



**7. GESTIÓN DE LA CALIDAD Y MEJORA
CONTINUA EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR:
CASO ESCUELA DE PLANIFICACIÓN Y
PROMOCIÓN SOCIAL. UNIVERSIDAD
NACIONAL, COSTA RICA**

**QUALITY MANAGEMENT AND CONTINUOUS
IMPROVEMENT IN HIGHER EDUCATION:
CASE OF THE SCHOOL OF PLANNING AND
SOCIAL PROMOTION. NATIONAL
UNIVERSITY, COSTA RICA**

Isabel Calvo González¹⁰, Laura Vargas León¹¹, Randy Chavarría Briceño¹²

Fecha recibido: 04/12/2021

Fecha aprobado: 23/12/2021

Congreso Internacional de Investigación en Educación – CIINED – 2021

Derivado del proyecto: 0413-17 Gestión de la Calidad de la Carrera del Bachillerato y Licenciatura en Planificación Económica y Social.

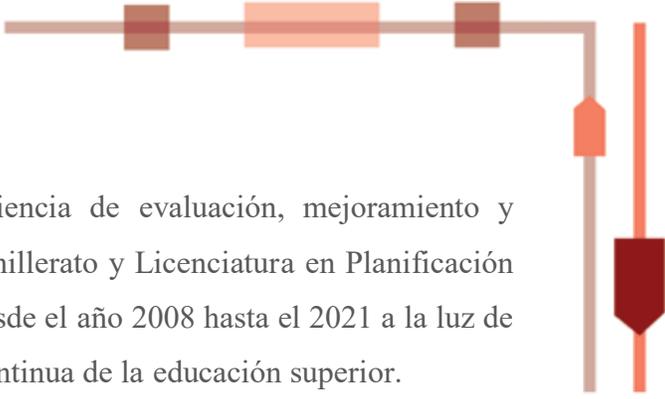
Institución financiadora: Universidad Nacional. Costa Rica.

Pares evaluadores: Red de Investigación en Educación, Empresa y Sociedad – REDIEES.

¹⁰ *Máster, docente, Universidad Nacional de Costa Rica, correo electrónico: isabel.calvo.gonzalez@una.cr*

¹¹ *Licenciada, asistente de investigación, Universidad Nacional de Costa Rica, correo electrónico: laura.cargas.león@una.cr*

¹² *Máster, docente, Universidad Nacional de Costa Rica, correo electrónico: randy.chavarria.briceno@una.cr*



RESUMEN

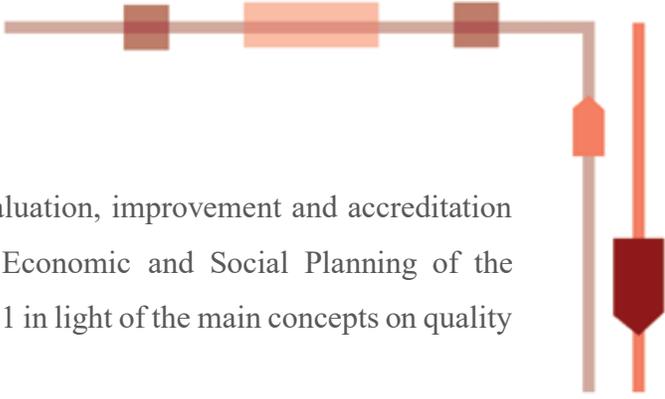
El presente documento muestra la experiencia de evaluación, mejoramiento y acreditación que ha desarrollado la carrera de Bachillerato y Licenciatura en Planificación Económica y Social de la Universidad Nacional desde el año 2008 hasta el 2021 a la luz de los principales conceptos sobre calidad y mejora continua de la educación superior.

Se genera una reflexión en torno a las prácticas de mejoramiento de la calidad y la gestión, específicamente en la educación superior pública, utilizando como método analítico el Ciclo Deming como base para la mejora continua.

El principal resultado que arroja este análisis es que, uno de los mayores retos de la gestión de la calidad en la carrera consiste en lograr trascender de acciones netamente de gestión administrativa a procesos de mejora continua a nivel docente, así mismo se plantea que debe existir una cultura de registro sistemático de evidencias, las cuales justifiquen las mejoras a incorporar en el proceso educativo del estudiantado de la carrera.

Como conclusión la gestión de la calidad y el mejoramiento continuo en la educación superior deben de partir del fortalecimiento de las competencias pedagógicas del personal docente hasta la revisión periódica de los contenidos de los cursos del plan de estudio, de manera que, las personas estudiantes cuenten con la formación teórico metodológico e instrumental necesaria y actualizada para afrontar con éxito las demandas del mercado laboral.

PALABRAS CLAVE: *Calidad, Evaluación, Acreditación, Educación superior.*



ABSTRACT

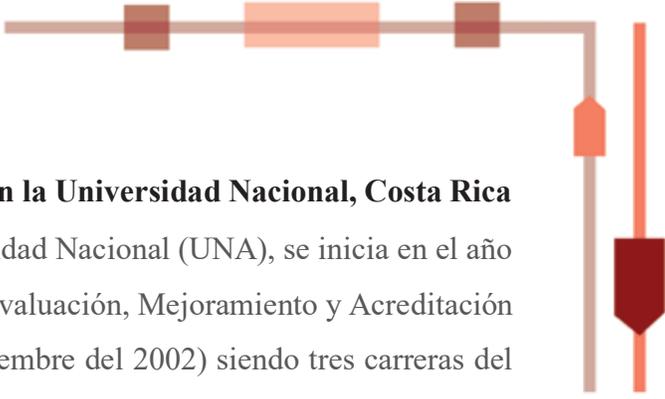
This document shows the experience of evaluation, improvement and accreditation that the Baccalaureate and Bachelor's degree in Economic and Social Planning of the National University has developed from 2008 to 2021 in light of the main concepts on quality and continuous improvement of higher education.

A reflection is generated around quality and management improvement practices, specifically in public higher education, using the Deming Cycle as the basis for continuous improvement as an analytical method.

The main result of this analysis is that, one of the greatest challenges of quality management in the career consists of transcending from purely administrative management actions to continuous improvement processes at the teaching level, it is also proposed that there must be a culture of systematic registration of evidence, which justifies the improvements to be incorporated in the educational process of the students of the career.

As a conclusion, quality management and continuous improvement in higher education should start from the strengthening of the pedagogical competencies of the teaching staff until the periodic review of the contents of the courses of the study plan, so that, the students count with the theoretical, methodological and instrumental training necessary and updated to successfully face the demands of the labor market.

KEYWORDS: *Quality, Evaluation, Accreditation, Higher education.*



INTRODUCCIÓN

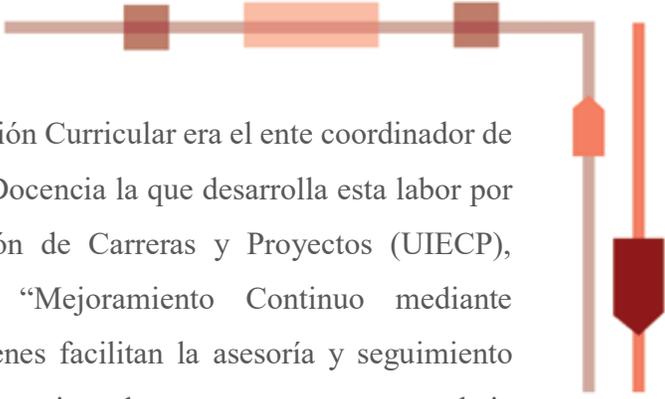
La autoevaluación para la gestión de la calidad en la Universidad Nacional, Costa Rica

La autoevaluación de carreras en la Universidad Nacional (UNA), se inicia en el año 2002 con la aprobación de las Políticas sobre Autoevaluación, Mejoramiento y Acreditación en la Institución (CONSACA-144-2002, 13 de setiembre del 2002) siendo tres carreras del área de educación las pioneras someterse a este tipo de evaluación y lograr la acreditación. Con esta normativa se oficializan los procesos de autoevaluación dentro del Plan Operativo Anual Institucional lo cual permitió la asignación de recursos financieros tanto para la autoevaluación como para la ejecución de los planes de mejoramiento de las carreras con la finalidad de proyectar la calidad en la oferta académica de la Universidad Nacional.

Posteriormente, el Consejo Universitario acordó en junio del año 2004 "Declarar los procesos de autoevaluación con fines de mejoramiento y acreditación al mayor interés institucional"(Acuerdo A, SCU-894-2004) pronunciamiento que refuerza aún más estas iniciativas y a la vez instruye a otras instancias el proceder para que las unidades académicas cuenten recursos financieros y laborales, así como para cubrir los costos administrativos ante el ente acreditador.

Por otra parte, en el Plan de mediano plazo 2013-2017 de la UNA, se incluye una meta relacionada con el fortalecimiento del sistema de mejoramiento de las carreras con fines de acreditación y autoevaluación. (p.20), otra acción que recalca el compromiso institucional para con estos procesos. Igualmente, en el Plan de Mediano Plazo 2017-2021 contiene acciones orientadas a lograr la calidad, mejora continua con la simplificación de los procesos de gestión por medio de la implementación de un sistema de gestión de la calidad para la excelencia institucional, que involucra a las carreras acreditadas y reacreditadas de la UNA, así como el planteamiento de otras metas propias del quehacer universitario que de una u otra manera favorecen los procesos de acreditación en el tiempo. (UNA, Plan de Mediano Plazo 2017-2021(p.45).

A lo largo de 19 años, desde que las primeras carreras incursionaron en este tipo de evaluación al año 2021 la UNA cuenta con 28 carreras acreditadas varias de estas reacreditadas varias veces evidenciándose así el interés de las unidades académicas en el aseguramiento de la calidad y la mejora continua.



En sus inicios el Programa de Diseño y Gestión Curricular era el ente coordinador de estas acciones, actualmente es la Vicerrectoría de Docencia la que desarrolla esta labor por medio de la Unidad de Innovación y Evaluación de Carreras y Proyectos (UIECP), específicamente en el proceso denominado: “Mejoramiento Continuo mediante Autoevaluación y Acreditación de Carreras”, quienes facilitan la asesoría y seguimiento durante la autoevaluación de las carreras. Un equipo de personas asesoras trabaja directamente con las comisiones de autoevaluación designadas en cada escuela o centro de investigación además disponen de cierta cantidad de jornadas académicas que distribuyen entre todas las carreras que inician o se encuentra desarrollando la autoevaluación o los Compromisos de mejora (CM), así como recursos económicos para la compra de equipo, organización de actividades propias de la autoevaluación interna como la evaluación externa.

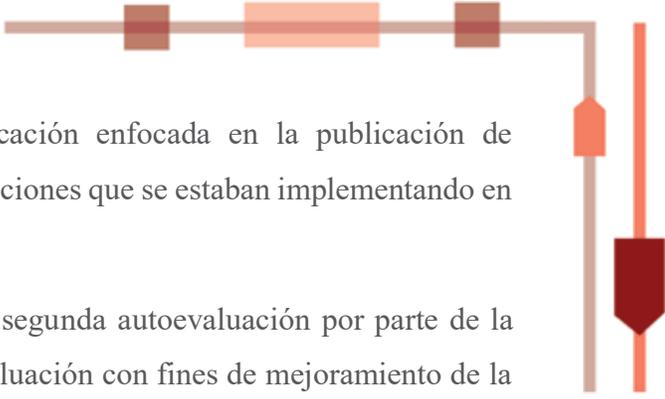
RESULTADOS

CASO DE LA ESCUELA DE PLANIFICACIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL (EPPS)

La iniciativa por parte de la EPPS para acogerse al proceso de autoevaluación de la carrera data del año 2008 (Acta N°3 sesión extraordinaria de Asamblea de Escuela, 15 de octubre 2008), es a partir de ese momento que se emprende una secuencia de actividades dirigidas a lograr la acreditación del Bachillerato y Licenciatura en Planificación Económica y Social (BLPES).

Para la primera autoevaluación de la carrera se somete a evaluación el periodo comprendido entre los años 2006 al 2009, este primer intento no dio los frutos esperados dado que no se contó con la suficiente información para cumplir con las evidencias necesarias que exige la valoración además que el formato del informe no se apegaba a lo estipulado a la nueva normativa estipulada por el Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior (SINAES). Por lo tanto, el Programa de Diseño y Gestión Curricular, instancia universitaria encargada en ese momento de la autoevaluación de las carreras, recomienda desarrollar un nuevo informe apegado a los requerimientos del SINAES. (Román G. 2014).

En consecuencia, se procedió a elaborar un compromiso de mejoramiento preliminar enfatizando el establecer una cultura de registro por medio de instrumentos que permiten la sistematización de resultados de las actividades de docencia, investigación, extensión, producción universitaria, mejoras en el plan de estudio, actualización de información de

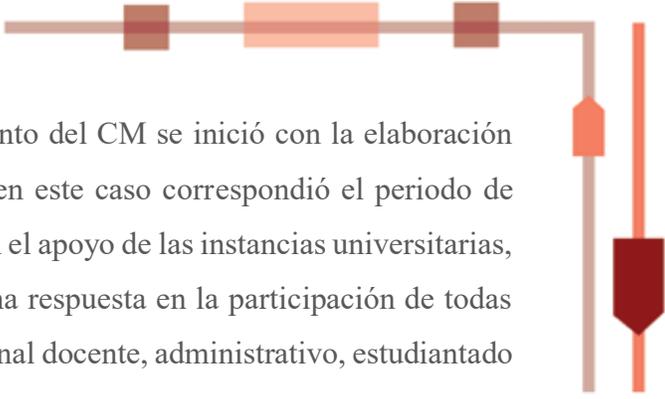


personas graduadas y una estrategia de comunicación enfocada en la publicación de información relacionada a la autoevaluación y las acciones que se estaban implementando en la Unidad Académica.

Esto sentó las bases para incursionar en la segunda autoevaluación por parte de la carrera, para lo cual se planteó el proyecto Autoevaluación con fines de mejoramiento de la Carrera Bachillerato y Licenciatura en Planificación Económica y Social 2010-2014 producto del cual se logró la primera acreditación de la carrera por cuatro años (2017-2021). En esta segunda valoración se identificaron un total de 141 (83%) criterios catalogados como fortalezas, 12 (20%) criterios de cumplimiento parcial que, aunque no sean debilidades ameritan acciones tendientes a la mejora y por último 7 criterios (4%) sin cumplimiento lo cual se cataloga como debilidad. (Escuela de Planificación y Promoción Social, 2014)

Posterior a esto, como actividad de seguimiento se ejecuta el proyecto: Aseguramiento de la calidad de la carrera de Bachillerato y Licenciatura en Planificación Económica y Social 2016-2017 mediante la cual se da inicio con la ejecución preliminar del CM dado que existe un lapso de tiempo entre la entrega oficial del Primer Informe de Autoevaluación de la carrera para la acreditación y los trámites administrativos que conlleva la visita in situ de los pares evaluadores externos y la posterior ratificación por parte del SINAES de la acreditación de la carrera.

Este CM constituyó la base para el desarrollo de la Actividad Académica (AA): Gestión de la calidad de la carrera del Bachillerato y Licenciatura en Planificación Económica y Social 2018-2021 figura mediante la cual se ejecutaron todas las acciones de mejora planteadas. Dentro de los criterios incluidos el de mayor relevancia y el que devengó mayor esfuerzo en cumplir fue el rediseño del plan de estudio, dado que ameritó un proceso reflexivo y participativo del personal docente, el estudiantado regular, así como las recomendaciones realizados por las personas graduadas de la carrera. El nuevo planteamiento debía responder a las demandas actuales del mercado laboral, pero sin dejar de lado la esencia misma de la naturaleza de la carrera cimentados en los objetivos y fines de la UNA. Las demás debilidades se abordaron según las metas planteadas con indicadores de logro muy satisfactorios en la mayoría de los casos.



Durante el año 2020, paralelo al cumplimiento del CM se inició con la elaboración de tercer proceso de autoevaluación de la carrera en este caso correspondió el periodo de años 2015-2019, al igual que el anterior se contó con el apoyo de las instancias universitarias, así como de la Unidad Académica. Se obtuvo buena respuesta en la participación de todas las poblaciones involucradas en la evaluación, personal docente, administrativo, estudiantado regular y de primer ingreso, graduados y empleadores.

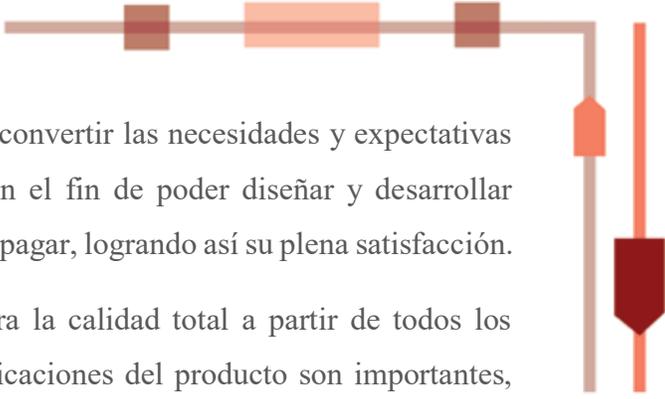
Los resultados son reflejo de que las acciones implementadas en la mayoría de los casos dieron los resultados esperados. Para esta tercera intervención se obtuvo que total de 151 criterios (90%) considerados como fortalezas, 14 criterios con cumplimiento parcial (8%) y 2 (1%) criterios sin cumplimiento. En este caso se identificaron 15 debilidades 6 prevalecen del proceso 2010-2014, manteniéndose en cumplimiento parcial lo cual denota que no hubo un detrimento se mantuvieron en la misma categoría, algunas de los cuales cercanas a cumplir el porcentaje de logro. Por otra parte, se redujo a sólo 2 criterios sin cumplimiento en contraste de los 7 que se presentaron en el proceso anterior lográndose superar el 86% de estos. En términos generales se alcanzó a solventar 78% de las debilidades el restante 22% se retoma en el CM presentado con miras a la reacreditación de la carrera.

Pese a lo largo del proceso se notan cambios significativos en las evaluaciones realizadas, partiendo de una primera intervención que prácticamente no se pudo implementar por la falta de insumos para la construcción de evidencias, hasta lograr la primera acreditación en el 2017 y presentar su tercer informe de autoevaluación con miras al re acreditación en el 2021.

Principios de calidad y mejora continua

Definir calidad puede variar de un sujeto a otro, de un proceso a otro. Se trata de un concepto subjetivo, ya que la percepción de calidad probablemente sea diferente a lo que otra persona considere.

La palabra de cualidad proviene del latín “qualitas”, “qualitatis”, que a su vez proviene del griego ποιότης (poiotes), y se refiere a las cualidades de algo. “Quali” significa “qué”, “qué es”, refiriéndose a los atributos de algo.



Según Deming (1986), la calidad radica en convertir las necesidades y expectativas del cliente de manera cuantificable y medible, con el fin de poder diseñar y desarrollar productos por los cuales el cliente estará dispuesto a pagar, logrando así su plena satisfacción.

En el caso de Feigenbaum (1983) considera la calidad total a partir de todos los elementos de la organización, es decir, las especificaciones del producto son importantes, pero no son suficientes, ya que es indispensable el servicio que se ofrece dentro y fuera de la empresa hacia los clientes, esto es lo que le da el carácter de total y lo que propicia la satisfacción total del consumidor.

Siguiendo los planteamientos anteriores Goetsch & Davis (2014) señalan que, a través del tiempo, la gestión de la calidad ha sido estudiada por diversos autores que la definen según el resultado de sus investigaciones, como herramienta fundamental para optimizar los procesos de planeación, control, aseguramiento y mejoramiento de la calidad en una organización.

Actualmente, el mundo está marcado por un entorno cada vez más competitivo, con lo cual, el mejoramiento continuo de la calidad de los servicios y productos que ofrece la organización se constituye un elemento indispensable, ya que, es una garantía que le asegura el incremento y/o sostenibilidad de su ventaja competitiva.

Reeves y Bednar (1994) fundamentan la calidad en cuatro pilares:

1. Excelencia: búsqueda de la perfección. En muchos casos llega a ser abstracta y poco objetiva.
2. Valor: Subjetiva desde el punto de vista del cliente. Lo que es ideal para algunos, no lo es para otros.
3. Ajuste a especificaciones: Es el enfoque tradicional, desde el punto de vista de medición. Es objetivo y se ajusta a especificaciones cuantificables. Este es el pilar tomado para la ISO 9001.
4. Respuesta a las expectativas de los clientes: Este enfoque responde al análisis de la brecha entre la expectativa del cliente y su percepción del producto.

La evolución del concepto de calidad ha experimentado un vasto cambio hasta llegar a lo que hoy se conoce como calidad total. El concepto de calidad se ha ido ampliando

progresivamente desde su origen hasta la actualidad, donde se hacía referencia de forma exclusiva a lo que hoy se entiende como calidad del producto. Conforme el tiempo pasa, se fue ampliando hacia otros focos como por ejemplo los clientes. El concepto ha seguido ampliándose hasta llegar a un aspecto más global en la actualidad.

Figura 1. Evolución de la Calidad



Fuente: Romero et al. (s.f.), Gestión de Calidad

Según ISO 8402 (s.f.), se puede definir las etapas de la evolución de la calidad de la siguiente manera:

- **Inspección:** Actividades como medir, examinar, ensayar o comparar una o más características de un producto o servicio, y comparar los resultados con los requisitos especificados, con el fin de determinar la conformidad con respecto a cada una de esas características.
- **Control de la Calidad:** Técnicas y actividades de carácter operativo, utilizadas para satisfacer los requisitos de Calidad de un producto o servicio.
- **Aseguramiento de la Calidad:** Es un conjunto de actividades preestablecidas y sistematizadas, aplicadas al sistema de calidad, que ha sido demostrado que son necesarias para dar confianza adecuada de que un producto o servicio satisfará los requisitos para la calidad.
- **Gestión de la Calidad:** Actividades de la función empresaria que determinan la política de la calidad, los objetivos y las responsabilidades, y que se implementan a través de la planificación de la calidad, el control de la calidad, el aseguramiento de la calidad y el mejoramiento de la calidad, en el marco del sistema de la calidad.

Promover la calidad representa la oportunidad para impulsar la competitividad organizacional a través de la conexión entre producto o servicio y cliente, siendo esto una vía

para estar en sintonía con los cambios del entorno dinámico que demanda hoy día estrategias y acciones precisas, con el menor riesgo posible.

Con el fin de aplicar correctamente la calidad en una organización, se deben seguir ciertos principios:

Tabla 1. Principios de Calidad

Principio	Descripción	Aplicación
Enfocarte en el cliente	Analizar los requisitos de los clientes con el fin de definir los procesos que aseguren satisfacer los estándares del consumidor final.	Medir y monitorear el grado de satisfacción del cliente, así como tomar medidas a partir de los resultados, demuestra cómo la organización está enfocada en satisfacer las necesidades y superar las expectativas de sus clientes.
Liderazgo en varios niveles de la organización	Dirigir y guiar a un equipo de trabajo para alcanzar los objetivos y las metas trazadas, así como involucrarse en las operaciones.	Orientar a los colaboradores para que todos trabajen con un mismo objetivo, así como interactuar de manera activa con el equipo de trabajo. Se debe establecer indicadores medibles y no subjetivos y monitorear los resultados.
Personas comprometidas en la organización	Los colaboradores deben manifestar compromiso al trabajar en equipo y ayudar a sus compañeros. Esto implica una comunicación abierta con sus superiores, así como una capacitación constante para mejorar sus habilidades profesionales.	Trabajar en equipo es un proceso delicado y que exige de la persona que esté liderando el proceso mucha dedicación, atención y empatía para crear un ambiente profesional del cual se pueda extraer lo mejor de cada uno de los colaboradores.
Tratar todas las actividades como procesos	Organizar y planificar de manera secuencial las actividades y procesos a ejecutar. Se debe contar con un manual de procesos para que cada operación pueda ser supervisada y controlada sobre la base de un respaldo.	La organización debe considerar sus procesos como un sistema como el Planear, Hacer, Validar, Actuar; de manera que exista una interrelación entre ellos – con el fin de tener un mejor

		entendimiento de los resultados obtenidos, con el fin de que el proceso ayude a optimizar el sistema y su rendimiento.
Centrarse en mejorar continuamente	Progresivamente se deben mejorar sus procesos y sus resultados.	Se debe medir el progreso de las actividades, pueden utilizar indicadores de gestión, encuestas de satisfacción al cliente y autoevaluaciones.
Tomar decisiones basadas en datos y resultados	Es importante que las decisiones sean tomadas de manera objetiva, basándose siempre en hechos y pruebas.	El uso de evidencia, la recopilación de datos y el resultado de las observaciones realizadas, es esencial en la toma de las decisiones de mejora, y no basarse en opiniones sin fundamentos; sino en certezas que partir de un análisis completo haya valorado oportunidades y riesgos. Es importante tomar en cuenta que la experiencia e intuición de personas con conocimiento acerca del proceso de análisis de problemas y toma de decisiones, puede ayudar a agregar más valor cuando se suman sus observaciones y puntos de vista al proceso sistemático de solución de problemas.
Gestionar las relaciones humanas	Se deben mantener buenas relaciones con todas las partes implicadas, ya sean los clientes, los proveedores o los colaboradores de la organización.	Es importante establecer buenas prácticas que propicien la solidificación de los vínculos estratégicos de la organización. Para conseguirlo se debe tener un trato cordial y respetar todos

		los compromisos que adquiriera la organización para mantener la confianza que los colaboradores.
--	--	--

Fuente: Elaboración propia

La calidad requiere una mejora continua, ya que no hay un límite para la misma, sino que debe mejorar constantemente.

Mejora continua

Según Imai (1986), indica que la mejora continua integra tanto una filosofía como un sistema destinado a mejorar diariamente el quehacer organizacional en materia: de niveles de calidad, productividad, costos, niveles de satisfacción, niveles de seguridad, tiempos totales de los diversos ciclos, tiempos de respuesta y grado de fiabilidad de los procesos.

La mejora continua determina que siempre se está en un proceso de cambio, de desarrollo y con posibilidades de mejorar en cualquiera de las áreas de la organización. Es un ciclo permanente, a través del cual se identifica qué aspecto se debe mejorar, se planea cómo realizar la mejora e implementarla, se verifican los resultados y se actúa de acuerdo con ellos, ya sea para corregir errores o para proponer nuevas metas.

Lo anterior conlleva un proceso basado y orientado al trabajo en equipo y sus acciones, dando prioridad a un camino de hacia la perfección y debe ser llevado a cabo por todos los individuos de la organización, lo que implica, tanto el establecimiento de un sistema de mejora como el aprendizaje continuo de la organización, el seguimiento de una filosofía de gestión, y la participación de todas las personas.

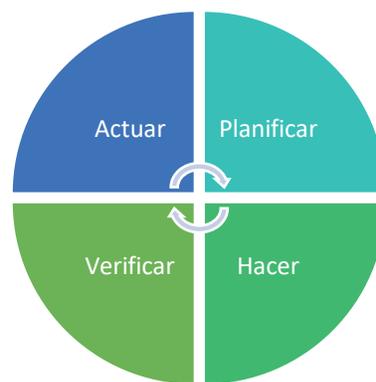
Las organizaciones no deben valorar solo los cambios pequeños e incrementales y evitar innovaciones fundamentales, sino que deben estar comprometidas con el ideal de mejorar constantemente en cada área, tomando en cuenta que en ocasiones es imposible de conseguir la calidad total. (Liker y Franz, 2011)

Por otra parte, Deming (1989) refiere que la administración de la calidad total requiere de un proceso constante que será llamado mejoramiento continuo, donde la perfección nunca se logra, pero siempre se busca.

Una de las técnicas de mejora continua más utilizadas es el conocido Círculo de Deming (o Ciclo de Deming), método que busca lograr la mejora de cualquier proceso. El círculo siempre debe estar en movimiento y cada uno de los pasos alimenta el siguiente, de forma que cada vez sea más sencillo avanzar y más natural.

El Ciclo Deming es utilizado por las organizaciones que buscan incrementar sus estándares de calidad y funcionar de manera más eficaz. Si se usa correctamente puede ayudar a que las organizaciones mejoren sus niveles de rendimiento y productividad. Puesto que todo el trabajo y esfuerzo se orienta al logro de los objetivos propuestos.

Figura 2. Ciclo de Deming



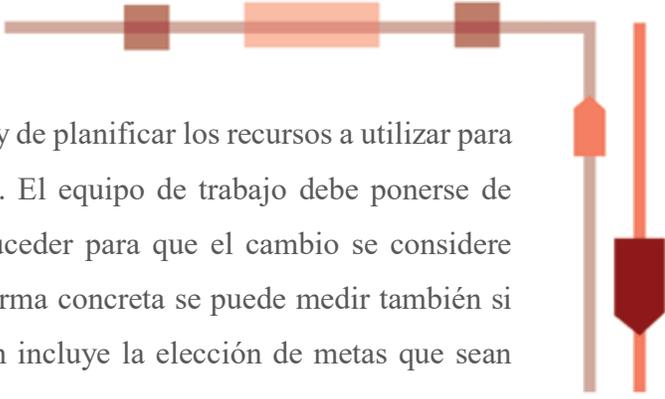
Fuente: Deming, 1989

Las fases del Ciclo de Deming:

La teoría del Ciclo de Deming es representada usualmente por un círculo que simboliza la evolución continua del mejoramiento. El círculo siempre debe estar en movimiento y cada uno de los pasos alimenta el siguiente, de forma tal que cada vez sea más sencillo avanzar y más natural.

Las fases son las siguientes:

- **Planificar (Plan):** Es la fase inicial y la más importante, ya que nos lleva a preguntarnos: ¿qué problemas se han identificado y cuál es la mejor manera de solucionarlo? Inicialmente se debe determinar la situación actual de la organización, en esta etapa se debe planificar los cambios y el objetivo que se pretende alcanzar. Así mismo, establecer una



estrategia en el papel, de evaluar el camino a seguir y de planificar los recursos a utilizar para conseguir los fines que se estipulan en este punto. El equipo de trabajo debe ponerse de acuerdo sobre los factores de éxito: ¿Qué debe suceder para que el cambio se considere exitoso? Solo si se han definido los objetivos de forma concreta se puede medir también si se ha logrado un resultado aceptable. Esto también incluye la elección de metas que sean realistas y alcanzables.

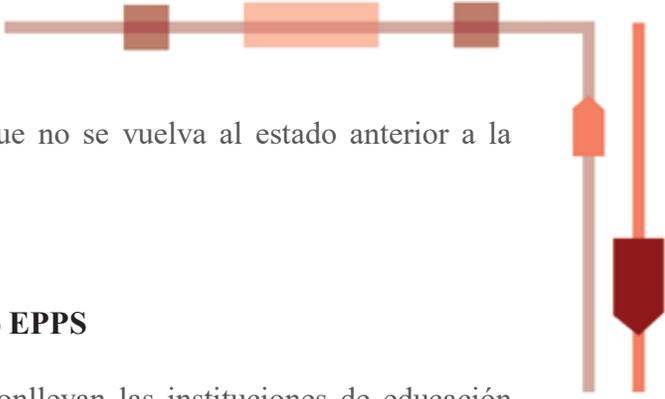
- **Hacer (Do):** Una vez establecida la planificación, comienza la fase de implementación. Posteriormente, se procede a seguir los pasos indicados tal y como se indican en la fase de planificación. El aprendizaje es un factor importante durante la puesta en marcha de esta fase, el hecho de que algo haya sido planificado correctamente no significa que tenga que funcionar en la práctica. La experiencia adquirida en la fase *hacer* conduce directamente a la tercera fase.

- **Verificar (Check):** Durante la fase de verificación, se deben comparar los resultados obtenidos con los objetivos definidos. En esta fase se realiza una mirada crítica de lo que funcionó bien y lo que no resultó según lo planeado. Es importante examinar objetivamente el plan y su aplicación. Los problemas de la fase de implementación no deben ser vistos como fracasos, sino como oportunidades para aprender de ellos, ya que para eso está pensada esta fase.

Esta fase no solo resume, sino que también analiza: ¿por qué no fue todo según lo planificado? En el momento en el que se evidencie cómo surgieron los problemas, será sencillo cambiar el plan y lograr mejores resultados la próxima vez.

- **Actuar (Act):** Una vez que se han identificado los problemas y se han determinado las causas, el plan puede modificarse e implementarse definitivamente. Mientras que la fase hacer sirvió de prueba y se llevó a cabo a pequeña escala, el cuarto paso comprende un panorama más general.

Una vez finalizada la cuarta fase, no debe abandonarse el nivel de calidad deseado. Por lo tanto, se debe establecer una forma de control. Siempre se puede cuestionar la implementación llevada a cabo y asegurarse de que no se repiten los viejos patrones de



errores. Es importante para el desarrollo futuro que no se vuelva al estado anterior a la implementación del proceso.

Proceso de mejora continua aplicada caso EPPS

En la mejora continua, los procesos que conllevan las instituciones de educación superior instituyen tanto un reto como un compromiso con la actual y futura sociedad estudiantil, al establecer medidas que cumplan con los requisitos de gestión de la calidad, objetivas y pertinentes para la Escuela de Planificación y Promoción Social de la Universidad Nacional.

La educación superior tiene el desafío de asegurar la calidad en la formación permanente de los estudiantes y que sean capaces de enfrentar las transformaciones económicas, sociales y educacionales de la sociedad y de contribuir a mantener indicadores de eficacia, eficiencia y pertinencia en este nivel. Al establecer un modelo de calidad se persigue identificar un ideal al cual debe aproximarse el quehacer universitario en cada una de las unidades organizativas de un centro de educación superior.

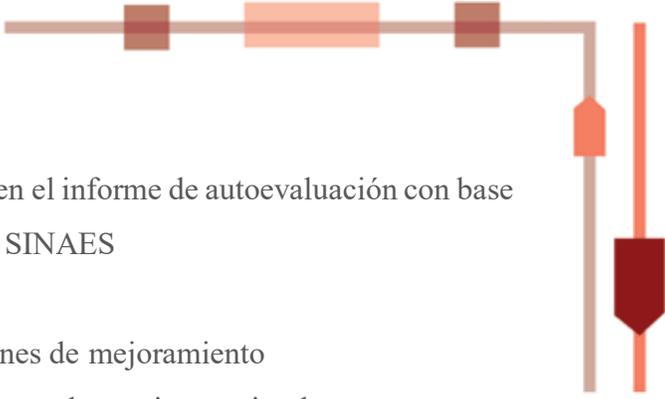
La excelencia debe alcanzarse mediante un proceso de mejora continua, este debe ser el objetivo permanente en la Escuela de Planificación y Promoción Social, por lo cual, dentro del Ciclo de calidad, se han establecido los siguientes eventos:

1. Planificación:

Información y sensibilización sobre la mejora continua
Elaboración de encuestas para aplicar a las poblaciones requeridas
Actualización de bases de datos de población requerida
Aplicación de encuestas
Análisis de las opiniones sobre las mejoras a realizar

2. Hacer:

Revisión de criterios establecidos por SINAES
Análisis de los criterios y construcción de evidencias de cumplimiento
Elaboración de informe de autoevaluación



3. Verificación

Análisis de las debilidades y fortalezas establecidas en el informe de autoevaluación con base en las acciones de cumplimiento de los criterios del SINAES

4. Actuar

Elaboración de un plan de implementación de acciones de mejoramiento

Establecimiento de proyectos que brinden seguimiento a las acciones a implementar

Con base Manual de Acreditación Oficial de las Carreras de Grado, del Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior (SINAES) se determinan los aspectos que presentan fortalezas y debilidades en la gestión de la carrera. Se trabaja en la recolección de 348 evidencias, acuerpadas en 172 criterios y 34 estándares.

Estos criterios y estándares se agrupan en 4 dimensiones:

1. Relación con el Contexto (información promoción y admisión)
2. Recursos (plan estudios, personal, infraestructura, equipo, presupuesto)
3. Proceso Educativo (metodología, desarrollo docente, gestión investigación, extensión, vida estudiantil)
4. Resultados (desarrollo estudiantil, graduados, proyección)

La elaboración del Compromiso de Mejora que establece la carrera se realiza también bajo estos criterios, identificando las causas de las debilidades, los objetivos de mejora, las acciones a implementar, los indicadores de logro, las metas a alcanzar, responsables de la ejecución y el tiempo en el que se implementarán las acciones.

El seguimiento al Compromiso de Mejora se hace desde la Dirección de la carrera y por medio del proyecto de Gestión de la Calidad y Mejora Continua, adscrito a la Escuela de Planificación y Promoción Social. Además, anualmente SINAES solicita un informe de cumplimiento de los compromisos de mejora establecidos por la carrera, esto con el fin de evaluar si mantiene la acreditación.

CONCLUSIONES

Los procesos de autoevaluación son muy complejos el involucramiento de distintas poblaciones requiere de un contante vínculo de manera que no se pierda el interés en el proceso. Se requiere de la constante y sistemática recopilación de información de manera que se cuente con los insumos necesarios que permitan evidenciar el cumplimiento de los criterios estipulados por el SINAES a lo largo del periodo de tiempo sometido a evaluación.

Esto plantea el reto de lograr una cultura de mejora continua en los procesos de gestión administrativa, la labor docente, la investigación y la extensión no solo para cumplir con las metas establecidas en la autoevaluación, sino que sea parte del crecimiento profesional de cada uno de los involucrados en aras de mejorar la calidad del BLPES y la formación que recibe el estudiantado de la carrera.

Uno de los mayores retos consiste en lograr trascender de las acciones netamente de gestión administrativa y docente, en cuanto al registro sistemático de evidencias, a incorporar las mejoras en el proceso educativo del estudiantado de la carrera. Que parte desde el fortalecimiento de las competencias pedagógicas del personal docente hasta la revisión periódica de los contenidos de los cursos del plan de estudio de manera que las personas estudiantes cuenten con la formación teórico metodológico e instrumental necesaria y actualizada para afrontar con éxito las demandas del mercado laboral.

La aplicación de normas de calidad permite estandarizar los procesos administrativos en la gestión de la carrera favoreciendo el control de estos, así como la calidad de las evidencias que se requieren para la redacción del informe de autoevaluación. La evaluación constante contribuye a la implementación de medidas correctivas durante el desarrollo de las actividades tendientes a mejorar en la calidad y lo más importante que se mantenga en el largo plazo.

En términos generales la autoevaluación favorece a las unidades académicas mantengan una constante revisión de las fortalezas y debilidades en donde se debe innovar en los procesos para maximizar las fortalezas y proponerse metas viables para superar una mayor cantidad de debilidades en el corto y mediano plazo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Deming, E. (1989). Calidad, productividad y competitividad. La salida de la crisis. Madrid, España: Ed. Díaz de Santos

Escuela de Planificación y Promoción Social (2008). Acta N°3 sesión extraordinaria de Asamblea de Escuela, 15 de octubre 2008.

Freigenbum, A. (1983). Total Quality Control. McGraw-Hill Book Company

Goetsch, D. L., & Davis, S. B. (2014). Quality management for organizational excellence. Pearson

Harrington, H. (1993). Mejoramiento de los procesos de la empresa. México: Ed. Mc.Graw-Hill Interamericana. S.A

Imai, M. (1986). Kaizen: The Key to Japan's Competitive Success. New York: McGraw-Hill.

Liker, J & Franz, J. (2020). The Toyota way to continuous improvement: Linking strategy and operational excellence to achive superior performance. Profit editorial

Reeves, C & Bednar, D. (1994). Defining Quality: Alternatives and Implications. The Academy of Management Review, 19, 419-445

Román G. (2014), Escuela de Planificación y Promoción Social, UNA. Boletín de Autoevaluación Edición N° 2

SINAES 2021. Lista de acreditaciones y reacreditaciones del año 2001 al 2021. <https://www.sinaes.ac.cr/index.php/home/carreras-acreditadas/17-universidades/122-universidad-nacional-una>

SINAES. 2009. Manual de Acreditación Oficial de Carreras de Grado del Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior. Recuperado de http://www.sinaes.ac.cr/images/docs/proceso_acreditacion/manual_grado_09.pdf

Universidad Nacional, Acuerdos generales del Consejo Académico (2002) Políticas de Autoevaluación, Mejoramiento y Acreditación en la Universidad Nacional (CONSACA-144-2002, 13 de setiembre del 2002)



Universidad Nacional, Asamblea de Representantes (2016). Alcance N° 5 a la UNA
GACETA 10-2016 al 20 de junio de 2016, Plan de Mediano 2017-2021.

Universidad Nacional, Asamblea de Representantes UNA (2012). Gaceta 18-2012
del 30 de setiembre del 2012, Plan de Mediano Plazo 2013-2017.