DISEÑO DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA  
ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN DE LA CALIDAD DE LA  
UNIVERSIDAD DEL ATLÁNTICO**

**Capítulo 1: GENERALIDADES**

## 1. ASPECTOS GENERALES

### 1.1. TITULO

Diseño de un plan de mejoramiento para la Especialización en Gestión de la Calidad de la Universidad del Atlántico.

### 1.2. INFORMACIÓN INSTITUCIONAL

#### 1.2.1. Razón social

“Universidad del Atlántico”

#### 1.2.2. Misión<sup>1</sup>

Somos una Universidad pública que forma profesionales integrales e investigadores(as) en ejercicio autónomo de la responsabilidad social y en búsqueda de la excelencia académica para propiciar el desarrollo humano, la democracia participativa, la sostenibilidad ambiental y el avance de las ciencias, la tecnología, la innovación y las artes en la Región Caribe colombiana y el país.

#### 1.2.3. Visión<sup>2</sup>

Somos la universidad líder en el conocimiento y determinantes para el desarrollo de la Región Caribe.

#### 1.2.4. Reseña Histórica<sup>3</sup>

La Universidad del Atlántico fue fundada en el año 1946 por el filósofo Julio Enrique Blanco, quien en su empeño por la educación pública como requisito de mayoría de edad del pueblo costeño, diseñó y puso en marcha este claustro de educación superior.

Julio Enrique Blanco percibió con claridad la importancia de la formación integral para los jóvenes educandos, es decir una formación que involucrara los aspectos técnicos y científicos pero también los que en su mayoría denominó humanísticos.

En algún sentido, las iniciativas pedagógicas del filósofo respondían a las inquietudes planteadas en las cuatro primeras décadas de este siglo por dirigentes

---

<sup>1</sup> UNIVERSIDAD DEL ATLÁNTICO. Misión [en línea]: <<http://www.uniatlantico.edu.co/>> [Citado el 28 de enero del 2014 7: 15 am].

<sup>2</sup> UNIVERSIDAD DEL ATLÁNTICO. Visión [en línea]: <<http://www.uniatlantico.edu.co/>> [Citado el 28 de enero del 2014 7: 05 am].

<sup>3</sup> UNIVERSIDAD DEL ATLÁNTICO. Reseña Histórica [en línea]: <<http://www.uniatlantico.edu.co/>> [Citado el 28 de enero del 2014 7:00 am].<<http://www.uniatlantico.edu.co/uatlantico/info-general/presentacion-institucional>>[Citado el 04 de mayo del 2014 7:47 pm].

empresariales que se quejaban de la escasez de técnicos y especialistas forjados en el país. Pero, desde luego, el educador-filósofo fue más allá, estimulando la aparición de instancias centradas en desarrollar lo humanístico.

En el año 1940 se crea el museo del Atlántico mediante la ordenanza No. 035 de 1940, con la finalidad de descentralizar los estudios universitarios, hasta ese entonces muy concentrados en la capital de la República. El museo fue pensado como una obra que integraba la educación secundaria para alcanzar otra superior, para dirigir la primera desde la segunda. Fue concebido como un conjunto de instituciones educativas que preludiaban la futura Universidad que le insuflara vida y desarrollo espiritual a su pujante y menesteroso desarrollo material. Es decir, pasar según el filósofo del modelo de ciudad fenicia al modelo alejandrino. Lo primero que se buscó fue formar ingenieros, tratando de abarcar las diversas ramas de la ingeniería. Se intentó educar a los bachilleres que mostraran más disposición para tal especialización, pero no con el propósito de que fueran ingenieros de capacidades comunes y corrientes que vivieran de sus empleos como simples profesionales, sino ingenieros de alto vuelo, capacitados para encarar las obras de gran envergadura que requería el desarrollo de la región y el país. La instancia a través de la cual germinaría este tipo de ingeniero fue el Instituto de Tecnología, proyectado desde el museo y creado mediante la Ordenanza No. 24 de 1941.

La integración educativa que se impulsaba desde la rectoría del museo abarcó a la Escuela Industrial, en la cual se formaban operarios para satisfacer las necesidades de la industria y que servía de semillero para los estudios profesionales.

Julio Enrique Blanco durante su gestión obtuvo de la Asamblea Departamental la expedición de una ordenanza que estipulaba becas para estudios de postgrados en el exterior. Fue de este modo como los primeros egresados del Instituto de Tecnología viajaron a universidades de Norte y Sudamérica a mejorar su capacitación.

En 1943 se creó la Facultad de Comercio y Finanzas, a la cual se le agregaron posteriormente los nacientes programas de Ingeniería Química y Química y Farmacia, los que unidos a los existentes de tiempo atrás dieron cuerpo a la Institución Politécnica del Caribe, creada mediante ordenanza No. 36 de 1945. El 15 de Junio de 1946 se creó legalmente la Universidad del Atlántico. El núcleo básico de la Alma Mater estaba constituido por las Facultades de Comercio y

Finanzas, Química y Farmacia, Ingeniería Química, La Escuela de Bellas Artes y el Castillo de Salgar.

La Escuela de Bellas Artes había sido pensada por su gestión como el embrión de una futura Facultad de Humanidades, cuyo producto más acabado sería un Programa de Filosofía. Por iniciativa de Julio Enrique Blanco, allí empezó a funcionar la rectoría del museo y de la Universidad. Mensualmente se reunían los miembros de las Juntas Directivas de las instituciones que integraban la Universidad, tales como el Colegio de Barranquilla para Señoritas, la Escuela Industrial, la Escuela de Sabanalarga, entre otras. Asimismo el Castillo de Salgar, fue reconstruido para servir de residencia a estudiantes y profesores nacionales y extranjeros que vinieran a desarrollar labores en la institución, así como para otras actividades educativas y turísticas.

Desde entonces el origen del Alma Mater está inscrito en las condiciones socioeconómicas, culturales y políticas de la Barranquilla de los años treinta y cuarenta, pero también se asocia a la visión avanzada de algunos dirigentes intelectuales de la ciudad que, como Julio Enrique Blanco, Rafael Tovar Ariza y Fernando Cepeda y Roca, entre otros, tuvieron para dotar a la ciudad y la región de un centro de estudios superiores, patrimonio cultural, cuyo epicentro fuera una educación integral.

Actualmente la Universidad cuenta con alrededor de 19.656 estudiantes de la comunidad y está formada por un gran número de estudiantes de grupos minoritarios, tal como indígenas y afrocolombianos. Ofrece programas de pregrado y postgrado, en las tres sedes ubicadas en la ciudad y varios municipios de la región. Como Universidad estatal de reconocida trayectoria ha formado los profesionales de la Región Caribe en los campos de la educación, del arte, de las ciencias humanas, de las ciencias naturales, de la arquitectura y las ingenierías.

La Universidad otorga la más alta importancia a los estudios de postgrado, los cuales surgieron en la institución a comienzos de la década de los 90, inicialmente en convenios con la Universidad de Antioquia, Nacional y la Escuela de Administración Pública, dándosele prioridad a la realización de programas de maestría y especialización. Los programas de postgrado tienen como objetivo brindar información en determinadas disciplinas y áreas que propulsen el desarrollo de la región.

Actualmente el Departamento de Postgrados ofrece 3 programas de Doctorado, 7 maestrías y 10 especializaciones en diferentes áreas del conocimiento. Además

se está trabajando en la creación de nuevos programas de especialización, maestrías y doctorados con el fin de diversificar la oferta académica en la Región.

La Universidad del Atlántico cuenta actualmente con aproximadamente 1.069 docentes vinculados en los diferentes programas de pregrado y postgrado.

#### **1.2.5. Domicilio y dirección**

La Universidad del Atlántico se ubica en la ciudad de Barranquilla, capital del Departamento del Atlántico. La Ciudadela Universitaria (sede principal) está ubicada en el Km. 7 Antigua Vía a Puerto Colombia.

#### **1.2.6. Estructura Organizacional<sup>4</sup>**

La Universidad del Atlántico adoptó una estructura orgánica moderna, eficiente, ágil, y flexible capaz de dar respuesta oportuna a los cambios del entorno universitario, así como su escenario financiero. Esta estructura integra los conceptos de eficiencia, eficacia y calidad de la educación superior y propende por el fortalecimiento y apropiación de las tecnologías de la información y comunicación como apoyo a la gestión y desarrollo del proceso de enseñanza – aprendizaje.

La Especialización en Gestión de la Calidad de la Universidad pertenece al Departamento de Postgrado y se encuentra ubicada en el área académica, la cual está liderada por la Vicerrectoría de Docencia dentro de la estructura orgánica de la Universidad<sup>5</sup>.

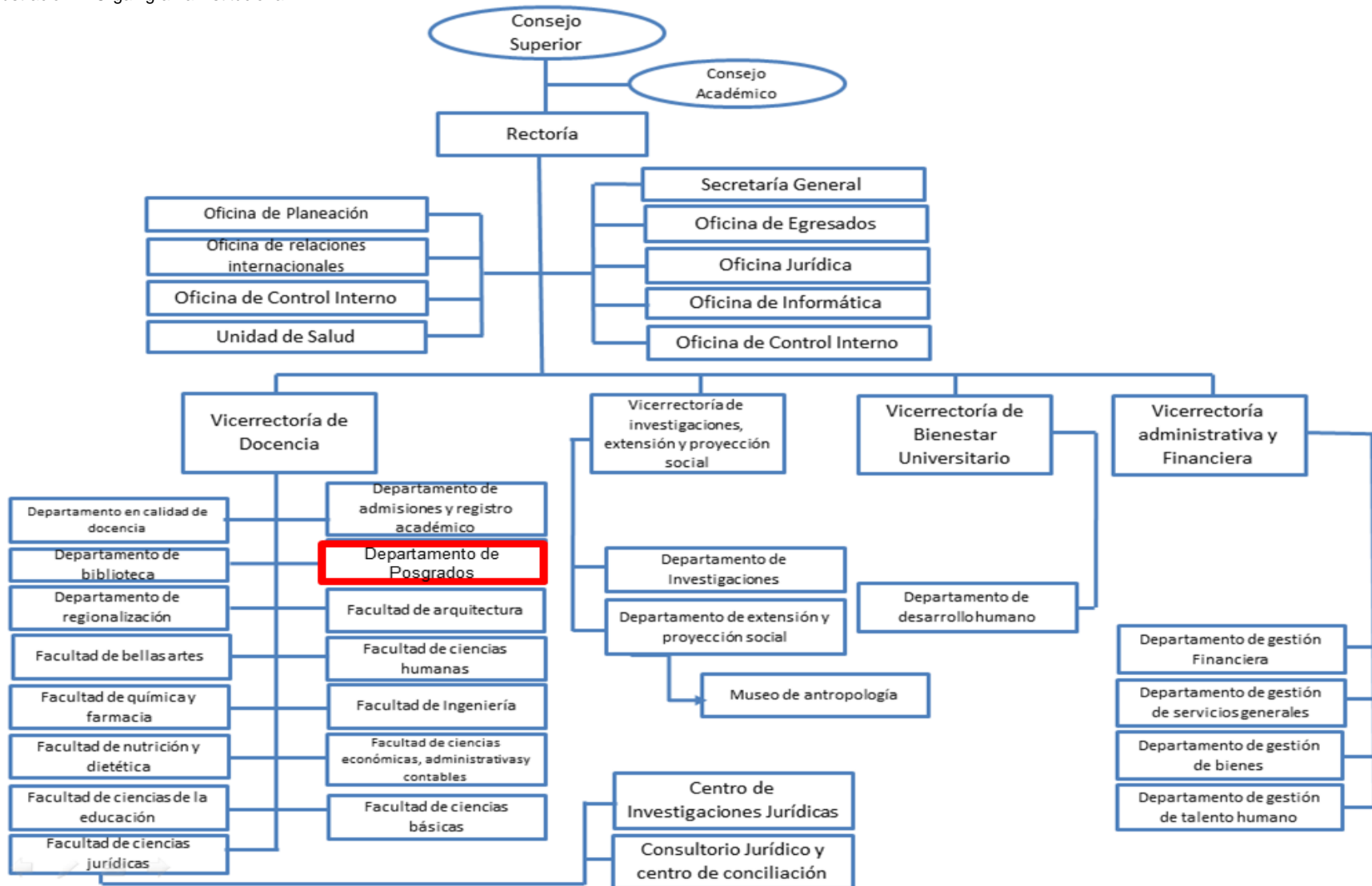
---

<sup>4</sup> Universidad del Atlántico. Organigrama. [en línea]:

<<http://www.uniatlantico.edu.co/uatlantico/sites/default/files/admin/pdf/ESTRUCTURAORGANICA-2012.pdf>>. [citado el 01 de agosto del 2013- 8:37 am]. Acuerdo Superior N° 002 de 12 de febrero de 2007. Acuerdo Superior N° 0000013 de 28 de noviembre de 2008. Acuerdo Superior N° 000005 de 26 de agosto de 2011. Acuerdo Superior N° 000005 de 12 de abril de 2013.

<sup>5</sup> Universidad del Atlántico. Organigrama. [en línea]: <[http://www.uniatlantico.edu.co/uatlantico/pdf/arc\\_10926.pdf](http://www.uniatlantico.edu.co/uatlantico/pdf/arc_10926.pdf)>. [citado el 28 de enero del 2014- 6:12 pm]. Acuerdo Superior N° 002 de 12 de febrero de 2007.

Ilustración 1. Organigrama institucional



Fuente. [www.uniatlantico.edu.co/uatlantico/pdf/arc\\_10926.pdf](http://www.uniatlantico.edu.co/uatlantico/pdf/arc_10926.pdf). [Citado el 28 de enero del 2014- 6:12 pm].

### 1.3. INFORMACIÓN DE LA FACULTAD DE INGENIERÍA<sup>6</sup>

La Facultad de Ingeniería de la Universidad del Atlántico, remonta sus orígenes al año de 1941, siendo gobernador del departamento del Atlántico Joaquín Ramón Lafaurie, secretario de hacienda Luis Carlos Baena y director de educación nacional del Atlántico Julio Enrique Blanco, como presidente de la asamblea actuaba Jorge Salazar y su secretario era Julio Hoenisberg.

Mediante la ordenanza N° 24 del día 3 de junio de 1941, se creó el Instituto de Tecnología en la ciudad en Barranquilla, organizado como Centro de Enseñanza Superior para la preparación de Ingenieros Químicos, Químicos Farmacéuticos y Técnico Químico, quedando vinculado al “Museo del Atlántico”, el cual fue creado en 1940 mediante ordenanza N° 35.

La Facultad de Ingeniería Química, que así se llamó, inicia labores ese mismo año, siendo su primer decano el Ingeniero Químico Ernesto Cortissoz Rodríguez y el primer estudiante de la Facultad Homer Socorro Peña, quien se graduó en el año de 1946 con un promedio acumulado de 4,5.

En 1991 por el Acuerdo del Consejo Superior No. 019 se creó el Programa de Ingeniería Industrial de la Universidad del Atlántico, su primer plan de estudios fue aprobado por la Resolución del Consejo Académico No. 023 de Diciembre de 1992 y el ICFES autorizó su funcionamiento según Acuerdo No. 353 de 15 de Diciembre de 1992. El Programa de Ingeniería Industrial de la Universidad del Atlántico inicia labores en el año de 1993 y desde un principio responde claramente a la identidad que a nivel nacional e internacional se reconoce para la Ingeniería Industrial.

En el caso del programa de Ingeniería Mecánica se crea en respuesta primordialmente a la Estrategia General de Desarrollo 1991 – 1995 de la Universidad del Atlántico que tenía, entre sus lineamientos básicos, la apertura de nuevos programas para la conformación de un recurso humano altamente calificado en el campo de las Ingenierías que estaba exigiendo el proceso de desarrollo de la costa norte de Colombia.

El Programa fue creado por Acuerdo del Consejo Superior No 019 de Diciembre 27 de 1991, su primer plan de estudios fue aprobado por la Resolución del

---

<sup>6</sup> UNIVERSIDAD DEL ATLÁNTICO. Historia [en línea]: < <http://www.uniatlantico.edu.co/uatlantico/docencia/ingenieria/historia> > [citado 04 de mayo del 2014- 7:59 pm].

Consejo Académico No 024 de Diciembre 16 de 1992 y el ICFES autorizó su funcionamiento según Acuerdo No 421 de 22 de Diciembre de 1992<sup>7</sup>.

### **1.3.1. Misión<sup>8</sup>**

Somos una unidad básica de organización académica de la Universidad del Atlántico, pioneros en la formación de ingenieros, patrimonio de la Región Caribe Colombiana, con proyección nacional e internacional.

Contribuimos en la formación de profesionales en diversos campos de la ingeniería haciendo énfasis en su desarrollo humano armónico integral y en el fortalecimiento de su capacidad investigativa.

### **1.3.2. Visión<sup>9</sup>**

Ser reconocidos por nuestra calidad académica en la búsqueda permanente de la excelencia, en un marco de autorregulación y acreditación, con énfasis en el desarrollo integral de todos sus actores y con una dinámica participativa, ética y de alto sentido de pertenencia, reflejada en su proyección y articulación al contexto empresarial y social mediante una oferta pertinente de programas académicos de postgrado y pregrado, el fortalecimiento de sus grupos de investigación y el intercambio interinstitucional e interdisciplinario, en el orden nacional e internacional.

## **1.4. INFORMACIÓN DE LA ESPECIALIZACIÓN DE GESTIÓN DE LA CALIDAD**

La Universidad del Atlántico mediante el Decreto 1267 de Mayo 30 de 1964, ratifica su condición de Universidad y de conformidad con la Ley 30 de 1992 se reafirma su carácter de universidad y se le faculta para ofrecer programas de Especialización, como reza en su Artículo 19:

“Son universidades las reconocidas actualmente como tales y las instituciones que acrediten su desempeño con criterio de universalidad en las siguientes actividades: La investigación científica o tecnológica; la formación académica en profesiones o disciplinas y la producción, desarrollo y transmisión del conocimiento y de la cultura universal y nacional. Estas instituciones están igualmente facultadas para adelantar programas de formación en ocupaciones, profesiones o

<sup>7</sup> UNIVERSIDAD DEL ATLANTICO. Historia Ingeniería Mecánica [en línea]: <<http://www.uniatlantico.edu.co/uatlantico/docencia/ingenieria/programas/ingenieria-mecanica>>[citado 7 de mayo del 2014- 9:13 pm]

<sup>8</sup> UNIVERSIDAD DEL ATLANTICO. Misión [en línea]: <<http://www.uniatlantico.edu.co/uatlantico/docencia/ingenieria/mision>> [citado 28 de enero del 2014- 9:57 pm].

<sup>9</sup> UNIVERSIDAD DEL ATLANTICO. Visión [en línea]: <<http://www.uniatlantico.edu.co/uatlantico/docencia/ingenieria/vision>> [citado el 28 de enero del 2014- 10:15 pm].



disciplinas, programas de especialización, maestrías, doctorados y postdoctorados, de conformidad con la presente Ley”.

Así mismo, el Acuerdo Superior número 005 de mayo 18 de 1989 (Anexo 7), establece la organización de los programas de formación avanzada en la Universidad del Atlántico, con lo cual se institucionaliza la creación del Departamento de Postgrados como ente de planteamiento, diseño y coordinación de programas de postgrado.

La Especialización en Gestión de la Calidad de la Universidad del Atlántico adscrito a la facultad de ingeniería, fue creado por Acuerdo Académico No. 006 de marzo 14 de 2000 expedido por el Consejo Académico de la Universidad del Atlántico, el ICFES autorizó su funcionamiento en agosto del 2000 en donde registró al programa en la SNIES con el nombre de Especialización en Ingeniería y Gestión de la Calidad con código No 120253310110800113100.

Posteriormente el Comité Curricular del programa de la Especialización en Ingeniería y Gestión de la Calidad, se reunió para darle trámite al requerimiento expuesto en el Auto emitido por la sala de ciencias económicas y administrativas del SACES (sesión 137, 2009-06-04) y el 16 de octubre de 2009 el Ministerio de Educación renovó el Registro Calificado del programa y condiciona el cambio de nombre mediante la Resolución No 7488 del 2009. Como resultado el comité acoge la recomendación de la sala con respecto al cambio de nombre de la Especialización, recomendando que el nombre del programa fuera: “Especialización en Gestión de la Calidad”, luego el Consejo de Facultad de Ingeniería según Acta No 010 del 18 de agosto del 2009 solicitó al Consejo Académico el cambio de denominación. El 1 de septiembre del 2009, mediante resolución académica 000016 (Ver Anexo 8), se modificó la denominación del programa por Especialización en Gestión de la Calidad, posteriormente el Ministerio de Educación Nacional, mediante la resolución 7488 del 16 de octubre del 2009 (ver anexo 9) otorgó a el programa registro calificado por cinco años cuyo código SNIES asignado fue 5517.

Es así, como dada su naturaleza, que la Universidad del Atlántico está facultada para ofrecer la Especialización en Gestión de la Calidad. Este programa otorga el título de especialista en Gestión de la Calidad a aquellos estudiantes que demuestren haber cumplido con todos los requisitos legales y reglamentarios vigentes.

La Universidad del Atlántico consciente de la necesidad de la formación de profesionales en temas de Ingeniería con tendencia a la calidad, trae consigo la necesidad de formar un talento humano calificado capaz de aportar soluciones en el ámbito de la Gestión de la Calidad, sobre la base tecnológica de problemas de

productividad relacionados con los bajos niveles de calidad existente en muchas organizaciones.

Por lo tanto esta Especialización pretende dar respuesta al encargo social de formación de un especialista, que integre estos saberes, competencias y capacidades a los de su respectiva profesión.

Tabla 1. Datos de la especialización

<b>INSTITUCIÓN</b>	<b>UNIVERSIDAD DEL ATLÁNTICO</b>
Programa	Especialización en Gestión de la Calidad
Sede del Programa	Barranquilla- Atlántico
Metodología	Presencial
Título a otorgar	Especialista en Gestión de la Calidad
Número de créditos académicos	21 Créditos

Fuente. Los Autores

#### **1.4.1. Objeto del programa<sup>10</sup>**

El objetivo general del Programa de Especialización en Gestión de la Calidad consiste en crear las condiciones que permitan el desarrollo de conocimientos y la potencialización de habilidades y destrezas en los participantes, para actuar como agentes de cambio en los procesos de mejoramiento continuo de la calidad, la productividad y la competitividad de sus organizaciones, mediante la proyección, implementación y gestión de sistemas de calidad, y la aplicación creadora de procedimientos y técnicas para la planeación implementación, mejora y control de los procesos.

#### **1.4.2. Perfil profesional<sup>11</sup>**

El especialista en Gestión de la Calidad podrá desempeñarse como:

- ✓ Diseñador y Gestor de Sistemas de Calidad, de Inocuidad y Sistemas Integrados de Gestión.
- ✓ Asesor en programas de mejoramiento continuo de la calidad, la productividad y la competitividad.
- ✓ Consultor de organizaciones productoras, exportadoras de alimentos, medicamentos y cosméticos.
- ✓ Auxiliar de investigación en centros de desarrollo científico y tecnológico.
- ✓ Coordinador y facilitador de grupos multidisciplinarios en el diseño y reorganización de procesos.

<sup>10</sup> UNIVERSIDAD DEL ATLANTICO. Objeto del Programa [en línea]: <[http://www.uniatlantico.edu.co/uatlantico/sites/default/files/admin/pdf/UA\\_Esp%20Gest%20Calidad%20Ok.pdf](http://www.uniatlantico.edu.co/uatlantico/sites/default/files/admin/pdf/UA_Esp%20Gest%20Calidad%20Ok.pdf)> [citado el 7 de mayo del 2014- 09:34 pm].

<sup>11</sup> UNIVERSIDAD DEL ATLANTICO. Perfil Profesional [en línea]: <[http://www.uniatlantico.edu.co/uatlantico/sites/default/files/admin/pdf/UA\\_Esp%20Gest%20Calidad%20Ok.pdf](http://www.uniatlantico.edu.co/uatlantico/sites/default/files/admin/pdf/UA_Esp%20Gest%20Calidad%20Ok.pdf)> [citado el 7 de mayo del 2014- 09:39 pm].

## 2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Hoy en día los cambios en el entorno empresarial exigen cada vez más que los futuros profesionales se encuentren preparados y en actualización constante; lo que afirma la necesidad de estar en una educación permanente “Aprender a aprender a lo largo de la vida”<sup>12</sup>, esto les garantiza a los profesionales obtener vías alternativas para la búsqueda de mejores oportunidades laborales.

Como enlace a lo anterior, las instituciones de educación superior deben desempeñarse en un medio altamente variable y competitivo, creando estrategias de diferenciación que aseguren y eleven su capacidad de adaptación y que les brinde la posibilidad de generar, adquirir y divulgar conocimiento y a su vez le sea útil para establecer relaciones con la sociedad, ser proactivas y autónomas en sus procesos. El demostrar altos estándares de calidad supone el cumplimiento de las condiciones previas o básicas de calidad para la oferta y desarrollo de un programa; se refiere fundamentalmente a cómo una institución y sus programas orientan su deber ser hacia un ideal de excelencia<sup>13</sup>.

Por tal razón la Universidad del Atlántico debe comprometerse en el ofrecimiento y el desarrollo de programas académicos que satisfagan las necesidades de los estudiantes, la comunidad y las disciplinas, y que ante todo lleven estandarizados procesos de mejoramiento continuo haciendo uso de los mecanismos aceptados en Colombia para verificar la calidad de los programas académicos.

Considerando que el Ministerio de Educación Nacional mediante el registro calificado verifica el cumplimiento de las condiciones de calidad e identifica el impacto que tienen los programas académicos en el área laboral de sus egresados<sup>14</sup>, es necesario que la formación académica ofrecida por la Universidad del Atlántico cumpla estándares mínimos de calidad mediante la aplicación de herramientas de medición e instrumentos de vigilancia de los procesos<sup>15</sup>, con los cuales pueda demostrar la alineación a las metas y objetivos de la Institución. Convirtiendo la oferta educativa en una alternativa distinguible y valiosa en el ámbito laboral y respecto a otras universidades.

---

<sup>12</sup> SECRETARIA DE EDUCACION. GOBIERNO DEL ESTADO DE JALISCO. Tendencias, perspectivas y retos del posgrado y la investigación en Latinoamérica [en línea]: <[http://portalsej.jalisco.gob.mx/posgrado/sites/portalsej.jalisco.gob.mx/posgrado/files/pdf/tendencias\\_inv\\_posgrado\\_ponce.pdf](http://portalsej.jalisco.gob.mx/posgrado/sites/portalsej.jalisco.gob.mx/posgrado/files/pdf/tendencias_inv_posgrado_ponce.pdf)>. [citado el 31 de julio del 2013- 3:45 pm].

<sup>13</sup> CNA.LINEAMIENTOS DEL CONSEJO NACIONAL DE ACREDITACION. Consejo Nacional. 2013. [en línea]: <[http://www.cna.gov.co/1741/articles-186359\\_pregrado\\_2013.pdf](http://www.cna.gov.co/1741/articles-186359_pregrado_2013.pdf)>. [citado el 06 de octubre de 2014-4:00 pm].

<sup>14</sup> LEY 1188 DE 2008. Ministerio de Educación Nacional de Colombia. [en línea]:<[http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-159149\\_archivo\\_pdf.pdf](http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-159149_archivo_pdf.pdf)> [citado el 03 de octubre de 2014- 5:00pm].

<sup>15</sup> LEY 749 DE 2002. OEI.[en línea]: < [http://www.oei.es/quipu/colombia/Ley\\_educ\\_tecnica\\_superior.pdf](http://www.oei.es/quipu/colombia/Ley_educ_tecnica_superior.pdf)>. [citado el 02 de octubre de 2014- 8:00 pm].

Un ejercicio de Autoevaluación es esencial para el posicionamiento de los programas académicos debido a que a través de la evaluación interna se vinculan los procesos educativos para la formación de profesionales integrales con la participación de estudiantes, profesores, administradores, empleadores y considerando la opinión de los graduados, se verifica la calidad impartida por el programa. Al mismo tiempo, este proceso será la base para la elaboración de un plan de mejoramiento que debe convertirse en la ruta de trabajo a ejecutar por el programa académico. La Especialización en Gestión de la Calidad de la Universidad del Atlántico para obtener la renovación como programa académico, debe presentar resultados de al menos dos procesos de autoevaluación realizados durante la vigencia de su registro calificado<sup>16</sup>, de tal forma que entre su aplicación exista por lo menos un intervalo de dos años.

En búsqueda del alcance de los fines mencionados anteriormente es importante verificar si el programa en estudio desarrolla herramientas de investigación y/o análisis a sus procesos e identifica aspectos susceptibles a mejorar, que garantice la ejecución de acciones que proporcionen calidad al programa ofertado.

De lo anterior y para darle cumplimiento a los aspectos mencionados resulta importante estudiar:

- Si el programa cumple con estándares de calidad que demuestren su excelencia académica.
- Si el programa utiliza mecanismos que le permitan conocer la cobertura, calidad y pertinencia de la oferta educativa que le brinda a la sociedad.
- Si el programa establece acciones que le proporcionen un plan a ejecutar para mejorar y garantizar la calidad de sus procesos.

---

<sup>16</sup> DECRETO 1295 DE 2010. Ministerio de Educación Nacional.[en línea]:< [http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-229430\\_archivo\\_pdf\\_decreto1295.pdf](http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-229430_archivo_pdf_decreto1295.pdf)>. [citado el 3 de octubre de 2014- 8:30 pm]

### 3. JUSTIFICACIÓN

La Especialización en Gestión de la Calidad de la Universidad del Atlántico para poder estimar su proyección, evalúa la calidad de su actividad educativa a través de los procesos de autoevaluación, los cuales formulan y desarrollan acciones de mejora de los programas, siendo un ejercicio permanente y el mejor escenario en el que la institución evidencia su liderazgo y una amplia participación de la comunidad académica.

Para fortalecer la formación de profesionales en cuanto a conocimiento, metodologías y técnicas de gestión empresarial, se hace necesario verificar si la especialización logra satisfacer las demandas del mercado.

Este proyecto identifica las necesidades del programa y la satisfacción de las mismas, utilizando como herramientas el estudio de impacto de los egresados y la autoevaluación de la especialización, lo cual hace visibles los aspectos que necesiten fortalecerse y reinducir acciones de mejora que incrementen la calidad y el buen desarrollo académico. Por lo cual, debe establecerse una metodología objetiva y eficaz, que defina el sistema de seguimiento, monitoreo, control, evaluación y a su vez articule todas las acciones prioritarias que deberán llevarse a cabo en pro de la mejora del programa académico.

Un plan de mejoramiento es un instrumento sistematizado mediante el cual se genera un proceso planificado de cambio en una institución, desarrollado en todos los niveles pertinentes del mismo, con el objetivo final de mejorar los aspectos que favorezcan la calidad de la gestión de la institución y obtener resultados óptimos de sus grupos de interés<sup>17</sup>.

Adicionalmente, los entregables de este proyecto (Estudio de Impacto de los egresados y Autoevaluación de la Especialización en Gestión de la Calidad) serán utilizados como fuente de información en el proceso de renovación del Registro Calificado del Programa, instrumento del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la educación superior, mediante el cual el Estado verifica el cumplimiento de las condiciones de calidad.<sup>18</sup>

---

<sup>17</sup> Universidad Politécnica de Valencia. Gestión de Planes de Mejora[en línea]: <<http://www.cece.gva.es/eva/docs/calidad/formacio/Jabaloyes.pdf>> [citado el 14 de mayo del 2014- 09:42 pm]

<sup>18</sup> Ley 1188 del 25 de abril de 2008. Congreso de la Republica.

## **4. OBJETIVOS**

### **4.1. OBJETIVO GENERAL**

Diseñar un Plan de Mejoramiento para la Especialización en Gestión de la Calidad de la Universidad del Atlántico en el ejercicio de la Autoevaluación, haciendo uso del análisis de su estado actual y la proyección del programa.

### **4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ✓ Autoevaluar la Especialización en Gestión de la Calidad de la Universidad del Atlántico, con el fin de identificar fortalezas y debilidades que permitan proponer acciones de mejora que garanticen la calidad del programa.
- ✓ Identificar el estado actual y la proyección de los egresados de la Especialización en Gestión de la Calidad de la Universidad del Atlántico por medio de un estudio de impacto.
- ✓ Estructurar una metodología que permita establecer un plan de mejora para la Especialización en Gestión de la Calidad de la Universidad del Atlántico y que a su vez defina actividades que propendan por el mejoramiento continuo del programa.

## 5. MARCO CONTEXTUAL

### 5.1. MARCO DE REFERENCIA

La Especialización en Gestión de la Calidad de la Universidad del Atlántico busca crear las condiciones que desarrollen conocimientos, habilidades y destrezas en los participantes, haciéndolos agentes de cambio en los procesos de mejoramiento continuo en sus organizaciones. Una herramienta útil para analizar estos resultados es la evaluación de la realidad del programa, determinando si cumple con los objetivos planteados y si existen efectos positivos o negativos, previstos o no previstos, que contribuyan a la mejora de la calidad de la especialización.

### 5.2. MARCO TEÓRICO

La creación de un proyecto debe contemplar el estudio investigativo de los factores y actores que intervienen en la ejecución del mismo, así como las fuentes que son base para su desarrollo. En ese orden de ideas este proyecto aborda dos técnicas importantes que permiten el diseño de un plan de mejoramiento para la Especialización en Gestión de la Calidad.

#### 5.2.1. Estudio de Impacto<sup>19</sup>

Es un proceso de evaluación orientado a medir los resultados en cuanto a la calidad de los programas, permitiendo comparar el grado de realización alcanzado con el grado de realización deseado, abarcando todos los efectos secundarios a la planeación y ejecución de la Especialización en Gestión de la Calidad de la Universidad del Atlántico.

El estudio de impacto permite determinar hasta qué punto se alcanza el estado de éxito deseado, considerando las intenciones del programa, metas, objetivos y procedimientos que se deban poner en práctica para su desarrollo. El impacto se puede evaluar desde el punto de vista de los efectos que las acciones ejecutadas han tenido sobre cada una de las partes y los actores que intervienen, además de informar de forma clara y objetiva a los responsables de la toma de decisiones sobre la marcha de los programas; esta retroalimentación promueve el reforzamiento institucional.

---

<sup>19</sup>MANUAL PARA LA EVALUACIÓN DE IMPACTO EN PROGRAMAS DE FORMACIÓN PARA JÓVENES. Pág. 28. [En línea] :<[http://www.feyalegria.org/images/acrobat/man\\_eva\\_5369.pdf](http://www.feyalegria.org/images/acrobat/man_eva_5369.pdf)>. [citado el 18 de mayo de 2014- 3:46 pm].

### 5.2.2. Autoevaluación<sup>20</sup>

La autoevaluación es un proceso permanente de verificación, diagnóstico, exploración, análisis, acción y realimentación que realizan las instituciones de educación superior, a nivel interno, y en cada una de sus estructuras orgánicas, académicas y administrativas, con el fin de identificar sus fortalezas y aspectos a mejorar, buscando el mejoramiento continuo que garantice altos niveles de calidad en la prestación de sus servicios. Se espera que los resultados de la autoevaluación sirvan no sólo a los fines de la acreditación, sino fundamentalmente a la formulación y desarrollo de acciones para mejorar la calidad de los programas académicos.

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 todos los procesos, de forma que aseguren la calidad de los servicios que ofrecen. El éxito de un proceso de autoevaluación exige que la institución asuma el liderazgo del ejercicio y favorezca una amplia participación de la comunidad académica en éste. Esta mirada al interior, debe asumirse de manera integral, mediante la valoración de todos los procesos, con el propósito fundamental de identificar fortalezas, debilidades y diseñar planes de mejoramiento, que tengan como finalidad asegurar a la sociedad y al Estado el cumplimiento con los más altos requisitos de sus propósitos y objetivos.

### 5.2.3. Plan de Mejora<sup>21</sup>

Es un instrumento que permite reconocer y ponderar las acciones factibles para subsanar las principales debilidades de un Programa Académico, considerando también su control y seguimiento, además busca incorporar los cambios necesarios para los diferentes procesos y las tareas que deben desarrollarse para incrementar las fortalezas.

Este plan requiere el respaldo y compromiso de todos los actores que de una u otra forma intervienen en el desarrollo del programa, teniendo en cuenta que el plan de mejora no es un fin o una solución, sencillamente es un mecanismo para

---

<sup>20</sup> CONSEJO NACIONAL DE ACREDITACION. El sistema de educación superior de Colombia [en línea]: <<http://www.cna.gov.co/1741/article-187279.html>>. [citado el 05 de agosto del 2013- 10:20 am].

<sup>21</sup> UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA. Guía para la Elaboración del Plan de Mantenimiento y Mejoramiento [en línea]: <[https://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&sqi=2&ved=0CCkQFjAA&url=http%3A%2F%2Fdocencia.udea.edu.co%2Fvicedoce%2Fcalidad%2FGuia\\_plan\\_de\\_mejoras.doc&ei=bbrpUtXiAo23kAel6YCwDQ&usg=AFQjCNHdx\\_kgd4UHeJaKBo5MZv0REKpXvA&sig2=Ot55Hhdp0YaDV5v\\_Z98slA&bvm=bv.60444564,d.eW0](https://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&sqi=2&ved=0CCkQFjAA&url=http%3A%2F%2Fdocencia.udea.edu.co%2Fvicedoce%2Fcalidad%2FGuia_plan_de_mejoras.doc&ei=bbrpUtXiAo23kAel6YCwDQ&usg=AFQjCNHdx_kgd4UHeJaKBo5MZv0REKpXvA&sig2=Ot55Hhdp0YaDV5v_Z98slA&bvm=bv.60444564,d.eW0)>. [citado el 29 de enero del 2014- 9:45 pm].



identificar riesgos e incertidumbres dentro de la Institución y trabajar en soluciones que generen mejores resultados.

- ✓ Un plan de acción elaborado de una manera organizada, que prioriza y planifica las acciones de mejora, y que asegura su implementación y seguimiento, garantiza el incremento de la calidad del programa para que sea claramente percibida por la comunidad académica y la sociedad en general.

### 5.3. MARCO LEGAL

A continuación se describe el marco legal en el que se basa la Institución y el programa para la toma de decisiones y el desarrollo estandarizado de sus procesos.

Tabla 2. Marco Legal Interno

MARCO LEGAL INTERNO			
N°	NORMA	TITULO	DESCRIPCIÓN
1	Académico 006 de marzo del 2000	Por medio del cual se crea el programa de Ingeniería y Gestión de la Calidad.	Establece la creación del programa de Ingeniería y Gestión de la Calidad, adscrito a la facultad de Ingeniería de la Universidad del Atlántico.
2	Acuerdo Superior 005 de 2006	Por el cual se expide el Reglamento Estudiantil para los programas de postgrado de la Universidad del Atlántico.	Establece los criterios y norma que regulan el desarrollo permanente y dinámico de los programas de postgrado, los cuales tienen como fin garantizar el buen funcionamiento de los mismos. Cumpliendo con que cada programa de postgrado debe tener su propio reglamento de orden académico, investigativo, administrativo y disciplinario, que posibilite la calidad y el rigor científico inherentes a este tipo de estudios.
3	Acuerdo Superior 004 de 2007	Por el cual se expide el Estatuto General de la Universidad del Atlántico.	Se establece la autonomía académica, administrativa y financiera y presupuestal de la Universidad del Atlántico, a través del Estatuto General de la misma.
4	Resolución 000841 de 2007	Por el cual se crea el Comité General de Autoevaluación Institucional y Acreditación de la Universidad del Atlántico	Se crea Comité General de Autoevaluación Institucional y Acreditación de la Universidad del Atlántico, describiendo sus funciones generales y específicas.
5	Resolución 000016 del 1 de septiembre del 2009	Por medio de la cual se modifica parcialmente el acuerdo 006 de marzo del 2000	Establece la modificación del nombre de la Especialización en Ingeniería y Gestión de la Calidad por Especialización en Gestión de la Calidad.
6	Acuerdo Superior 015 de 2010	Por el cual se adopta el Proyecto Educativo Institucional de la Universidad del Atlántico.	Expresa los principios, valores, políticas y propósitos con el cumplimiento de la Misión. Hace referencia a la Proyección Social y Egresados, informando sobre la Autoevaluación Institucional y Acreditación, siendo objeto de evaluación y sujeto evaluador.

<b>MARCO LEGAL INTERNO</b>			
<b>N°</b>	<b>NORMA</b>	<b>TITULO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
7	Acuerdo Superior 007 de 2010	Por el cual se reglamenta el sistema de planeación y se crea el Consejo de Planeación de la Universidad del Atlántico.	Se establece el desarrollo y apoyo a los procesos de autoevaluación de los programas académicos de la Universidad del Atlántico.

Fuente. Los Autores

Tabla 3. Marco Legal Externo

<b>MARCO LEGAL EXTERNO</b>			
<b>N°</b>	<b>NORMA</b>	<b>TITULO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
8	Constitución Política de Colombia	Por el cual se reglamenta los derechos, las garantías y los deberes	Establece que la educación superior es un servicio público, tiene una función social (Artículo 67). Garantiza la autonomía universitaria (Artículo 69).
9	Ley 30 de 1992	Por la cual se organiza el servicio público de la educación superior	Mediante la cual se regula que la Universidad opere como ente institucional de régimen especial y autónomo y a la vez le autoriza autonomía administrativa y académica.
10	Decreto 2904 de 1994	Por el cual se reglamentan algunos artículos de la Ley 30 de 1992	Reglamentan los artículos 53 y 54 de la Ley 30 de 1992
11	Acuerdo CESU 06 de 1995	Por el cual se adoptan las políticas generales de acreditación y se derogan las normas que sean contrarias	Establece las características del proceso de autoevaluación y acreditación
12	Modelo para la Autoevaluación con fines de acreditación del CNA (Consejo Nacional de Acreditación 2006).	Por medio del cual se establecen los lineamientos para la acreditación de programas (CNA).	Muestra detalladamente cada factor que se debe manejar y Abarcar en cada Institución según esta entidad, cada factor tiene sus diferentes características, variables e indicadores, para efectos de acreditación.
13	Autoevaluación con fines de acreditación de programas de pregrado (Guía de procedimiento -CNA N° 03- cuarta edición).	Por medio de la cual se presenta la guía de procedimiento -CNA 03).	Detalla los procedimientos que se deben realizar para lograr la acreditación de los programas de pregrado.
14	Resolución 183 de 2004	Por la cual se define la organización de la Comisión Nacional Intersectorial de Aseguramiento de la Calidad de la educación superior	Define la organización de la Comisión Nacional Intersectorial de Aseguramiento de la Calidad de la educación superior, Conaces
15	Resolución 000841 de 2007	Por el cual se crea el Comité General de Autoevaluación Institucional y Acreditación de la Universidad del Atlántico	Se crea Comité General de Autoevaluación Institucional y Acreditación de la Universidad del Atlántico, describiendo sus funciones generales y específicas.
16	Ley 1188 de 2008	Por la cual se regula el registro calificado de programas de educación superior y se dictan otras disposiciones.	Establece que para obtener el registro calificado de los programas académicos, las instituciones de educación superior deberán demostrar el cumplimiento de condiciones de calidad de los programas y condiciones de calidad de carácter institucional.
17	Resolución 3010 de 2008	Por la cual se reconoce el registro calificado a programas	Establece que a los programas acreditados, se les asignará el registro calificado para un

MARCO LEGAL EXTERNO			
N°	NORMA	TITULO	DESCRIPCIÓN
		acreditados de alta calidad	periodo de siete años
18	Decreto 1295 de 2010	Por el cual se reglamenta el registro calificado de que trata la ley 1188 del 2008 y la oferta y desarrollo de programas académicos de educación superior.	Establece que las instituciones de educación superior Pueden ofrecer programas de Especialización técnica profesional, tecnológica o profesional, de acuerdo con su carácter académico. (Artículo 22).

Fuente. Los Autores

#### 5.4. MARCO CONCEPTUAL

Con el fin de hacer más comprensible la investigación, se propondrán algunas definiciones de términos que se presentan en el desarrollo del presente proyecto.

**Cohorte:** unidad de medida que es asignada a un grupo de estudiantes que hacen parte de un ciclo completo de una especialización, el cual contempla dos semestres sucesivos.

**Diagrama de Pareto**<sup>22</sup>: es una herramienta de análisis que ayuda a tomar decisiones en función de prioridades y busca conocer cuál es el factor o factores más importantes de un problema.

El análisis de Pareto es una técnica que separa los “Pocos Vitales” de los “Muchos Triviales”; muestra gráficamente los aspectos significativos de un problema desde los triviales, de manera que un equipo sepa dónde dirigir sus esfuerzos para mejorar. El objetivo final es reducir los problemas más significativos que servirán para una mejora general y que evitan abordar en problemas pequeños.

**Especialización:** de acuerdo al Decreto 1001 de 2006, son aquellos estudios que tienen como propósitos la cualificación del ejercicio profesional y el desarrollo de las competencias que posibiliten el perfeccionamiento en la misma ocupación, profesión, disciplina o en áreas afines o complementarias.

**Evaluación:** proceso cuya finalidad se basa en determinar el grado de efectividad, con el cual se han empleado los diferentes recursos que fueron destinados para alcanzar los objetivos planteados por un programa<sup>23</sup>.

En el contexto del estudio de impacto y autoevaluación de un programa de postgrado, evaluación es la decisión de si los objetivos de un programa han sido

<sup>22</sup> Universidad Nacional de Colombia. Manizales. Facultad de Ingeniería y Arquitectura. Diagrama de Pareto [Leer en línea] <<http://www.quees.info/diagrama-de-pareto.html>>. [Citado el 20 de febrero de 2014- 6:45 p.m.]

<sup>23</sup> DEFINICION.org. Evaluación [en línea] :<<http://www.definicion.org/evaluacion>>. [citado el 05 de agosto del 2013- 8:31 am].

alcanzados o no; útil como medio efectivo de mejoras a programas actuales y planificación de actividades futuras<sup>24</sup>.

**Estudio de impacto**<sup>25</sup>: mide el cambio observado en la población estudiada luego de ocurrir el programa o intervención.

**Estadística**: se ocupa de los métodos científicos para recolectar, organizar, resumir, presentar y analizar datos, así como definir conclusiones y tomar decisiones con base en el análisis, realizando predicciones a cerca del conjunto del cual se han seleccionado dichos datos.<sup>26</sup>

**Encuesta**<sup>27</sup>: es un método de recolección de información, que, por medio de un cuestionario, recoge las actitudes, opiniones u otros datos de una población, tratando diversos temas de interés. Las encuestas son aplicadas a una muestra de la población objeto de estudio, con el fin de inferir y concluir con respecto a la población completa.

**Impacto**<sup>28</sup>: es un cambio social en la condición de las personas del medio, como consecuencias, de un evento o innovación.

**Metodología AHP**<sup>29</sup>: proceso Analítico Jerárquico (-AHP-Analytic Hierarchy Process). Es un método matemático creado para evaluar alternativas cuando se tienen en consideración varios criterios, se basa en el principio que la experiencia y el conocimiento de los actores que son tan importantes como los datos utilizados en el proceso. Es una metodología para estructurar, medir y sintetizar. El AHP utiliza comparaciones entre pares de alternativas, construyendo matrices a partir de estas comparaciones, y usando elementos de cálculo para establecer prioridades entre los elementos de un nivel, con respecto a un elemento del nivel inmediatamente superior. El objeto de la evaluación es emitir juicios concernientes a la importancia relativa de los elementos de la jerarquía para crear escalas de prioridad de influencia.

---

<sup>24</sup> GONZALEZ. Henry- BARRAZA. Carlos- PERNETT. José- SANCHEZ. Ricardo. Seguimiento, impacto y articulación de egresados de la Facultad de Ingeniería de la Universidad del Atlántico. Barranquilla.2003. Página 214.Trabajo de Grado (Ingeniería Industrial). Universidad del Atlántico Facultad de Ingeniería

<sup>25</sup> Que Cursar. [en línea]: <<http://www.endvawnnow.org/es/articles/340-tipos-de-evaluacion-monitoreo-resultado-e-impacto.html>>. [citado el 20 de mayo de 2014- 8:48pm].

<sup>26</sup> WIKILIBROS. Estadística [en línea]: <<http://es.wikibooks.org/wiki/Estad%C3%ADstica/Introducci%C3%B3n>>. [citado el 05 de agosto del 2013- 8:52 am].

<sup>27</sup> UNIVERSIDAD AUTOMONA DE MADRID. Estudios de encuesta [en línea]: <[http://www.fundacionfuturo.cl/index.php?option=com\\_content&view=article&id=38&Itemid=53](http://www.fundacionfuturo.cl/index.php?option=com_content&view=article&id=38&Itemid=53)>. [citado el 20 de mayo de 2014- 8:51pm].

<sup>28</sup> AULA FÁCIL [en línea]: <<http://www.aulafacil.com/evaluacion-impacto/curso/Lecc-1.htm>>. [citado el 01 de agosto del 2013- 8:01 am].

<sup>29</sup> ANUARIO JURÍDICO Y ECONÓMICO ESCURIALENSE (2007). Aplicación del proceso jerárquico de análisis en la selección de la localización de una PYME. [en línea]: <[http://www.rcumariacristina.com/wp-content/uploads/2010/12/Elena\\_martinez\\_red.pdf](http://www.rcumariacristina.com/wp-content/uploads/2010/12/Elena_martinez_red.pdf)>. [citado el 05 de febrero del 2013- 4:42 pm].

**Muestra**<sup>30</sup>: es una representación significativa de una población a estudiar, que sirve para representarla y caracterizarla.

**Plan de Mejoramiento**<sup>31</sup>: es un instrumento que permite identificar y jerarquizar las acciones factibles para corregir las principales debilidades; estableciendo mecanismos de control y seguimiento que aseguren el cumplimiento de los objetivos establecidos. Los objetivos del plan son asegurar la calidad del programa académico, diseñar acciones viables que permitan mejorar las debilidades identificadas en el proceso de investigación del estado actual y determinar las acciones para mantener las fortalezas observadas en el mismo proceso.

**Población**<sup>32</sup>: se precisa como un conjunto finito o infinito de personas u objetos que presentan características comunes, de las cuales se intenta sacar conclusiones.

**Proyecto**<sup>33</sup>: conjunto de acciones organizadas para solucionar problemas específicos, en tiempo limitado y con metas concretas. También se asume como un conjunto de tareas o acciones que deben ser realizadas dentro de un tiempo determinado, para llegar a conseguir un objetivo previsto.

**Seguimiento**<sup>34</sup>: mecanismo para evaluar periódicamente la situación del programa y el cumplimiento del plan de acción, observando si las acciones se llevaron a cabo como fueron planeadas y si dieron los resultados esperados.

**Tarea**: actividades puntuales que deben realizarse para cumplir la acción enunciada. A cada tarea se le asigna un responsable y un grupo de tareas satisfacen una acción. En general son actuaciones humanas que consumen tiempo y recursos, y conducen a generar un resultado concreto en un plazo determinado. Son finitas aunque pueden ser repetitivas, una misma tarea puede aparecer como componente de diferentes acciones.

---

<sup>30</sup> EDUKANDA. Técnicas de investigación social [en línea] .:<[http://www.edukanda.es/mediatecaweb/data/zip/940/page\\_07.htm](http://www.edukanda.es/mediatecaweb/data/zip/940/page_07.htm)>. [citado el 01 de agosto del 2013- 8:10 am].

<sup>31</sup> Unidades Tecnológicas de Santander. Guía para la elaboración del Plan de Mejoramiento. Colombia, 2010. PDF.

<sup>32</sup>[http://www.edukanda.es/mediatecaweb/data/zip/940/page\\_07.htm](http://www.edukanda.es/mediatecaweb/data/zip/940/page_07.htm). {En línea}. {citado el 01 de agosto del 2013- 8:15 am}.

<sup>33</sup> UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA. Guía para la Elaboración del Plan de Mantenimiento y Mejoramiento [en línea]:<[https://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&sqi=2&ved=0CCkQFjAA&url=http%3A%2F%2Fdocencia.udea.edu.co%2Fvicedoce%2Fcalidad%2FGuia\\_plan\\_de\\_mejoras.doc&ei=bbrpUtXiAo23kAel6YCwDQ&usg=AFQjCNHdx\\_kgd4UHeJaKBo5MZv0REKpXvA&sig2=Ot55Hhdp0YaDV5v\\_Z98slA&bvm=bv.60444564,d.eW0](https://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&sqi=2&ved=0CCkQFjAA&url=http%3A%2F%2Fdocencia.udea.edu.co%2Fvicedoce%2Fcalidad%2FGuia_plan_de_mejoras.doc&ei=bbrpUtXiAo23kAel6YCwDQ&usg=AFQjCNHdx_kgd4UHeJaKBo5MZv0REKpXvA&sig2=Ot55Hhdp0YaDV5v_Z98slA&bvm=bv.60444564,d.eW0)>.>. [citado el 29 de enero del 2014- 9:45 pm].

<sup>34</sup> Unidades Tecnológicas de Santander. Guía para la elaboración del Plan de Mejoramiento. Colombia, 2010. PDF.

## 6. DISEÑO METODOLÓGICO

### 6.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Según el grado de profundidad con que se aborda esta investigación se dice que es de tipo descriptiva o también llamada diagnóstica, ya que caracteriza la situación concreta de estudio indicando sus rasgos más peculiares y los elementos diferenciadores.

El objetivo de esta investigación consiste en llegar a diseñar un plan de mejora por medio del conocimiento del estado actual del programa, y a presentar la interpretación pertinente, por esto no se limita a que su meta sea la recolección de datos, también debe predecir e identificar las relaciones existentes entre las variables.

Para estar en el marco de esta investigación se examinaron las características del problema, definiendo y formulando las hipótesis; se establecieron los datos a tomar, técnicas y herramientas para su recolección; además se describen, analizan e interpretan los resultados en términos claros y precisos. Finalmente con los resultados se definen aspectos a mejorar para plantear acciones viables que busquen la eliminación de posibles debilidades.

Se establece el tipo descriptivo ya que no se conoce con rigurosidad el comportamiento de los elementos que se relacionan con las variables de estudio, así se permiten identificar y analizar detalladamente las respuestas.

Para la parte específica de la autoevaluación de la Especialización en Gestión de la Calidad, se usará como base el diagnóstico de autoevaluación los Lineamientos del Consejo Nacional de Acreditación 2006 (CNA), en su sistema de estudio de factores, características e indicadores.

#### 6.1.1. Expresión de los datos

**Cualitativamente:** se examinará de manera general los hechos, proporcionando información mediante símbolos verbales, expresando la naturaleza del fenómeno y las causas de este.

**Cuantitativamente:** a través de datos estadísticos y matemáticos se expresará el comportamiento de los hechos, utilizando esto como respuesta al procesamiento de los datos recolectados; haciendo de fácil identificación los comportamientos estándares y subestándares, en diferentes unidades y categorías.

### **6.1.2. Fuentes, técnicas e instrumentos**

Para la consecución de los resultados de este estudio y evaluar el estado actual del Programa y de los especialistas en el campo laboral se utilizaron las siguientes fuentes:

#### **➤ Fuentes primarias**

Se realizaron encuestas a los estamentos vinculados al presente estudio como son: los directivos, administrativos, docentes, estudiantes, empleadores y egresados de la Especialización en Gestión de la Calidad para obtener de primera mano la información precisa y exacta de lo que se está indagando.

#### **➤ Fuentes secundarias**

Se tomaron como fuentes las bases de datos que registran la información de los egresados, suministradas por la oficina de la Especialización en Gestión de la Calidad. Así mismo se hizo uso de investigaciones antecedentes a este estudio y documentos que avalen autoevaluaciones anteriores aplicadas al programa.

#### **➤ Técnicas e instrumentos**

A través de una cantidad seleccionada de los estamentos del programa en estudio se aplicaron encuestas que permitieron indagar sobre los factores y variables de estudio de esta investigación; y se realizó un encuentro de egresados que permitió reunir la mayor cantidad posible de exalumnos, facilitando la aplicación de encuestas.

#### **➤ Prueba piloto**

Se aplicó una encuesta piloto a los egresados de la especialización por medio de la cual se identificaron puntos de vista y sugerencias respecto al cuestionario, con el fin de tomar los correctivos necesarios para la creación de la encuesta final.

#### **➤ Presentación y análisis de resultados**

Se revisaron todas las encuestas diligenciadas, verificando si se cumplieron las instrucciones de las mismas, para luego analizar los resultados obtenidos mediante tablas y gráficos que permitieron compilar la información.

Para el ejercicio de autoevaluación del programa en mención se tomó como base los criterios de evaluación según los lineamientos otorgados por el CNA (2006), y su metodología de factores, características e indicadores ponderados.

### 6.1.3. Diseño de la muestra

Para todos los estamentos del programa se tomó como muestra el 100% de las encuestas que se logren recoger, exceptuando a los egresados.

Teniendo en cuenta que el estudio también involucró a los egresados de la Especialización en Gestión de la Calidad, se hizo el muestreo correspondiente, que facilitó la aplicación de las encuestas evitando una inversión mayor en tiempo y costos.

Para la toma de muestra se tuvieron en cuenta los siguientes aspectos:

El nivel de confianza de la información recolectada fue del 95% y que corresponde al valor de z que se tomó de la tabla de distribución normal estándar y que es 1,96; con un error estadístico del 10%, este porcentaje de error fue escogido por los autores de este documento, teniendo en cuenta los costos y debido a que en este tipo de estudio es un porcentaje con aceptación. Los parámetros con los que varió la población se establecieron mediante p y q según las probabilidades más usadas  $p=q=0,5$ . El tamaño de la muestra se calculó a través de la siguiente ecuación<sup>35</sup>:

$$n = \frac{Z^2 pq N}{E^2 (N - 1) + Z^2 pq}$$

n= tamaño de muestra.

N= tamaño de la población=306

Z= nivel de confianza elegido (siendo s una variable normal centrada y reducida)

p= proporción en la cual la variable estudiada se presenta en la población.

q= 1-p

E= error de la estimación.

La anterior fórmula es aplicable a poblaciones finitas, la cual en este estudio es 306 egresados de la Especialización en Gestión de la Calidad de la Universidad del Atlántico.

Mediante las variables de segmentación se definieron los estratos (cohortes) dentro de la muestra; haciendo un reparto proporcional entre la población:

---

<sup>35</sup> INDEMER. Investigación de mercados [en línea] :<<http://www.colombiamercadeo.com/documentos-de-aprendizaje/4-documentos-para-aprendizaje/50-calculare-su-muestra-gratuitamente.html>>. [citado el 01 de agosto del 2013- 8:19 am].



Tabla 4. Muestra de los Egresados

COHORTE	EGRESADOS POR COHORTE
I	24
II	28
III	17
IV	23
V	19
VI-1	24
VI-2	23
VII	15
VIII	30
IX	20
X	20
XI	26
XII	22
XIII	15
<b>TOTAL EGRESADOS</b>	<b>306</b>
<b>TOTAL MUESTRA</b>	<b>73,3</b>

Fuente. Los Autores

## 6.2. DISEÑO DE PLAN DE MEJORA

### 6.2.1. Análisis de los datos

Según las debilidades arrojadas en el diagnóstico, se estructuró una metodología que permitió establecer un plan de mejora para la Especialización en Gestión de la Calidad de la Universidad del Atlántico y aportó actividades que propenden por el mejoramiento continuo del programa a través del seguimiento constante.

#### a) Fuentes

Para el diseño del plan de mejora se tomaron como fuentes principales de información los siguientes:

- Resultados de la autoevaluación de la Especialización en Gestión de la Calidad de la Universidad del Atlántico siguiendo los lineamientos del Consejo Nacional de Acreditación.
- Resultados del estudio de impacto de los egresados de la Especialización en Gestión de la Calidad de la Universidad del Atlántico.

Estos dos análisis evidenciaron las debilidades del programa que finalmente fueron sujetos al diseño del Plan de Mejora.

#### b) Técnicas e instrumentos

La metodología del diseño del plan de mejora incluye técnicas e instrumentos que dinamizan la toma de decisiones, hasta determinar acciones que deben tomarse

para minimizar o eliminar las debilidades del programa, entre las cuales se encuentran:

- **Lluvia de ideas**<sup>36</sup>: es una técnica de pensamiento creativo utilizada para estimular la producción de ideas, acerca de un problema y de sus causas o posibles soluciones. Facilita la libertad de pensamiento al intentar resolver un problema.
- **Escalas de importancia**: los autores determinaron las causas principales dando calificaciones a cada una, y así determinando cuales de ellas generaban mayores barreras para minimizar los problemas detectados.
- **Diagrama de Ishikawa**<sup>37</sup>: es una representación gráfica que muestra la relación cualitativa e hipotética de diversos factores que pueden contribuir a efecto sobre una debilidad determinada. Tiene la ventaja de interrelacionar las causas posibles con el efecto visible, permitiendo una mejor comprensión del resultado.
- **Árbol de problema**<sup>38</sup>: ayuda a desarrollar ideas creativas para identificar el problema y organizar la información, generando un modelo de relaciones causales que lo explican. Facilitando la identificación y organización de las causas y consecuencias de un problema.
- **Diagrama de Pareto**: por medio del cual se identificaron cuales ejes de actuación son los más afectados y por lo tanto necesitan mayor concentración de actividades.

### c) Presentación de resultados

Se determinó un plan de acción para las actividades inmersas en los ejes de actuación con mayor impacto, que permita eliminar o mitigar las causantes de los problemas mediante tareas evaluadas bajo un tiempo de realización, recursos, presupuesto y beneficios. Cada causa se relacionó con uno de los ejes de actuación de mayor impacto y seguidamente se detallaron líneas de acción relacionadas a cada causa.

---

<sup>36</sup> AITECO CONSULTORES. GESTIÓN DE LA CALIDAD Y DE LA EXCELENCIA. Tormenta de ideas [En línea] [citado el 15 de febrero de 2014: 10:33 pm] [<http://www.aiteco.com/tormenta-de-ideas/>]

<sup>37</sup> Fundación Iberoamericana para la Gestión de la Calidad. Diagrama causa-efecto. [En línea] [citado el 15 de febrero de 2014: 10:33 pm][[http://www.fundibeq.org/opencms/export/sites/default/PWF/downloads/gallery/methodology/tools/diagrama\\_causa\\_efecto.pdf](http://www.fundibeq.org/opencms/export/sites/default/PWF/downloads/gallery/methodology/tools/diagrama_causa_efecto.pdf)]

<sup>38</sup> Metodologías e instrumentos para la formulación, evaluación y monitoreo de programas sociales. Árbol de problemas y áreas de intervención. [En línea] [citado el 15 de febrero de 2014: 10:33 pm] [<http://www.corporativosocialac.org/wp-content/uploads/2013/12/Arbolproblemasyobjetivos.pdf>]

Las líneas de acción deben propender por eliminar o minorar las debilidades del programa, por lo cual fueron la base del plan de mejoramiento estableciendo la viabilidad de su ejecución.

- **Metodología AHP:** se utilizó para priorizar la puesta en marcha de las actividades que enmarcan el plan de mejoramiento a ejecutar por el programa en estudio.

**2014**

**DISEÑO DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA  
ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN DE LA CALIDAD DE LA  
UNIVERSIDAD DEL ATLÁNTICO**

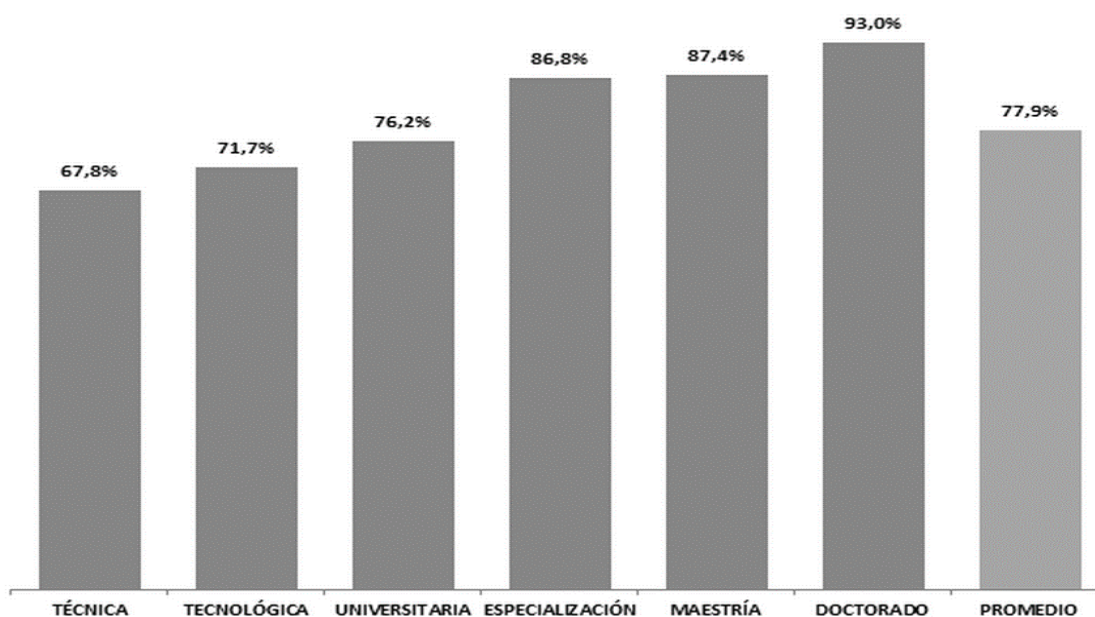
**Capítulo 2: EVALUACIÓN DE IMPACTO DE  
LOS EGRESADOS**

## 1. EVALUACIÓN DE IMPACTO DE LOS EGRESADOS DE LA ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN DE LA CALIDAD

Considerando estadísticas del Observatorio laboral y otras fuentes reconocidas, se puede identificar que actualmente existen instituciones que trabajan el seguimiento a sus egresados, Universidades del centro del país crearon en el 2005 la Red SEIS (Seguimiento de Egresados de Instituciones de educación superior), la cual presentó en el año 2006, el documento “política para el fomento de la calidad de la educación y el compromiso social a través de los egresados”, que intenta motivar a la comunidad universitaria sobre su responsabilidad y acciones concretas en el tema de egresados<sup>39</sup>.

El Observatorio Laboral para la Educación del Ministerio de Educación de Colombia, muestra una idea del impacto de tener un postgrado en Colombia<sup>40</sup>:

Ilustración 2. Porcentaje de graduados 2001-2012 que se encuentran vinculados al sector formal de la economía según el grado obtenido



Fuente. Observatorio Laboral para la Educación del Ministerio de Educación de Colombia

En la ilustración 2, se identifican los resultados del proceso de integración de bases de datos del Ministerio de Salud y Protección Social y la Unidad de Gestión Pensional y Parafiscales - UGPP, donde el 77,9% del total de la población de graduados entre el 2001 y 2012, se encuentra vinculado al sector formal de la economía, es decir que se encontraban haciendo aportes al Sistema General de

<sup>39</sup>[http://www.universidad.edu.co/index.php?option=com\\_content&task=view&id=430&Itemid=11](http://www.universidad.edu.co/index.php?option=com_content&task=view&id=430&Itemid=11) [citado el 11 de agosto del 2013- 2:28 pm]

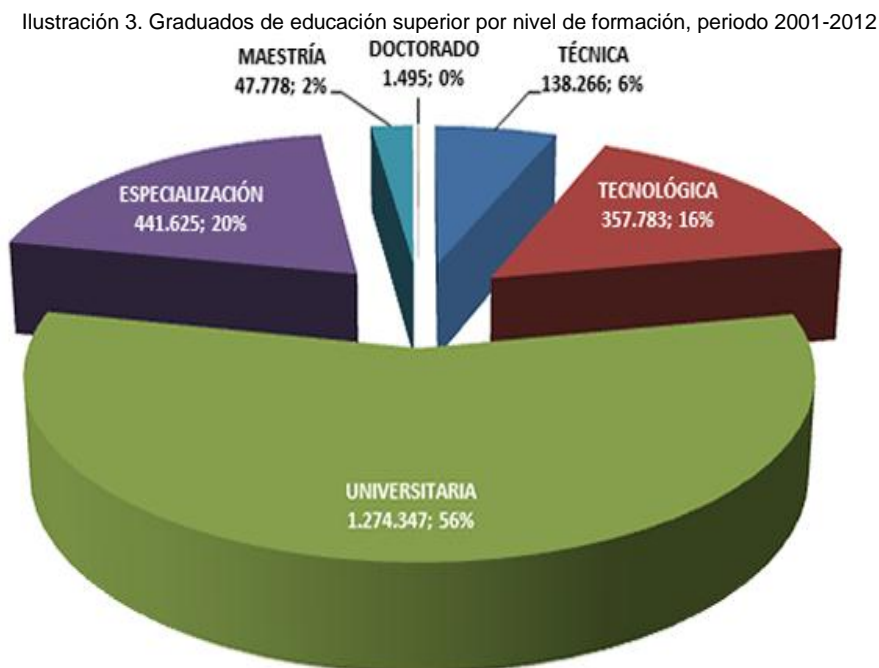
<sup>40</sup><http://www.graduadoscolombia.edu.co/html/1732/w3-article-195066.html> [citado el 25 de mayo de 2014 - 7:35 pm]

Seguridad Social. Dicho porcentaje se incrementa, en general, a medida que se obtiene un nivel de educación superior.

Así mismo en lo que se refiere a estudios de postgrado el Ministerio de Educación resaltó, que el Observatorio Laboral para la Educación registra que entre 1960 y el año 2000 un total de 156.517 personas obtuvieron título de especialistas, mientras que entre 2001 y 2010, se titularon 315.697 personas; lo que significa que sólo en los últimos 10 años se duplicó el número de especialistas graduados que en las cuatro décadas previas<sup>41</sup>.

De la opinión de los egresados de la Especialización en Gestión de la Calidad de la Universidad del Atlántico, se analizaron características que brindan una mejor comprensión de la situación real de la población encuestada, considerando factores personales (situación actual y laboral), institucionales, grado de satisfacción con la formación adquirida, expectativa futura de la vida laboral y personal.

En la ilustración 3 se refleja la participación de cada nivel de formación mostrando que la educación universitaria concentra el 56% de los grados, la técnica y tecnológica el 22% y los postgrados (especializaciones, maestrías y doctorados) representan el 22% del total de títulos.



Fuente. Observatorio Laboral para la Educación del Ministerio de Educación de Colombia

<sup>41</sup>CENTRO VIRTUAL DENOTICIAS DEEDUCACION. Ministra de Educación presentó resultados del Observatorio Laboral para la Educación. [en línea]: <<http://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/w3-article-277947.html>>. [citado el 25 de mayo de 2014- 11:42 pm]

## 2. PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR LA EVALUACION DE IMPACTO

Las medidas de impacto tienen el propósito de establecer si el proyecto de fortalecimiento de la educación es un instrumento adecuado para lograr esos efectos. La Universidad del Atlántico se sirve de evaluaciones de impacto para conocer la cobertura, calidad y la pertinencia de la oferta educativa que brinda a la sociedad. Por lo anterior se establecieron los siguientes pasos para llevar a cabo este proceso:

- Se definieron los criterios para la evaluación:
  - Identificación del problema
  - Definición de los objetivos
  - Hipótesis
- Se identificaron los actores y técnicas soporte para la evaluación
- Se definieron las variables e indicadores
  - Establecer relación entre los objetivos, las variables e indicadores
- Tratamiento de los resultados
- Resultado por indicadores y solución de la hipótesis planteada

### 2.1. CRITERIOS DE LA EVALUACIÓN

Para evaluar el seguimiento de los egresados de la Especialización en Gestión de la Calidad de la Universidad del Atlántico es importante conocer su calidad de vida antes y después de culminar el postgrado e identificar si mejoró o se mantuvo.

- **Identificación del Problema:** seguimiento a los egresados de la Especialización de Gestión de la Calidad de la Universidad del Atlántico para conocer si su calidad de vida mejoró o se mantiene.
- **Objetivo General:** determinar el impacto de los egresados de la Especialización en Gestión de la Calidad de la Universidad del Atlántico en el entorno de trabajo, tomando como base su situación actual y laboral, remuneración y grado de pertinencia con la Universidad.

#### **Objetivos Específicos:**

- Determinar el nivel de satisfacción y opinión de los egresados respecto a la Especialización en Gestión de la Calidad.
- Obtener información del aspecto laboral de los egresados, antes y después de cursar la Especialización en Gestión de la Calidad.

- Identificar el nivel de identidad de los egresados y la satisfacción con los recursos recibidos.
- **Hipótesis:** la población objetivo manifiesta un porcentaje de satisfacción igual o superior al 90% en cuanto a la Especialización en Gestión de la Calidad de la Universidad del Atlántico, el porcentaje de relación directa de su ocupación laboral actual con la Especialización es igual o superior al 85% y les genera ingresos iguales o superiores a los que tenían antes de culminar la Especialización.

## 2.2. ACTORES Y TÉCNICAS SOPORTES

El impacto de los egresados se puede evaluar desde el punto de vista de los efectos que las acciones ejecutadas han tenido sobre los egresados de la Especialización en Gestión de la Calidad de la Universidad del Atlántico (cohorte I – XIII).

- **Información soporte:** estadística del Observatorio Laboral para el Estudio, Consejo Nacional de Acreditación, seguimiento de los egresados a nivel nacional e información del Ministerio de Educación.
- **Escala de Valoración:** para la metodología de calificación se hará uso de la escala descrita en la tabla 5.

Tabla 5. Escala de valoración para Evaluación de impacto

NIVEL	%	CLASIFICACION
Excelente	95-100	Impacto muy Alto
Alto	80-94	Impacto Alto
Aceptable	70-79	Plan de Mejoramiento
Medio	60-69	Plan de Mejoramiento
Bajo	<59	Plan de Mejoramiento

Fuente. Los autores

- **Elaboración del Cuestionario:** se elaboró el cuestionario teniendo en cuenta los siguientes aspectos (ver anexo 14):
  - Base: Requisitos del Consejo Nacional de Acreditación (CNA)
  - Variables Socio demográficas
  - Posicionamiento actual y Laboral
  - Valoración de estudios
- **Aplicación del Cuestionario:** se utilizaron los siguientes mecanismos para aplicar las encuestas:



- Prueba piloto: a través de Google Drive y correo electrónico
  - Muestra: 31 egresados aleatorios
  - Nivel de respuesta: 38,7% (12 respuestas)
- Bases de datos de las Cohortes I a la XIII de la Especialización en Gestión de la Calidad de la Universidad del Atlántico.
- Se realizaron llamadas telefónicas
- Se planificó y realizó encuentro de egresados para facilitar la aplicación de encuestas.

### 2.3. VARIABLES E INDICADORES PARA EL ESTUDIO

Al recolectar los datos que se utilizaron para el análisis, se tuvo en cuenta cada variable y componente que conformó la encuesta para realizar los comparativos correspondientes y así poder dar un diagnóstico de la información, la siguiente grafica detalla lo establecido:

Tabla 6. Variables e indicadores para el estudio

OBJETIVOS ESPECIFICOS	COMPONENTE	VARIABLE	INDICADORES
Determinar el nivel de satisfacción y opinión de los Egresados respecto a la Especialización en Gestión de la Calidad.	Satisfacción con la Especialización en Gestión de la Calidad de la Universidad del Atlántico	1.1. Satisfacción con la formación recibida.	Porcentaje de egresados satisfechos con la formación recibida.
			Porcentaje de egresados que consideran que la especialización cumplió sus expectativas.
Obtener información acerca del aspecto laboral de los Egresados, antes y después de la Especialización en Gestión de la Calidad.	Situación laboral e Información financiera.	2.1. Situación laboral.	Porcentaje de egresado que se encuentran trabajando luego de terminar la especialización.
			Porcentaje de egresados que se encuentran satisfechos con el trabajo actual.
		2.2. Nivel de relación de la Especialización en Gestión de Calidad, respecto a la actividad u ocupación actual.	Porcentaje de egresados que trabajan en el área de calidad.
		2.3. Mejora en la calidad de vida, experiencia y ofertas laborales.	Porcentaje de egresados a quienes les aumentaron las ofertas laborales con el título de especialistas.
			Porcentaje de egresados que consideran buenas las posibilidades laborales con la realización de la especialización.
			Porcentaje de egresados a quienes les mejoró la calidad de vida.
			Porcentaje de egresados que consideran como plan futuro realizar otro postgrado.
		2.4. Relación de ingresos antes y después de la	Porcentaje de egresados que consideran que sus ingresos aumentaron.

OBJETIVOS ESPECIFICOS	COMPONENTE	VARIABLE	INDICADORES
		Especialización en Gestión de la Calidad.	
Identificar el grado de pertenencia de los Egresados y la satisfacción con los recursos recibidos durante la Especialización en Gestión de la Calidad.	Nivel de identidad y satisfacción con los recursos ofrecidos por la Universidad del Atlántico.	3.1. Nivel de identidad con la Universidad del Atlántico.	Porcentaje de egresados que optan por la Universidad del Atlántico para realizar un estudio complementario.
			Porcentaje de egresados que asistirían a actividades de la Universidad.
		3.2. Satisfacción con los recursos, conocimientos, técnicas y herramientas ofrecidas.	Porcentaje de egresados que se encuentran satisfechos con las asignaturas cursadas durante la especialización.
			Porcentaje de egresados que utilizan siempre en su vida laboral las herramientas ofrecidas por el programa.

Fuente. Los Autores

## 2.4. TRATAMIENTO DE LOS RESULTADOS

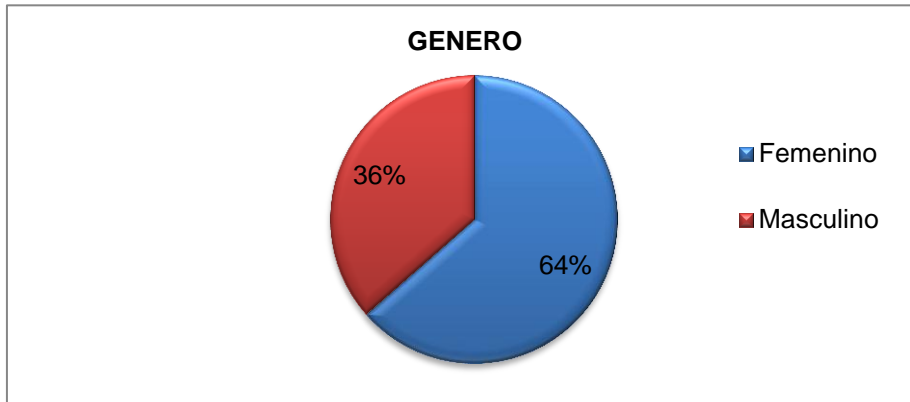
Para evaluar el impacto de los egresados de la Especialización en Gestión de la Calidad de la Universidad del Atlántico se diseñó un cuestionario que aporta respuesta a tres componentes importantes:

- Satisfacción con la Especialización en Gestión de la Calidad de la Universidad del Atlántico.
- Situación laboral e Información financiera.
- Nivel de identidad y satisfacción con los recursos ofrecidos por la Universidad del Atlántico.

A modo de información el Observatorio Laboral para la Educación entre el 2001 y 2012 revela que las mujeres recibieron el 54,3% de los títulos de educación superior y los hombres, el restante 45,7%. En total, 725.987 títulos de formación universitaria y 247.538 títulos de especialización han sido otorgados a mujeres<sup>42</sup>. Encuesta aplicada a los graduados de la especialización del presente estudio (Cohorte I a la XIII) confirman la información anterior, la ilustración 4 nos refleja que el 64% de los egresados son mujeres siendo el restante hombres.

Ilustración 4. Genero de los egresados encuestados

<sup>42</sup> SISTEMA DE INFORMACIÓN DEL OBSERVATORIO LABORAL. [en línea]: <  
<http://www.graduadoscolombia.edu.co/html/1732/w3-article-195404.html>>. [citado el 31 de mayo del 2014- 4:09 pm]



Fuente. Los Autores

#### 2.4.1. SATISFACCIÓN CON LA ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN DE LA CALIDAD DE LA UNIVERSIDAD DEL ATLÁNTICO

La satisfacción de los egresados es el interrogante más importante que da respuesta al cumplimiento de los objetivos de un programa académico. Por lo cual el programa en estudio debe conocer si está cumpliendo con los objetivos propios planteados y con las expectativas de los estudiantes, con el propósito de mantenerse en el mercado.

En la ilustración 5 y 6 podemos identificar que el total de los egresados evaluados se encuentran satisfechos con haber cursado la Especialización en Gestión de la Calidad de la Universidad del Atlántico y que además se cumplieron en un alto grado las expectativas planteadas antes de iniciar el programa.

Ilustración 5. Satisfacción con la especialización



Fuente. Resultados de la encuesta aplicada a los egresados del presente estudio

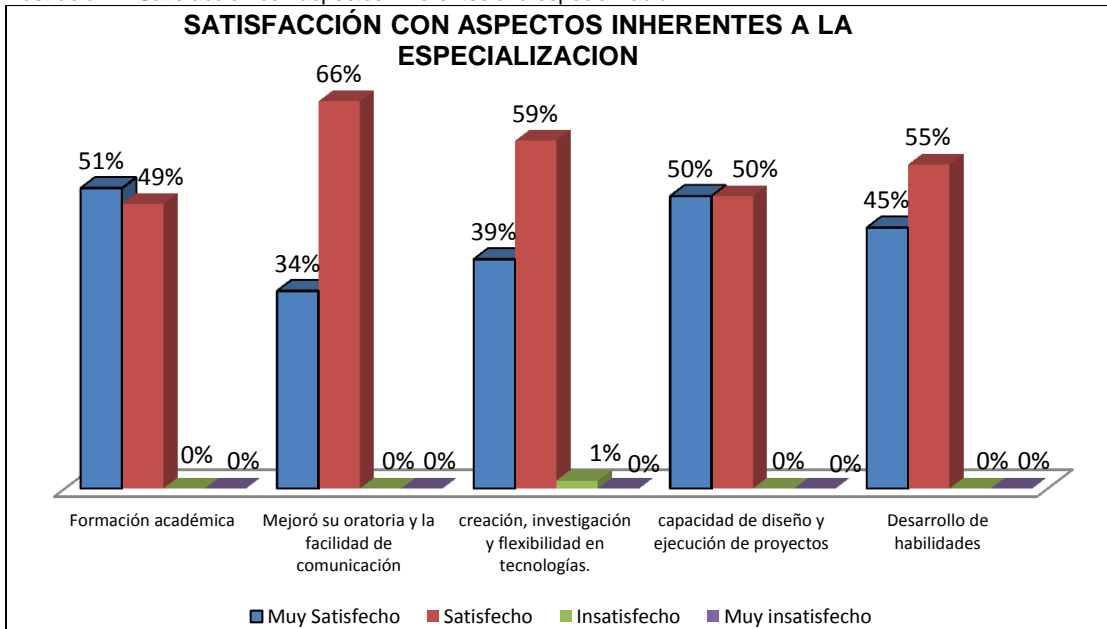
Ilustración 6. Satisfacción con las expectativas



Fuente. Resultados de la encuesta aplicada a los egresados del presente estudio

Son evidentes las mejoras realizadas por la Especialización en Gestión de la Calidad de la Universidad del Atlántico, las cuales le han permitido mantenerse en el mercado. Los especialistas consideran que aspectos como la oratoria, facilidad de comunicación, formación académica, creación, investigación y ejecución de proyectos, han mejorado después de haber cursado el programa, tal como se muestra en la ilustración 7.

Ilustración 7. Satisfacción con aspectos inherentes a la especialización



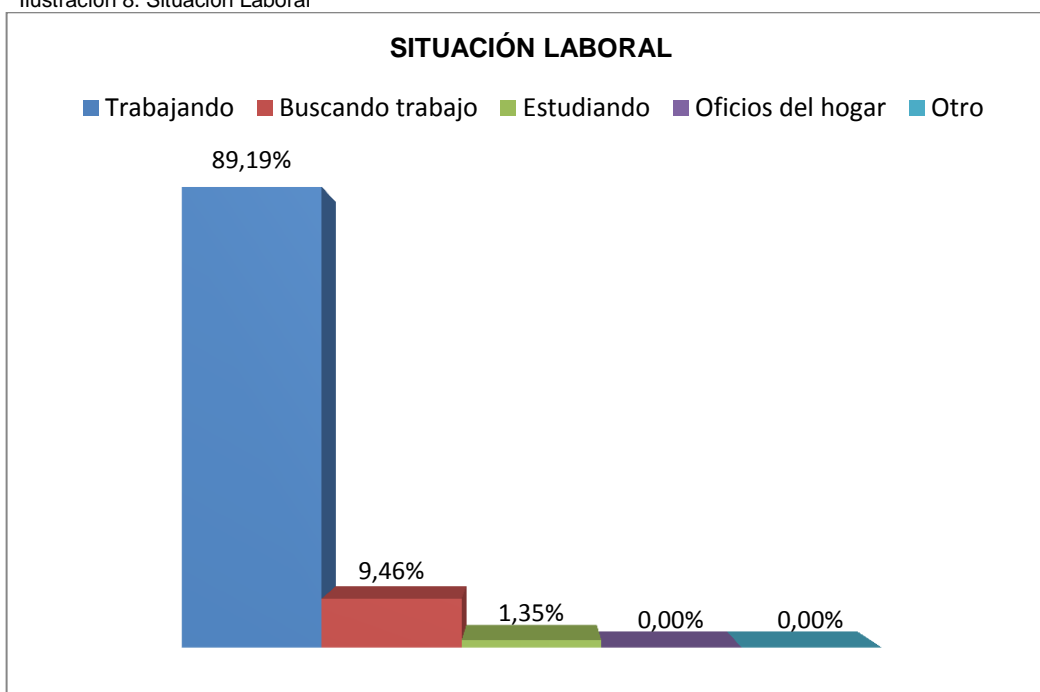
Fuente. Resultados de la encuesta aplicada a los egresados del presente estudio

## 2.4.2. SITUACIÓN LABORAL E INFORMACIÓN FINANCIERA

La motivación de los profesionales al momento de decidir cursar un estudio de postgrado es mejorar su calidad de vida incluyendo un aumento en sus ingresos. A través de la encuesta se busca identificar si realmente se cumplen las expectativas profesionales y personales de los especialistas del programa en estudio.

Según el cuestionario se identifica que los egresados de la Especialización en Gestión de la Calidad en un 89.19% se encuentran laborando, el resto de ellos se encuentran en estados diferentes, como lo muestra la gráfica que sigue.

Ilustración 8. Situación Laboral

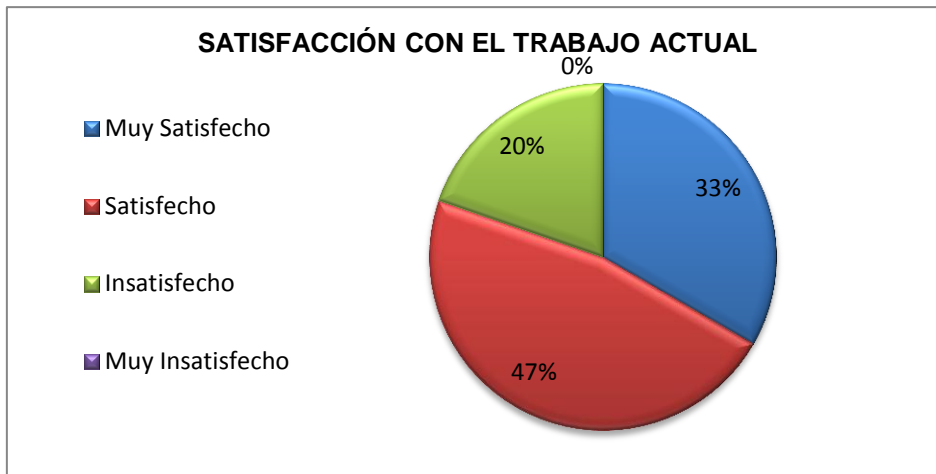


Fuente. Resultados de la encuesta aplicada a los egresados del presente estudio

Basándonos en un estudio real del Observatorio Laboral para la Educación (2010), muestra que el 91,3% de los graduados de programas de especialización se encuentran vinculados al mercado laboral, lo cual afirma que un estudio de postgrados aumenta las probabilidades de asegurar estabilidad laboral y mejores oportunidades.

Los egresados por medio del cuestionario, expresaron su satisfacción con el trabajo actual, teniendo en cuenta que esto incluye estabilidad, ingresos devengados, clima organizacional y bienestar con las actividades que desarrollan. Los resultados obtenidos del presente estudio arrojan que el 80% de los evaluados se encuentran satisfechos con su trabajo actual, datos que se describen en la ilustración 9.

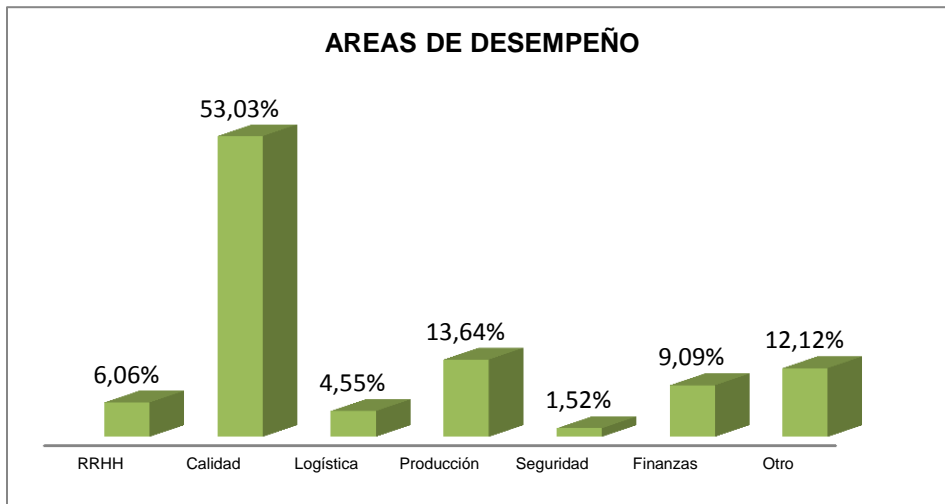
Ilustración 9. Satisfacción con el trabajo actual



Fuente. Resultados de la encuesta aplicada a los egresados del presente estudio.

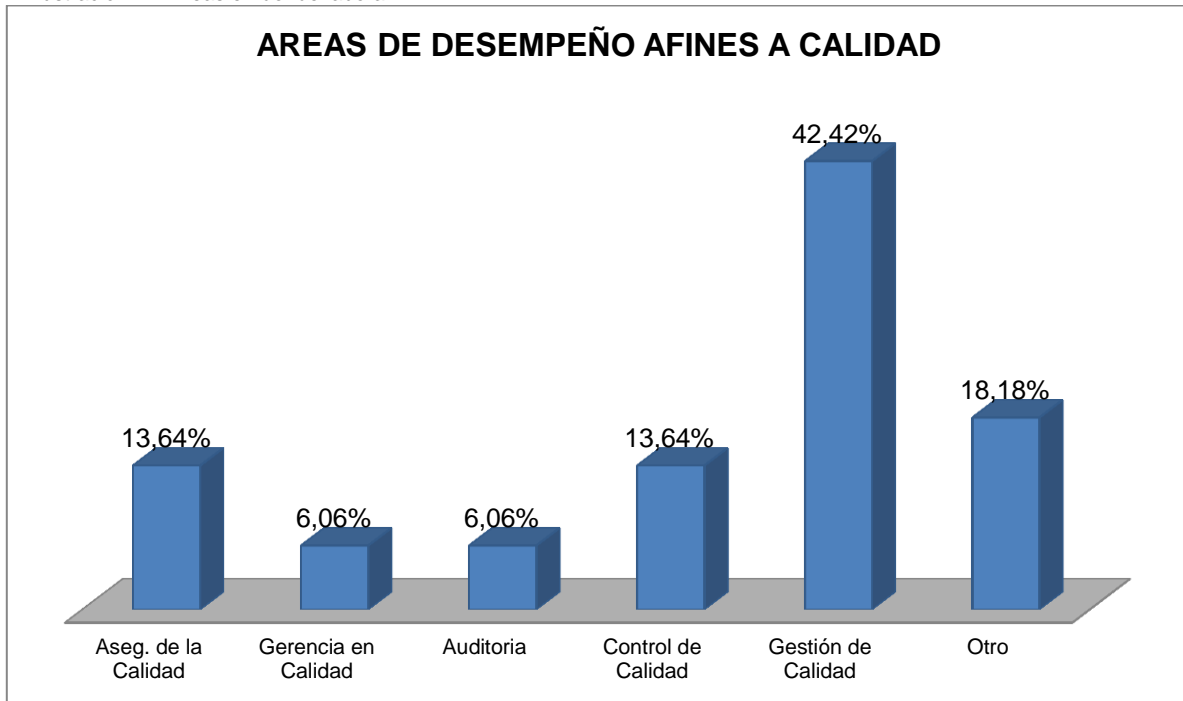
Así mismo es importante destacar la integridad del programa con áreas de trabajo afines que le permitan a los especialistas implementar los conocimientos adquiridos. En la ilustración 10 y 11 se detallan las áreas de desempeño de los egresados en la actualidad; mostrándose una mayor incidencia en áreas relacionadas con la calidad.

Ilustración 10. Áreas de desempeño



Fuente. Resultados de la encuesta aplicada a los egresados del presente estudio

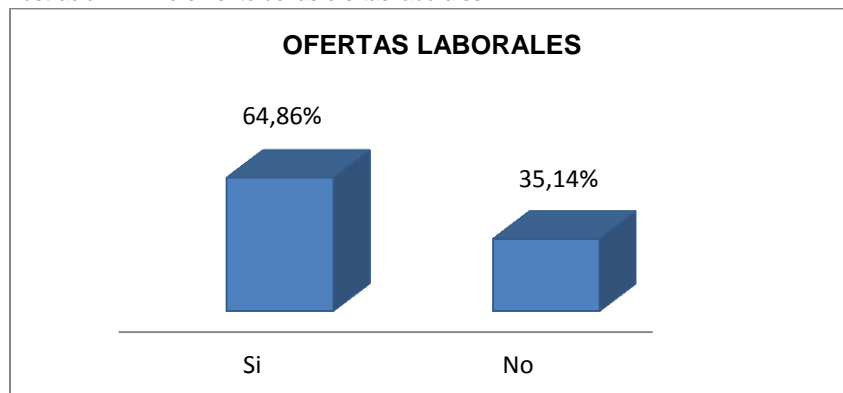
Ilustración 11. Áreas en donde laboran



Fuente. Resultados de la encuesta aplicada a los egresados del presente estudio

Como se hizo mención párrafos atrás, es relevante conocer la tendencia y satisfacción de los egresados en aspectos como su remuneración salarial y aumento de sus posibilidades laborales, lo cual permite identificar al programa si el cursar la especialización mejoró su calidad de vida. Según la ilustración 12, el 64,86% de los egresados consideran que sus ofertas laborales han aumentado después de haber cursado la Especialización en Gestión de la Calidad de la Universidad del Atlántico.

Ilustración 12. Incremento de las ofertas laborales

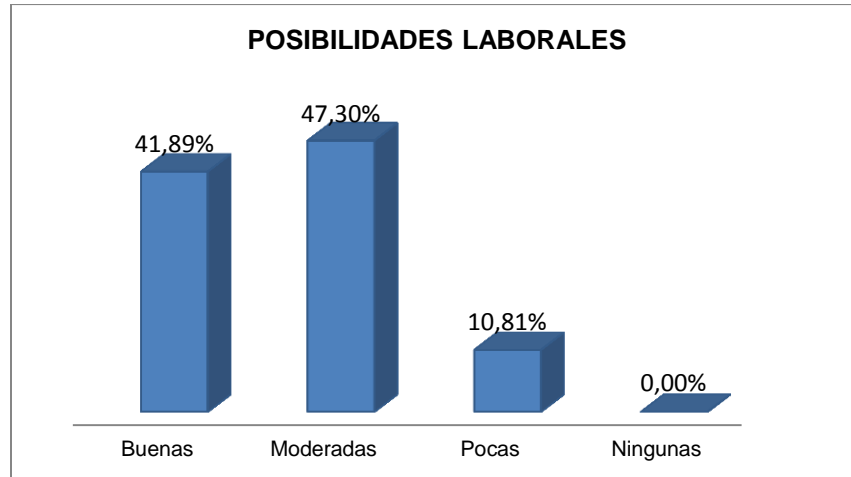


Fuente. Resultados de la encuesta aplicada a los egresados del presente estudio

Adicional a este aumento de ofertas laborales, según los resultados obtenidos, se puede decir que un estudio de postgrados si incrementa las posibilidades de

adquirir un mejor trabajo, el cual pueda cumplir en gran medida las expectativas de los graduados; en la ilustración 13, se evidencia que el 89,19% de los encuestados dan una respuesta positiva a este aspecto.

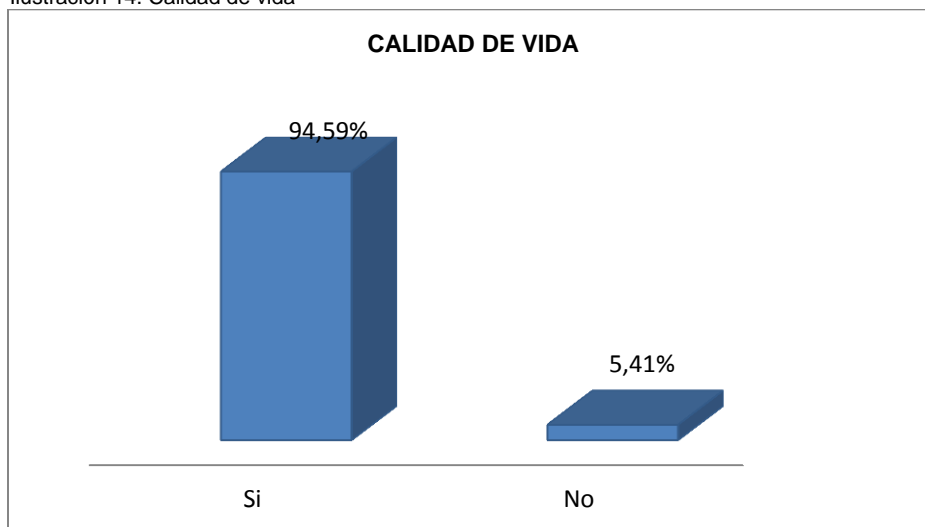
Ilustración 13. Estado de las Posibilidades Laborales



Fuente. Resultados de la encuesta aplicada a los egresados del presente estudio

Al escoger un estudio de postgrados los estudiantes esperan que este cambio en su profesión genere mejoras en su calidad de vida, sea por distinciones, ascensos u otros méritos. En el caso de los especialistas en Gestión de la Calidad de la Universidad del Atlántico, se puede afirmar que al 94,59% les mejoró su calidad de vida con la realización del postgrado (ver ilustración 14) situación que identifica al programa como una opción para que profesionales opten por un crecimiento personal que les permita expandir sus oportunidades laborales o que les genere reconocimiento en el campo de trabajo (ver ilustración 15).

Ilustración 14. Calidad de vida



Fuente. Resultados de la encuesta aplicada a los egresados del presente estudio



Ilustración 15. Reconocimientos obtenidos por la especialización



Fuente. Resultados de la encuesta aplicada a los egresados del presente estudio

Actualmente con la globalización e internacionalización de la economía, el conocimiento y la cultura, los estudios superiores, se han convertido en una necesidad impuesta por el mercado y la academia. Por tal razón es importante considerar el interés de los graduados por seguir ampliando su currículo con estudios posteriores (ver siguiente ilustración), por lo que el programa debe trabajar para responder a las necesidades del entorno externo.

Ilustración 16. Planes a largo plazo de los especialistas

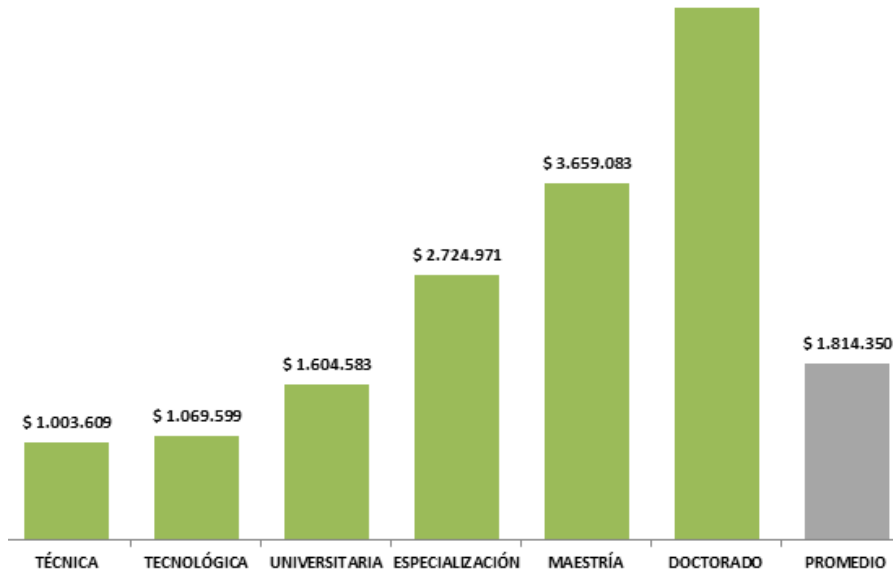


Fuente. Resultados de la encuesta aplicada a los egresados del presente estudio

La discriminación salarial se ha convertido en un tema ampliamente estudiado debido a las necesidades de la sociedad y el poco respaldo económico con el que sobreviven. Tomando como referencia estadística del Observatorio Laboral para la

educación (2012), nos indica que un especialista devenga un salario promedio de \$2.724.971 dato suministrado a través de la ilustración 17, donde se detallan otros salarios aproximados según el nivel de estudio alcanzado.

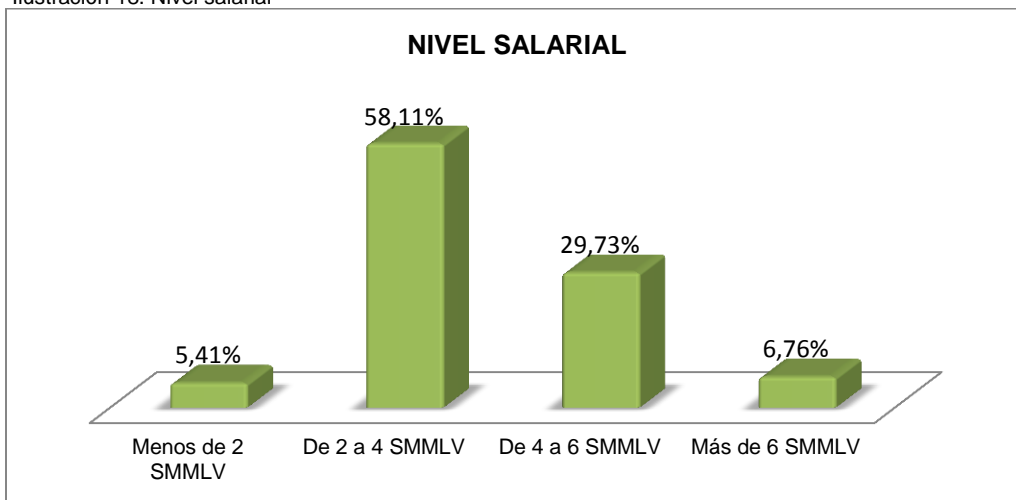
Ilustración 17. Salario de los especialistas



Fuente. Estadísticas del observatorio laboral

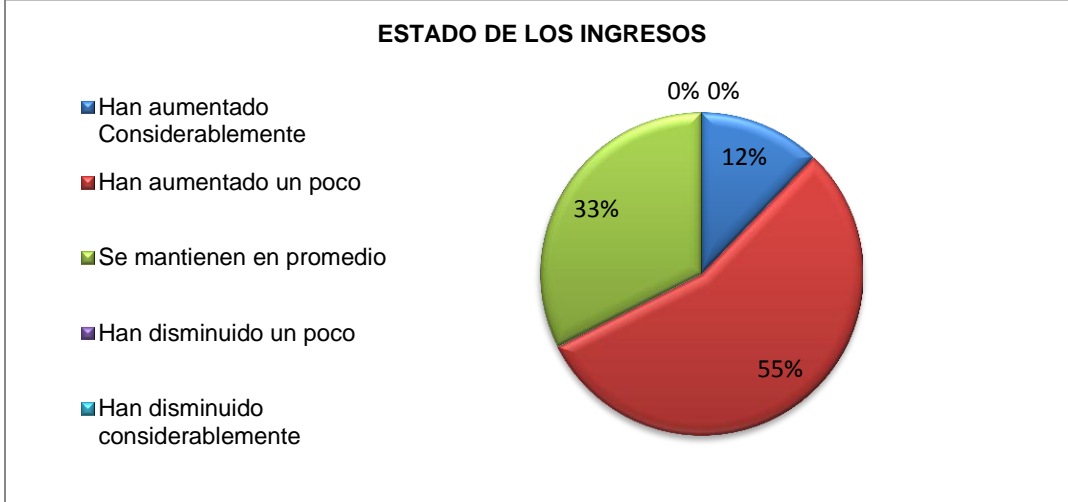
En línea a lo anterior, el 58,11% de los egresados de la Especialización en Gestión de la Calidad de la Universidad del Atlántico manifestaron que devengan entre 2 a 4 SMMLV y tan solo un 29,73% reciben entre 4 a 6 SMMLV (ver ilustración 18 y 19).

Ilustración 18. Nivel salarial



Fuente. Resultados de la encuesta aplicada a los egresados del presente estudio

Ilustración 19. Estado de los ingresos



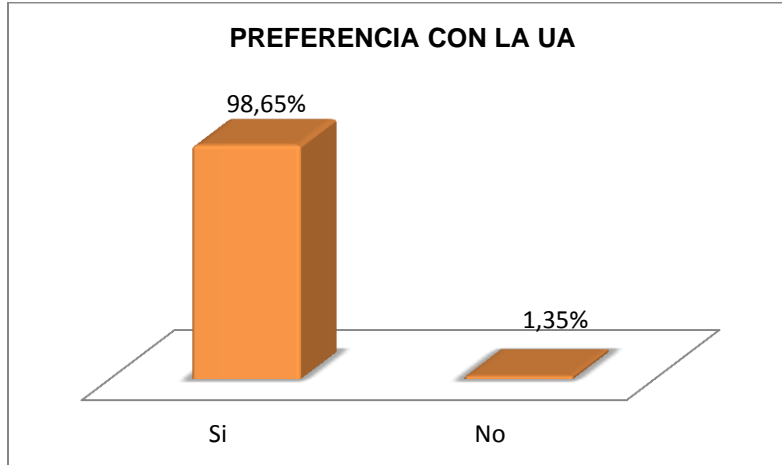
Fuente. Resultados de la encuesta aplicada a los egresados del presente estudio

### 2.4.3. NIVEL DE IDENTIDAD Y SATISFACCIÓN CON LOS RECURSOS OFRECIDOS POR LA UNIVERSIDAD DEL ATLÁNTICO

Conocer la satisfacción de los recursos ofrecidos y el nivel de identidad por parte de los especialistas es fundamental para identificar fortalezas y debilidades de la especialización y poner en marcha acciones que permitan mejorar la gestión del programa. La opinión de los egresados puede o no corresponder con el interés de las coordinaciones de los programas debido a que no se tiene en cuenta sus necesidades reales por tal motivo su importancia en este estudio.

Encuestas aplicadas permitieron identificar que el 98,65% de los egresados de la Especialización en Gestión de la Calidad prefieren la Universidad del Atlántico para realizar otro estudio complementario, en la ilustración 20 se detallan los resultados.

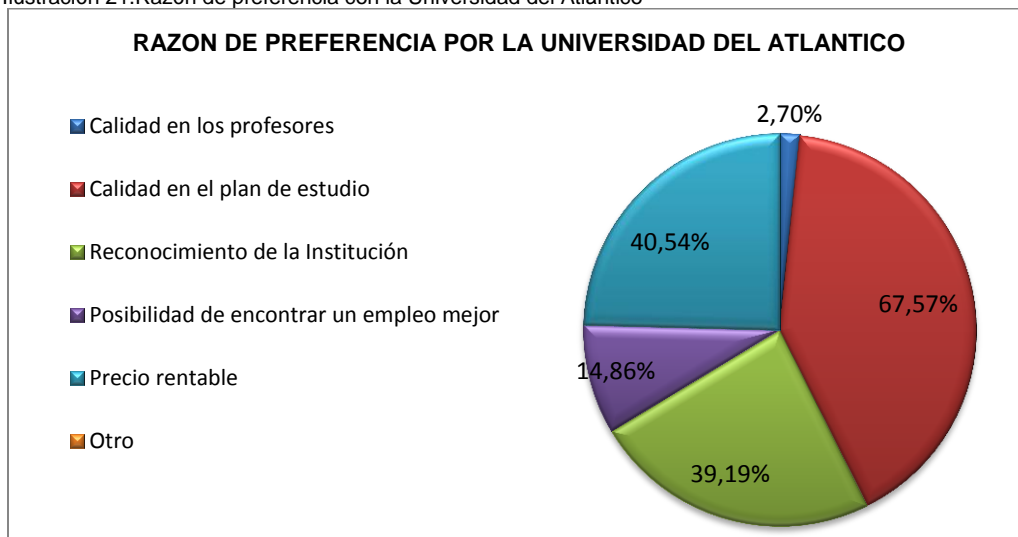
Ilustración 20. Preferencia con la Universidad del Atlántico



Fuente. Resultados de la encuesta aplicada a los egresados del presente estudio

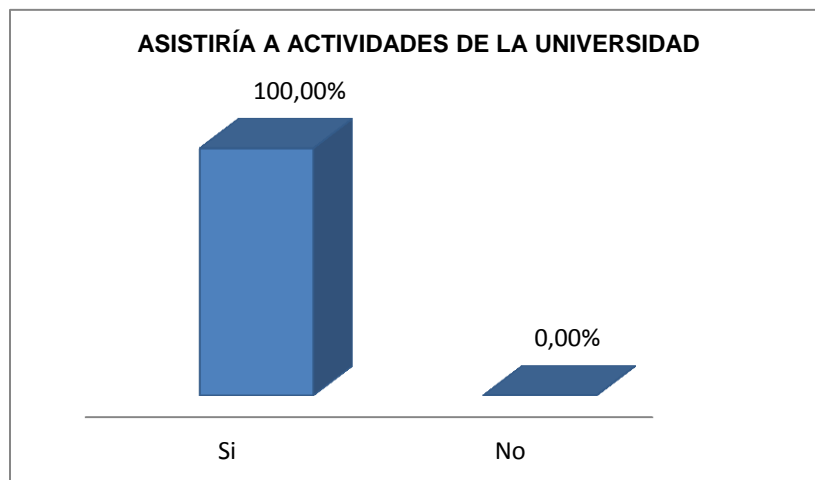
La calidad del plan de estudio es considerada por el 67,57% de los evaluados la razón principal por la cual seleccionarían la Universidad para seguir creciendo profesionalmente (ver ilustración 21).

Ilustración 21. Razón de preferencia con la Universidad del Atlántico



Fuente. Resultados de la encuesta aplicada a los egresados del presente estudio

El sentido de identidad y preferencia con la Institución también se refleja mediante el interés de los egresados de participar en las actividades que la Universidad organiza para fortalecer los vínculos como miembros del alma mater, el 100% de los evaluados manifestaron una respuesta positiva de este aspecto (ver ilustración 22).



Fuente. Resultados de la encuesta aplicada a los egresados del presente estudio

La satisfacción con los recursos ofrecidos por el programa es también un factor clave a la hora de pensar en la Universidad del Atlántico como opción para seguir estudiando. Por lo tanto es necesario que los directivos y la institución actualicen constantemente los planes de estudio ofertados para que estos puedan responder a las necesidades de un entorno competitivo.

Encuesta aplicada muestra que el 85% de los egresados se encuentran satisfechos con las asignaturas desarrolladas durante la especialización (ver los resultados en la ilustración 23). Ilustración 23. Satisfacción con las asignaturas

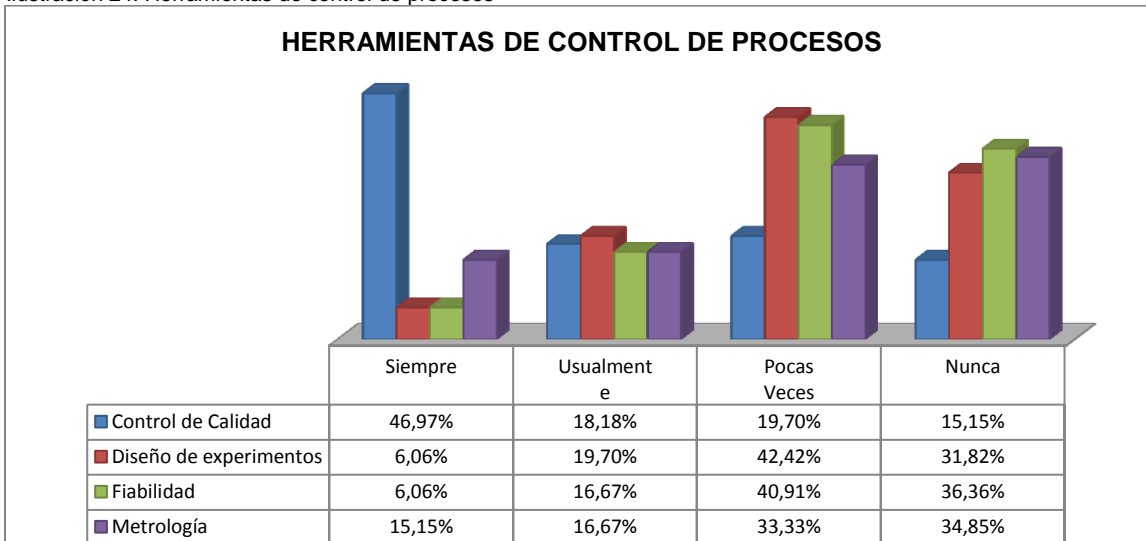


Fuente. Resultados de la encuesta aplicada a los egresados del presente estudio

Proporcional a lo anterior, identificamos según cuestionario aplicado (ver ilustraciones 24 y 25) que el 84,09% de los encuestados utilizan diariamente en

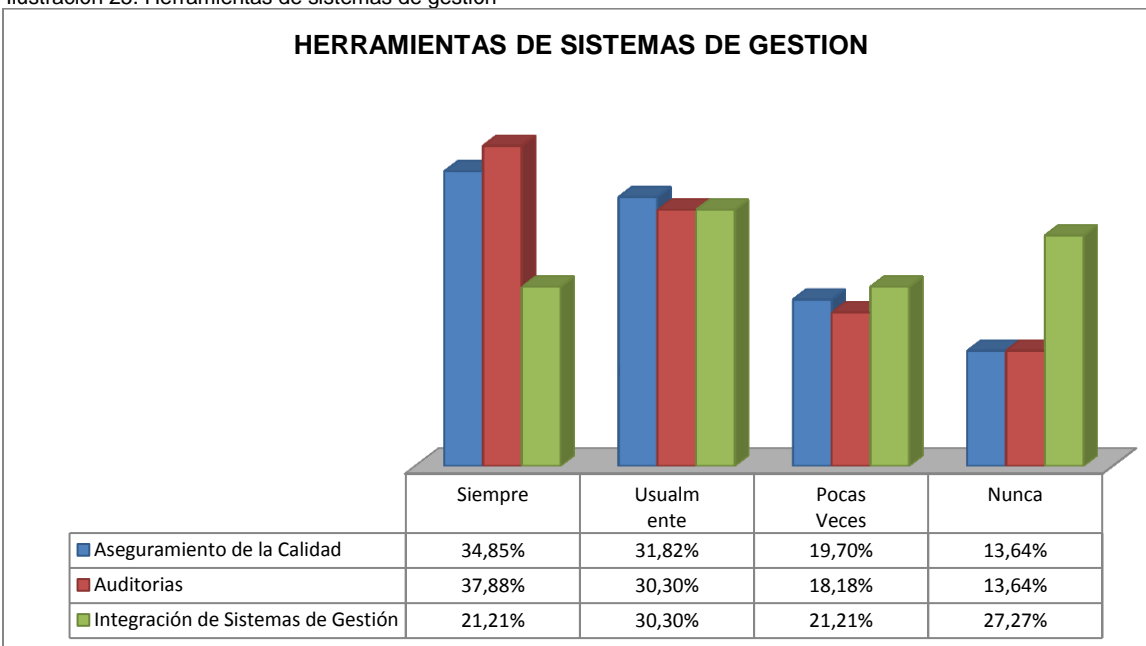
su vida laboral las herramientas proporcionadas por el programa para el control de procesos y para sistemas de gestión, datos que complementan su satisfacción con la especialización realizada debido al aporte en sus campos laborales.

Ilustración 24. Herramientas de control de procesos



Fuente. Resultados de la encuesta aplicada a los egresados del presente estudio

Ilustración 25. Herramientas de sistemas de gestión

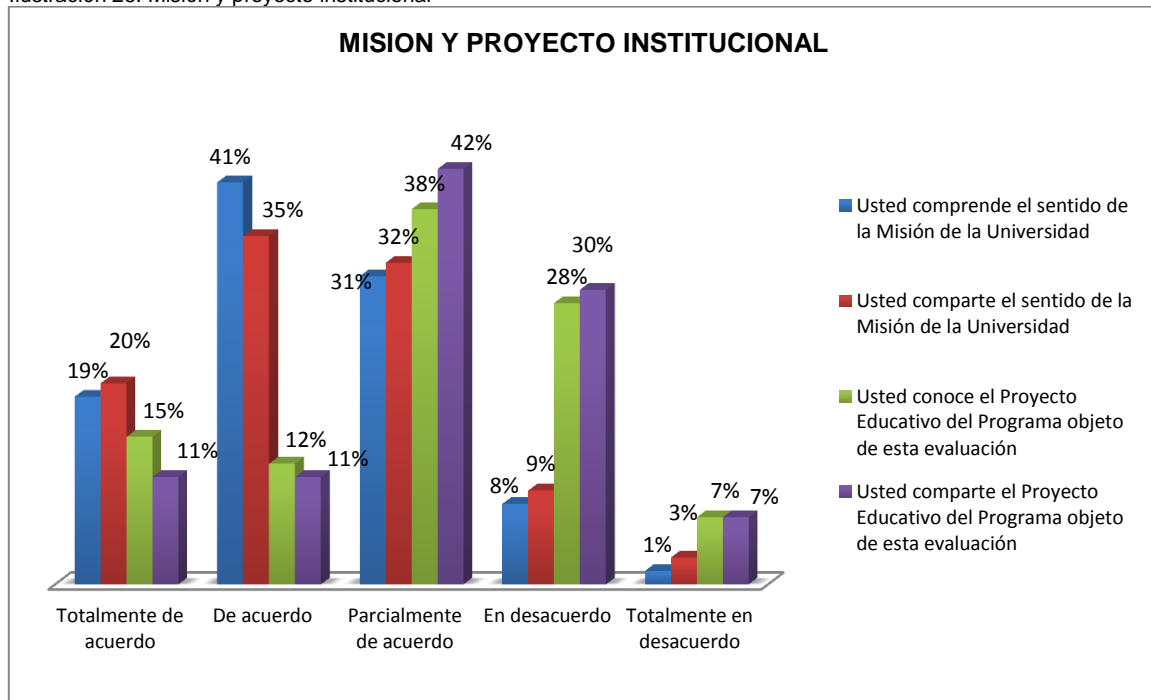


Fuente. Resultados de la encuesta aplicada a los egresados del presente estudio

Los estudiantes de postgrados deben contar con conocimientos de las directrices de la institución y del programa que cursan, con el fin de fidelizarlos a la universidad y aumentar su cultura y sentido de pertinencia. En la ilustración 26, se describe la opinión de los egresados respecto a su conocimiento de la misión y el proyecto institucional; el 60% y el 55% de los encuestados manifestaron que comprenden y comparten respectivamente el sentido de la misión de la

Universidad y así mismo tan solo el 27% de ellos considera conocer el proyecto educativo de la especialización.

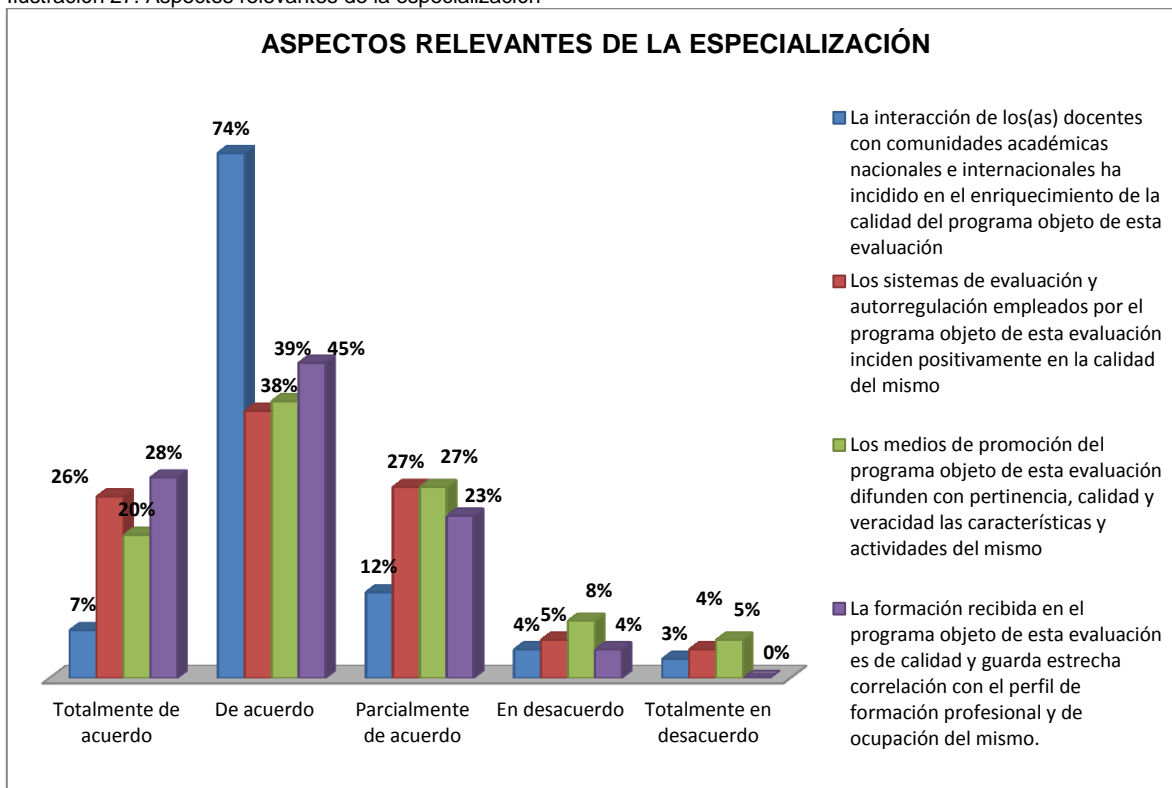
Ilustración 26. Misión y proyecto institucional



Fuente. Resultados de la encuesta aplicada a los egresados del presente estudio

De igual forma es relevante conocer la influencia que tiene la experiencia de los docentes en comunidades y entidades nacionales o internacionales, los sistemas de evaluación que implementa el programa, la eficacia de los medios de comunicación y la formación académica impartida para establecer acciones pertinentes que contribuyan a aumentar el valor agregado y mejorar la calidad académica ofrecida. En la ilustración 27 se describe los resultados obtenidos por parte de los egresados.

Ilustración 27. Aspectos relevantes de la especialización



Fuente. Resultados de la encuesta aplicada a los egresados del presente estudio

## 2.5. RESULTADO POR INDICADORES Y SOLUCIÓN DE LA HIPÓTESIS PLANTEADA

Para analizar y medir los resultados de las encuestas aplicadas a los egresados de la Especialización en Gestión de la Calidad de la Universidad del Atlántico, se definió una metodología de variables e indicadores, las cuales se les asignó una o varias preguntas dentro del cuestionario que permiten dar respuesta a los interrogantes del estudio de impacto. A continuación se detallan los resultados obtenidos:

Tabla 7. Resultado de los indicadores

VARIABLE	INDICADORES	RESULTADOS
1.1. Satisfacción con la formación recibida.	Porcentaje de egresados satisfechos con la formación recibida.	99,8%
	Porcentaje de egresados que consideran que la especialización cumplió sus expectativas.	81%
2.1. Situación laboral.	Porcentaje de egresado que se encuentran trabajando luego de terminar la especialización.	89,19%
	Porcentaje de egresados que se encuentran satisfechos con el trabajo actual.	80%



VARIABLE	INDICADORES	RESULTADOS
2.2. Nivel de relación de la Especialización en Gestión de Calidad, respecto a la actividad u ocupación actual.	Porcentaje de egresados que trabajan en el área de calidad.	53,03%
2.3. Mejora en la calidad de vida, experiencia y ofertas laborales.	Porcentaje de egresados a quienes les aumentaron las ofertas laborales con el título de especialistas.	64,86%
	Porcentaje de egresados que consideran buenas las posibilidades laborales con la realización de la especialización.	41,89%
	Porcentaje de egresados a quienes les mejoró la calidad de vida.	94,59%
	Porcentaje de egresados que consideran como plan futuro realizar otro postgrado.	100%
2.4. Relación de ingresos antes y después de la Especialización en Gestión de la Calidad.	Porcentaje de egresados que consideran que sus ingresos aumentaron.	67,57%
3.1. Nivel de identidad con la Universidad del Atlántico.	Porcentaje de egresados que optan por la Universidad del Atlántico para realizar un estudio complementario.	98,65%
	Porcentaje de egresados que asistirían a actividades de la Universidad.	100%
3.2. Satisfacción con los recursos, conocimientos, técnicas y herramientas ofrecidas.	Porcentaje de egresados que se encuentran satisfechos con las asignaturas cursadas durante la especialización.	85%
	Porcentaje de estudiantes que utilizan siempre en su vida laboral las herramientas ofrecidas por el programa.	71,59%

Fuente. Los autores

### ➤ RESULTADO DE LA HIPOTESIS PLANTEADA

Tabla 8. Resultado de la Hipótesis

HIPOTESIS	RESULTADO
La población objetivo manifiesta un porcentaje de satisfacción igual o superior al 90% en cuanto a la Especialización en Gestión de la Calidad de la Universidad del Atlántico.	El 99,8% de los egresados se encuentran satisfechos con la especialización realizada.
El porcentaje de relación directa de su ocupación laboral actual con la Especialización es igual o superior al 85%.	El 53,03% de los egresados trabajan en el área de calidad.
	El 80,30% de los entrevistados se encuentran satisfechos con su trabajo actual.
	El 84,09% utilizan las herramientas y habilidades adquiridas en el estudio de la especialización.
Los especialistas tienen ingresos iguales o superiores a los que tenían antes de culminar la Especialización.	El 67,57% de los encuestados manifestaron que sus ingresos aumentaron con el título de especialistas.
	El 32,43% restante, de los egresados encuestados, mantienen el mismo nivel de ingresos.

Fuente. Los Autores

### 3. CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DE IMPACTO

El estudio de impacto a los Egresados de la Especialización en Gestión de la Calidad, cumple con las expectativas propuestas. En la tabla 9, se realiza una relación entre los objetivos específicos trazados al inicio del capítulo y la hipótesis planteada.

Tabla 9. Conclusiones

PLANTEAMIENTOS INICIALES	CUMPLIMIENTO
<p><b>Objetivo 1.</b> Determinar el nivel de satisfacción y opinión de los egresados respecto a la Especialización en Gestión de la Calidad.</p>	<p>Los resultados de la encuesta aplicada a los egresados de la especialización muestran que un 99,8% de ellos, se encuentran satisfechos con la formación recibida, y el 81% consideran que el programa cumplió sus expectativas. Este resultado muestra en un alto nivel la satisfacción de los egresados respecto a la especialización.</p>
<p><b>Objetivo 2.</b> Obtener información del aspecto laboral de los egresados, antes y después de cursar la Especialización en Gestión de la Calidad.</p>	<p>De forma general la mayoría de los especialistas se encuentran laborando y desarrollándose en el campo de la Gestión de la Calidad. El 94,59% de ellos considera que su calidad de vida mejoró después de haber realizado la especialización. Cada una de las variables que midieron este objetivo pueden observarse en la tabla 6.</p>
<p><b>Objetivo 3.</b> Identificar el nivel de identidad de los egresados y la satisfacción con los recursos recibidos.</p>	<p>Los egresados del programa muestran un alto sentido de pertinencia con la Universidad del Atlántico, el 98,65% de ellos realizarían nuevamente un estudio complementario en la Institución. En general se muestra la satisfacción de los especialistas con los recursos, conocimientos, técnicas y herramientas que la universidad les brindó en el curso de la especialización.</p>
<p><b>Hipótesis:</b> la población objetivo manifiesta un porcentaje de satisfacción igual o superior al 90% en cuanto a la Especialización en Gestión de la Calidad de la Universidad del Atlántico, el porcentaje de relación directa de su ocupación laboral actual con la Especialización es igual o superior al 85% y les genera ingresos iguales o superiores a los que tenían antes de culminar la Especialización.</p>	<p>Los egresados manifiestan una satisfacción del 99,8% en cuanto a la Especialización en Gestión de la Calidad de la Universidad del Atlántico; aunque solo el 53,03% de ellos labora en el área de calidad. Referente a sus ingresos el 67,57% de los encuestados manifestaron que sus ingresos aumentaron al haber cursado la especialización.</p>

Fuente. Los Autores

A través de la encuesta se conoció que algunos egresados consideran importante que en el curso de la especialización, se profundice en las siguientes asignaturas específicas:

- Sistemas Integrados de Gestión
- Gerencia de Calidad
- Costos de Calidad

- Administración de la Calidad
- Coaching
- Simulación de procesos

La especialización debe trabajar en la creación de estrategias que le permitan promocionar sus servicios y convertirla en una inversión dentro de su mercado potencial, así mismo debe seguir actualizando y modernizando su pensum con asignaturas vanguardistas que le generen valor agregado y que este pueda ser reconocido en el mercado externo y por ende sus egresados sean beneficiados.

Actualmente el nivel de satisfacción de los egresados de la Especialización en Gestión de la Calidad es del 100% , lo cual amerita la preocupación del programa por mantener y mejorar el servicio ofrecido, garantizando calidad reflejada en el sentido de pertenencia y preferencia por la Universidad del Atlántico para realizar un estudio de postgrado.

**2014**

**DISEÑO DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA  
ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN DE LA CALIDAD DE LA  
UNIVERSIDAD DEL ATLÁNTICO**

**Capítulo 3: RESULTADOS DEL EJERCICIO DE  
AUTOEVALUACIÓN**

## **1. INFORME DE AUTOEVALUACIÓN DEL PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN DE LA CALIDAD**

El programa de Especialización en Gestión de la Calidad, desde sus inicios tiene la iniciativa de establecer un modelo de autorregulación que la compromete en el cumplimiento de funciones, objetivos y metas orientados al mejoramiento continuo de la calidad. Así mismo asume como propios los principios y valores institucionales, en cumplimiento de la Misión y en concordancia con el Proyecto Educativo de la Universidad del Atlántico.

Uno de los aspectos más relevantes para lograr la identificación del cumplimiento de las funciones de un programa, es el ejercicio de autoevaluación, a partir del cual se conoce la situación actual de un programa, por medio de la apreciación objetiva de los diferentes miembros que conforman la comunidad universitaria.

El ejercicio de autoevaluación se realiza identificando las fortalezas y debilidades que caracterizan a la especialización con el fin de determinar los planes de acción tendientes a mejorar la calidad en el cumplimiento de los propósitos y objetivos fijados por el programa, lo cual le asegura a la sociedad y al Estado que el programa cumple con los más altos requisitos de calidad.

Este capítulo describe los resultados del ejercicio de autoevaluación del programa como aporte de esta investigación. El documento autoevaluación del programa de Especialización en Gestión de la Calidad (anexo 1), contiene en detalle el proceso completo. Este ejercicio busca determinar hasta qué punto la especialización podría cumplir con los estándares de calidad exigidos por el Consejo Nacional de Acreditación (CNA) y posteriormente, proponer un plan de mejoramiento que permita prever las posibles carencias y problemas que impidan el buen desarrollo del programa.

## **2. METODOLOGÍA DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN DE LA ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN DE LA CALIDAD**

El modelo de autoevaluación consiste en un estudio que se implementa a las instituciones o programas académicos cuyo fin es utilizar las base de las características, criterios e indicadores definidos por el Consejo Nacional de Acreditación (CNA), mediante el proceso se realizan las ponderaciones de los elementos de un modelo de autoevaluación integral, en la cual se asignan valores teniendo en cuenta los criterios de cada factor estructurado que en la puesta en marcha se articula la misión, los propósitos, las metas y los objetivos de un programa o institución con la docencia, investigación, y extensión o proyección social de cualquier programa.

El CNA mediante los Lineamientos de Acreditación de Programas de Pregrado (ver anexo 15), establece las condiciones iniciales que debe tener un programa para lograr el éxito en un proceso de acreditación.

La Especialización en Gestión de la Calidad de la Universidad del Atlántico cumplió con estas condiciones iniciales:

- Misión formulada, coherente con su naturaleza, definición institucional y de conocimiento público
- Proyecto institucional
- Docentes apropiados, entrenados y capacitados para lograr la calidad del programa
- Estatutos, reglamentos, políticas, y otros documentos que establezcan normas que deben seguirse
- Estructura organizacional
- Infraestructura locativa y logística
- Estabilidad financiera y buena gestión de los recursos

## **2.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

Para el desarrollo del ejercicio de autoevaluación de la Especialización en Gestión de la Calidad de la Universidad del Atlántico, se realizó un estudio de tipo descriptivo. A través del cual se identifican los aspectos relacionados al programa y al desarrollo del mismo.

## **2.2. METODOLOGÍA DEL EJERCICIO DE AUTOEVALUACIÓN DEL PROGRAMA**

Para valorar el alcance de la calidad de la Especialización en Gestión de la Calidad la metodología empleada es la siguiente:

- ✓ **1 Fase:** Definición del modelo de autoevaluación y Ponderación de los Factores a nivel institucional y de las características por el programa
- ✓ **2 Fase:** Recolección de información de los indicadores
- ✓ **3 Fase:** Sistematización y análisis de la información
- ✓ **4 Fase:** Emisión de juicios

### 2.3. FASE 1

#### ➤ Definición del modelo de autoevaluación y ponderación de los factores y de las características:

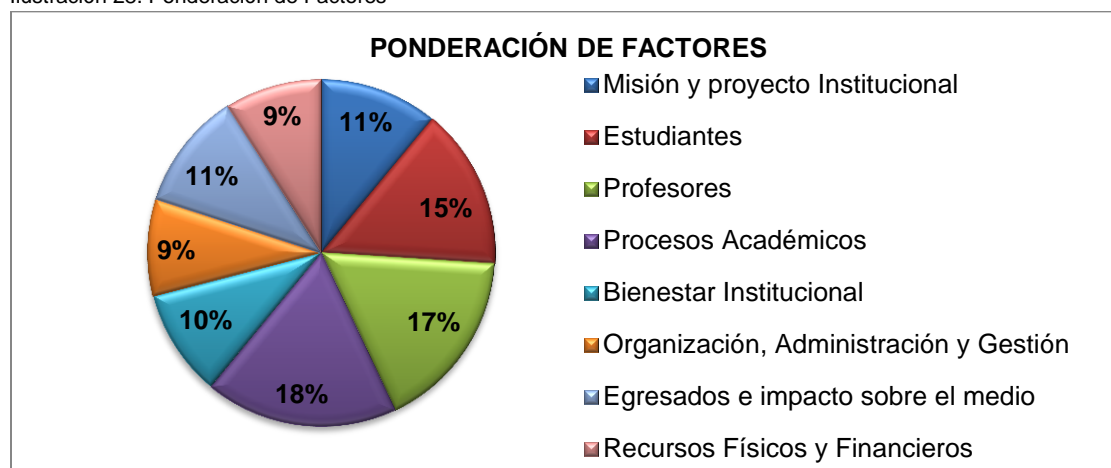
**a) Ponderación de Factores:** la Universidad del Atlántico adopto el modelo de autoevaluación propuesto por el Consejo Nacional de Acreditación (CNA), según Resolución Rectoral 841 de 2007 (Ver anexo 12), por la cual se ordena la instalación del Comité General de Autoevaluación de la Institución.

Por su parte la Especialización en Gestión de la Calidad de la Universidad del Atlántico con el fin de buscar el mejoramiento de su programa hace uso del mismo modelo y el diseño de ponderación institucional de factores promulgada por el Comité General de Autoevaluación Institucional y Acreditación.

Tomando en consideración la visión institucional a largo plazo plasmada en el Plan Estratégico Institucional 2009-2019 (Ver anexo 13), el Comité General de Autoevaluación al recibir los resultados de los análisis, reflexiones y propuestas de los comités de autoevaluación de los diferentes programas, estableció la ponderación de cada uno de los ocho factores, de acuerdo a la conformidad con el Acta de Reunión del Comité General de Autoevaluación con fines de Acreditación de Programas del 14 de agosto de 2008. Y la ponderación de factores y características para la Autoevaluación de la Especialización en Gestión de la Calidad se adoptó mediante el Acta de Reunión N° 6 del Comité de Autoevaluación de los Programas de Postgrados del 28 de agosto de 2012 (Ver anexo 14), tomando como base la ponderación general de la Institución.

Proporcionando de esta manera información coherente y articulada entre los propósitos institucionales y el modelo de autoevaluación adoptado, reflejando de esta forma el interés de la Universidad por el logro de las políticas, criterios y mecanismos que aseguren la calidad del programa.

Ilustración 28. Ponderación de Factores



Fuente. Los Autores

**b) Ponderación de Características.** La ponderación de las características la realizó el Comité de Autoevaluación de los Programas de Postgrado mediante la ejecución de reuniones y talleres, tomando como base el peso relativo dado a los Factores (Acta de Reunión N° 6 del Comité de Autoevaluación de los Programas de Postgrados del 28 de agosto de 2012, Ver anexo 14). Luego se hizo el análisis de los registros de evaluación dados por cada uno de los actores con respecto a la relevancia de cada característica empleando la escala numérica de 1 a 10, aplicando los niveles en la escala de importancias, dado en la Resolución Rectoral 841 de 2007. (Ver Tabla 10).

Tabla 10. Ponderación de las Características según Grado de Importancia

ESCALA DE VALORES	IMPORTANCIA
8 a 10	Si la característica es ALTA para la Calidad del Programa
4 a 7	Si la característica es MEDIA para la Calidad del Programa
1 a 3	Si la característica es BAJA para la Calidad del Programa

Fuente. Los Autores

Según la importancia de la característica se determinaron los porcentajes de la representación de cada una utilizando como referencia la ponderación de los ocho factores distribuyendo el valor de estos de acuerdo al nivel de importancia dado a cada característica.

En la siguiente tabla se observa la ponderación global asignada para factores y características, aprobada según el Acta de Reunión N° 6 del Comité de Autoevaluación de los Programas de Postgrados del 28 de agosto de 2012.

Tabla 11. Ponderación de indicadores y características

FACTOR	PONDERACIÓN	CARACTERÍSTICAS	PONDERACIÓN	
<b>1</b>	11%	1.1	Misión institucional	2,41%
		1.2	Proyecto Institucional	2,41%
		1.3	Proyecto educativo del programa	3,44%
		1.4	Relevancia Académica y Pertinencia Social del programa	2,75%
<b>2</b>	15%	2.1	Mecanismos de ingreso	3,66%
		2.2	Número y calidad de los estudiantes admitidos	2,93%
		2.3	Permanencia y deserción estudiantil	2,93%
		2.4	Participación en actividades de formación integral	2,56%
		2.5	Reglamento estudiantil	2,93%



FACTOR		PONDERACIÓN	CARACTERÍSTICAS		PONDERACIÓN
3	CARACTERÍSTICAS ASOCIADAS A LOS PROFESORES	17%	3.1	Selección y vinculación de profesores	2,46%
			3.2	Estatuto profesoral	1,72%
			3.3	Número, Dedicación y Nivel de Formación de los profesores	2,46%
			3.4	Desarrollo profesoral	2,22%
			3.5	Interacción con las comunidades académicas	1,72%
			3.6	Estímulos a la docencia, investigación, extensión o proyección social y a la cooperación internacional	2,46%
			3.7	Producción de material docente	1,97%
			3.8	Remuneración por méritos	1,97%
4	CARACTERÍSTICAS ASOCIADAS A LOS PROCESOS ACADÉMICOS	18%	4.1	Integralidad del Currículo	1,53%
			4.2	Flexibilidad del currículo	1,22%
			4.3	Interdisciplinariedad	1,22%
			4.4	Relaciones nacionales e internacionales del programa	1,07%
			4.5	Metodologías de enseñanza y aprendizaje	1,37%
			4.6	Sistema de evaluación de estudiantes	1,22%
			4.7	Trabajos de los estudiantes	1,22%
			4.8	Evaluación y autorregulación del programa	1,37%
			4.9	Formación para la investigación	1,37%
			4.10	Compromiso con la investigación	1,22%
			4.11	Extensión o proyección social	1,22%
			4.12	Recursos bibliográficos	1,37%
			4.13	Recursos informáticos y de comunicación	1,37%
			4.14	Recursos de apoyo docente	1,22%
5	CARACTERÍSTICAS ASOCIADAS AL BIENESTAR INSTITUCIONAL	10%	5.1	Políticas, programas y servicios de bienestar universitario	10,00%
6	CARACTERÍSTICAS ASOCIADAS A LA ORGANIZACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN	9%	6.1	Organización, administración y gestión del programa	2,38%
			6.2	Sistemas de comunicación e información	2,38%

			6.3	Dirección del programa	2,12%
			6.4	Promoción del programa	2,12%
7	CARACTERÍSTICAS ASOCIADAS A LOS EGRESADOS Y ARTICULACIÓN CON EL MEDIO	11%	7.1	Influencia del programa en el medio	3,96%
			7.2	Seguimiento de los egresados	3,08%
			7.3	Impacto de los egresados en el medio social y académico	3,96%
8	CARACTERÍSTICAS ASOCIADAS A LOS RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS	9%	8.1	Recursos físicos	3,00%
			8.2	Presupuesto del programa	3,00%
			8.3	Administración de recursos	3,00%
<b>TOTAL</b>		100%			100%

Fuente. Los Autores

## 2.4. FASE 2

### ➤ **Recolección de información de los indicadores:**

- **Indicadores con fuentes de información documental:** el CNA (Consejo Nacional de Acreditación) expresa a través de sus lineamientos, que la autoevaluación debe tener en cuenta fuentes documentales. Este tipo de indicadores evalúan los documentos institucionales, de la Facultad y del programa, así como registros de datos numéricos, indicadores de apreciación o conocimiento de normas y procedimientos, o de verificación e información de estado de los diferentes sistemas propios del funcionamiento de un programa académico.
- **Indicadores con fuente no documental:** son aquellos cuya respuesta o solución se obtiene de la información de encuestas aplicadas a los diferentes estamentos del programa como estudiantes, profesores, directivos y administrativos, o que influyen en el accionar y/o toma de decisiones del mismo, como los egresados y empleadores. De estas encuestas se tiene evidencia física que corrobora la información recopilada. De los estamentos y partes interesadas, se tuvo información con las siguientes especificaciones:
  - Estudiantes: se trabajó con una muestra representativa del 100% de los matriculados en la Especialización en Gestión de la Calidad en el periodo 2012.
  - Profesores: de 8, se tienen respuestas de 8 docentes de la Especialización.

- Egresados: de 306 egresados del programa se tomó una muestra de 74 de los cuales se tuvo respuesta de todos.
- Directivos y Administrativos: se logró recoger respuestas de 11 funcionarios.
- Empleadores: se aplicaron encuestas a 10 empleadores de los Egresados de la Especialización.

El ejercicio de autoevaluación genera éxito en sus resultados por medio de la participación activa de toda la comunidad académica, la cual con la ayuda de los lineamientos y demás documentos brindados por el CNA, pretende demostrar que la Especialización en Gestión de la Calidad cumple con los más altos requisitos que le permiten alcanzar reconocimientos.

### 2.5. FASE 3

#### ➤ Análisis de la información e interpretación de resultados

Para obtener la interpretación y el análisis de los datos recolectados, se hace uso de la matriz de ponderación de autoevaluación (ver anexo 2), tabulando toda la información, para finalmente verificar el grado de cumplimiento de cada una de las características de estudio de la Especialización en Gestión de la Calidad de acuerdo a los indicadores que las miden.

Teniendo en cuenta las ponderaciones establecidas para cada parámetro que medirán la calidad del programa en el ejercicio de autoevaluación, tal como lo muestra la tabla 12, los autores asignaron calificaciones según grado de importancia para cada característica e indicador a evaluar, como lo explica la siguiente tabla:

Tabla 12. Grado de importancia de características e indicadores

VALORACIÓN	GRADO DE IMPORTANCIA
0,0 – 3,99	Poco importante
4,0 – 7,99	Importante
8,0 - 10	Muy Importante

Fuente. Los autores

Este grado de importancia para los indicadores y las características permite establecer el peso de cada una en el factor al que pertenece y finalmente facilita la calificación de cada uno.

Referente a la información recolectada a través de las encuestas de opinión a los diferentes autores o partes de interés del programa en estudio, se hace el análisis de cada indicador que corresponde a sus opiniones (docentes, estudiantes, egresados, directivos y empleadores), la ponderación de estos, se califica según la siguiente tabla:

Tabla 13. Porcentaje para la información suministrada a través de las opiniones

<b>NIVEL</b>	<b>%</b>
<b>DOCENTES</b>	40%
<b>ESTUDIANTES</b>	30%
<b>EGRESADOS</b>	7,50%
<b>EMPLEADORES</b>	7,50%
<b>DIRECTIVOS Y EMPLEADOS</b>	15%
<b>TOTAL GRUPAL</b>	<b>100%</b>

Fuente. Los autores

Finalmente, los indicadores de cada característica fueron calificados según la escala de valoración que se muestra en la tabla 14; y haciendo uso de la herramienta de la matriz de ponderación de autoevaluación (ver anexo 2) se obtuvo las calificaciones de cada uno de los factores que miden la calidad del programa.

Tabla 14. Escalas de valoración

<b>ESCALAS DE VALORACIÓN</b>		
<b>Se cumple plenamente</b>	90- 100	4,5 – 5,0
<b>Se cumple en alto grado</b>	80-89	4,0 - 4,4
<b>Se cumple aceptablemente</b>	70-79	3,5 - 3,9
<b>Se cumple insatisfactoriamente</b>	60-69	3,0 - 3,4
<b>No se cumple</b>	00-59	0,0 - 2,9

Fuente. Los Autores

## **2.6. FASE 4:**

### ➤ **Emisión de juicios:**

Teniendo en cuenta los resultados del análisis de las características y de los factores y de la tabulación de la información, los autores procedieron emitir los juicios correspondientes a cada factor, identificando los puntos débiles por factor que le afecta a la especialización y que se convierten en oportunidades de mejora para poder alcanzar el reconocimiento como programa de calidad.

En los resultados de la autoevaluación del programa de la Especialización en Gestión de la Calidad de la Universidad del Atlántico se consideraron como fortalezas aquellas características con grado de cumplimiento igual o superior al 80% y debilidades aquellas que poseían grado de cumplimiento inferior al 79%.

Las características que reflejaban las debilidades o aspectos a mejorar del programa por su bajo cumplimiento se agruparon en el plan de mejoramiento del programa en estudio considerando los indicadores que la conforman. Es decir, cuando en las respectivas tablas de los análisis de valoración solo aparezcan las fortalezas, es debido a que esa característica refleja fortalezas en la totalidad de los indicadores que la constituyen. Así mismo, cuando la característica tenga un

grado de cumplimiento bajo y no demuestre fortalezas en ningún indicador, éstas no aparecerán en dichas tablas.

Los juicios de los indicadores, características y factores se dan al final de sus respectivos análisis, y al finalizar el factor completamente se concluye con la valoración del grado de cumplimiento del programa en general. En la siguiente tabla se resumieron las calificaciones de cada uno de los indicadores plasmados por el CNA, para el ejercicio de autoevaluación.

En el Anexo 2 Matriz de Ponderación de Autoevaluación, recopila el ejercicio de calificación de cada factor.

D: documentales - N: numéricas - O: opinión

Tabla 15. Porcentaje de cumplimiento

FACTORES	CARACTERÍSTICAS	INDICADORES				PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO
		N°	D	N	O	
1 (11%) CARACTERÍSTICAS ASOCIADAS A LA MISIÓN Y AL PROYECTO INSTITUCIONAL	1 (2,4062%) Misión institucional	A	92			89,00%
		B	90			
		C	88			
		D			86	
	2 (2,4062%) Proyecto Institucional	A	92			91,10%
		B	90			
	3 (3,4375%) Proyecto educativo del programa	A	79			73,80%
		B		68.6		
		C			70,4	
		D	79			
	4 (2,75%) Relevancia Académica y Pertinencia Social del Programa	A	90			88,50%
		B	92			
		C			88	
D			96			
E		78				
2 (15%) CARACTERÍSTICAS ASOCIADAS A LOS ESTUDIANTES	5 (3,66%) Mecanismos de ingreso	A	96			92,00%
		B	90			
		C		90		
		D	92			
		E			91,4	
	6 (2,93%) Número y calidad de los estudiantes admitidos	A	94			91,80%
		B			86	
		C		96		
	7 (2,93%) Permanencia y deserción estudiantil	A	94			90,20%
		B	94			
		C		94		

		D	90			81,10%	
		E	80				
	8 (2,56%) Participación en actividades de formación integral	A	96				64
		B					
		C		96			
		D			64		
	9 (2,93%) Reglamento estudiantil	A	96				70,2
		B					
		C					
		D					
E		90					
3 (17%) CARACTERÍSTICAS ASOCIADAS A LOS PROFESORES	10 (2,46%) Selección y vinculación de profesores	A	96			90,70%	
		B		94			
		C			80,6		
	11 (1,72%) Estatuto profesoral	A	96			90	
		B					
		C	94				
		D			79		
		E	96				
	12 (2,46%) Número, Dedicación y Nivel de Formación de los profesores	A		94		84,2	
		B		90			
C			92				
D		92					
E							
F		94					
13 (2,22%) Desarrollo profesoral	A	94			83,6		
	B	70					
	C	90					
	D		94				
	E						
14 (1,72%) Interacción con las comunidades académicas	A	92			85		
	B		85				
	C		90				
	D			85			
	E		70				
	F			75			
15 (2,46%) Estímulos a la docencia, investigación, extensión o proyección social y a la cooperación internacional	A	96			80		
	B		80				
	C			86,6			

	16 (1,97%) Producción de material docente	A	90			88,90%
		B			90	
		C	80			
		D	96			
	17 (1,97%) Remuneración por méritos	A	96			91,80%
		B	94			
		C	96			
		D			80	
4 (18%) CARACTERÍSTICAS ASOCIADAS A LOS PROCESOS ACADÉMICOS	18 (1,52%) Integralidad del Currículo	A	94			93,80%
		B	96			
		C		96		
		D		90,4		
		E			92	
	19 (1,22%) Flexibilidad del currículo	A	90			89,90%
		B		94		
		C			85	
		D	92			
		E	90			
	20 (1,22%) Interdisciplinariedad	A	96			91,90%
		B			84,6	
		C	94			
	21 (1,07%) Relaciones nacionales e internacionales del programa	A	96			83,00%
		B	92			
		C			80	
		D			84	
		E		50		
	22 (1,37%) Metodologías de enseñanza y aprendizaje	A	94			91,20%
		B	92			
		C			88	
		D	92			
		E			90,8	
	23 (1,22%) Sistema de evaluación de estudiantes	A	90			90,10%
		B			91	
C				86		
D		94				
24 (1,22%) Trabajos de los estudiantes	A	92			90,40%	
	B			92		
	C		92			
25 (1,37%) Evaluación	A	94			88,70%	

	y autorregulación del programa	B	96			85,30%	
		C	74				
		D			89,6		
		E	90				
	26 (1,37%) Formación para la investigación	A	96				90,10%
		B	94				
		C	94				
		D		40			
	27 (1,22%) Compromiso con la investigación	A	94				88,40%
		B		94			
C		94					
D			85				
E		94					
F			70				
28 (1,22%) Extensión o proyección social	A	96			84,00%		
	B	94					
	C		80				
	D	90					
	E	96					
	F			74			
29 (1,37%) Recursos bibliográficos	A	94			88,70%		
	B	92					
	C			82,4			
	D		92				
	E		80				
	F		92				
	G	50					
30 (1,37%) Recursos informáticos y de comunicación	A	90			81,60%		
	B	94					
	C			83			
	D	96					
	E		75,8				
31 (1,22%) Recursos de apoyo docente	A	96			78,20%		
	B	96					
	C	0					
	D			77,6			
	E			63			
5 (10%) CARACTERÍSTICAS ASOCIADAS AL BIENESTAR	32 (10,00%) Políticas, programas y servicios de bienestar	A		94		78,20%	
		B			68,2		
		C			75,8		



INSTITUCIONAL	universitario	D			74,6	
6 (9%) CARACTERÍSTICAS ASOCIADAS A LA ORGANIZACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN	33 (2,38%) Organización, administración y gestión del programa	A	90			88,70%
		B			81,2	
		C		94		
		D			91	
		E			88,6	
	34 (2,38%) Sistemas de comunicación e información	A	94			91,60%
		B		94		
		C			86,4	
	35 (2,12%) Dirección del programa	A				89,70%
		B	94			
		C			87,8	
		B	94			
C				83,4		
7 (11%) CARACTERÍSTICAS ASOCIADAS A LOS EGRESADOS Y ARTICULACIÓN CON EL MEDIO	37 (3,96%) Influencia del programa en el medio	A	94			73,10%
		B		40		
		C			90,6	
		D	60			
	38 (3,08%) Seguimiento de los egresados	A	98			93,30%
		B	98			
		C			84,4	
	39 (3,96%) Impacto de los egresados en el medio social y académico	A		96		89,00%
		B		80		
		C		94		
		D			86	
	8 (9%) CARACTERÍSTICAS ASOCIADAS A LOS RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS	40 (3,00%) Recursos físicos	A	94		
B					86,8	
C			94			
D					81,4	
E			96			
F			96			
41 (3,00%) Presupuesto del programa		A	96			91,30%
		B	94			
		C		94		
		D			83,2	

	42	A	96		92,20%
	(3,00%)Administración de recursos	B	98		
		C		83,2	

Fuente. Los autores

En la Siguiete tabla se resumen las mayores fortalezas y debilidades según las calificaciones obtenidas en el ejercicio. Ver el documento completo en el Anexo1 (Autoevaluación del Programa de Especialización en Gestión de la Calidad):

Tabla 16. Fortalezas y debilidades según calificaciones de la autoevaluación

<b>FORTALEZAS</b>	
<b>CARACTERÍSTICA 5: MECANISMOS DE INGRESO</b>	
<b>Porcentaje de Cumplimiento (%)</b> 92,0%	El programa cumple en alto grado los criterios establecidos en el procedimiento de selección y admisión de los estudiantes aspirantes a cursar la Especialización en Gestión de la Calidad además, se cuenta con buenos medios de divulgación del programa lo que permite el posicionamiento de este en los diferentes estamentos y partes externas, por otro lado la Universidad del Atlántico brinda a sus estudiantes de pregrado la posibilidad de realizar estudios complementarios que fortalezcan su formación profesional.
<b>Valoración</b> Se cumple Plenamente	
<b>FORTALEZAS</b>	
<b>CARACTERÍSTICA 18: INTEGRALIDAD DEL CURRÍCULO</b>	
<b>Porcentaje de Cumplimiento (%)</b> 93,8%	El plan de estudio del programa trabaja para lograr una formación integral de sus estudiantes permitiendo un desempeño excelente en los diferentes campos y áreas de acción de la Especialización y a su vez incentiva a la actitud crítica, creativa de estos además, la modalidad de créditos académicos del programa le proporciona un carácter flexible debido a que los estudiantes pueden tomar créditos para cursar electivas de profundización por tal razón para algunos estamentos la calidad y la integralidad del currículo tiene un buen impacto.
<b>Valoración</b> Se cumple Planamente	
<b>CARACTERÍSTICA 42: ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS</b>	
<b>Porcentaje de Cumplimiento (%)</b> 92,2%	Existencia de procedimiento institucional en materia de manejo de los recursos físicos y financieros en concordancia con el tamaño y la complejidad de la Institución y del programa, así como mecanismos para la elaboración, ejecución y seguimiento del presupuesto y asignación de los recursos.
<b>Valoración</b> Se Cumple Plenamente	
<b>DEBILIDADES</b>	
<b>CARACTERÍSTICA 3: PROYECTO EDUCATIVO DEL PROGRAMA (PEP)</b>	
<b>Porcentaje de Cumplimiento (%)</b> 73,8%	La Especialización no tiene su Proyecto Educativo actualizado con el nuevo Pensum ni el cambio de nombre de esta, además debe tener coherencia y cohesión con los objetivos del programa. Por medio de la existencia del –PEP– se establecen los lineamientos, políticas, criterios y principios que orientan y rigen el desarrollo del programa. Estableciendo una estrecha relación con el Proyecto Educativo Institucional. Además este documento (PEP), expone la identidad del programa y sirve como medio de divulgación de su misión, visión y propósitos de formación, a partir de los cuales se ha construido su modelo curricular y
<b>Valoración</b> Se Cumple aceptablemente	

	pedagógico.
<b>CARACTERÍSTICA 32: POLÍTICAS, PROGRAMAS Y SERVICIOS DE BIENESTAR UNIVERSITARIO</b>	
<b>Porcentaje de Cumplimiento (%)</b> 78,2%	Los estudiantes, profesores y directivos del Programa no participan activamente de las actividades que brinda el Bienestar Institucional, privándose de los múltiples beneficios que se ofrecen a través de estas.
<b>Valoración</b> Se cumple Aceptablemente	
<b>CARACTERÍSTICA 37: INFLUENCIA DEL PROGRAMA EN EL MEDIO</b>	
<b>Porcentaje de Cumplimiento (%)</b> 73,1%	El programa no registra estadísticas sobre el impacto social de los proyectos que desarrolló o contribuyó a desarrollar en los últimos años.
<b>Valoración</b> Se Cumple Aceptablemente	

Fuente. Los Autores

Después de realizado por completo el proceso de autoevaluación se obtuvo el juicio final de la calidad del programa con su respectiva calificación. La conclusión final obtenida establece que el programa cumple satisfactoriamente los niveles de calidad, exigido por la comunidad académica a los programas de educación superior, con una calificación global del 87,01% que posiciona a la Especialización en Gestión de la Calidad de la Universidad del Atlántico, como un programa con altos niveles de calidad.

### **3. CONCLUSIONES DEL RESULTADO DEL EJERCICIO DE AUTOEVALUACIÓN**

#### **FACTOR 1. Misión y al proyecto institucional**

Consigna los resultados de las características asociadas a la misión y al proyecto institucional, se concluyó de acuerdo a encuestas aplicadas, que este factor se cumple en alto grado en la Especialización en Gestión de Calidad y que la misión, visión, objetivos del programa y de la Institución se conocen en un alto porcentaje ya que existe una buena difusión de estos a través de medios físicos, escritos, electrónicos y virtuales. Sus criterios tienen una buena cohesión debido a la relación que tienen entre sus objetivos, además los entrevistados piensan que el Proyecto Educativo Institucional le facilita al programa la toma de decisiones por ser un documento que posee juicios importantes y aplicables para el funcionamiento de la especialización.

Se identificó que la calidad del programa se ve reflejada en la buena representación de los egresados en las diferentes empresas debido a que estas han manifestado un alto desempeño y eficiencia en sus trabajos. Aunque en este mismo factor, se concluye que la especialización debe actualizar su Proyecto Educativo para hacerlo más coherente con sus objetivos, misión y visión, con el

fin de estandarizar los procesos que desarrollan y su plan de estudio además debe alinear el PEI con las políticas y principios en el que se desenvuelve el programa.

## **FACTOR 2. Estudiantes**

Este factor que abarca las características asociadas a los estudiantes, se cumple en alto grado; el programa cuenta con criterios establecidos para la selección y admisión de los estudiantes aspirantes a cursar la Especialización en Gestión de la Calidad, con acceso a buenos medios de divulgación de esta, lo que ha permitido y facilitado su posicionamiento en el mercado. Además a través de sus procesos el programa garantiza la capacidad de admisión referente a la infraestructura, oferta de docentes y recursos disponibles y que debido a su calidad en la formación, costos competitivos y pocas exigencias de grado existe una alta retención de los estudiantes que hacen parte de esta y por lo tanto la deserción es mínima.

Es importante resaltar en este factor, que se hace necesario que el programa cree mecanismos que incrementen la vinculación de los estudiantes en los órganos de dirección de la Institución, para que estos tengan acceso a la toma de decisiones en busca del continuo mejoramiento del programa.

## **FACTOR 3. Docentes**

Las características relacionadas con los docentes se cumplen en alto grado. De acuerdo a encuestas aplicadas se logró identificar que el programa actualmente posee políticas, criterios y reglas para la selección y posterior vinculación de los docentes además de registros de los diferentes profesores (ya sean invitados) o vinculados al programa en los últimos cinco años. Los medios de divulgación utilizados permiten a los docentes conocer los criterios, políticas, estatutos y reglamentos para la selección y vinculación de estos al programa, además para mantener y mejorar la calidad de los procesos la especialización realiza semestralmente evaluaciones a los docentes vía mail o escritas, y toma las respectivas acciones de mejora según los resultados que se obtienen de estas evaluaciones.

La especialización cuenta con una lista de convenios que posee la Universidad, permitiendo de esta forma alcanzar una efectiva interacción con comunidades académicas nacionales o internacionales para alcanzar una mejor proyección. Así mismo es importante que el programa implemente nuevas estrategias y/o mecanismos que le permitan fomentar el desarrollo integral, capacitación y actualización profesional de los docentes debido a que no se les brinda un efectivo programa de capacitación que permita destacarlos en su labor desarrollada. De igual forma se debe trabajar por mejorar los criterios de evaluación docente, para

garantizar la máxima satisfacción de los diferentes estamentos que conforman el programa objeto del presente estudio.

#### **FACTOR 4. Procesos Académicos**

La especialización cuenta con un plan de estudio que busca una formación integral de los estudiantes incentivando la actitud crítica y creativa, además se cuenta con flexibilidad en el plan de estudio debido a que está dado en créditos y con la opción de cursar electivas de profundización que propenden por la integralidad del currículo; se cuenta también, con distintas metodologías pedagógicas que facilitan el proceso enseñanza- aprendizaje; los componentes de formación al interior del plan se encuentran armonizados garantizando la movilidad local, regional y nacional e internacional, debido a los referentes nacionales e internacionales, con los que se constituye y actualiza el Plan de Estudio, ampliando la proyección de sus estudiantes.

La Especialización en Gestión de la Calidad cuenta con políticas institucionales y propias del programa en las que se registran los criterios de evaluación y valoración objetiva del rendimiento académico, de la misma forma existen documentos donde se reglamenta la investigación, los cuales contienen los principios, políticas, criterios orientadores y estructura organizativa de la investigación con base a la relación con las funciones formativas y de proyección social con la Universidad, y promueven la formación integral del estudiante generando cultura, ética y conciencia social, que afiance métodos y mecanismos que permiten potencializar el pensamiento autónomo para formular y resolver problemas, y además fomenta la actitud crítica de los estudiantes.

Referente a los recursos del Departamento de Postgrado que son designados a disposición de la Especialización en Gestión de la Calidad, el programa cuenta con un presupuesto donde se consigna un rubro para adquisiciones tecnológicas y bibliográficas para su desarrollo. Estos rubros se destinan bajo criterios que permitan la suficiencia y pertinencia de las adquisiciones.

En busca del mejoramiento continuo de los procesos el programa debería establecer políticas que le permitan a los estudiantes y egresados participar en la toma de decisiones en materia de docencia, investigación, extensión o proyección social y funciones sustantivas o cooperación internacional, además la especialización debería realizar proyectos que busquen alcanzar mayor crecimiento en el aspecto investigativo científico y crear estrategias que permitan adaptar herramientas tecnológicas que sirvan de apoyo en el proceso enseñanza-aprendizaje, docentes-estudiantes.

## **FACTOR 5. Bienestar Institucional**

Aunque la Institución ofrece servicios y actividades a través del Bienestar Universitario, dirigidos a los profesores, estudiantes y personal administrativo del programa, los cuales puedes acceder a estos desde el momento de ingreso a la Institución.

Por medio de las encuestas realizadas a los autores del programa se identificó que estos no participan activamente de los beneficios que ofrece la Universidad a través de Bienestar, por lo cual se recomienda que se afiancen y aumente los medios de divulgación y promoción de estos programas, además de crear estrategias encaminadas a la creación de servicios y/o actividades que sean exclusivas y de interés para estudiantes de postgrados.

## **FACTOR 6. Organización, administración y gestión**

Este factor evalúa aspectos referentes a la estructura orgánica y coherencia entre la organización, administración y gestión del programa con los fines misionales, la orientación académica que imparten los directivos del programa y las políticas y criterios institucionales de promoción. La Especialización en Gestión de la Calidad cuenta con documentos que definen los lineamientos y políticas que orientan su gestión, evidenciando también la eficiencia y eficacia en los procesos administrativos de la dirección, siendo coherente la gestión y organización con las necesidades del programa.

## **FACTOR 7. Egresados y articulación con el medio**

Este factor buscó medir la influencia de la Especialización en Gestión de la Calidad en el medio, políticas y criterios institucionales que registren el compromiso de la Institución con las necesidades locales, regionales y nacionales.

El programa en cabeza de su coordinador tiene una relación constante con sus egresados manteniendo las bases de datos actualizadas donde se registra la información personal y la ubicación laboral de cada uno de ellos. Además a través de estos sistemas de información y actividades que propenden por aumentar el sentido de pertenencia con la Institución, se puede evidenciar que en un alto porcentaje los egresados desarrollan sus labores profesionales según el perfil de formación de la Especialización en Gestión de la Calidad.

Por medio del ejercicio de autoevaluación se le recomienda al programa la creación de estrategias que interesen a los egresados a pertenecer a comunidades académicas de asociaciones científicas, profesionales, tecnológicas, técnicas o artísticas, y del sector productivo y financiero, en el ámbito nacional o internacional.

## **FACTOR 8. Recursos físicos y financieros**

Es importante conocer las políticas institucionales referentes al uso de la infraestructura física, la caracterización del diseño general, mejoras y mantenimiento de la planta física para la especialización, la administración de los recursos en cuanto al origen, monto y distribución presupuestal destinados al programa para actividades misionales.

La autoevaluación concluye que la Institución ofrece al programa los espacios físicos para el desarrollo de las actividades de docencia, investigación, proyección social y Bienestar Universitario. Además existen procedimientos institucionales en materia de manejo de los recursos físicos y financieros en concordancia con el tamaño y la complejidad de la institución y de la especialización, adicionalmente hay mecanismos para la elaboración, ejecución y seguimiento del presupuesto y asignación de los recursos.

**2014**

**DISEÑO DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA  
ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN DE LA CALIDAD DE LA  
UNIVERSIDAD DEL ATLÁNTICO**

**Capítulo 4: PLAN DE MEJORAMIENTO**



## 1. PLAN DE MEJORAMIENTO

El plan de mejoramiento es el instrumento que recoge y articula todas las acciones prioritarias que un programa debe emprender para mejorar las características que tienen mayor impacto en las prácticas vinculadas con la consecución de sus objetivos. De él deben desprenderse acciones específicas y precisas que escalonadas en el tiempo orienten a mejorar las condiciones de un programa. Además su implementación facilita la instalación de un proceso de mejoramiento continuo.

En la medida en que el programa va logrando las acciones de mejora propuestas, puede continuar avanzando, de tal forma que incorpore en la práctica habitual acciones de seguimiento y evaluación permanente, que detecten cuellos de botellas institucionales o factores que dificultan el curso natural de la especialización<sup>43</sup>.

En este capítulo se propone un plan de mejoramiento para la Especialización en Gestión de la Calidad de la Universidad del Atlántico; el cual tomó como información de entrada los aspectos a mejorar hallados en la evaluación de impacto y el ejercicio de autoevaluación descritos en los dos capítulos anteriores. Este plan busca mantener y aumentar las fortalezas del programa, definiendo una secuencia de pasos orientados a superar o minorar en lo posible, las acciones de mejora.

## 2. METODOLOGÍA DEL PLAN DE MEJORAMIENTO

Para el diseño del plan de mejoramiento de la Especialización en Gestión de la Calidad se estableció una metodología que estudia las causas de los aspectos a mejorar y proporciona un cronograma de ejecución de acciones que contribuyen a la mejora. Los resultados serán descritos en las siguientes fases:

- Agrupar los aspectos a mejorar en áreas comunes
- Descripción de las causas de los aspectos a mejorar
- Identificar ejes de actuación según las causas críticas detectadas
- Diagrama de Pareto
- Establecer líneas de acción
- Aplicación de metodología AHP
- Programa y seguimiento de actividades

---

<sup>43</sup> UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA, VICERRECTORÍA ACADÉMICA, AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL Y DE PROGRAMAS, FORMULACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN AL PLAN DE MEJORAMIENTO. <[http://virtual.uptc.edu.co/acreditacion/MODELO/ANEXOS/GUIASYFORMATOS/GUIAS/GUIA\\_05\\_PLAN%20DE%20MEJORAMIENTO.pdf](http://virtual.uptc.edu.co/acreditacion/MODELO/ANEXOS/GUIASYFORMATOS/GUIAS/GUIA_05_PLAN%20DE%20MEJORAMIENTO.pdf)>[En línea] [citado el 3 de junio del 2014: 08:27 pm]

## 2.1. AGRUPAR LOS ASPECTOS A MEJORAR EN ÁREAS COMUNES

La evaluación de impacto a los egresados de la especialización y el ejercicio de autoevaluación a la especialización, identifican una serie de aspectos a mejorar que fueron la base de análisis para el diseño del plan de mejoramiento. Dichos aspectos en la tabla 17 son agrupados en áreas comunes para facilitar su análisis y limitar las futuras acciones que propendan por mejorarlos.

Tabla 17. Aspectos a mejorar

ASPECTO A MEJORAR	SUSTENTACIÓN	FUENTE
Creación de líneas de estudio que permitan la conexión con otros postgrados y que promuevan la ejecución de proyectos que contribuyan a la modernización, actualización y pertinencia del currículo.	El 100% de los egresados consideran realizar otro postgrado en el futuro, y muchos de ellos manifiestan su interés por cursarlos en la Universidad del Atlántico.	Evaluación de impacto de los egresados de las Especialización en gestión de la calidad.
	El ejercicio de autoevaluación no se evidencia suficientes registros de estudios o proyectos que propendan por la modernización, actualización y pertinencia del currículo.	Autoevaluación de la EGC- Característica: 4, Indicador:5
Instauración de vínculos empresariales o proyectos investigativos que permitan generar prestigio y reconocimiento ante los sectores industriales, comerciales, productivos entre otros, que le brinden a los especialistas reconocimientos y nuevas posibilidades laborales.	El programa debe propender por la actualización del currículo para generarle a sus egresados mayores conocimientos que le permitan ser reconocidos y valorados en el campo laboral y que les proporcione mayores ofertas laborales ya que en el estudio realizado estos reflejan bajos porcentajes: Para el 64,86% aumentaron sus ofertas laborales, el 41,89% cuentan con buenas posibilidades laborales y 67,57% consideran que sus ingresos aumentaron al realizar la Especialización, es decir que muchos egresados no han manifestado cambios significativos luego de terminar el postgrado.	Evaluación de impacto de los egresados de las Especialización en gestión de la calidad.
	Según empleadores encuestados el impacto social de los proyectos desarrollados por el programa son pertinentes en un 74%, lo que es una calificación aceptable.	Autoevaluación de la EGC- Característica: 28, Indicador: 6.
	Solo el 53,03% de los egresados se encuentran desempeñándose el área de calidad. Y el 71,59% utilizan siempre en su vida laboral las herramientas aprendidas en el curso del programa.	Evaluación de impacto de los egresados de la Especialización en Gestión de la Calidad
	El programa no cuenta con suficientes evidencias donde se evidencie el impacto social de los proyectos que se desarrollaron en los últimos años.	Autoevaluación de la EGC- Característica: 37, Indicador: 4.

<b>ASPECTO A MEJORAR</b>	<b>SUSTENTACIÓN</b>	<b>FUENTE</b>
El programa debe mantener actualizado su Proyecto Educativo teniendo en cuenta los cambios del currículo u otros cambios importantes que se puedan realizar	El 73,8% de cumplimiento en la característica 3 referente al Proyecto Educativo del Programa evidencia la desactualización, poca divulgación y desinformación que se tiene respecto a este documento.	Autoevaluación de la EGC- Característica: 3.
Los reglamentos estudiantiles en la Institución deben divulgarse y darse a conocer a los estudiantes y profesores, con el fin de generar conciencia de los derechos y deberes con los que estos cuentan.	Según encuestas realizadas se evidencia que el impacto de la participación estudiantil en los órganos de dirección ha sido de un 70,2%; y el reglamento estudiantil se considera pertinente, vigente y aplicable en un 74,6% ambas calificaciones de cumplimiento aceptable.	Autoevaluación de la EGC- Característica: 9, indicadores: 2 y 3.
Realizar actividades de divulgación que promuevan estrategias para fomentar el desarrollo integral de los profesores y que a su vez los incentive a involucrarse activamente en asociaciones y redes de carácter académico.	En el ejercicio de autoevaluación se identifica la falta de registros de las capacitaciones realizadas a los docentes.	Autoevaluación de la EGC- Característica: 13, Indicador: 2.
	Según encuestas aplicadas debe fortalecerse la interacción del programa con comunidades académicas nacionales e internacionales buscando el enriquecimiento de la especialización y el cumplimiento de su objetivo de formación.	Autoevaluación de la EGC- Característica: 14, indicadores: 5 y 6.
Promover la participación de los estudiantes y egresados en la definición de políticas en materia de docencia, investigación, proyección social y cooperación internacional, o en las decisiones ligadas al programa.	Existe poca participación de los estudiantes y egresados en la definición de políticas en materia de docencia, investigación, proyección social y en las decisiones ligadas al programa.	Autoevaluación de la EGC- Característica: 25, indicadores: 3.
El programa debe implementar estrategias que busquen incrementar el porcentaje de utilización de revistas especializadas, bases de datos disponibles en la biblioteca y recursos informáticos o de dotación de laboratorios, que ayuden al desarrollo integral del Programa y que puedan no estar acorde con los objetivos de este.	El ejercicio de autoevaluación arroja un 50% de cumplimiento en este indicador, porque aunque haya utilización de material en la biblioteca de la Institución, no se evidencia el uso por medio de registros.	Autoevaluación de la EGC- Característica: 29, indicadores: 7.
	En encuestas realizadas, solo el 75,8% de estudiantes y profesores manifiestan hacer uso de los recursos informáticos disponibles del programa.	Autoevaluación de la EGC- Característica: 30, indicadores: 5.
	Según aplicadas los profesores y estudiantes opinan que la dotación y utilización de laboratorios, talleres, ayudas audiovisuales, son un 77,6% acorde con los objetivos del programa.	Autoevaluación de la EGC- Característica: 31, indicadores: 4.
	Los estudiantes, docentes y directivos encuestados consideran útil en un 63,0% la conectividad e interactividad mediante herramientas de apoyo tecnológicos como la plataforma SICVI-567.	Autoevaluación de la EGC- Característica: 31, indicadores: 5.

ASPECTO A MEJORAR	SUSTENTACIÓN	FUENTE
Realizar actividades que propendan por la promoción de los servicios brindados por el bienestar institucional, incluyendo sus beneficios tanto en el área administrativa, directiva, académica, entre otros.	Con un porcentaje de cumplimiento aceptable de 68,2% los directivos, profesores, estudiantes y personal administrativo consideran conocer los programas, servicios y actividades que brinda bienestar institucional.	Autoevaluación de la EGC- Característica: 32, indicadores: 2.
	Los directivos, profesores, estudiantes y personal administrativo del programa encuestados consideran que los servicios y las actividades de bienestar que se ofrecen contribuyen un 75,8% al desarrollo personal de la comunidad educativa.	Autoevaluación de la EGC- Característica: 32, indicadores: 3.
	Para los directivos, profesores y estudiantes de la especialización las políticas, programas y servicios de bienestar universitario solo han contribuido en un 74,6% al mejoramiento de la calidad de las funciones de docencia, investigación y extensión o proyección social del programa objeto de esta evaluación.	Autoevaluación de la EGC- Característica: 32, indicadores: 4.

Fuente. Los autores

## 2.2. DESCRIPCIÓN DE LAS CAUSAS DE LOS ASPECTOS A MEJORAR

Se utilizaron diferentes herramientas para identificar las diferentes causas de cada uno de los aspectos a mejorar encontrados mediante la autoevaluación del programa y el estudio de impacto a sus egresados.

**Lluvia de ideas<sup>44</sup>**: representa las posibles causas que generan de las sugerencias de los autores, para dar respuesta al origen del aspecto a mejorar.

**Diagrama de Ishikawa<sup>45</sup>**: representación gráfica donde la línea horizontal apunta al problema a analizar, y desglosa una serie de categorías apropiadas al problema, de las cuales se desprenden las posibles causas inherentes a cada eslabón. Es importante tener en cuenta, que las causas que se encuentran unidas directamente al eje de la categoría, son aquellas que representan mayor impacto al aspecto a mejorar, aunque puedan tener fácil o difícil implementación.

**Categorías**: factores que relacionan las causas principales y secundarias del problema.

**Causas**: elementos que obstaculizan la ejecución del aspecto a mejorar. Las causas que se encuentran unidas directamente al eje de la categoría, son aquellas

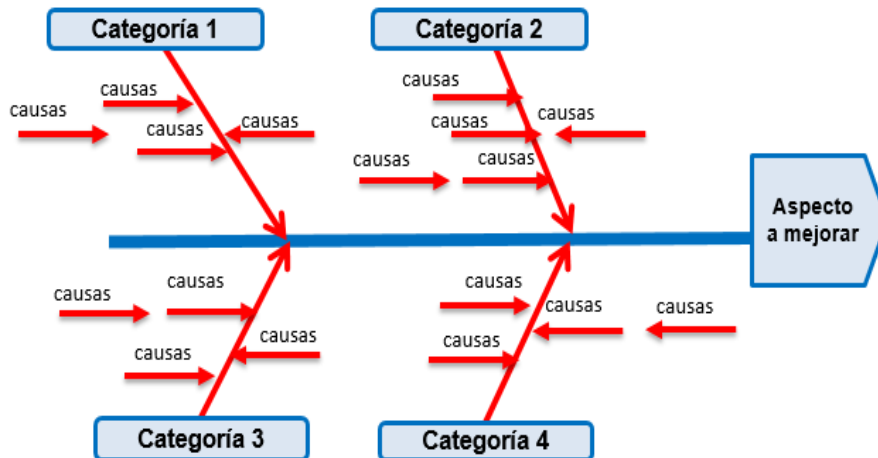
<sup>44</sup> CENTRO VIRTUAL CERVANTES, Lluvia de ideas, Cassany, D. (1993), 1995 y Serafín. M.<sup>a</sup> T. (1992)< 1994.<a href="http://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca\_ele/diccio\_ele/diccionario/lluviaideas.htm">http://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca\_ele/diccio\_ele/diccionario/lluviaideas.htm>>[En línea] [citado el 3 de octubre de 2014: 10:40 pm]

<sup>45</sup> UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA, Facultad de Ingeniería y Arquitectura, Diagrama Causa- Efecto, <<http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4100002/lecciones/instrumentos/causaefecto.htm>>[En línea] [citado el 3 de octubre de 2014: 11:53 pm]

que representan mayor impacto al aspecto a mejorar y de ellas se desprenden causas secundarias.

Aspecto a Mejorar: situación que debe fortalecerse o mejorarse

Ilustración 29. Instructivo de lectura de Diagrama de Ishikawa

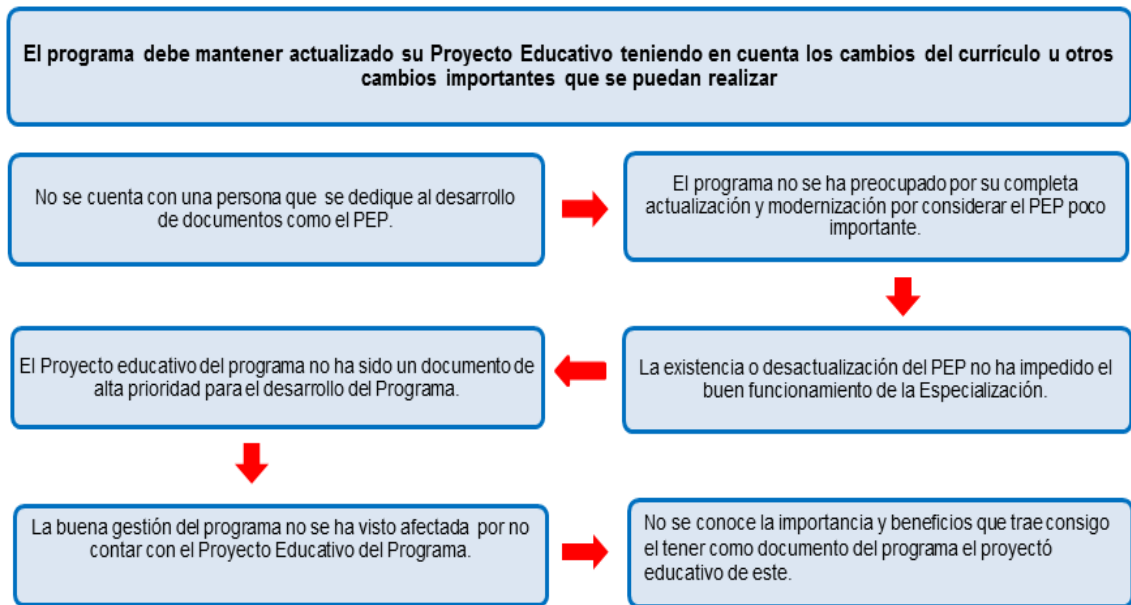


Fuente. Los autores

**Árbol de problema**<sup>46</sup>: El árbol de problemas es una ayuda importante para entender la problemática a resolver. En él se expresan, en encadenamiento tipo causa/efecto, las condiciones negativas percibidas por los involucrados en relación con el problema en cuestión. El problema identificado se convierte en solución en el árbol de objetivos, siendo esta la primera etapa para diseñar la respuesta al aspecto a mejorar, a su vez los fines en efectos y las causas en medios, cuando éstas no son modificables son consideradas los parámetros.

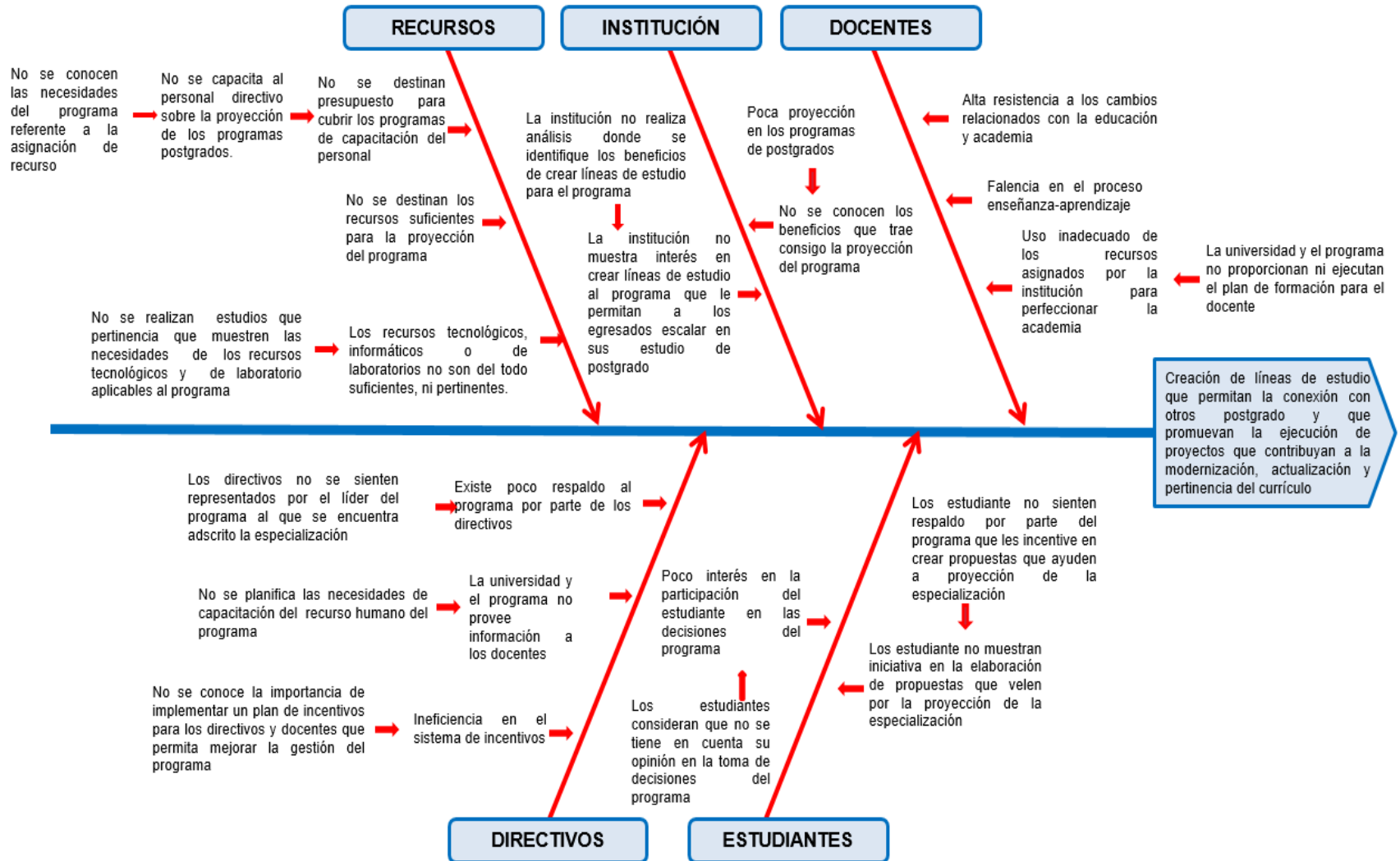
<sup>46</sup> METODOLOGIAS E INSTRUMENTOS PARA LA FORMULACIÓN, EVALUACIÓN Y MONITOREO DE ROGRAMAS SOCIALES, Rodrigo Martínez, Andrés Fernández < [http://educacion.chihuahua.gob.mx/sites/default/files/Arbol\\_de\\_problemas\\_y\\_objetivos.pdf](http://educacion.chihuahua.gob.mx/sites/default/files/Arbol_de_problemas_y_objetivos.pdf)>[En línea] [citado el 4 de octubre de 2014: 00:34 am]

Ilustración 30. Diagrama de Causas 1



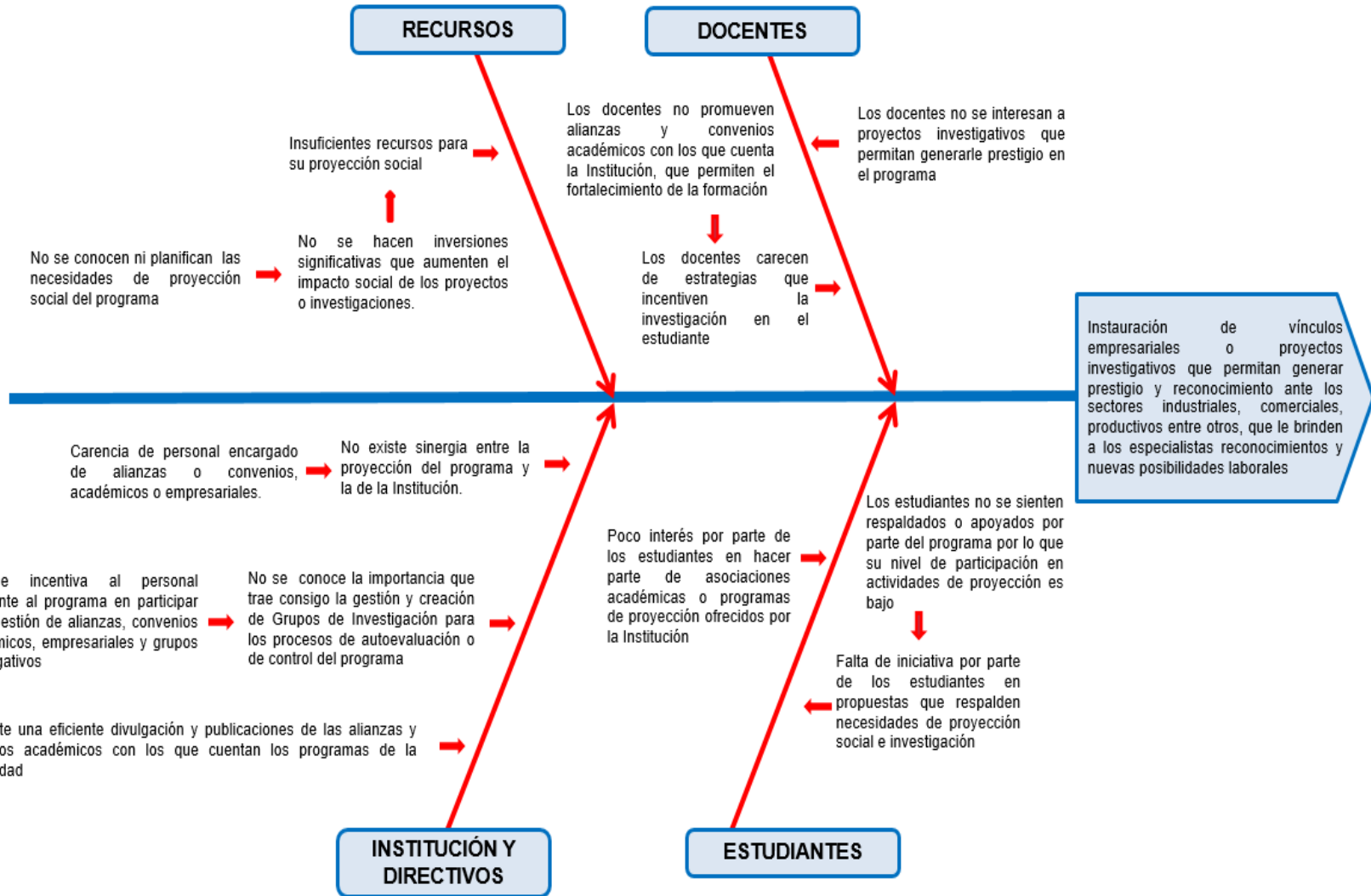
Fuente. Los autores

Ilustración 31. Diagrama de causas 2



Fuente. Los autores

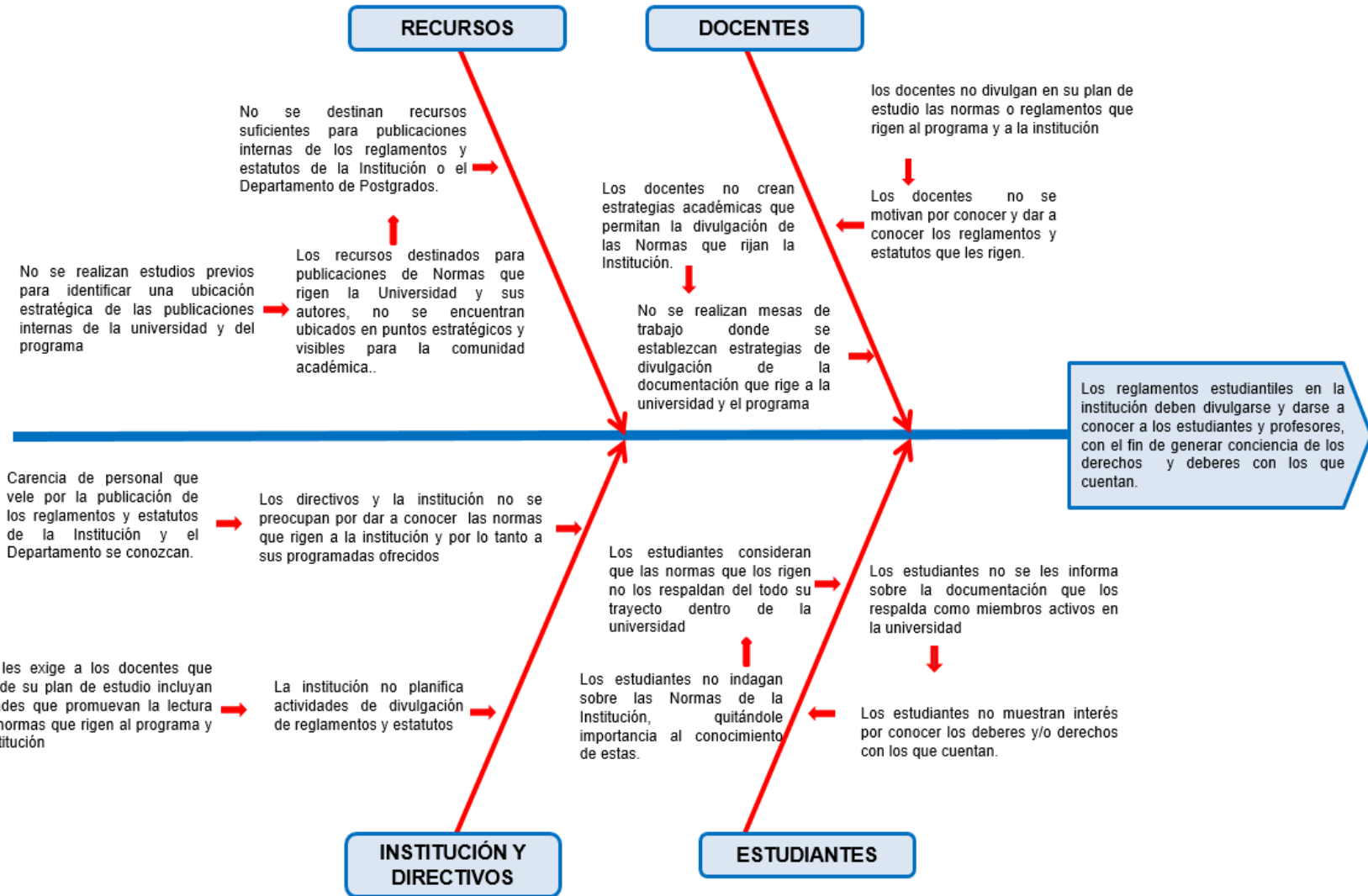
Ilustración 32. Diagrama de causas 3



Fuente. Los autores

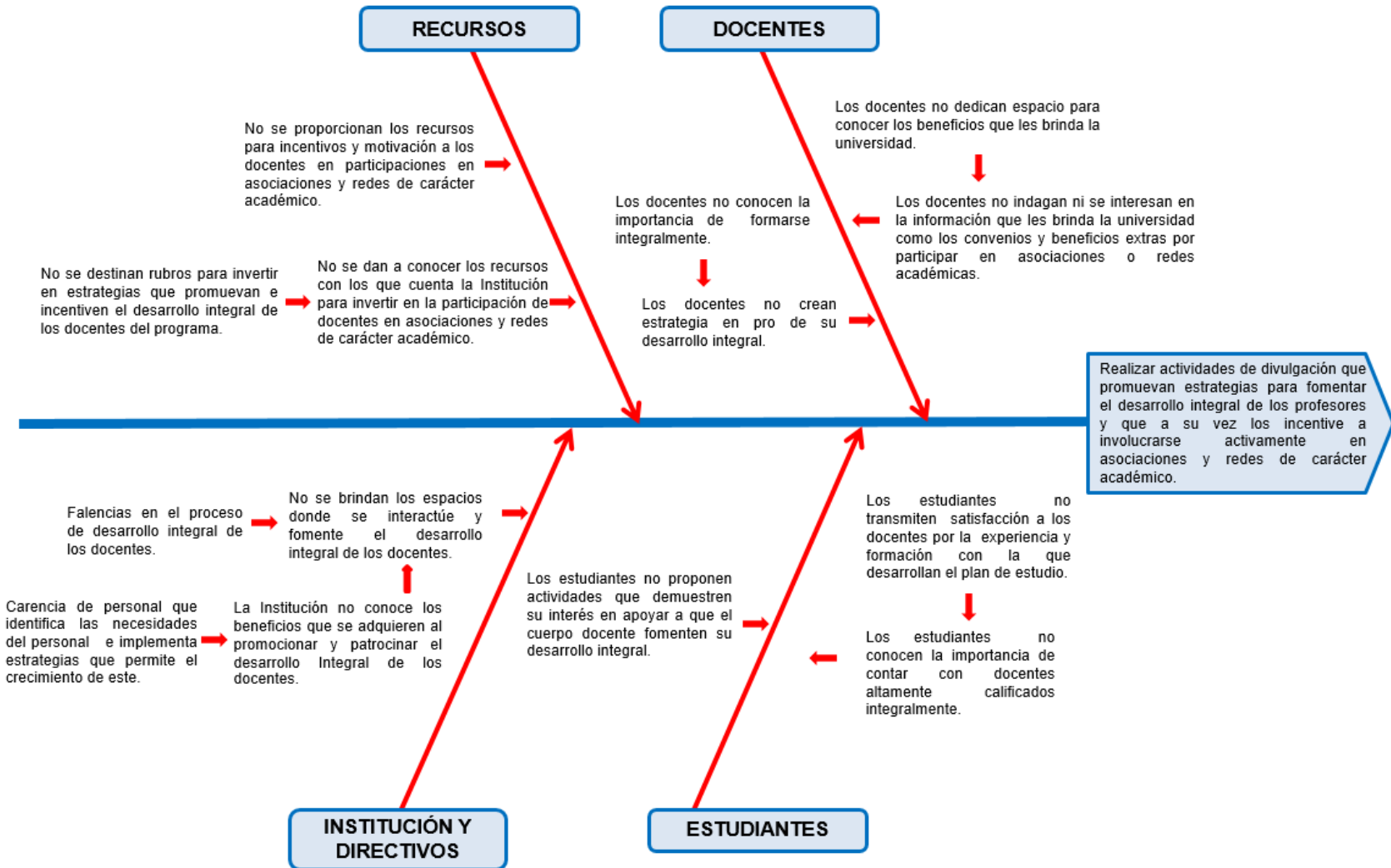


Ilustración 33. Diagrama de Causas 4



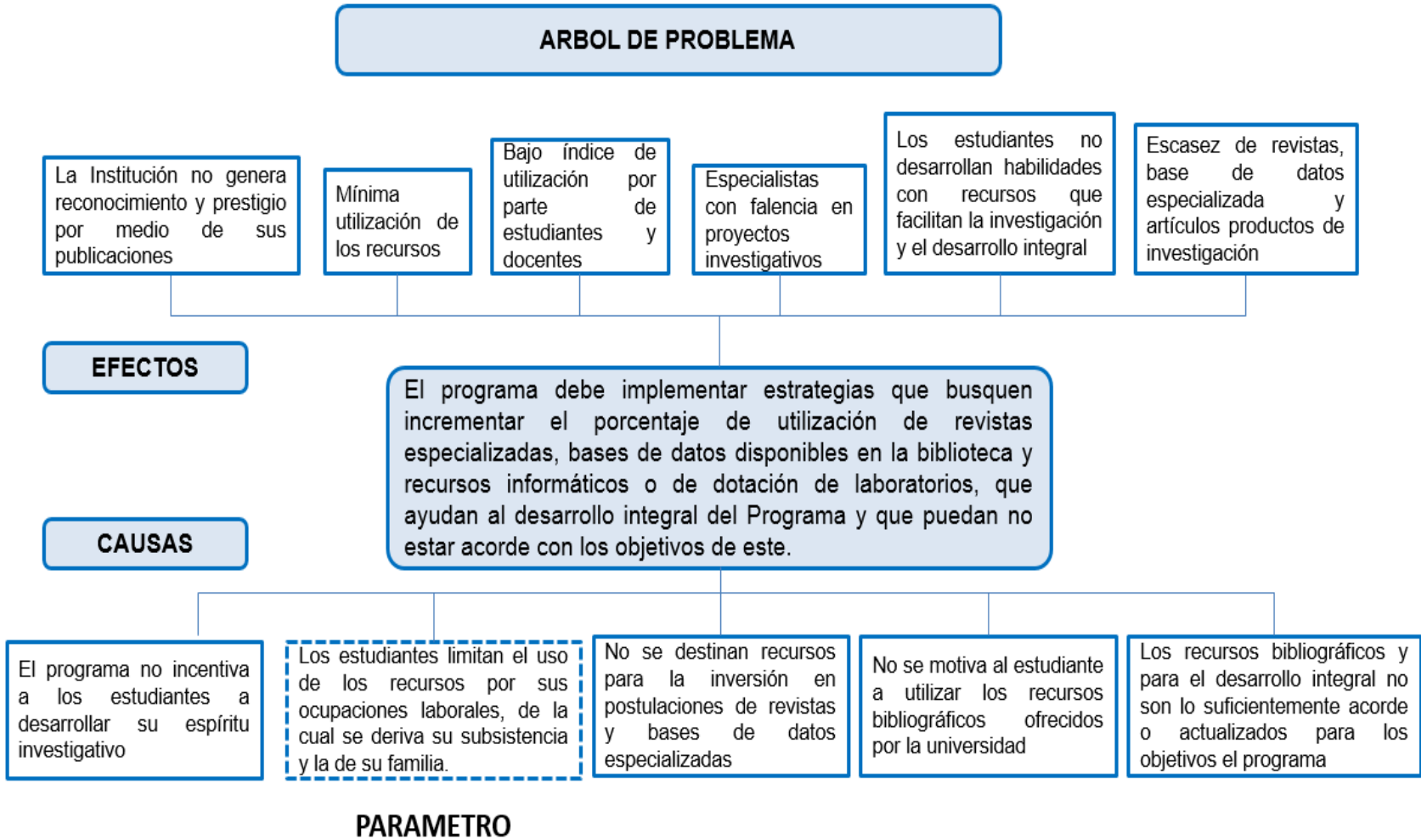
Fuente. Los autores

Ilustración 34. Diagrama de Causas 5



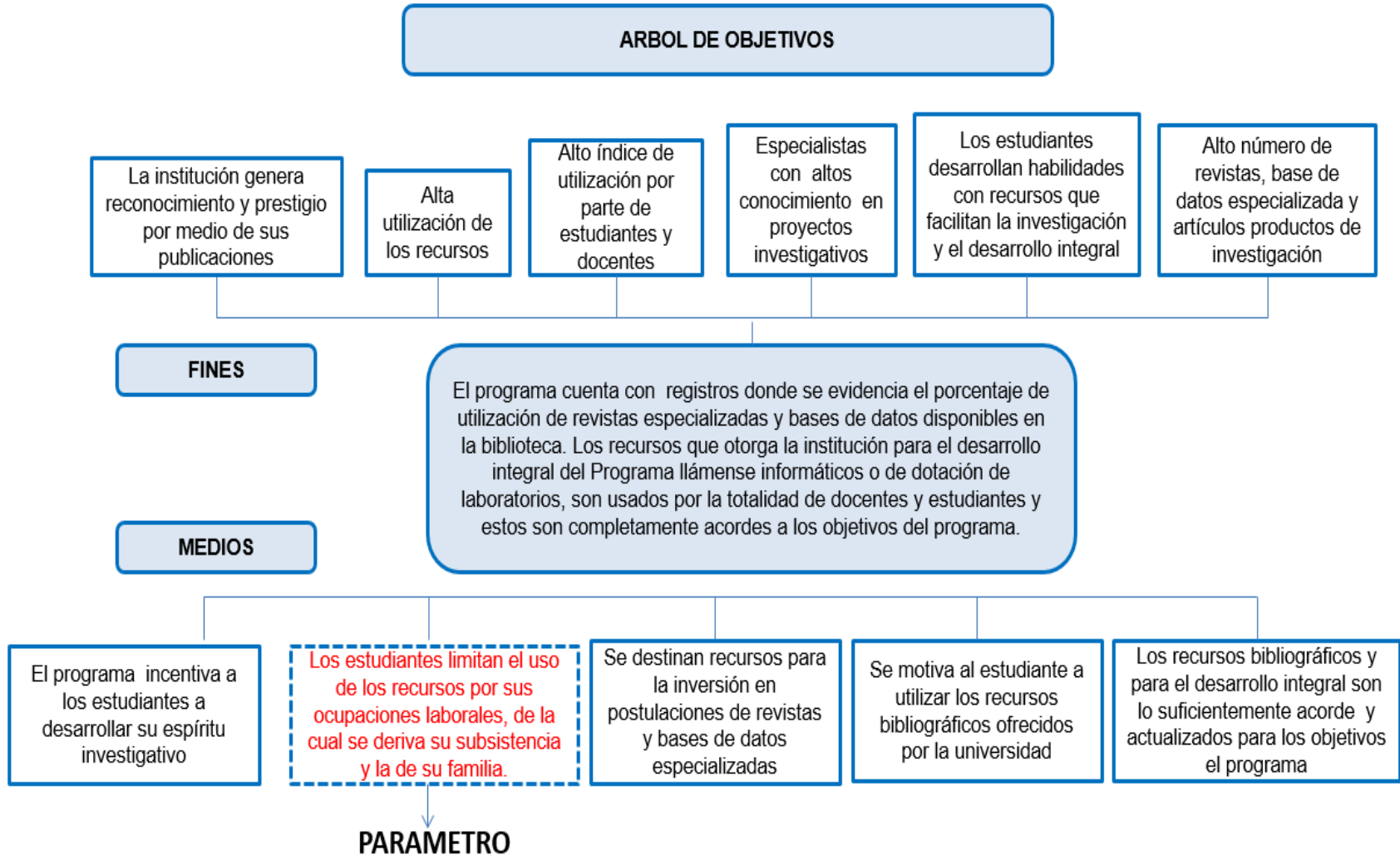
Fuente. Los autores

Ilustración 35. Diagrama de Causas 6. Árbol de problema



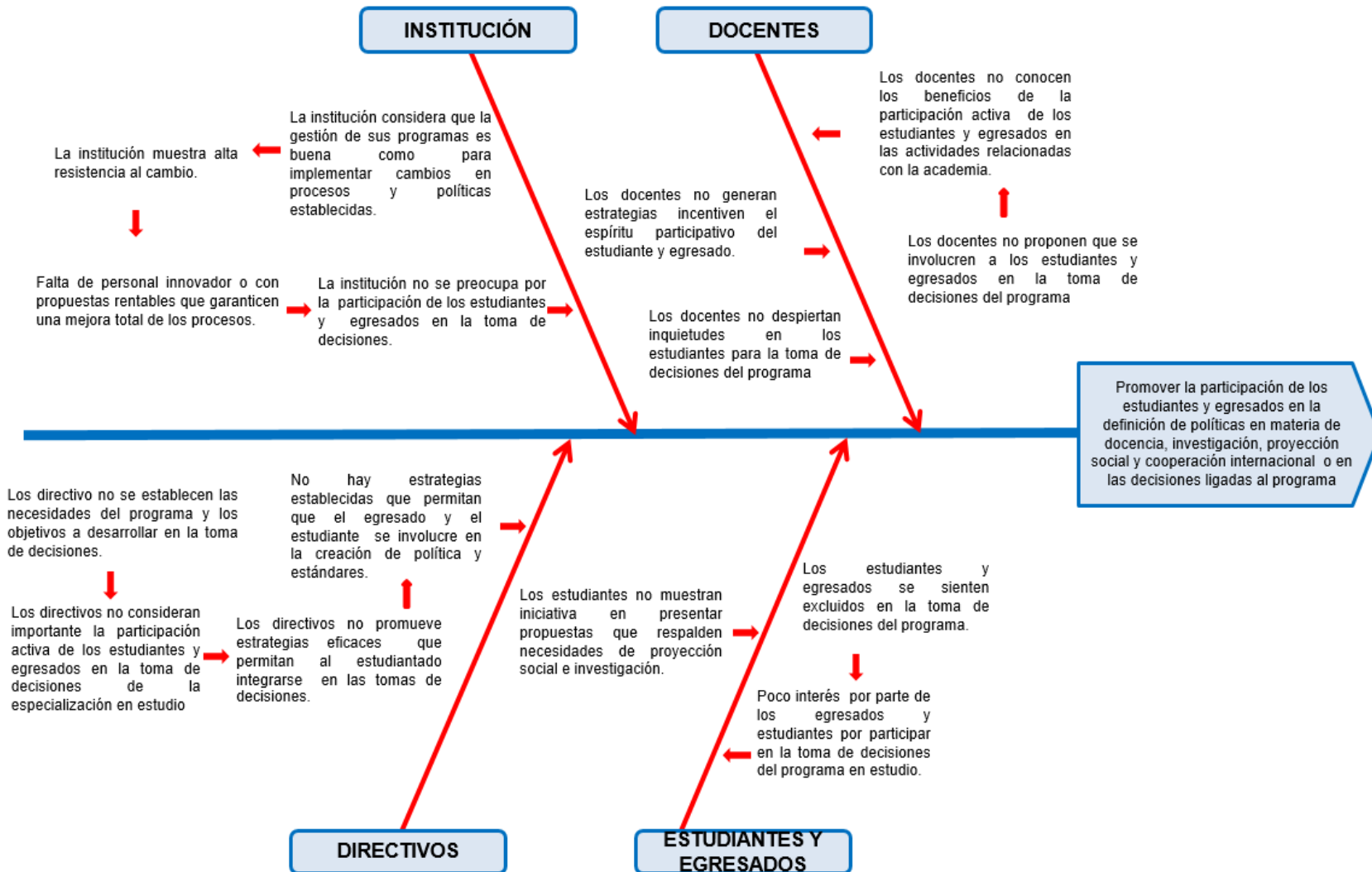
Fuente. Los autores

Ilustración 36. Diagrama de causas 6 Árbol de problema



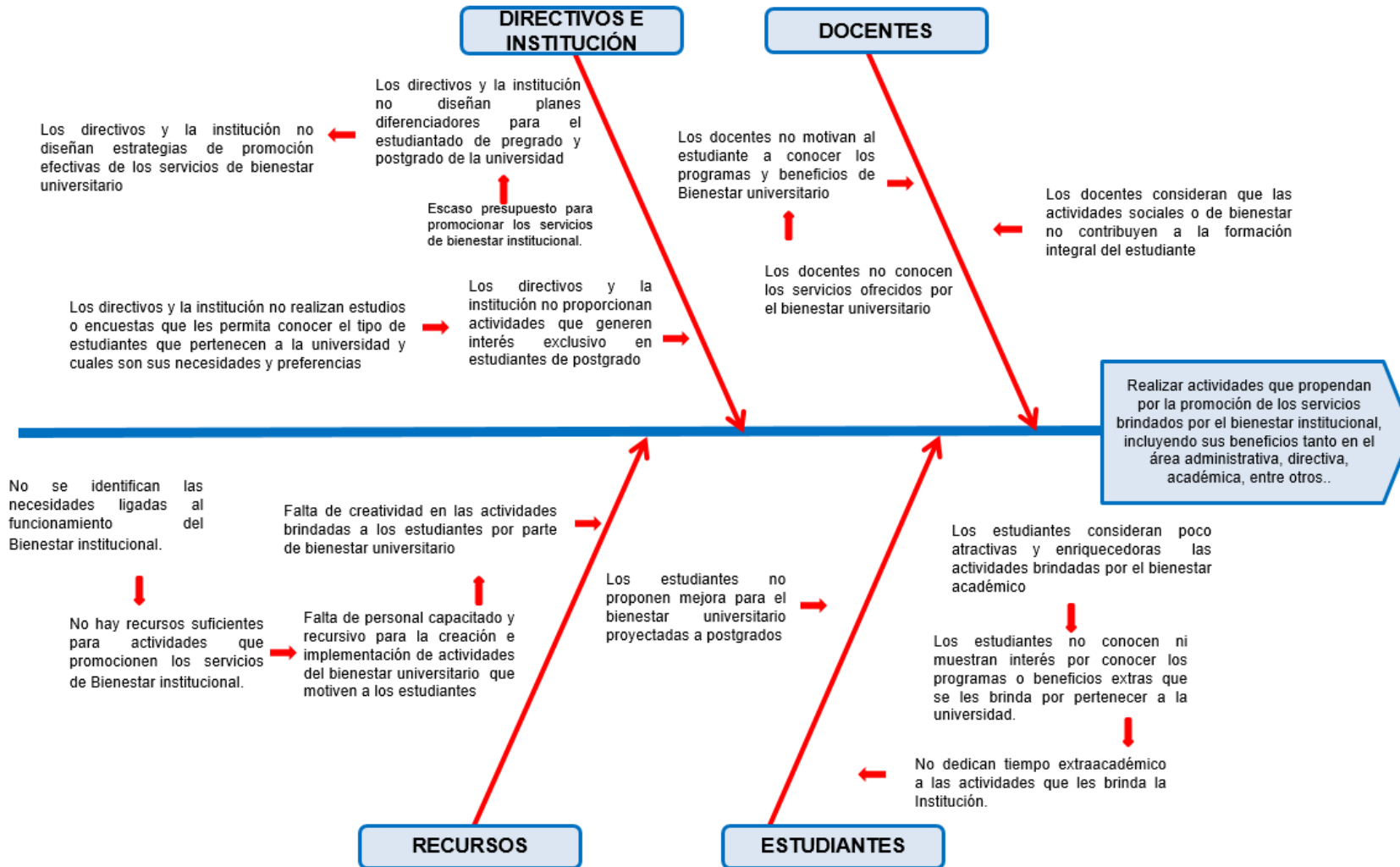
Fuente. Los autores

Ilustración 37. Diagrama de Causas 7



Fuente. Los autores

Ilustración 38. Diagrama de Causas 8



Fuente. Los autores

## 2.3. IDENTIFICAR EJES DE ACTUACIÓN SEGÚN LAS CAUSAS CRÍTICAS DETECTADAS

Tomando como base los ejes de actuación enunciados en la tabla 18, los autores hicieron una relación subjetiva de estos con las causas críticas halladas en la fase anterior.

Tabla 18. Ejes de actuación

EJES DE ACTUACIÓN	
<b>A</b>	Investigación y proyección social
<b>B</b>	Bienestar
<b>C</b>	Academia
<b>D</b>	Participación Estudiantil
<b>E</b>	Institución a que nos referimos con institución poner que es con directivo <sup>47</sup>

Fuente: Los autores

Tabla 19. Ejes de actuación de acuerdo a los aspectos a mejorar

ASPECTOS A MEJORAR	CAUSAS	EJES DE ACTUACIÓN
Creación de líneas de estudio que permita la conexión con otros postgrados y que promueva la ejecución de proyectos que contribuyan a la modernización, actualización y pertinencia del currículo.	Los recursos tecnológicos, informáticos o de laboratorios no son del todo suficientes, ni pertinentes.	E
	La Institución no muestra interés en crear líneas de estudio al programa que le permitan a los egresados escalar en sus estudios de posgrados	C
	No se conocen los beneficios que trae consigo la proyección del programa.	E
	Existe poco respaldo al programa por parte de los directivos.	E
	Poca capacitación en el uso de recursos disponibles.	E
	Uso inadecuado de los recursos.	E
	Falencia en el proceso enseñanza-aprendizaje.	C
	Poco interés en la participación del estudiante en las decisiones del programa.	D
	Alta resistencia al cambio.	E
	Ineficiencia en el sistema de incentivos.	E
	No se destinan recursos suficientes para la proyección de programa.	A
	No se destinan presupuesto para cubrir los programas de capacitación del personal.	E
	Los estudiantes no muestran iniciativa en la elaboración de propuestas que velen por la proyección del programa.	D
	Instauración de vínculos empresariales o proyectos investigativos que permitan generar prestigio y reconocimiento ante los sectores industriales, comerciales, productivos entre otros, que le brinden a los	Insuficientes recursos para su proyección social.
No se hacen inversiones significativas que aumenten el impacto social de los proyectos o investigaciones.		A
No hay sinergia entre la proyección del programa y la de la Institución.		E
Carencia de personal encargado de alianzas o convenios, académicos o empresariales.		E
No se estimula a los estudiantes a pertenecer a los		D

<sup>47</sup> El Eje de actuación Institución, hace referencia a los directos y miembros de la junta directiva.

especialistas reconocimientos y nuevas posibilidades laborales.	Grupos de Investigación.	
	Los docentes no promueven alianzas y convenios académicos con los que cuenta la Institución.	A
	Los docentes carecen de estrategias que incentiven la investigación en el estudiante.	A
	Poco interés por parte de los estudiantes en hacer parte de asociaciones académicas o programas de proyección ofrecidos por la Institución.	D
El programa debe mantener actualizado su Proyecto Educativo teniendo en cuenta los cambios del currículo u otros cambios importantes que se puedan realizar.	Falta de iniciativa por parte de los estudiantes en propuestas que respalden necesidades de proyección social e investigación.	D
	El programa no se ha preocupado por su completa actualización y modernización por considerar el PEP poco importante.	C
	La buena gestión del programa no se ha visto afectada por no contar con el Proyecto Educativo del Programa.	C
	No se conoce la importancia y beneficios que trae consigo el tener como documento del programa el proyecto educativo.	C
	El Proyecto Educativo del Programa no ha sido un documento de alta prioridad para el desarrollo del programa.	C
	La existencia o desactualización del PEP no ha impedido el buen funcionamiento de la Especialización.	C
Los reglamentos estudiantiles en la Institución deben divulgarse y darse a conocer a los estudiantes y profesores, con el fin de generar conciencia de los derechos y deberes con los que estos cuentan.	No se cuenta con una persona que se dedique al desarrollo de documentos como el PEP.	E
	No se destinan recursos suficientes para publicaciones internas de los reglamentos y estatutos de la Institución o el Departamento de Postgrados.	E
	No se realizan mesas de trabajo donde se establezcan estrategias de divulgación de la documentación que rige a la universidad y el programa.	E
	Los recursos destinados para publicaciones de Normas que rigen la Universidad y sus autores, no se encuentran ubicados en su totalidad al alcance de los mismos.	E
	Carencia de personal que vele porque los reglamentos y estatutos de la Institución y el Departamento se conozcan	E
	La Institución no dedica el suficiente tiempo para la divulgación de los reglamentos y estatutos	E
	Los estudiantes consideran que las normas que los rigen no respaldan del todo su papel dentro de la universidad.	D
	Los docentes no se motivan por conocer y dar a conocer los reglamentos y estatutos que les rigen.	C
	Los estudiantes no muestran interés por conocer los deberes y/o derechos con los que cuentan.	D
Realizar actividades de divulgación que promuevan estrategias para fomentar el desarrollo integral de los profesores y que a su vez los incentive a	No se dan a conocer los recursos con los que cuenta la Institución para invertir en la participación de estudiantes y docentes en asociaciones y redes de carácter académico.	E
	No se proporcionan los recursos para incentivos y motivación a los docentes en participaciones en asociaciones y redes de carácter académico.	A



involucrarse activamente en asociaciones y redes de carácter académico.	Los docentes no conocen los convenios que ofrece la Institución y los beneficios de participar en asociaciones o redes académicas.	C
	Los docentes no crean estrategia en pro del desarrollo integral.	C
	No se brindan los espacios donde se interactúe y fomente el desarrollo integral de los docentes.	C
	Los estudiantes no dan a conocer la importancia de contar con docentes involucrados en asociaciones y redes de carácter académico.	D
El programa debe implementar estrategias que busquen incrementar el porcentaje de utilización de revistas especializadas, bases de datos disponibles en la biblioteca y recursos informáticos o de dotación de laboratorios, que ayuden al desarrollo integral del Programa y que puedan no estar acorde con los objetivos de este.	El programa no incentiva a los estudiantes a desarrollar su espíritu investigativo.	A
	Por ser un estudio de postgrado los estudiantes tienen otras ocupaciones, limitándoles el tiempo para utilizar los recursos otorgados.	D
	No se destinan recursos para la inversión en postulaciones de revistas y bases de datos especializadas.	A
	No se motiva al estudiante a utilizar los recursos bibliográficos ofrecidos por la Universidad.	D
	Los recursos bibliográficos y para el desarrollo integral no son lo suficientemente acorde o actualizados para los objetivos del programa.	C
Promover la participación de los estudiantes y egresados en la definición de políticas en materia de docencia, investigación, proyección social y cooperación internacional, o en las decisiones ligadas al programa.	La institución no se preocupa por la participación de los estudiantes y egresados en la toma de decisiones.	E
	No exigen la participación de los estudiantes y egresados en las actividades relacionadas con el programa.	D
	No hay estrategias que permitan que el egresado se involucre en la creación de política y estándares.	D
	Los docentes no crean estrategias que involucren a los egresados en la toma de decisiones del programa negándose de esta forma a nuevas opiniones que permiten un análisis más profundo sobre las decisiones a tomar.	A
	Los estudiantes no muestran iniciativa en presentar propuestas que respalden necesidades de proyección social e investigación.	D
Realizar actividades que propendan por la promoción de los servicios brindados por el bienestar institucional, incluyendo sus beneficios tanto en el área administrativa, directiva, académica, entre otros.	Los directivos y la Institución no proporcionan actividades que generen interés exclusivo en estudiantes de posgrado.	B
	No dedican tiempo extraacadémico a las actividades que les brinda la Institución.	B
	Los docentes no motivan al estudiante a conocer los programas y beneficios de Bienestar Universitario.	E
	Falta de creatividad en las actividades brindadas a los estudiantes por parte de Bienestar Universitario.	B

Fuente. Los autores

Una vez relacionados los aspectos a mejorar como lo muestra la tabla anterior, se identifican las causas sobre las cuales se debe trabajar según la frecuencia de los ejes de actuación. La tabla siguiente indica de forma descendente los ejes que se relacionan con la mayor cantidad de causas posibles, lo cual será

la base para la siguiente fase, donde se priorizará que ejes de actuación necesitan intervención inmediata por el impacto que tienen en la especialización.

Tabla 20. Frecuencia de los ejes de actuación

Ejes de Actuación	Frecuencia
Participación Estudiantil	11
Institución	10
Academia	8
Investigación	4
Bienestar	3
Actualización de documentos	3

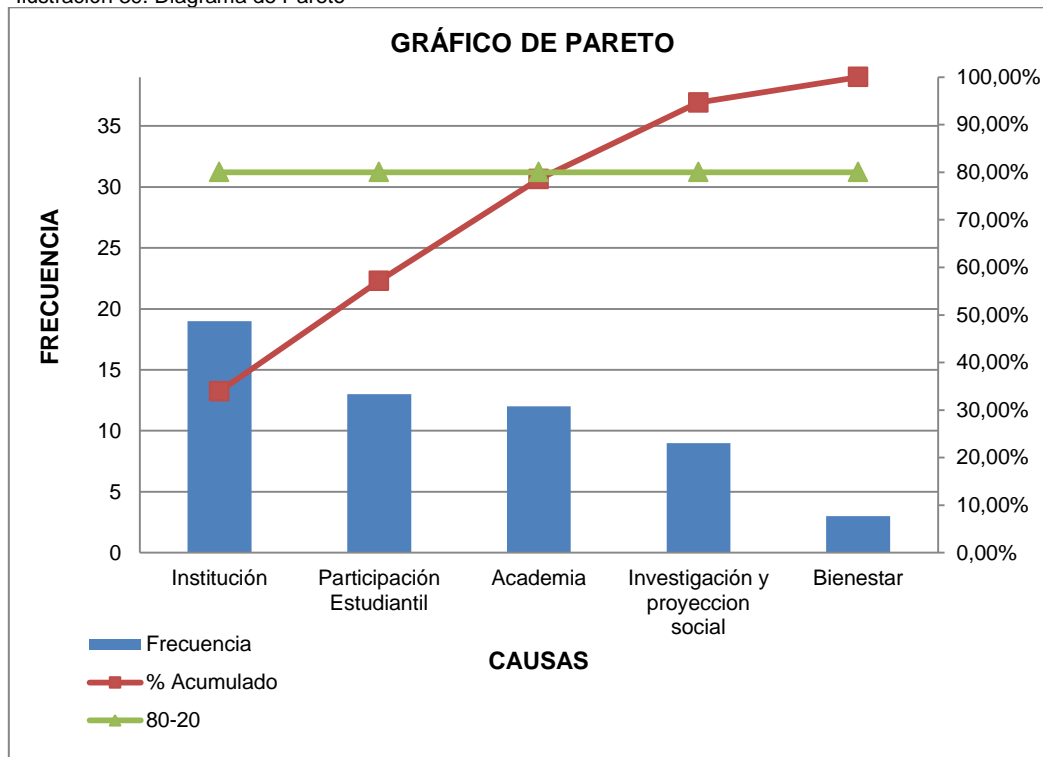
Fuente. Los autores

\*Frecuencia: cantidad de veces que una causa incide dentro de un eje de actuación.

## 2.4. DIAGRAMA DE PARETO

Se utilizó el diagrama de Pareto para realizar la selección de los ejes de mayor impacto (Anexo 3). Para la realización de este diagrama se identificaron la cantidad de causas relacionadas por cada eje de actuación planteado, esto fue la frecuencia de cada eje (ver tabla 20). En el siguiente paso se define la frecuencia acumulada y el porcentaje acumulado, lo cual permite graficar la información y obtener el diagrama de Pareto. La grafica final muestra en qué aspectos el programa debe crear estrategias de mejora, en la siguiente fase se diseñaran algunas acciones que buscan corregir las posibles debilidades del programa.

Ilustración 39. Diagrama de Pareto



Fuente. Los autores

En la tabla 21, se presenta un resumen de las causas relacionadas con los ejes de actuación que según el diagrama de Pareto tienen la mayor incidencia en los aspectos a mejorar del programa.

Tabla 21. Líneas de acción a intervenir

<b>LÍNEAS DE ACTUACIÓN</b>	<b>CAUSAS</b>
<b>INSTITUCION</b>	Los recursos tecnológicos, informáticos o de laboratorios no son del todo suficientes, ni pertinentes.
	No se conocen los beneficios que trae consigo la proyección del programa.
	Existe poco respaldo al programa por parte de los directivos.
	Poca capacitación en el uso de recursos disponibles.
	Uso inadecuado de los recursos.
	Alta resistencia al cambio.
	Ineficiencia en el sistema de incentivos.
	No se destinan presupuesto para cubrir los programas de capacitación del personal.
	No hay sinergia entre la proyección del programa y la de la Institución.
	Carencia de personal encargado de alianzas o convenios, académicos o empresariales.
	No se cuenta con una persona que se dedique al desarrollo de documentos como el PEP.
	No se destinan recursos suficientes para publicaciones internas de los reglamentos y estatutos de la Institución o el Departamento de Postgrados.
	No se realizan mesas de trabajo donde se establezcan estrategias de divulgación de la documentación que rige a la universidad y el programa.
	Los recursos destinados para publicaciones de Normas que rigen la Universidad y sus autores, no se encuentran ubicados en su totalidad al alcance de los mismos.
	Carencia de personal que vele porque los reglamentos y estatutos de la Institución y el Departamento se conozcan
	<b>PARTICIPACIÓN ESTUDIANTIL</b>
No se dan a conocer los recursos con los que cuenta la Institución para invertir en la participación de estudiantes y docentes en asociaciones y redes de carácter académico.	
La Institución no se preocupa por la participación de los estudiantes y egresados en la toma de decisiones.	
Los docentes no motivan al estudiante a conocer los programas y beneficios de Bienestar Universitario.	
Poco interés en la participación del estudiante en las decisiones del programa.	
Los estudiantes no muestran iniciativa en la elaboración de propuestas que velen por la proyección del programa.	
No se estimula a los estudiantes a pertenecer a los Grupos de Investigación.	
Poco interés por parte de los estudiantes en hacer parte de asociaciones académicas o programas de proyección ofrecidos por la Institución.	
Falta de iniciativa por parte de los estudiantes en propuestas que respalden necesidades de proyección social e investigación.	
Los estudiantes consideran que las normas que los rigen no respaldan del todo su papel dentro de la universidad.	
Los estudiantes no muestran interés por conocer los deberes y/o derechos con los que cuentan.	
Los estudiantes no dan a conocer la importancia de contar con docentes involucrados en asociaciones y redes de carácter académico.	

	Por ser un estudio de postgrado los estudiantes tienen otras ocupaciones, limitándoles el tiempo para utilizar los recursos otorgados.
	No se motiva al estudiante a utilizar los recursos bibliográficos ofrecidos por la Universidad.
	No exigen la participación de los estudiantes y egresados en las actividades relacionadas con el programa.
	No hay estrategias que permitan que el egresado se involucre en la creación de política y estándares.
	Los estudiantes no muestran iniciativa en presentar propuestas que respalden necesidades de proyección social e investigación.
<b>ACADEMIA</b>	La Institución no muestra interés en crear líneas de estudio al programa que le permitan a los egresados escalar en sus estudios de posgrados.
	Falencia en el proceso enseñanza-aprendizaje.
	El programa no se ha preocupado por su completa actualización y modernización por considerar el PEP poco importante.
	La buena gestión del programa no se ha visto afectada por no contar con el Proyecto Educativo del Programa.
	No se conoce la importancia y beneficios que trae consigo el tener como documento del programa el proyecto educativo.
	El Proyecto Educativo del Programa no ha sido un documento de alta prioridad para el desarrollo del programa.
	La existencia o desactualización del PEP no ha impedido el buen funcionamiento de la Especialización.
	Los docentes no se motivan por conocer y dar a conocer los reglamentos y estatutos que les rigen.
	Los docentes no conocen los convenios que ofrecen la Institución y los beneficios de participar en asociaciones o redes académicas.
	<b>CAUSAS</b>
	Los docentes no crean estrategia en pro del desarrollo integral.
	No se brindan los espacios donde se interactúe y fomente el desarrollo integral de los docentes.
	Los recursos bibliográficos y para el desarrollo integral no son lo suficientemente acorde o actualizados para los objetivos del programa.

Fuente. Los autores

## 2.5. ESTABLECER LÍNEAS DE ACCIÓN

Según las líneas de actuación que se determinaron intervenir a través del diagrama de Pareto, se establecieron líneas de acción que buscan intervenir directamente en las causas que generan el mayor porcentaje de aspectos a mejorar.

Tabla 22. Líneas de acción

EJES DE ACTUACIÓN	LINEA DE ACCIÓN	DESCRIPCION DE LAS LINEAS DE ACCIÓN
<b>1. INSTITUCIÓN</b> <b>2.PARTICIPACIÓN ESTUDIANTIL</b> <b>3.ACADEMIA</b>	COMITÉ DIRECTIVO	Creación de un Comité Directivo integrado por el Jefe Departamento de Postgrados, Coordinador del Programa, un docente, un estudiante y un egresado.
	GRUPOS DE INVESTIGACIÓN	Desarrollo y fortalecimiento de Grupos de Investigación a fines con el Programa
	DESARROLLO DE DOCENTES	Promover el desarrollo integral de los docentes
	PLAN DE INCENTIVOS	Creación de un plan de incentivos, que motive a los estudiantes y profesores a incrementar el uso de los recursos proporcionados por la Institución.
	INTEGRACIÓN ACADEMICA	Creación de una Maestría que permita la integración académica o validación de créditos con el fin de ampliar la línea de estudio del Programa
	ADECUADO	Buena Gestión y manejo de los recursos financieros,

	MANEJO DE RECURSOS	tecnológicos y de dotación de laboratorios con los que los cuenta el Programa.
	BIENESTAR UNIVERSITARIO	Creación de servicios y Programas específicos por parte de Bienestar y fortalecimiento de la divulgación de los mismos.
	PEP	Modificación y Actualización del Proyecto Educativo del Programa.

Fuente. Los Autores

## 2.6. APLICACIÓN DE METODOLOGÍA DEL PROCESO ANALÍTICO JERÁRQUICO

Se hizo uso de la herramienta Analytic Hierarchy Process (AHP), con el fin de jerarquizar las líneas de acción establecidas en la fase anterior y analizar la viabilidad de cada una de ellas.

La metodología AHP, para realizar la priorización de actividades, tiene en cuenta criterios de realización que sirven como parámetros de medida para la ejecución de proyectos, y así facilitar a los expertos la determinación de las acciones más viables.

Para realizar el ejercicio de jerarquización mediante la metodología AHP se tuvieron en cuenta los siguientes pasos:

- Definición de criterios de realización
- Selección y consulta de expertos
- Tabulación de información
- Análisis de resultados

### 2.6.1. Definición de criterios de realización

Ante la importancia de jerarquizar acciones a tomar para proporcionar mejoras al programa, se establecieron criterios en función de las mismas líneas de acción, como parámetros para la posible ejecución de cada una de ellas. En la siguiente ilustración se describen los criterios establecidos que tuvieron en cuenta los expertos para priorizar las líneas de acción que consideraron con mayor viabilidad.

Tabla 23. Criterios de realización según las líneas de acción

CRITERIOS DE REALIZACIÓN	
<b>1. COSTO</b>	Los expertos deben tener en cuenta el presupuesto de realización para cada una de las acciones que pueden dar solución a los aspectos a mejorar que tiene el programa en la actualidad.
<b>2. RECURSO HUMANO</b>	Es importante tener en cuenta si el programa y la Institución tienen el recurso humano necesario, competente y acorde a las necesidades de cada línea de acción.
<b>3. TIEMPO DE REALIZACIÓN</b>	El programa debe ejecutar en el menor tiempo posible acciones que den solución a los aspectos a mejorar con los que cuenta; por lo cual los expertos deben plantearse también este parámetro.
<b>4. BENEFICIOS</b>	Los expertos deben visualizar cual o cuales de las acciones, en medio de su ejecución, proporcionará al programa mayores beneficios que les permita dar una solución efectiva a los aspectos a mejorar identificados.

Fuente. Los autores

Se diseñó un cuestionario dirigido a los expertos, con el fin de facilitar su opinión y el orden de prioridad sugerido por ellos de las acciones que el programa debería implementar para mejorar el nivel de calidad en la gestión de la especialización (Ver anexo 4).

### 2.6.2. Selección y consulta de expertos

Usando como herramienta el cuestionario diseñado (Ver anexo 4), el equipo de trabajo seleccionó a cinco expertos relacionados directamente al programa, para conocer su opinión y priorización de las líneas de acción establecidas de acuerdo a los criterios de realización determinados.

Tabla 24. Expertos a aplicar la metodología AHP

No	NOMBRE DEL EXPERTO	CARGO
1	Griselda Parra Cera	Coordinadora del Programa
2	Gloria Rúa	Contratista del Departamento de Postgrados
3	Érica Pacheco	Egresado y administrativo del Departamento de Postgrados
4	Roberto Herrera	Profesor tiempo completo
5	Juan Camilo Lancho	Representante de los Estudiantes del Programa

Fuente. Los autores

### 2.6.3. Tabulación de información

El equipo de trabajo tabuló las respuestas de los cuestionarios diligenciados por los expertos seleccionados haciendo uso de la herramienta Excel, mediante una plantilla automatizada. Definiendo como primer lugar la jerarquización de cada experto según las líneas de acción y haciendo prueba de consistencia para cada uno de ellos y por último se generó un promedio de los resultados, obteniendo una jerarquización general.

La priorización final, define en orden de importancia, que líneas de acción deben ejecutarse según los expertos para dar solución a los aspectos a mejorar de la Especialización en Gestión de la Calidad de la Universidad del Atlántico (ver anexo 5).

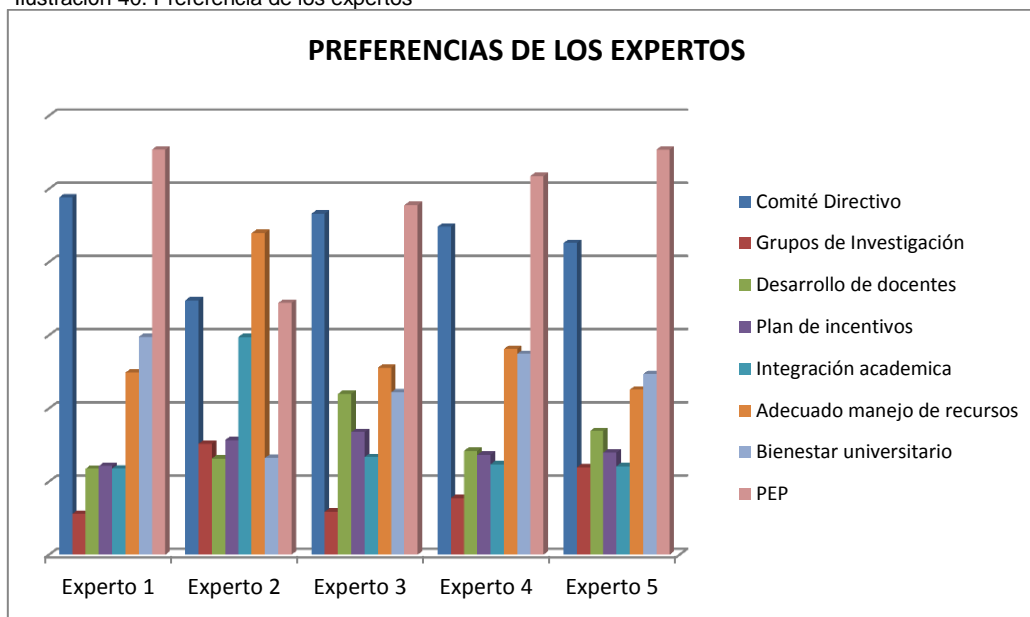
### 2.6.4. Análisis de resultados

Una vez resuelta la tabulación de datos, se identifica la priorización final de las líneas de acción propuestas, en la siguiente grafica se da a conocer la preferencia de cada uno de los expertos.

En las ilustraciones 30 y 40, se muestra que los expertos consideran que la línea de acción que le proporciona al programa menor costo, recurso humano, tiempo de realización y mayores beneficios para superar algunos aspectos a mejorar es la definición, actualización e implementación del Proyecto Educativo del Programa (PEP).

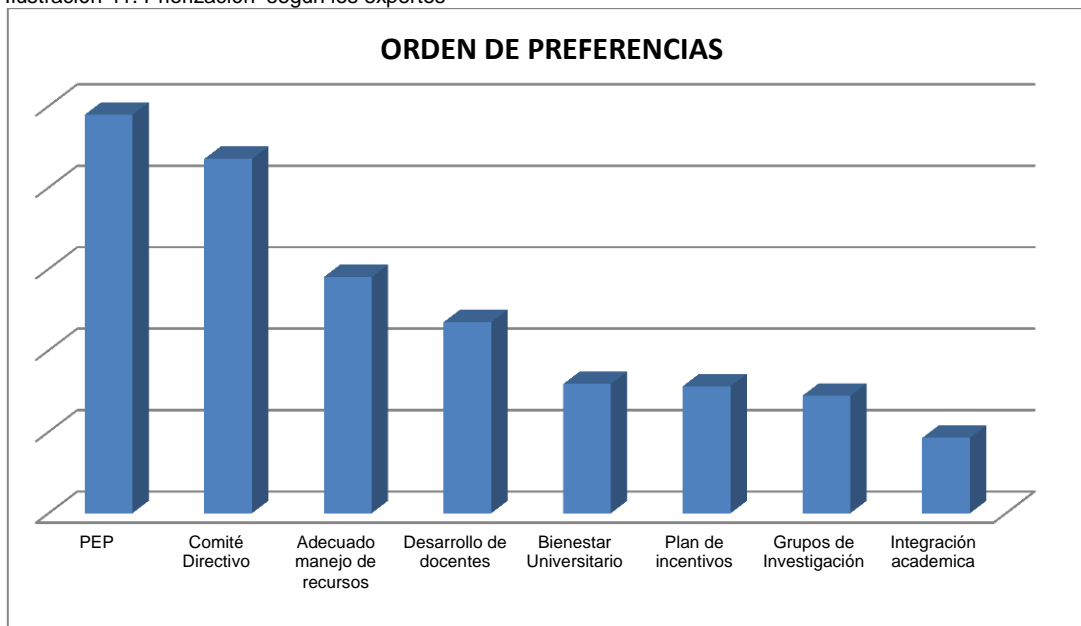
De la misma forma manifiestan que el crear un comité directivo le proporciona ventajas a la especialización y le permite definir responsabilidades y tareas a ejecutar que permiten mejorar los procesos.

Ilustración 40. Preferencia de los expertos



Fuente. Los Autores

Ilustración 41. Priorización según los expertos



Fuente. Los autores

## 2.7. PROGRAMA Y SEGUIMIENTO DE ACTIVIDADES

Teniendo en cuenta el orden de la priorización de las líneas de acción definida por los expertos a través de la metodología AHP, se realizó para cada una, un programa de actividades y seguimiento, analizando sus beneficios y/o ventajas, la inversión económica que supondría su ejecución, las actividades que

deberán realizarse para tal ejecución y el plan de contingencia a realizar de no ser posible la puesta en marcha de la misma.

Tabla 25. Viabilidad. Proyecto Educativo del Programa

<b>1. PROYECTO EDUCATIVO DEL PROGRAMA (PEP)</b>				
<b>TIEMPO DE DURACIÓN</b>		Corto plazo (1 a 4 meses)		
<b>BENEFICIOS Y/O VENTAJAS</b>				
<p>1. El PEP recoge los elementos que soportan tanto los fundamentos del programa, como lo relacionado con los principios y la proyección universitaria.</p> <p>2. Se constituye en la bitácora de actuación del programa en la medida que contempla tanto la historia del programa, sus transformaciones y mejoramiento, los fundamentos disciplinares, las pautas pedagógicas, los elementos del currículo, el perfil profesional y ocupacional de los estudiantes y la prospectiva del programa, de tal manera que se proyecte y se mantenga en sintonía con el entorno, la realidad social y el contexto profesional. Fuente: <a href="http://nortedelcauca.univalle.edu.co/academico/PEP_Sep_2011.pdf">http://nortedelcauca.univalle.edu.co/academico/PEP_Sep_2011.pdf</a></p> <p>3. El PEP deja claramente estipulada la manera como se materializa la misión y los lineamientos del programa. Fuente: <a href="http://nortedelcauca.univalle.edu.co/academico/PEP_Sep_2011.pdf">http://nortedelcauca.univalle.edu.co/academico/PEP_Sep_2011.pdf</a></p>				
<b>PLAN DE CONTINGENCIA</b>				
Realizar contratación externa, para la asesoría y apoyo en la elaboración del PEP, a través de un contrato que asegure la creación del documento.				
<b>PROGRAMA DE ACTIVIDADES</b>				
Para la modificación y actualización del Proyecto Educativo del Programa debe generarse un proceso creativo y participativo de un buen equipo de trabajo.				
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seleccionar el equipo de trabajo competente, comprometido y parte interesada en el desarrollo y mejora continua del programa.</li> <li>2. Establecer un líder que motive y sensibilice al grupo sobre los objetivos para los cuales se modificará y actualizará el documento.</li> <li>3. Programar reuniones y mesas redondas donde se debatirán las modificaciones del PEP.</li> <li>4. Definir la identidad y situación actual del programa dentro de la institución, con el fin de formular objetivos estratégicos para la especialización.</li> <li>5. Analizar desde un punto de vista crítico el contenido actual del PEP, definiendo si la metodología actual es clara y puntual con lo que se busca plasmar.</li> <li>6. Identificar la información que debe ser modificada, enriquecida y agregada en el PEP, teniendo en cuenta cambios en la estructura, planeación y perfil del programa.</li> <li>7. Incluir lineamientos que brinden mejor claridad y soporte al documento.</li> <li>8. Divulgar la actualización del documento al comité del programa y un selecto y pequeño grupo integrado por docentes, estudiantes y directivos, que avalen las correcciones realizadas.</li> <li>9. Realizar correcciones y/o modificaciones de ser necesario.</li> <li>10. Aprobar el documento y divulgar a todas las partes interesadas del programa, docentes, estudiantes y directivos.</li> </ol>				
<b>PRESUPUESTO ANUAL</b>				
Nota: Considerando un tiempo máximo de ejecución de cuatro (4) meses				
DESCRIPCION		VALOR UNITARIO (\$)		VALOR TOTAL
2 especialistas <sup>48</sup>		\$ 90.832	4 días /mes	\$ 2.906.636
1 profesional <sup>49</sup>		\$ 53.486	mensual	\$ 855.778
Asistente de programa (estudiante) <sup>50</sup>		\$ 20.000	día/mes	\$ 320.000
4 computadores <sup>51</sup>		\$ 4.000.000	c/u	\$ 4.000.000

<sup>48</sup> Graduados Colombia Observatorio Laboral para la Educación. Salario de entrada de recién graduados por nivel de formación. [en línea] :<<http://www.graduadoscolombia.edu.co/html/1732/w3-article-195068.html>>. [Citado el 06 de octubre del 2014- 8:19 am].

<sup>49</sup> Graduados Colombia Observatorio Laboral para la Educación. Salario de entrada de recién graduados por nivel de formación. [en línea] :<<http://www.graduadoscolombia.edu.co/html/1732/w3-article-195068.html>>. [Citado el 06 de octubre del 2014- 8:23 am].

<sup>50</sup> Ministerio de Trabajo. Salario mínimo legal vigente en Colombia 2014. [En línea]:<<http://www.mintrabajo.gov.co/empleo/abece-del-salario-minimo.html>>. [Citado el 06 de octubre del 2014- 8:40 am].



1 impresora multifuncional <sup>52</sup>	\$ 129.000	c/u	\$ 129.000
Útiles de papelería <sup>53</sup>	\$ 25.000	mensual	\$ 100.000
Oficina	\$ 50.000	mensual	\$ 200.000
Muebles de oficina <sup>54</sup>	\$ 1.500.000		\$ 1.500.000
Publicidad	\$ 100.000		\$ 100.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 10.111.413</b>

Fuente. Los autores

Tabla 26. Viabilidad. Comité directivo

<b>2. COMITÉ DIRECTIVO</b>	
<b>TIEMPO DE DURACIÓN</b>	Corto plazo (1 mes)
<b>BENEFICIOS Y/O VENTAJAS</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar fortalezas, necesidades, soluciones y aspectos a mejorar para el programa.</li> <li>2. Servir de instancia para resolver los conflictos o dificultades que se presenten entre los estamentos y funcionamiento del programa de acuerdo a los procedimientos establecidos.</li> <li>3. Adoptar normas y reglamentación que rigen el programa y la universidad.</li> <li>4. Asumir la defensa y garantía de los derechos de los estudiantes del programa.</li> <li>5. Participar en la planeación y evaluación del Proyecto Educativo Institucional, Proyecto Educativo del Programa, currículo y plan de estudios y someterlos a la consideración de la autoridad competente para tal función para que verifique el cumplimiento de los requisitos establecidos por la ley y en los reglamentos.</li> <li>6. Establecer estímulos y sanciones para el buen desempeño académico y social del estudiante que ha de incorporarse.</li> <li>7. Establecer y participar la evaluación de los docentes, directivos docentes y personal administrativo del programa.</li> <li>8. Establecer criterios de participación del programa en actividades comunitarias, culturales, deportivas y recreativas.</li> <li>9. Promover las relaciones de tipo académico, deportivo y cultural con otras instituciones educativas y la conformación de organizaciones juveniles.</li> <li>10. Aprobar el Presupuesto de ingresos y egresos de los recursos propios y los provenientes de pagos legalmente autorizados, efectuados por los estudiantes.</li> </ol>	
<b>PLAN DE CONTINGENCIA</b>	
<p>La Coordinación del programa deberá realizar semestralmente un ejercicio de sugerencias con los estudiantes, que sea inicio de un análisis de necesidades del programa. Posteriormente debe dar a conocer al departamento las carencias.</p>	

<sup>51</sup> Éxito.com. Cotización computador Aio C360 P LENOVO. [En línea]: <<http://www.exito.com/products/0001841386430869/Computador+Aio+C360+++++P?nocity>>. [Citado el 06 de octubre del 2014- 8:48 am].

<sup>52</sup> Panamericana tienda virtual. Cotización impresora multifuncional. [En línea]: <[http://www.panamericana.com.co/inicial/inicio\\_division.aspx?p=5xcGYu1UeNzoQp48mx9rdA==](http://www.panamericana.com.co/inicial/inicio_division.aspx?p=5xcGYu1UeNzoQp48mx9rdA==)>. [Citado el 06 de octubre del 2014- 8:58 am].

<sup>53</sup> Panamericana tienda virtual. Cotización Kit de papelería. [En línea]: <[http://www.panamericana.com.co/inicial/inicio\\_division.aspx?p=W6tVjk+JweQ=>](http://www.panamericana.com.co/inicial/inicio_division.aspx?p=W6tVjk+JweQ=>)>. [Citado el 06 de octubre del 2014- 9:07 am].

<sup>54</sup> Panamericana tienda virtual. Cotización muebles de oficina. [En línea]: [http://www.panamericana.com.co/inicial/inicio\\_division.aspx?p=UvzyxqexG6M=](http://www.panamericana.com.co/inicial/inicio_division.aspx?p=UvzyxqexG6M=). [Citado el 06 de octubre del 2014- 9:20 am].

### PROGRAMA DE ACTIVIDADES

1. El Coordinador del programa debe divulgar al Departamento de Postgrados, la necesidad de contar con equipo de apoyo que propendan por la identificación de necesidades, soluciones y aspectos a mejorar para el programa.
2. Definir la cantidad, el cargo y el perfil con el que deben contar los miembros del comité directivo del programa.
3. Establecer las entradas y los procesos de gestión que ejecutará el comité del programa.
4. Establecer un plan de trabajo semestral, que facilite el seguimiento de tareas y a su vez la mejora de debilidades y satisfacción de necesidades.
5. Generar procedimientos que instruyan a las partes interesadas del programa, sobre las funciones y tareas del comité directivo.
6. Crear una metodología de seguimiento y medición que permita cuantificar la gestión del comité directivo del programa.
7. Establecer responsabilidades a comité directivo, como:
  - Participación activa en las actividades y gestiones del Departamento, como dependencia del mismo.
  - Crear conciencia en los estudiantes de su participación en los órganos de gestión del programa, servicios que ofrezca la universidad y uso de los recursos proporcionados.
  - Cumplimiento en el plan de trabajo, y cuantificación de los avances de gestión.

### PRESUPUESTO ANUAL

Nota: Considerando un tiempo máximo de ejecución de un (1) mes

DESCRIPCION	VALOR UNITARIO (\$)		VALOR TOTAL
1 especialista <sup>55</sup>	\$ 90.832	2 días/mes	\$ 181.666
1 profesional <sup>56</sup>	\$ 53.486	2 días/mes	\$ 106.972
1 Asistente del programa <sup>57</sup>	\$ 20.000	2 días/mes	\$ 40.000
1 Estudiante	\$ 0		\$ 0
2 Computadores <sup>58</sup>	\$ 1.000.000	(c/u)	\$ 2.000.000
1 Impresora multifuncional <sup>59</sup>	\$ 129.000	(c/u)	\$ 129.000
Útiles de papelería <sup>60</sup>	\$ 15.000		\$ 15.000
Oficina	\$ 50.000	día	\$ 100.000
Muebles de oficina <sup>61</sup>	\$ 1.500.000		\$ 1.500.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 4.072.637</b>

Fuente. Los autores

<sup>55</sup> Graduados Colombia Observatorio Laboral para la Educación. Salario de entrada de recién graduados por nivel de formación. [en línea] :<<http://www.graduadoscolombia.edu.co/html/1732/w3-article-195068.html>>. [Citado el 06 de octubre del 2014- 8:19 am].

<sup>56</sup> Graduados Colombia Observatorio Laboral para la Educación. Salario de entrada de recién graduados por nivel de formación. [en línea] :<<http://www.graduadoscolombia.edu.co/html/1732/w3-article-195068.html>>. [Citado el 06 de octubre del 2014- 8:19 am].

<sup>57</sup> Ministerio de Trabajo. Salario mínimo legal vigente en Colombia 2014. [En línea]:<<http://www.mintrabajo.gov.co/empleo/abece-del-salario-minimo.html>>. [Citado el 06 de octubre del 2014- 8:40 am].

<sup>58</sup> Éxito.com. Cotización computador Aio C360 P LENOVO. [En línea]: <<http://www.exito.com/products/0001841386430869/Computador+Aio+C360+++++P?nocity>>. [Citado el 06 de octubre del 2014- 8:48 am].

<sup>59</sup> Panamericana tienda virtual. Cotización impresora multifuncional. [En línea]: <[http://www.panamericana.com.co/inicial/inicio\\_division.aspx?p=5xcGYu1UeNzoQp48mx9rdA==](http://www.panamericana.com.co/inicial/inicio_division.aspx?p=5xcGYu1UeNzoQp48mx9rdA==)>. [Citado el 06 de octubre del 2014- 8:58 am].

<sup>60</sup> Panamericana tienda virtual. Cotización Kit de papelería. [En línea]: <[http://www.panamericana.com.co/inicial/inicio\\_division.aspx?p=W6tVjk+JweQ=>](http://www.panamericana.com.co/inicial/inicio_division.aspx?p=W6tVjk+JweQ=>)>. [Citado el 06 de octubre del 2014- 9:07 am].

<sup>61</sup> Panamericana tienda virtual. Cotización muebles de oficina. [En línea]: [http://www.panamericana.com.co/inicial/inicio\\_division.aspx?p=UvzyxqexG6M=](http://www.panamericana.com.co/inicial/inicio_division.aspx?p=UvzyxqexG6M=). [Citado el 06 de octubre del 2014- 9:20 am].

Tabla 27. Adecuado manejo y gestión de los recursos

<b>3. ADECUADO MANEJO Y GESTIÓN DE LOS RECURSOS</b>			
<b>TIEMPO DE DURACIÓN</b>		Corto plazo (1 a 8 meses)	
<b>BENEFICIOS Y/O VENTAJAS</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar una distribución adecuada de los recursos con los que se cuenta.</li> <li>2. Hacer requerimientos de aspectos necesarios para el mejoramiento del Programa.</li> <li>3. Hacer más fácil y dinámica la gestión de recursos futuros.</li> <li>4. Lograr una buena planeación y entrega de resultados por medio de la puesta en marcha de lo planeado.</li> <li>5. Hacer evidente las necesidades de recursos en todas las áreas.</li> <li>6. Posibilita la acción o adopción de medidas correctivas y preventivas con suficiente anticipación, permitiendo juzgar los acontecimientos con la perspectiva adecuada.</li> <li>7. Hacer participar en las tareas de programación y dirección a una mayor cantidad de responsables impulsándoles a actuar de manera eficaz en la corrección de planes.</li> </ol>			
<b>PLAN DE CONTINGENCIA</b>			
Divulgar a los actores del programa los recursos físicos e intangibles con los que se cuenta y velar por que se ejecute un alto porcentaje en el presupuesto del programa.			
<b>PROGRAMA DE ACTIVIDADES</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar un programa de capacitaciones donde se identifiquen nuevas metodologías prioritarias para la asignación y gestión de los recursos.</li> <li>2. Seleccionar el equipo de trabajo competente en la buena gestión de recursos y ejecución de proyectos a través de su buen manejo.</li> <li>3. Diseñar una metodología que permita definir las necesidades de cada programa y las generales al Departamento.</li> <li>4. Programar reuniones periódicas donde se debata el destino de los recursos y el buen uso de presupuestos.</li> <li>5. Realizar ejercicios de priorización, que permitan identificar los recursos que deben ser destinados para satisfacer necesidades inmediatas de gran impacto.</li> <li>6. Ejecutar el plan de trabajo y medir a través de indicadores la gestión de la asignación de recursos, el consumo del presupuesto, y el seguimiento a necesidades pendientes.</li> </ol>			
<b>PRESUPUESTO ANUAL</b>			
Nota: Considerando un tiempo máximo de ejecución de ocho (8) meses			
DESCRIPCION	VALOR UNITARIO (\$)		VALOR TOTAL
2 Profesionales <sup>62</sup>	\$ 53.486	2 días/mes	\$ 1.711.555
1 Asistente de programa <sup>63</sup>	\$ 20.000	2 días/mes	\$ 320.000
2 Estudiante	\$ 0	2 días/mes	\$ 0
1 Asesor financiero (honorarios)	\$ 300.000	3 secciones	\$ 900.000
2 Computadores <sup>64</sup>	\$ 1.000.000	c/u	\$ 2.000.000
1 Impresora multifuncional <sup>65</sup>	\$ 129.000	c/u	\$ 129.000
8 Útiles de papelería <sup>66</sup>	\$ 25.000	c/u	\$ 200.000
Oficina	\$ 50.000	2 días/ mes	\$ 800.000
Muebles de oficina <sup>67</sup>	\$ 1.500.000		\$ 1.500.000
Salón de capacitación	\$ 150.000	3 días	\$ 450.000

<sup>62</sup> Graduados Colombia Observatorio Laboral para la Educación. Salario de entrada de recién graduados por nivel de formación. [en línea] :<<http://www.graduadoscolombia.edu.co/html/1732/w3-article-195068.html>>. [Citado el 06 de octubre del 2014- 8:19 am].

<sup>63</sup> Ministerio de Trabajo. Salario mínimo legal vigente en Colombia 2014. [En línea]:<<http://www.mintrabajo.gov.co/empleo/abece-del-salario-minimo.html>>. [Citado el 06 de octubre del 2014- 8:40 am].

<sup>64</sup> Éxito.com. Cotización computador Aio C360 P LENOVO. [En línea]: <<http://www.exito.com/products/0001841386430869/Computador+Aio+C360+++++P?nocity>>. [Citado el 06 de octubre del 2014- 8:48 am].

<sup>65</sup> Panamericana tienda virtual. Cotización impresora multifuncional. [En línea]: <[http://www.panamericana.com.co/inicial/inicio\\_division.aspx?p=5xcGYu1UeNzoQp48mx9rdA==>](http://www.panamericana.com.co/inicial/inicio_division.aspx?p=5xcGYu1UeNzoQp48mx9rdA==>)>. [Citado el 06 de octubre del 2014- 8:58 am].

<sup>66</sup> Panamericana tienda virtual. Cotización Kit de papelería. [En línea]: <[http://www.panamericana.com.co/inicial/inicio\\_division.aspx?p=W6tVjk+JweQ=>](http://www.panamericana.com.co/inicial/inicio_division.aspx?p=W6tVjk+JweQ=>)>. [Citado el 06 de octubre del 2014- 9:07 am].

<sup>67</sup> Panamericana tienda virtual. Cotización muebles de oficina. [En línea]: [http://www.panamericana.com.co/inicial/inicio\\_division.aspx?p=UvzyxqexG6M=](http://www.panamericana.com.co/inicial/inicio_division.aspx?p=UvzyxqexG6M=). [Citado el 06 de octubre del 2014- 9:20 am].

Publicidad	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 9.010.555</b>

Fuente. Los autores

Tabla 28. Viabilidad. Desarrollo de docentes

<b>4. DESARROLLO DOCENTES</b>			
<b>TIEMPO DE DURACIÓN</b>	Mediano plazo (10 meses)		
<b>BENEFICIOS Y/O VENTAJAS</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La actualización de docentes genera cambios nuevos en las prácticas pedagógicas, incorporando principios que construyen habilidades para transmitir un conocimiento mucho más amplio y colectivo.</li> <li>2. Mejoras en el proceso enseñanza- aprendizaje.</li> <li>3. Permite avanzar en el mejoramiento de la calidad de la educación.</li> <li>4. Apoyar el aprendizaje del docente, para que contribuir a su desarrollo integral.</li> <li>5. Creación y ejecución de actividades curriculares que distingan al programa ante su competencia.</li> <li>6. Permite el diseño, ejecución y evaluación de proyectos en pro del mejoramiento continuo de la calidad de proceso de enseñanza.</li> <li>7. Permite que el profesor tome decisiones bajo condiciones de incertidumbre, cuando no puede obtener toda la información necesaria.</li> <li>8. El trabajo docente adquiere una actitud indagatoria, de experimentación e innovación y compromiso con el aprendizaje profesional continuo y colectivo.</li> <li>9. La formación docente es la clave para lograr un verdadero cambio educativo. Fuente: <a href="http://www.colombiaaprende.edu.co/html/productos/1685/articles_312233_documentobaseop.pdf">http://www.colombiaaprende.edu.co/html/productos/1685/articles_312233_documentobaseop.pdf</a></li> </ol>			
<b>PLAN DE CONTINGENCIA</b>			
Divulgación de los convenios académicos de la Universidad y que se les exija a los docentes su participación activa en ellos.			
<b>PROGRAMA DE ACTIVIDADES</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Indagar sobre las capacitaciones, actividades extracurriculares, ponencias, congresos y otros eventos propicios que busquen el desarrollo integral de los docentes. Además de crear una base de datos de los centros educativos y entidades en general que propendan por crear espacios de enseñanza.</li> <li>2. Crear convenios o vínculos, que faciliten la participación de los docentes, en capacitaciones, estudios, congresos, becas y otros eventos dirigidos a la planta docente.</li> <li>3. Socializar y divulgar constantemente las actividades encontradas.</li> <li>4. Extender la invitación a los docentes a que participen activamente de las actividades extracurriculares que se preparan para ellos, dentro y fuera de la institución.</li> <li>5. Plasmar en un documento los diferentes beneficios y/o ventajas que resultan del desarrollo integral de los docentes.</li> <li>6. Establecer un perfil estándar para los docentes de la especialización, teniendo en cuenta la competencia y formación idónea para asumir un cargo dentro del programa.</li> </ol>			
<b>PRESUPUESTO ANUAL</b>			
Nota: Considerando un tiempo máximo de ejecución de diez (10) meses			
<b>DESCRIPCION</b>	<b>VALOR UNITARIO (\$)</b>		<b>VALOR TOTAL</b>
2 Profesionales <sup>68</sup>	\$ 53.486	2 días/mes	\$ 2.139.444
1 Asistente de programa (estudiante) <sup>69</sup>	\$ 20.000	2 días/mes	\$ 400.000

<sup>68</sup> Graduados Colombia Observatorio Laboral para la Educación. Salario de entrada de recién graduados por nivel de formación. [en línea] :<<http://www.graduadoscolombia.edu.co/html/1732/w3-article-195068.html>>. [Citado el 06 de octubre del 2014- 8:19 am].

<sup>69</sup> Ministerio de Trabajo. Salario mínimo legal vigente en Colombia 2014. [En línea]:<<http://www.mintrabajo.gov.co/empleo/abece-del-salario-minimo.html>>. [Citado el 06 de octubre del 2014- 8:40 am].

2 Actividades extracurriculares (20 personas)			
• Salón para la actividad	\$ 300.000	2 sesiones	\$ 600.000
• Refrigerio	\$ 5.000	20 per/act	\$ 200.000
• Papelería (certificado y material de apoyo)	\$ 300.000	c/u	\$ 600.000
• Conferencista	\$ 500.000	c/act	\$ 1.000.000
2 Actividades de divulgación (20 personas)			
• Salón para la actividad	\$ 300.000	c/u	\$ 300.000
• Refrigerio	\$ 5.000	20 per/act	\$ 100.000
• Papelería (certificado y material de apoyo)	\$ 300.000	c/u	\$ 300.000
2 Computadores <sup>70</sup>	\$ 1.000.000	c/u	\$ 2.000.000
10 Correspondencias para solicitudes de convenios o alianzas <sup>71</sup> (convenios y alianzas)	\$ 8.000	c/u	\$ 80.000
1 Impresora multifuncional <sup>72</sup>	\$ 129.000	c/u	\$ 129.000
10 Útiles de papelería <sup>73</sup>	\$ 15.000	c/u	\$ 150.000
Publicidad	\$ 500.000	c/u	\$ 500.000
Oficina	\$ 50.000	2 días / mes	\$ 1.000.000
Muebles de oficina <sup>74</sup>	\$ 1.500.000		\$ 1.500.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 10.998.444</b>

Fuente. Los autores

Tabla 29. Viabilidad. Bienestar Universitario

<b>5. BIENESTAR UNIVERSITARIO</b>	
<b>TIEMPO DE DURACIÓN:</b>	Mediano plazo (12 meses)
<b>BENEFICIOS Y/O VENTAJAS</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Formación integral de la comunidad estudiantil, beneficiando el desarrollo humano de los especialistas.</li> <li>2. Mejora la calidad de vida universitaria.</li> <li>3. Permite que todos los estudiantes del alma mater estén involucrados en las actividades diseñadas y ejecutadas para ellos.</li> <li>4. Integración de los estudiantes con la comunidad académica.</li> <li>5. Ofrece una posibilidad de crecimiento personal, profesional y proyección social del futuro.</li> </ol>	
<b>PLAN DE CONTINGENCIA</b>	
<p>Establecer un delegado de bienestar a postgrados que mantenga informado al departamento y los estudiantes sobre las actividades y servicios que ofrecen y pactar con los estudiantes que actividades extracurriculares les gustaría que les brindara la universidad y de las cuales ellos pueden ser partícipes.</p>	

<sup>70</sup> Éxito.com. Cotización computador Aio C360 P LENOVO. [En línea]: <<http://www.exito.com/products/0001841386430869/Computador+Aio+C360+++++P?nocity>>. [Citado el 06 de octubre del 2014- 8:48 am].

<sup>71</sup> Servientrega. Cotizador virtual. [En línea]: <<http://sismilenio.servientrega.com/CotizadorPortal/FrmCotizadorDef.aspx>>. [Citado el 06 de octubre del 2014- 8:48 am].

<sup>72</sup> Panamericana tienda virtual. Cotización impresora multifuncional. [En línea]: <[http://www.panamericana.com.co/inicial/inicio\\_division.aspx?p=5xcGYu1UeNzoQp48mx9rdA==>](http://www.panamericana.com.co/inicial/inicio_division.aspx?p=5xcGYu1UeNzoQp48mx9rdA==>)>. [Citado el 06 de octubre del 2014- 8:58 am].

<sup>73</sup> Panamericana tienda virtual. Cotización Kit de papelería. [En línea]: <[http://www.panamericana.com.co/inicial/inicio\\_division.aspx?p=W6tVjk+JweQ=>](http://www.panamericana.com.co/inicial/inicio_division.aspx?p=W6tVjk+JweQ=>)>. [Citado el 06 de octubre del 2014- 9:07 am].

<sup>74</sup> Panamericana tienda virtual. Cotización muebles de oficina. [En línea]: [http://www.panamericana.com.co/inicial/inicio\\_division.aspx?p=UvzyxqexG6M=-](http://www.panamericana.com.co/inicial/inicio_division.aspx?p=UvzyxqexG6M=-). [Citado el 06 de octubre del 2014- 9:20 am].

### PROGRAMA DE ACTIVIDADES

1. Reforzar la divulgación a los estudiantes de las actividades o programas que ejecuta o dirige Bienestar Universitario.
2. Incentivar la participación de los estudiantes en las actividades propuestas por Bienestar Universitario.
3. Crear conciencia de la importancia de crear servicios y programas dirigidos exclusivamente para los estudiantes de postgrados.
4. Organizar un encuentro de una muestra de estudiantes de postgrados, donde se realicen encuestas o buzones de sugerencia, que le permitan a los estudiantes de postgrados, generar ideas de los programas que podría ejecutar el Bienestar Universitario dirigidos a ellos.
5. Tabular los resultados de las encuestas para conocer qué actividades se pueden llevar a cabo, que sean atractivas para los estudiantes en mención.
6. Organizar la información recolectada en la encuesta, e identificar qué actividades son más atractivas para los estudiantes.
7. Crear un programa de divulgación y ejecución de los nuevos servicios de Bienestar Universitario dirigido a estudiantes de postgrados.
8. Llevar a cabo los eventos propuestos para los estudiantes de postgrados.

### PRESUPUESTO ANUAL

Nota: Considerando un tiempo máximo de ejecución de doce (12) meses

DESCRIPCION	VALOR UNITARIO (\$)		VALOR TOTAL
3 Profesionales <sup>75</sup>	\$ 53.486	2 días/mes	\$ 3.850.999
2 Estudiantes de apoyo <sup>76</sup>	\$ 20.000	2 días/mes	\$ 960.000
2 Actividades extracurriculares (60 personas)			
• Salón para la actividad		2 sesiones	\$ 1.200.000
• Refrigerio	\$ 600.000	60 per/ses	\$ 600.000
• Papelería (certificado y material de apoyo)	\$ 5.000	c/u	\$ 800.000
• Conferencista	\$ 400.000	c/ses	\$ 1.400.000
	\$ 700.000		
1 Actividades de divulgación (60 personas)	\$ 600.000	c/u	\$ 600.000
• Salón para la actividad	\$ 5.000	60 per/act	\$ 300.000
• Refrigerio	\$ 300.000	c/u	\$ 300.000
• Papelería (material de apoyo)			
3 Computadores <sup>77</sup>	\$ 1.000.000	c/u	\$ 3.000.000
1 Impresora multifuncional <sup>78</sup>	\$ 129.000	c/u	\$ 129.000
12 Útiles de papelería <sup>79</sup>	\$ 20.000	c/u	\$240.000
Publicidad	\$ 300.000	c/u	\$ 300.000
Oficina	\$ 50.000	24 reuniones	\$ 1.200.000
Muebles de oficina <sup>80</sup>	\$ 1.500.000		\$ 1.500.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 16.379.999</b>

Fuente Los autores

<sup>75</sup> Graduados Colombia Observatorio Laboral para la Educación. Salario de entrada de recién graduados por nivel de formación. [en línea] :<<http://www.graduadoscolombia.edu.co/html/1732/w3-article-195068.html>>. [Citado el 06 de octubre del 2014- 8:19 am].

<sup>76</sup> Ministerio de Trabajo. Salario mínimo legal vigente en Colombia 2014. [En línea]:<<http://www.mintrabajo.gov.co/empleo/abece-del-salario-minimo.html>>. [Citado el 06 de octubre del 2014- 8:40 am].

<sup>77</sup> Éxito.com. Cotización computador Aio C360 P LENOVO. [En línea]: <<http://www.exito.com/products/0001841386430869/Computador+Aio+C360+++++P?nocity>>. [Citado el 06 de octubre del 2014- 8:48 am].

<sup>78</sup> Panamericana tienda virtual. Cotización impresora multifuncional. [En línea]: <[http://www.panamericana.com.co/inicial/inicio\\_division.aspx?p=5xcGYu1UeNzoQp48mx9rdA==>](http://www.panamericana.com.co/inicial/inicio_division.aspx?p=5xcGYu1UeNzoQp48mx9rdA==>)>. [Citado el 06 de octubre del 2014- 8:58 am].

<sup>79</sup> Panamericana tienda virtual. Cotización Kit de papelería. [En línea]: <[http://www.panamericana.com.co/inicial/inicio\\_division.aspx?p=W6tVjk+JweQ=>](http://www.panamericana.com.co/inicial/inicio_division.aspx?p=W6tVjk+JweQ=>)>. [Citado el 06 de octubre del 2014- 9:07 am].

<sup>80</sup> Panamericana tienda virtual. Cotización muebles de oficina. [En línea]: [http://www.panamericana.com.co/inicial/inicio\\_division.aspx?p=UvzyxqexG6M=](http://www.panamericana.com.co/inicial/inicio_division.aspx?p=UvzyxqexG6M=). [Citado el 06 de octubre del 2014- 9:20 am].

Tabla 30. Viabilidad. Plan de Incentivos a estudiantes y docentes

<b>6. PLAN DE INCENTIVOS</b>			
<b>TIEMPO DE DURACIÓN</b>		Mediano plazo (12 meses)	
<b>BENEFICIOS Y/O VENTAJAS</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aumenta el interés de estudiantes y docentes en la participación de actividades académicas y extracurriculares del programa y la Institución.</li> <li>2. Motiva e integra a los docentes y estudiantes a la participación en debates y decisiones del programa, con el propósito de mejorar la calidad de la educación impartida.</li> <li>3. Se renueva constantemente la motivación por adherirse a las actividades, programas y servicios que ofrezca la institución a través del programa o de sus dependencias, motivando el espíritu investigativo, la formación integral, reformas académicas, entre otras.</li> <li>4. Hace apertura a nuevos retos y cambios, mediante la aceptación y adopción de nuevas ideas o sugerencias.</li> <li>5. Estimula conductas que conllevan al logro de metas individuales u organizacionales que están significativamente por encima y más allá de las responsabilidades laborales y académicas normales.</li> </ol>			
<b>PLAN DE CONTINGENCIA</b>			
Dar reconocimiento público a estudiantes y docentes a causa de sus méritos académicos y extracurriculares.			
<b>PROGRAMA DE ACTIVIDADES</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Organizar un plan de incentivos para docentes y estudiantes, que incluyan reconocimientos académicos o económicos. Estableciendo los motivos por los cuales se entregaran, sea por creación de proyectos investigativos, proyectos de campo, investigaciones, elaboración de artículos, otros.</li> <li>2. Solicitar convenios con universidades u otras entidades para becas académicas, espacios de ponencias, publicación de revistas o artículos, intercambios, participación en eventos académicos o extracurriculares de interés, entre otros.</li> <li>3. Establecer un presupuesto para incentivos económicos para los docentes que se destaquen por sus méritos.</li> <li>4. Divulgar a docentes y estudiantes los beneficios que se le otorgan como resultado del esfuerzo, sentido de pertenencia y la participación activa en el programa.</li> <li>5. Plasmar en un documento los diferentes reconocimientos que respaldan los méritos de docentes y estudiantes, estableciendo líneas de calificación y especificaciones del mérito.</li> <li>6. Gestionar un sistema interinstitucional que promueva convocatorias de becas y programas de postgrados donde se impulse al trabajo de investigación y desarrollo.</li> </ol>			
<b>PRESUPUESTO ANUAL</b>			
Nota: Considerando un tiempo máximo de ejecución de doce (12) meses			
DESCRIPCION	VALOR UNITARIO (\$)		VALOR TOTAL
3 Profesionales <sup>81</sup>	\$ 53.486	2 días/mes	\$ 3.850.999
2 Estudiantes de apoyo <sup>82</sup>	\$ 20.000	2 días/mes	\$ 960.000
1 Actividades de divulgación (100 personas)	\$ 600.000	c/u	\$ 600.000
• Salón para la actividad	\$ 5.000	100 per/act	\$ 500.000
• Refrigerio	\$ 1.000.000	c/u	\$ 1.000.000
• Papelería (material de apoyo)			
2 Publicaciones de artículos investigativos, proyectos y revistas	\$ 3.000.000	2 pub/año	\$ 6.000.000
5 Becas académicas para estudiantes	\$ 7.000.000	5 becas/ coh	\$ 35.000.000

<sup>81</sup> Graduados Colombia Observatorio Laboral para la Educación. Salario de entrada de recién graduados por nivel de formación. [en línea] <<http://www.graduadoscolombia.edu.co/html/1732/w3-article-195068.html>>. [Citado el 06 de octubre del 2014- 8:19 am].

<sup>82</sup> Ministerio de Trabajo. Salario mínimo legal vigente en Colombia 2014. [En línea]<<http://www.mintrabajo.gov.co/empleo/abece-del-salario-minimo.html>>. [Citado el 06 de octubre del 2014- 8:40 am].

2 Becas académicas para docentes	\$ 15.000.000	2 bec/ año	\$ 30.000.000
2 Computadores <sup>83</sup>	\$ 1.000.000	c/u	\$ 2.000.000
1 Impresora multifuncional <sup>84</sup>	\$ 129.000	c/u	\$ 129.000
12 Útiles de papelería <sup>85</sup>	\$ 20.000	c/u	\$ 240.000
Publicidad	\$ 300.000	c/u	\$ 300.000
Oficina	\$ 50.000	24 reuniones	\$ 1.200.000
Muebles de oficina <sup>86</sup>	\$ 1.500.000		\$ 1.500.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 83.279.999</b>

Fuente. Los autores

Tabla 31. Viabilidad. Fortalecimiento de Grupos de Investigación

<b>7. GRUPOS DE INVESTIGACIÓN</b>	
<b>TIEMPO DE DURACIÓN:</b>	Largo plazo (19 a 24 meses)
<b>BENEFICIOS Y/O VENTAJAS<sup>87</sup></b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Proyección social del programa.</li> <li>2. Mayor prestigio y reconocimiento Académico.</li> <li>3. Promoción de la cultura investigativa en la comunidad estudiantil.</li> <li>4. Articulación entre la investigación, docencia y extensión del programa.</li> <li>5. Consolidación del programa de formación de postgrado.</li> <li>6. Fortalecimiento de las modalidades de trabajo.</li> <li>7. Construcción o validación de teorías, enfoques, concepciones, nuevas interpretaciones y metodologías que buscan la calidad de la educación impartida.</li> <li>8. Validación de investigaciones con otras universidades.</li> <li>9. Promueve la innovación continua y los cambios relevantes a nivel nacional o internacional.</li> <li>10. Contribuye al desarrollo del conocimiento, innovación tecnológica o a la solución de problemas cruciales.</li> <li>11. Creación de proyectos que destaquen la universidad y el programa en comunidades académicas nacionales e internacionales.</li> <li>12. Se garantiza el reconocimiento como universidad mediante la experiencia en investigación científica, espacio para ejercer libertad y crítica académica, creatividad e innovación de pensamientos y criterios<sup>88</sup>.</li> </ol>	
<b>PLAN DE CONTINGENCIA</b>	
Establecer actividades y proyectos que propendan por incrementar la investigación en los estudiantes con la dirección de los docentes.	

<sup>83</sup> Éxito.com. Cotización computador Aio C360 P LENOVO. [En línea]: <<http://www.exito.com/products/0001841386430869/Computador+Aio+C360+++++P?nocity>>. [Citado el 06 de octubre del 2014- 8:48 am].

<sup>84</sup> Panamericana tienda virtual. Cotización impresora multifuncional. [En línea]: <[http://www.panamericana.com.co/inicial/inicio\\_division.aspx?p=5xcGYu1UeNzoQp48mx9rdA==>](http://www.panamericana.com.co/inicial/inicio_division.aspx?p=5xcGYu1UeNzoQp48mx9rdA==>)>. [Citado el 06 de octubre del 2014- 8:58 am].

<sup>85</sup> Panamericana tienda virtual. Cotización Kit de papelería. [En línea]: <[http://www.panamericana.com.co/inicial/inicio\\_division.aspx?p=W6tVjk+JweQ=>](http://www.panamericana.com.co/inicial/inicio_division.aspx?p=W6tVjk+JweQ=>)>. [Citado el 06 de octubre del 2014- 9:07 am].

<sup>86</sup> Panamericana tienda virtual. Cotización muebles de oficina. [En línea]: [http://www.panamericana.com.co/inicial/inicio\\_division.aspx?p=UvzyxqexG6M=](http://www.panamericana.com.co/inicial/inicio_division.aspx?p=UvzyxqexG6M=). [Citado el 06 de octubre del 2014- 9:20 am].

<sup>87</sup> UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA. INFORME DE AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL – 2010. Factor Investigación. [en línea]: <[http://avido.udea.edu.co/autoevaluacion/documentos/resultados/Factor\\_5\\_Investigacion.pdf](http://avido.udea.edu.co/autoevaluacion/documentos/resultados/Factor_5_Investigacion.pdf)> [Citado el 05 de octubre del 2014 02:13 pm].

<sup>88</sup> UNIVERSIDAD CATÓLICA DE PEREIRA. DIRECCIÓN DE INVESTIGACIONES E INNOVACIÓN. Guía Para Institucionalizar: Líneas de investigación, Proyectos de investigación. [en línea]: <[http://www.ucp.edu.co/ucp\\_docs/dii/dii\\_guia\\_institucionalizar\\_investigacion.pdf](http://www.ucp.edu.co/ucp_docs/dii/dii_guia_institucionalizar_investigacion.pdf)> [Citado el 05 de octubre del 2014 02:58 pm].



### PROGRAMA DE ACTIVIDADES

1. Seleccionar un equipo de trabajo competente, que evalúe los beneficios de la creación y ejecución de grupos de investigación adscrito al programa, de igual manera se debe seleccionar al profesional competente que lidere los (el) grupo(s) de investigación. .
2. Establecer reuniones iniciales en donde se identifiquen las necesidades y todo lo que conlleva la creación de un grupo de investigación, entre esto docentes competentes y calificados, dotación de laboratorios y bibliotecas, infraestructura, recursos humanos y tecnológicos y otros recursos académicos pertinentes además de gestionar las inscripciones requeridas ante Colciencias u otras entidades de educación.
3. Establecer mecanismos que permitan conocer la preferencia de los estudiantes en temas de investigación.
4. Realizar propuesta que garanticen la ejecución de los grupos de investigación para su posterior creación.
5. Creación de grupos de investigación acorde a las preferencias de los estudiantes y proyección de la institución.
6. Realizar inversiones en infraestructura, tecnología, recurso humano y otras, que aporten y soporten garantía de la ejecución de los grupos de investigación creados.
7. Gestionar convenios con universidades, empresas, asociaciones académicas que permitan la proyección de los grupos de investigación
8. Dar a conocer a la comunidad académica los Grupos de investigación creados que son afines al Programa y a sus líneas de estudio.
9. Sensibilizar a los docentes de la necesidad de incentivar a los estudiantes a integrarse a los grupos de investigación adscritos a la especialización.
10. Establecer espacios de sensibilización a los estudiantes para que se integren a los grupos de investigación creados.
11. Realizar campañas publicitarias donde se muestren los beneficios y ventajas de la participación activa en los grupos de investigación, así como sistemas de incentivos a la comunidad académica por su integración e investigaciones realizadas.
12. Realizar cronograma de inscripciones a los grupos de investigación y procederá su ejecución.
13. Seleccionar a los estudiantes que harán parte de cada Grupo de Investigación.
14. Elaborar de mano de los nuevos integrantes un plan de trabajo que fortalezca las líneas de investigación y definir las metas de proyectos a ejecutar como miembro del grupo escogido.
15. Ejecutar el plan de trabajo y medir a través de indicadores los avances el Grupo de Investigación, de igual manera propender por la publicación de investigaciones mediante revistas, artículos, ponencias o proyectos de campo.

### PRESUPUESTO ANUAL

Nota: Considerando un tiempo máximo de ejecución de doce (12) meses

DESCRIPCION	VALOR UNITARIO (\$)		VALOR TOTAL
6 Magister <sup>89</sup>	\$ 121.969	4 días/mes	\$ 35.127.196
1 Estudiante de apoyo <sup>90</sup>	\$ 20.000	4 días/mes	\$ 960.000
Inversión a proyectos de investigación <ul style="list-style-type: none"> <li>• 3 Publicaciones de artículos investigativos, proyectos, revistas, ponencias</li> <li>• 4 Aulas especiales (Laboratorios, salas informáticas)</li> </ul>	\$ 3.000.000 \$ 25.000.000	3 al año c/u	\$ 9.000.000 \$ 100.000.000
1 Actividades de divulgación (100 personas) <ul style="list-style-type: none"> <li>• Salón para la actividad</li> <li>• Refrigerio</li> <li>• Papelería (material de apoyo)</li> </ul>	\$600.000 \$5.000 \$1.000.000	1 al año c/u c/u	\$ 600.000 \$ 500.000 \$ 1.000.000

<sup>89</sup> Graduados Colombia Observatorio Laboral para la Educación. Salario de entrada de recién graduados por nivel de formación. [en línea] :<<http://www.graduadoscolombia.edu.co/html/1732/w3-article-195068.html>>. [Citado el 06 de octubre del 2014- 8:19 am].

<sup>90</sup> Ministerio de Trabajo. Salario mínimo legal vigente en Colombia 2014. [En línea]:<<http://www.mintrabajo.gov.co/empleo/abece-del-salario-minimo.html>>. [Citado el 06 de octubre del 2014- 8:40 am].

2 Computadores <sup>91</sup>	\$ 1.000.000	c/u	\$ 2.000.000
1 Impresora multifuncional <sup>92</sup>	\$ 129.000	c/u	\$ 129.000
12 Útiles de papelería <sup>93</sup>	\$ 20.000	c/u	\$240.000
Publicidad	\$ 500.000	c/u	\$ 500.000
Oficina	\$ 50.000	48 reuniones	\$ 2.400.000
Muebles de oficina <sup>94</sup>	\$ 1.500.000		\$ 1.500.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 83.279.999</b>

Fuente. Los autores

Tabla 32. Viabilidad. Integración académica

<b>8. INTEGRACION ACADEMICA</b>	
<b>TIEMPO DE DURACIÓN:</b>	Largo plazo (12 a 18 meses)
<b>BENEFICIOS Y/O VENTAJAS</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Facilita a los estudiantes continuar sus estudios de postgrados.</li> <li>2. Genera una proyección más amplia e integral de los estudios de postgrados ofrecidos.</li> <li>3. Mejora la calidad de la enseñanza superior y garantiza la flexibilidad del programa.</li> <li>4. El programa contaría con un valor agregado, convirtiéndolo en una opción más atractiva en el mercado.</li> <li>5. Fortalece el vínculo entre la demanda laboral y la institución.</li> <li>6. Permite al egresado acceder con mayor facilidad y ventajas a una nueva escala de postgrados.</li> <li>7. Mejora la pertinencia y calidad de los programas de formación para el trabajo.</li> <li>8. Nuevas oportunidades de movilidad en los estudios, en donde el foco y la experiencia adquirida en un programa de postgrado sea mucho más completa a un estudio encasillado.</li> <li>9. Promueve la continua innovación e interconexión.</li> <li>10. Creación de programas de postgrado que facilitan la investigación conjunta, movilidad de profesores y estudiantes.</li> <li>11. Consolidación de un bloque educativo y profesional más competitivo para el mercado laboral.</li> <li>12. Reduce la desigualdad en la educación y formación ofrecida.</li> <li>13. Fortalecimiento y creación de sistemas de evaluación y acreditación como instrumentos que garantizan la calidad de la educación ofrecida.</li> </ol>	
<b>PLAN DE CONTINGENCIA</b>	
Creación de cursos costos de formación avalados por entes nacionales e internacionales, que le permita al estudiantado, especialistas y/o egresados fortalecer su formación académica.	

<sup>91</sup> Éxito.com. Cotización computador Aio C360 P LENOVO. [En línea]: <<http://www.exito.com/products/0001841386430869/Computador+Aio+C360+++++P?nocity>>. [Citado el 06 de octubre del 2014- 8:48 am].

<sup>92</sup> Panamericana tienda virtual. Cotización impresora multifuncional. [En línea]: <[http://www.panamericana.com.co/inicial/inicio\\_division.aspx?p=5xcGYu1UeNzoQp48mx9rdA==>](http://www.panamericana.com.co/inicial/inicio_division.aspx?p=5xcGYu1UeNzoQp48mx9rdA==>)>. [Citado el 06 de octubre del 2014- 8:58 am].

<sup>93</sup> Panamericana tienda virtual. Cotización Kit de papelería. [En línea]: <[http://www.panamericana.com.co/inicial/inicio\\_division.aspx?p=W6tVjk+JweQ=>](http://www.panamericana.com.co/inicial/inicio_division.aspx?p=W6tVjk+JweQ=>)>. [Citado el 06 de octubre del 2014- 9:07 am].

<sup>94</sup> Panamericana tienda virtual. Cotización muebles de oficina. [En línea]: [http://www.panamericana.com.co/inicial/inicio\\_division.aspx?p=UvzyxqexG6M=-](http://www.panamericana.com.co/inicial/inicio_division.aspx?p=UvzyxqexG6M=-). [Citado el 06 de octubre del 2014- 9:20 am].

### PROGRAMA DE ACTIVIDADES

1. Seleccionar un equipo de trabajo competente, que evalúe la viabilidad y los beneficios de la integración académica.
2. Identificar estudios de postgrados afines o complementarios, que puedan integrar o reforzar el curso de la especialización.
3. Realizar un estudio de factibilidad de los postgrados identificados que conformaran la integración académica.
4. Establecer las bases, documentación, procesos y/o lineamientos de la integración académica que permitan la ejecución de la especialización con el nuevo estudio.
7. Correlacionar los planes de estudio, para unificar los cursos afines.
8. Realizar inversiones en infraestructura, tecnología, recurso humano y otras, que aporten y soporten garantía de un estudio de calidad.
9. Gestionar nuevas políticas institucionales aptas para la nueva integración que le brinden valor agregado a la especialización frente al mercado laboral.
10. Gestionar alianzas académicas y red multiprogramas sostenibles que garanticen la calidad, movilidad y sinergia entre estudios de postgrados.
11. Establecer una línea de beneficios y facilidades para los Estudiantes y egresados de la Especialización en Gestión de la Calidad.
12. Realizar campañas de motivación y divulgación dentro y fuera de la institución, para abarcar el mercado de estudiantes que busquen incrementar su formación.

### PRESUPUESTO ANUAL

DESCRIPCION	VALOR UNITARIO (\$)	VALOR TOTAL
Honorarios docentes	\$ 41.461.476	\$ 41.461.476
Honorarios funcionarios postgrados	\$ 4.911.524	\$ 4.911.524
Atención docentes	\$ 1.252.748	\$ 1.252.748
Papelería	\$ 1.645.240	\$ 1.645.240
Gastos administrativos	\$ 29.893.896	\$ 29.893.896
Descuentos académicos	\$ 806.490	\$ 806.490
Cafetería	\$ 668.132	\$ 668.132
Bibliografía	\$ 1.131.870	\$ 1.131.870
Publicidad	\$ 6.263.739	\$ 6.263.739
Contingencia (1%)	\$ 996.463	\$ 996.463
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 89.031.578</b>

Fuente. Los autores

### 3. CONCLUSIONES DEL PLAN DE MEJORAMIENTO

El ejercicio de autoevaluación del programa y la evaluación de impacto de los egresados; fueron las herramientas utilizadas como fuente de información para conocer el estado de la Especialización en Gestión de la Calidad de la Universidad del Atlántico, las cuales proporcionaron evidencias de sus fortalezas y aspectos a mejorar.

A través de este proyecto, se analizaron los aspectos a mejorar hallados, describiendo una serie de causas que posiblemente los originan. Estas causas fueron agrupadas en factores comunes, llamados ejes de actuación, que deben ser intervenidos por el programa mediante líneas de acción que busquen subsanar esas debilidades potenciales.

Para conocer la viabilidad y el orden de ejecución de las líneas de acción se entrevistaron a expertos vinculados al programa, y haciendo uso de la metodología AHP se logró priorizar las acciones que debería implementar la especialización para subsanar los aspectos a mejorar del programa. Los expertos tuvieron en cuenta cuatro parámetros que evitan sesgar los resultados y permiten dar soluciones viables y pertinentes teniendo en cuenta los recursos y necesidades del programa.

En el siguiente cuadro se muestran los parámetros o criterios de realización y las líneas de acción definidas, jerarquizadas según la opinión de los expertos encuestados:

Tabla 33. Criterios de realización Vs Líneas de Acción

<b>CRITERIOS DE REALIZACIÓN</b>	<b>LÍNEAS DE ACCIÓN</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Costo</li> <li>- Recurso Humano</li> <li>- Tiempo de realización</li> <li>- Beneficios</li> </ul>	1 PEP
	2 Comité Directivo
	3 Adecuado manejo de recursos
	4 Bienestar universitario
	5 Integración académica
	6 Desarrollo de docentes
	7 Plan de incentivos
	8 Grupos de Investigación

Fuente. Los Autores

El plan de mejora establece para cada una de las líneas de acción el tiempo de realización, los beneficios y/o ventajas con los que cuenta y las actividades que conllevan a la ejecución del mismo.

## CONCLUSION

Actualmente diversas instituciones de carácter nacional e internacional han ofrecido con el pasar del tiempo programas de formación avanzada y de vanguardia en temas pertinentes a calidad, para preparar un talento humano capaz de dar soluciones a diferentes clases de problemas relacionados al mundo laboral, proceso que requiere y exige por parte de las instituciones académicas cumplir parámetros o requisitos exigidos por el Ministerio de Educación para permanecer en el mercado y poder darle respuesta a sus necesidades.

Por tal razón la Especialización en Gestión de la Calidad de la Universidad del Atlántico debe propender por brindar una formación de calidad a sus estudiantes, en donde se destaque la investigación, academia, proyección y tecnología, que le permita alcanzar las metas establecidas en los planes de desarrollo de orden local, regional y nacional, cumpliendo el deber de consolidación de una conciencia de amplitud al conocimiento en la Región Caribe. Además de formar especialistas que respondan a las exigencias actuales de los escenarios económicos primordialmente en el rol que desempeña la calidad como ventaja competitiva.

Este proyecto de grado hizo uso del ejercicio de autoevaluación de la especialización en Gestión de la Calidad de la Universidad del Atlántico y la evaluación de impacto de sus egresados, como fuentes para la identificación de fortalezas y debilidades, estableciendo para ellos el diseño de un plan de mejora en pro del fortalecimiento del programa. Este plan de mejora definió líneas de acción a los aspectos a mejorar hallados, determinando beneficios, tiempo de ejecución, plan de contingencia, programa de actividades y presupuesto de su ejecución.

Los resultados arrojados por la autoevaluación aplicada a la Especialización en Gestión de la Calidad de la Universidad del Atlántico reflejaron que esta cumple satisfactoriamente los niveles de calidad exigidos por la comunidad académica a los programas de educación superior, con una calificación total del 87,01% que la posiciona como un programa con altos niveles de cumplimiento. Por otra parte, la evaluación de impacto de los egresados reflejó un nivel de satisfacción con la especialización del 100% producto de la academia y formación recibida. Así mismo se identificó la necesidad de actualizar y modernizar el plan de estudio, estandarizar sus procesos y trabajar en la creación de estrategias que permitan promocionar los servicios y convertir la especialización en opción dentro de su mercado potencial.

## BIBLIOGRAFÍA

- Arias, F. (2006) El proyecto de investigación; introducción a la metodología científica. Caracas. 5ta Edición. Editorial Espíteme.
- Licenciado José Pérez Leal, ¿Cómo realizar la delimitación del tema y limitaciones de la investigación?, 27 de octubre de 2012. [<http://asesoriatesis1960.blogspot.com/>]
- ALVAREZ Germán (2002). La calidad y la innovación en los postgrados. En Revista de la Educación superior. Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), Octubre-Diciembre de 2002.
- Víctor Manuel Ponce Grima, Tendencias, perspectivas y retos Del postgrado y la investigación en latinoamerica, 2005. [[http://www.clacso-postgrados.net/documentos\\_aportes/35.pdf](http://www.clacso-postgrados.net/documentos_aportes/35.pdf)]
- Consejo Nacional de Acreditación, Acreditación de programas pregrado, Lineamientos para la acreditación de programas de pregrado, 2012. [[http://www.cna.gov.co/1741/articles-186359\\_pregrado\\_2012.pdf](http://www.cna.gov.co/1741/articles-186359_pregrado_2012.pdf)]
- Ministerio de Educación Nacional, Documento guía para la elaboración de la evaluación de Impacto Proyecto de Formación Técnica y Tecnológica, 2010, [[http://www.colombiaaprende.edu.co/html/estudiantesuperior/1608/articles-226783\\_archivo\\_pdf1.pdf](http://www.colombiaaprende.edu.co/html/estudiantesuperior/1608/articles-226783_archivo_pdf1.pdf)]
- Juan Mauricio Rojas Acosta, Raúl Armando Martínez, Estudio de Mercado para el Establecimiento del Programa de Maestría en Sistemas Integrados de Gestión de la Calidad, Universidad Tecnológica de Pereira, 2008. [<http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/11059/1170/1/6588R741.pdf>]
- Programa de Arquitectura-Universidad del Atlántico, Renovación de Registro Calificado de Programas Académicos según el decreto1295 de 2010, Abril 2013. [<http://prezi.com/xakxrpm9u7nd/copy-of-solicitud-orenovacion-de-registro-calificado-de-programas-academicos-segun-el-decreto1295-de-2010/>]
- Universidad del Norte, Plan de estudios, Especialización en Gestión de la Calidad, 2013. [<http://prezi.com/xakxrpm9u7nd/copy-of-solicitud-o>

renovacion-de-registro-calificado-de-programas-academicos-segun-el-decreto1295-de-2010/]

- Plan de mejoramiento para las dependencias y programas académicos de las Unidades Tecnológicas de Santander. Guía para la elaboración del Plan de Mejoramiento, 2011. [<http://200.21.199.181/oaca/images/Guia%20elaboracion%20plan%20de%20mejoramiento.pdf>]
- EDUTEKA, Diagrama causa- Efecto, Agosto 2007. [<http://www.eduteka.org/DiagramaCausaEfecto.php>]
- Juan Carlos Osorio Gómez, Universidad Tecnológica de Pereira, El proceso de análisis jerárquico (AHP) y la toma de decisiones multicriterio, Septiembre de 2008. [<http://revistas.utp.edu.co/index.php/revistaciencia/article/viewFile/3217/1849>]