

**DE LA
AUTOEVALUACIÓN AL
DIRECCIONAMIENTO
ESTRATÉGICO Y
MEJORAMIENTO CONTINUO
EN EL INSTITUTO CENTRO
DE SISTEMAS S.A.S.**



SYSTEM CENTER

**DE LA AUTOEVALUACIÓN AL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO Y
MEJORAMIENTO CONTINUO EN EL INSTITUTO CENTRO DE SISTEMAS
S.A.S**

**Presentado por:
SANDRA GAMARRA**

**Tutor:
ANDRÉS FELIPE JIMÉNEZ LÓPEZ**

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES
FACULTAD DE EDUCACIÓN
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA**

2015

DEDICATORIA

A Dios todopoderoso

A mi familia

A mis amigos y compañeros de trabajo

AGRADECIMIENTOS

A Dios todopoderoso que me dio la salud, la fuerza, la sabiduría para poder realizar este trabajo y culminar con éxito esta meta en mi vida.

El desarrollo de este proyecto se hizo posible también por la colaboración y aportes de algunos amigos y compañeros de trabajo que invirtieron tiempo, esfuerzo y dedicación.

Al magíster Andrés Felipe Jiménez López, tutor del proyecto, quien con todos sus conocimientos y dedicación, realizó las sugerencias y recomendaciones acertadas, así como todo el acompañamiento que permitieron el desarrollo y conclusión exitosa del presente trabajo.

A los profesores de la especialización, por compartir sus conocimientos, valiosos e importantes no solo para nuestra vida profesional, sino también a nivel personal y laboral.

A mis compañeros de trabajo por abrir un espacio entre sus múltiples actividades diarias, con el fin de escucharme y hacer que este trabajo sea una herramienta real y aplicable en la institución.

NOTAS DEL DIRECTOR DE TESIS

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
PRESENTACIÓN	9
1.1 Descripción del problema	10
1.2 Descripción de la institución	12
1.3 Pregunta o enunciado del problema	17
1.4 Objetivos	18
<i>1.4.1 Objetivo general</i>	18
<i>1.4.2 Objetivos específicos</i>	18
1.5 Justificación	19
2. FUNDAMENTACIÓN	21
2.1 Planeación Estratégica	21
2.2 Autoevaluación Institucional	24
3. METODOLOGÍA Y ACTIVIDADES	26
3.1 Fase de diagnóstico	26
3.2 Fase de intervención del proceso	27
3.3 Recursos humanos	28
3.4 Recursos financieros	29
3.5 Cronograma de actividades	30
4. EVALUACIÓN Y MÉTODOS	31
5. RESULTADOS / HALLAZGOS / LOGROS VITALES	34
CONCLUSIONES	42
REFERENCIAS	43
ANEXOS	45

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Fachada principal S.A.S.	12
Figura 2. Auditorio S.A.S.	13
Figura 3. Guardería S.A.S.	13
Figura 4. Sala de sistemas S.A.S.	14
Figura 5. Laboratorios S.A.S.	14
Figura 6. Mapa de procesos S.A.S.	16
Figura 7. Concepto de Planeación.	22
Figura 8. El proceso de autoevaluación institucional en el Instituto Centro de Sistemas S.A.S.	34
Figura 9. De las actividades realizadas en su proceso.	35
Figura 10. El objetivo de los indicadores establecidos en su proceso es.	35
Figura 11. El análisis de los indicadores le permite.	36
Figura 12. Tomando como referencia el año anterior, cómo ha sido el comportamiento de su proceso.	37
Figura 13. El Instituto Centro de Sistemas desarrolla un plan de mejoramiento institucional.	37
Figura 14. En la institución quien lidera la elaboración y seguimiento a los planes de mejoramiento es:	38
Figura 15. De las actividades realizadas en su proceso, según la información generada, esta es fuente de entrada:	39

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Relación de recurso humano	28
Tabla 2. Presupuesto	29
Tabla 3. Cronograma	30
Tabla 4. Seguimiento al proyecto	31

PRESENTACIÓN

El presente proyecto está basado en un trabajo de campo que se realizó en la Institución de Formación para el Trabajo y el Desarrollo Humano Instituto Centro de Sistemas S.A.S., en el cual se encuestaron a todos los líderes de procesos, con el fin de identificar cómo se realiza la autoevaluación institucional y el nivel de participación en ella de la comunidad educativa.

Esta evaluación permitió evidenciar que el Instituto no cuenta con un proceso de autoevaluación estructurado y no hay lineamientos claros de entrada de información para el direccionamiento estratégico y para el mejoramiento continuo en la institución.

Por lo tanto, luego de observar cada proceso y de hacer una revisión minuciosa de las actividades, formatos e indicadores que podrían hacer parte de la autoevaluación institucional, y tomando como base la Guía No. 34 del Ministerio de Educación Nacional [MEN], se trabajó en la estructuración del proceso de autoevaluación institucional articulado con el Direccionamiento Estratégico de la Institución, de manera tal que permita realizar acciones de mejora continua en el Instituto.

DE LA AUTOEVALUACIÓN AL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO Y MEJORAMIENTO CONTINUO EN EL INSTITUTO CENTRO DE SISTEMAS S.A.S

1.1 Descripción del problema

El proceso de autoevaluación en las Instituciones Educativas [IE] se presenta en la actualidad, como una herramienta fundamental para la toma de decisiones y el mejoramiento continuo. Por esto, el MEN diseñó la Guía No. 34 para el mejoramiento de instituciones en la educación básica y media, la cual proporciona los lineamientos para realizar el proceso de autoevaluación institucional y el plan de mejoramiento, mediante una mirada a todas las áreas de la Institución. En educación superior, el Ministerio de Educación da los lineamientos para los procesos de autoevaluación de los programas a través de las guías de la Comisión Nacional de Acreditación [CNA] para la acreditación de los programas.

Sin embargo, en las Instituciones de Formación para el Trabajo y el Desarrollo Humano no existen unos lineamientos o estándares claros para la realización del proceso de autoevaluación, el Decreto 4904 de 2009 lo establece como requisito para la aprobación de los programas, pero no existe una guía o instrumento al respecto, cada institución es libre de adoptarlo de acuerdo con su estructura y políticas institucionales.

El Instituto Centro de Sistemas [S.A.S.], Institución de Formación para el Trabajo y el Desarrollo Humano está certificado bajo las normas técnicas de calidad, y su sistema de gestión de calidad está estructurado en 11 procesos. En algunos procesos realizan actividades de evaluación institucional; en otros procesos evaluaciones internas y en otros procesos de encuestas externas. De igual manera, cada proceso maneja sus propios indicadores de gestión. Sin embargo, no se evidencia fluidez en la información para la toma

de decisiones y el direccionamiento estratégico del Instituto, debido a que los resultados de estas actividades de evaluación no están directamente relacionadas y no se analizan integralmente de modo que se pueda obtener la visión total de la institución y permita identificar las fortalezas, además de las oportunidades de mejora, de manera que sea una herramienta vital para los planes y proyectos estratégicos de la institución.

De igual manera, los indicadores de gestión no están articulados con procesos de autoevaluación claros y por esto, los planes de mejoramiento documentados se refieren a procesos individuales que obedecen el comportamiento del indicador.

La institución carece de un proceso o estándar documentado para la realización de la autoevaluación institucional de una manera integral, que permita la participación de toda la comunidad educativa, lo que hace que en algunos momentos, las directivas de la institución no tengan en cuenta elementos o información relevante para el direccionamiento estratégico, los planes y proyectos acordes con las necesidades reales de la institución y su entorno.

1.2 Descripción de la institución

El S.A.S. —domicilio en la ciudad de Barranquilla— con sentido social y de utilidad común, con una estructura académica y administrativa en consonancia con la Constitución Política de Colombia de 1991, la Ley 115, la Ley 1064, el Decreto 4904 de diciembre del 2009 y demás normatividad legal vigente. En cumplimiento de las normas legales y del ejercicio de su responsabilidad social, proyecta en razón de ser la formación de recursos humanos para beneficio del proceso de desarrollo local y de la región Costa Caribe.

Cuenta además, con una sólida y cómoda infraestructura, así como los laboratorios requeridos para facilitar el proceso de enseñanza aprendizaje entre sus educandos y miembros de la comunidad educativa en general.



Figura 1. Fachada principal S.A.S.



Figura 2. Auditorio S.A.S.



Figura 3. Guardería S.A.S.



Figura 4. Sala de sistemas S.A.S.



Figura 5. Laboratorios S.A.S.

El Instituto Centro de Sistemas persigue la formación integral del hombre en los diversos campos de la Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano, es decir, de la ciencia y la tecnología en el campo laboral, académico, de preparación para la validación y con prospectiva en el campo de la salud; con una estructura de valores éticos cimentada en principios humanísticos, sociales, económicos, políticos y culturales acordes con los requerimientos de transformación en los procesos de desarrollo del país, del modelo de

apertura, internacionalización de la economía y de globalización de las relaciones, para que se promueva el avance científico y tecnológico, el progreso y la elevación de la calidad de vida de las comunidades del Atlántico.

El Instituto Centro de Sistemas S.A.S. se preocupa por los medios que garanticen la formación integral de sus estudiantes, tal como lo exige la Constitución de 1991, la Ley General de Educación y sus decretos reglamentarios, promoviendo la participación productiva de los sujetos en el proceso de enseñanza-aprendizaje en el marco de nuevos modelos pedagógicos con proyección de las metodologías virtuales; en la búsqueda de impartir una formación integral y pertinente que fomente la investigación dentro del desarrollo de los programas de estudios y mediante la ejecución de actividades técnicas y tecnológicas que faciliten el desarrollo de habilidades y destrezas, y de esta manera, se contribuya al aprendizaje permanente.

La Institución desarrolla planes de formación integral en todos los niveles, proporcionándoles a sus educandos los elementos técnicos pedagógicos necesarios para la apropiación, construcción y generación de conocimientos técnicos, tecnológicos y humanísticos; contribuyendo a la satisfacción de necesidades cognoscitivas, socioeconómicas y culturales de los habitantes de la ciudad y municipios aledaños, y por ende, al mejoramiento de su calidad de vida, especialmente la de los sectores de población menos favorecida.

El Instituto Centro de Sistemas ha diseñado e implementado un Sistema de Gestión de Calidad acorde con los normas técnicas de calidad vigentes.



Figura 6. Mapa de procesos S.A.S.

Fuente: Instituto Centro de Sistemas. (2008). *Manual de calidad*. p.33.

El mapa de procesos de la Institución está contemplado en el *Manual de Calidad* (S.A.S., 2008), en él se puede identificar que el Sistema de Gestión de Calidad [SGC], se basa en 3 macroprocesos, los cuales contienen 11 procesos donde se desarrollan las actividades en la institución, a continuación se describe cada uno de ellos:

Procesos Estratégicos: son aquellos que proporcionan directrices a todos los demás procesos y son ejecutados por la alta dirección. Se han identificado como Dirección Estratégico y Gestión de la Calidad.

Procesos Misionales: atañen a las diferentes áreas de la organización; están estrictamente relacionados con la prestación del Servicio Educativo y tienen impacto en el cliente creando valor para este. Son las actividades esenciales del Servicio, su razón de ser. Dentro de este grupo, tenemos los procesos de Diseño del servicio Educativo, Servicio Educativo, Admisiones, Bienestar Institucional y Enlace Empresarial.

Procesos de Apoyo: brindan soporte a las actividades que se realizan en los demás procesos y que son fundamentales para la prestación del servicio. Dentro de estos procesos están: Gestión Humana, Mantenimiento de la Infraestructura, Nuevas Tecnologías y Compras.

1.3 Pregunta o enunciado del problema

¿Cómo articular la Autoevaluación Institucional con el Direccionamiento Estratégico en el Instituto Centro de Sistemas para que lo direcciona al mejoramiento continuo?

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo general

Articular la autoevaluación al direccionamiento estratégico como posibilidad de desarrollo y de mejoramiento continuo en el Instituto Centro de Sistemas.

1.4.2 Objetivos específicos

- Identificar las herramientas de evaluación que la institución desarrolla para verificar su pertinencia
- Evaluar la pertinencia de los indicadores establecidos por el Sistema de Gestión de Calidad, relacionados con la evaluación institucional.
- Proponer un modelo para el proceso de autoevaluación institucional que se articule con el direccionamiento estratégico en el Instituto.

1.5 Justificación

El Instituto Centro de Sistemas, por ser una Institución de Formación para el Trabajo y el Desarrollo Humano, carece de lineamientos claros y bien definidos por parte del Ministerio de Educación para hacer una autoevaluación de manera integral, que permita identificar debilidades que se conviertan en oportunidades reales de mejoramiento, por tal motivo, la Institución realiza su planeación estratégica en algunas ocasiones, sobre supuestos o situaciones identificadas aisladamente, lo que conlleva a aplicar soluciones parciales e impide tener una visión total de la institución y establecer reales oportunidades de mejora.

Algunas de las situaciones que se generan por un deficiente proceso de autoevaluación, se relacionan con la toma de decisiones y estrategias a aplicar, tales como la renovación de todos sus programas y la creación de nuevos programas. De la oferta actual (35 programas) solo se encuentran activos el 77%; no se sabe por qué los otros programas (23% restante) nunca han tenido estudiantes matriculados; igual sucede con los programas de capacitación que aplica la institución a su personal docente, aproximadamente el 95% de la planta docente se capacita constantemente, pero dichas capacitaciones no provienen de necesidades que se hayan identificado en el área, dado que se desconocen las tendencias del sector productivo y los retos a los que los estudiantes se enfrentarán y para los cuales deberían ser preparados.

Las acciones de mejora se realizan a nivel de procesos y no integralmente, de manera que toda la comunidad educativa pueda participar y realice aportes de mejoramiento a la institución. Estas, entre otras situaciones que se presentan y que finalmente redundan en la satisfacción del cliente y en el mejoramiento de la institución, que busca impactar a la sociedad con programas de formación actualizados, pertinentes y con estrategias que buscan impartir una formación integral, acordes con las necesidades de la vida laboral actual.

Por todo lo anteriormente expuesto, se hace necesaria la estandarización de un protocolo o herramienta que unifique los criterios de evaluación en la institución y que además, permita realizar una autoevaluación integral, que involucre todos los actores de la comunidad académica y sector productivo de manera organizada, metódica, con unos lineamientos y estándares claros en cada uno de los procesos de la institución, que arroje indicadores tanto cualitativos como cuantitativos, pertinentes y acordes con la misión y visión institucional, para obtener resultados reales sobre el avance de la institución, e identificar debilidades reales para convertirlas en fortalezas y a su vez, generar oportunidades de crecimiento, satisfacción del cliente y un mayor impacto en su entorno.

2. FUNDAMENTACIÓN

Este proyecto tiene como objetivo fundamental buscar herramientas que le permitan al Instituto Centro de Sistemas, realizar planes de acción concretos, reales acordes con las necesidades de la sociedad actual.

La fundamentación de este proyecto se basa en dos aspectos claves: la planeación estratégica y la autoevaluación como punto de referencia para el mejoramiento continuo.

2.1 Planeación Estratégica

Este es un concepto fundamental en las organizaciones del día de hoy, los avances tecnológicos, la globalización y el alto nivel de competitividad, hacen que las empresas establezcan mecanismos que les permitan obtener éxito y estabilidad, es por esto que la planeación estratégica toma una gran importancia, ya que el reto de las organizaciones de hoy, está en plantear situaciones o escenarios futuros, adaptarse a las necesidades del entorno y plantear estrategias que le permitan alcanzar los objetivos propuestos.

Goodstein, Nolan y Pfeifer, en su texto *Planeación Estratégica Aplicada* (1997), definen la planeación estratégica como “un proceso por el cual los miembros guía de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlo” (p.5); desde esta perspectiva, se visualiza una importancia significativa de la alta gerencia en las organizaciones, exponiéndola como pieza fundamental en los procesos de planeación, por lo tanto, la alta gerencia debe estar unida y comprometida con la estrategia que desarrolla procesos en las empresas.

Es fundamental la comprensión del concepto de planeación para entender la planeación estratégica, Goodstein, Nolan y Pfeifer proponen el siguiente desglose epistemológico del concepto de planeación a nivel de organizaciones y los factores que inciden en los individuos que ejecutan tal proceso.

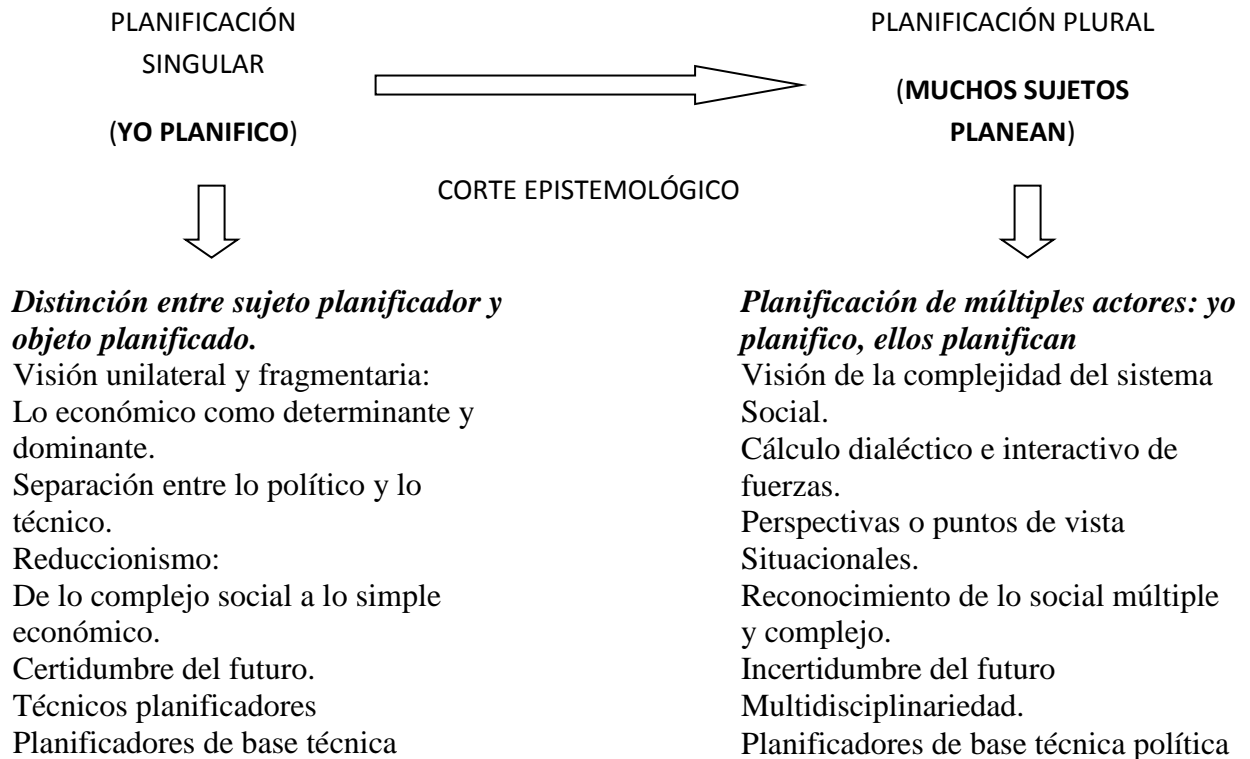


Figura 7. Concepto de Planeación.
Fuente: Goodstein, Nolan y Pfeifer, 1997, p.35.

Así, dejan claro desde su postura teórica sobre planeación estratégica, que debe haber previa a ella, un consolidado de acciones que parten desde lo individual a lo general, donde los individuos que influyen en la toma de decisiones organizacionales en el proceso de planeación, deben tener claridad sobre los factores mencionados en la figura anterior.

Ante la visión detallada del principio del entendimiento para la planeación estratégica que introduce los aportes individuales y grupales, expuesta por los mencionados autores, también encontramos posturas teóricas más dinámicas, como el Planeamiento Interactivo de Ackoff, que discrimina el proceso de la planeación estratégica en varios factores,

1. Principio participativo: la participación es el medio de aprendizaje de la organización y constituye una finalidad en sí misma para el desarrollo.
2. Principio de la continuidad: la continuidad permite el monitoreo de los cambios relevantes del medio ambiente que pasarían desapercibidos en los procesos de planeación y evaluación anuales por su condición de interrumpidos y discontinuos.
3. Principio holístico: conformado por la coordinación y la integración, que son respectivamente la interdependencia e interacción entre unidades de un mismo nivel, la primera, y de distintos niveles, la segunda, el principio holístico se enuncia de la siguiente forma: mientras más partes y niveles de un sistema se planeen simultánea e interdependientemente, mejores serán los resultados.

Para Ackoff es importante esclarecer los momentos que regulan la planeación estratégica, es por ellos que esta autor propone 5 fases donde se desglosan los momentos que confirman tal proceso:

1. Formulación de la problemática: el conjunto de amenazas y oportunidades que encara la organización.
2. Planeación de los fines: la especificación de los fines que se van a perseguir. Diseño del futuro deseable.
3. Planeación de los medios: la selección o creación de los medios con los que se van a perseguir los fines especificados.
4. Planeación de los recursos: la determinación de recursos necesarios, disponibles y no disponibles y los medios de su consecución.
5. Diseño de la implementación y el control: la determinación de los responsables de la acción, del quehacer a realizar, del tiempo y lugar de realización y de los medios de control y sus consecuencias (Osorio, 2003, p.47).

2.2. Autoevaluación Institucional

La autoevaluación institucional es un requisito para todo tipo de instituciones de educación. Las instituciones de educación formal tienen como referente la Guía 34 (MEN), en la cual se establecen lineamientos y se unifican los criterios para la aplicación de dicha autoevaluación, y a partir de sus resultados, levantar los planes de acción o estrategias que conlleven a la Institución al mejoramiento continuo.

Las instituciones de Formación para el Trabajo y el Desarrollo Humano, antes denominadas educación no formal, forman por competencias técnicos laborales, a jóvenes y adultos en distintas áreas de desempeño, población en la que la mayoría no dependen de sus padres, como sí lo hacen gran parte de los estudiantes en las IE formales, por lo tanto, la Guía 34 no es aplicable en su totalidad a este tipo de instituciones.

El Decreto 4904 de 2009, por el cual se reglamenta la organización, oferta y funcionamiento de la prestación del servicio educativo para el trabajo y el desarrollo humano, en el numeral 3.8.7 exige la existencia de instrumentos para la realización de la autoevaluación institucional y los demás aspectos para su mejoramiento continuo. Sin embargo, no establece lineamientos frente a su organización y aplicación, esto lo deja a criterio de cada institución.

La Norma Técnica de Calidad, NTC 5555 - Sistemas de gestión de la calidad para instituciones de formación para el trabajo y el desarrollo humano- establece la autoevaluación institucional como un requisito para la mejora continua, no obstante, es propio de cada institución la organización y aplicación de los instrumentos, así como la aplicación de los planes que conlleven a la institución al mejoramiento continuo.

La autoevaluación institucional es la base fundamental para identificar debilidades y fortalezas de la organización, es decir, es el insumo principal para la realización del análisis

DOFA, a partir del cual se levantan las acciones y estrategias para potencializar la institución. El instituto Centro de Sistemas carece de una herramienta con lineamientos claros y criterios unificados sobre la realización de la autoevaluación, en la actualidad se evidencia en la institución, la aplicación de algunos instrumentos de evaluación, manejo de diversos tipos de indicadores, pero estos se aplican aisladamente y sus resultados no son analizados en conjunto, y tampoco se toman como entrada para el direccionamiento estratégico.

3. METODOLOGÍA Y ACTIVIDADES

Para el desarrollo del presente trabajo, fue preciso dividirlo en dos fases, así: una fase de diagnóstico y una fase de intervención de proceso.

3.1 Fase de diagnóstico

En la fase de diagnóstico se pretende identificar el proceso actual para la realización de la autoevaluación en la institución, así como el grado de conocimiento de los líderes de proceso, en cuanto a la información que manejan y su relevancia para el direccionamiento estratégico en la organización. Igualmente, se busca identificar en cada proceso qué actividades e información generada son relevantes para la estructuración del proceso de autoevaluación en la institución.

El diagnóstico se realizó a través de la aplicación de instrumentos de evaluación (encuesta) y la observación directa en el desarrollo de cada uno de los 11 procesos establecidos en el SGC del S.A.S. A continuación se relacionan los aspectos que se busca identificar en esta fase:

- Identificar el grado de conocimiento de los líderes de proceso en cuanto a manejo de indicadores, origen de datos, análisis de resultados y acciones a seguir.
- Identificar procedimientos y demás documentos que hagan relación a procesos de evaluación interna en la Institución.
- Identificar herramientas e instrumentos de evaluación en cada uno de los procesos del Instituto Centro de Sistemas.
- Identificar indicadores que están directamente relacionados con los objetivos de la Institución.

3.2 Fase de intervención del proceso

En esta fase se busca, a través de la observación y de diversas reuniones con los líderes de cada proceso, establecer cuáles áreas es preciso intervenir, es decir, identificar qué procedimientos y actividades deben ser ajustadas con miras a la organización del flujo de la información en el proceso de autoevaluación en el Instituto Centro de Sistemas y su articulación con el direccionamiento estratégico.

En esta fase se desarrollan dos actividades fundamentales, así:

- Analizar el flujo de información mediante la realización de mesas de trabajo.
- Identificar trazabilidad de los procesos relacionados con la evaluación institucional.

A medida que se analiza el flujo de información, se detectan las inconsistencias presentadas en cada proceso en la generación de la información y su articulación con los demás procesos, en lo que se refiere a insumos para la organización de la autoevaluación institucional.

Cuando se detectan esas inconsistencias, se procede a realizar la mejora en el proceso con el respectivo líder, ya sea de tipo documental, formatos que hayan que mejorarse, indicadores que no arrojen información relevante o que presenten un cumplimiento de la meta durante los últimos seis meses, se analizan y se ajustan para que arrojen información relevante de la organización para el proceso de autoevaluación.

Estas mejoras a cada uno de los procesos, se realizan con el fin de generar la información requerida para la aplicación de la autoevaluación, es decir, aquella información sujeta de ser analizada para la identificación de la situación actual de la institución y las acciones de mejora que se deriven a partir de sus resultados.

3.3 Recursos humanos

Tabla 1.
Relación de recursos humanos

Nombre	Cargo en la empresa.	Perfil	Funciones dentro del proyecto
Sandra Gamarra	Coordinadora de proyectos educativos.	Ingeniera de Sistemas con amplia experiencia en el área de la educación. Auditor líder en calidad.	<ul style="list-style-type: none"> - Líder del proyecto - Planteamiento del proyecto - Organización y dirección del equipo de trabajo. - Seguimiento y control a su desarrollo.
Sandra Mazo	Coordinadora de calidad. Líder del proceso de Gestión de la Calidad.	Ingeniera de Sistemas. Auditor interno de calidad, con amplia experiencia en la implementación de SGC, en instituciones de educación para el trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> Junto con líder del proyecto: - Apoyar la construcción de los instrumentos para la recolección de información. - Apoyar el análisis de cada proceso. - Registrar los cambios a que hubiere lugar en la fase de intervención de proceso.
Mónica Duarte	Gerente- líder del proceso de Direccionamiento estratégico en la organización.	Administradora de Empresas, con amplia experiencia en el área de la educación. Auditor líder internacional.	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión de los avances del proyecto. - Aprobación de los cambios realizados a cada proceso. - Aprobación de la propuesta de autoevaluación (instructivo e instrumento de evaluación y matriz de direccionamiento).
Lucy Villanueva	Coordinadora académica- líder del proceso de Servicio Educativo.	Administradora de Empresas con formación en pedagogía y amplia experiencia en el área de la educación.	<ul style="list-style-type: none"> - Facilitar la información requerida de su proceso. - Participar en las sesiones de trabajo para el análisis de la información relevante en su proceso, para la organización de la autoevaluación institucional.
Shirley Suárez	Líder proceso de Admisiones y Compras.	Tecnóloga en Administración de Empresas con formación en servicio al cliente.	<ul style="list-style-type: none"> - Aprobar los cambios que se planteen producto de la revisión de la información de su proceso.
Oscar Corredor	Líder del proceso de Enlace empresarial.	Estudiante de 8 semestre de Administración de Empresas.	
Sandra Moran	Líder proceso de Bienestar institucional y Gestión Humana	Ingeniera Industrial, con formación en pedagogía y auditor interno de calidad.	
Jorge Enrique Duarte	Líder proceso de Infraestructura	Tecnólogo en Sistemas.	
Luz Helena Florián	Secretaria	Secretaria General, estudiante de Administración de Empresas.	<ul style="list-style-type: none"> - Digitación de textos - Apoyo con las fotocopias - Elaboración de las actas de reunión. - Apoyo en las actividades requeridas en la ejecución del proyecto.

3.4 Recursos financieros

A continuación se presenta el presupuesto establecido para el desarrollo del presente trabajo, teniendo en cuenta el tiempo de ejecución, los recursos requeridos y los imprevistos que pudiesen presentarse.

Tabla 2.
Presupuesto

DESCRIPCIÓN	VALOR
Fotocopias	\$100.000.00
Papelería	\$60.000.00
Transporte	\$200.000.00
Almuerzo y refrigerios	\$500.000.00
Llamadas a fijo y celulares	\$200.000.00
Imprevistos	\$500.000.00
Recurso Humano- asignación salarial.	\$10.500.000.00
Impresiones	\$100.000.00
Capacitación al personal	\$5.000.000.00
TOTAL	\$17.160.000.00

3.5 Cronograma de actividades

Tabla 3.
Cronograma

No.	Actividades	Duración	Responsable
1.	Análisis (DOFA) de la Institución e identificación de las necesidades de la organización para la formulación del proyecto. Denominación del proyecto	4 semanas	Líder del proyecto
2.	Elaboración de propuesta (Justificación del proyecto, Pregunta problema, Formulación de objetivos).	8 semanas	Líder de proyecto
3.	Fundamentación del proyecto	8 semanas	Líder de proyecto
4.	Elaboración y revisión de instrumentos	2 semanas	Líder de proyecto Coordinador de calidad Líderes de proceso
5.	Metodología- fase de Diagnóstico Aplicación de instrumentos, recolección de datos y tabulación de la información.	3 semanas	Líder de proyecto Líderes de proceso
6.	Metodología- fase de Diagnóstico: <ul style="list-style-type: none"> - Identificar procedimientos y demás documentos que hagan relación a procesos de evaluación interna en la Institución. - Identificar herramientas e instrumentos de autoevaluación en cada uno de los procesos del Instituto Centro de Sistemas. - Identificar indicadores que están directamente relacionados con los objetivos de la Institución. - Analizar el flujo de información mediante la realización de mesas de trabajo con los líderes de proceso. 	5 semanas	Líder de proyecto Coordinador de calidad Líderes de proceso
7.	- Establecer procesos de evaluación y seguimiento al proyecto.	2 semanas	
8.	- Análisis de datos: análisis de resultados de la aplicación de la encuesta.	2 semanas	
9.	- Recomendaciones y conclusiones. Elaboración del instructivo de autoevaluación institucional con los formatos soporte: instrumento de autoevaluación institucional, cronograma de autoevaluación institucional, matriz de direccionamiento estratégico.	12 semanas	
10.	Revisión y corrección del borrador de trabajo final.	4 semanas	
11.	Sustentación de trabajo final	1 día	
12.	Entrega del trabajo final	1 día	

4. EVALUACIÓN Y MÉTODOS

El seguimiento y evaluación al desarrollo del proyecto se realiza a través de indicadores de gestión, algunos son cuantitativos, es decir, por porcentaje; y otros son de cumplimiento o no de la actividad con sus respectivas evidencias.

A continuación se presenta una tabla que describe la actividad programada, la fecha proyectada de realización, con el indicador respectivo para medir el grado de gestión o cumplimiento de la actividad, las evidencias que sustentan y aportan cada actividad, así como un cuadro de observaciones para registrar los cambios o imprevistos que hayan surgido en el desarrollo de la actividad.

Tabla 4.
Seguimiento al proyecto

Actividades	Fecha de ejecución	Medición/ Indicador	Evidencia	Observaciones
Análisis (DOFA) de la Institución e identificación de las necesidades de la organización para la formulación del proyecto. Denominación del proyecto.	5 al 30 de abril de 2014	Cumplimiento Sí/no	Análisis de la matriz DOFA	Reunión con el líder de Direccionamiento Estratégico de la Institución para realizar el análisis de la matriz DOFA.
Elaboración de propuesta (Justificación del proyecto, Pregunta problema, Formulación de objetivos).	3 de mayo al 30 junio de 2014	Cumplimiento Sí/no	Avances del proyecto	
Fundamentación del proyecto	1 de junio al 12 de julio	Cumplimiento Sí/no	Avances del proyecto	

Elaboración y revisión de instrumentos	13 al 31 julio	Cumplimiento Sí/no	Instrumento de recolección de información	Se valida con los líderes de proceso con el fin de garantizar que es entendido correctamente.
Metodología- fase de Diagnóstico Aplicación de instrumentos, recolección de datos y tabulación de la información.	Del 1 al 21 de agosto de 2014	No. líderes de Procesos encuestados/No. de líderes de procesos del SGC X 100 11/11	Instrumento aplicado Tabulación de la información	El número de procesos del SGC del Instituto Centro de Sistemas es de 11, cada uno con un solo líder de proceso. Esta encuesta se aplica a los 11 líderes de proceso.
Metodología- fase de Diagnóstico: - Identificar procedimientos y demás documentos que hagan relación a procesos de evaluación interna en la Institución. - Identificar herramientas e instrumentos de autoevaluación en cada uno de los procesos del Instituto Centro de Sistemas. - Identificar indicadores que están directamente relacionados con los objetivos de la Institución. - Analizar el flujo de información mediante la realización de mesas de trabajo con los líderes de proceso.	Del 22 de agosto al 30 de septiembre de 2014	No. de Procesos revisados/No. de procesos del SGC X 100 11/11	Análisis de resultados	Esta actividad se tomó una semana más, debido a la complejidad del sistema y los compromisos del coordinador de calidad y líderes de proceso del SGC.
- Establecer procesos de evaluación y seguimiento al proyecto.	Del 1 al 16 de octubre de 2014	Cumplimiento Sí/no	Avances del proyecto	
- Análisis de datos: Analizar los resultados de la aplicación de la encuesta.	Del 19 al 31 de octubre de 2014	Cumplimiento Sí/no	Análisis del resultado de la encuesta	
- Recomendaciones y	Del 2	Cumplimiento	Instructivo	

conclusiones Elaboración del instructivo de autoevaluación institucional con los formatos soporte: Instrumento de autoevaluación institucional, cronograma de autoevaluación institucional, matriz de direccionamiento estratégico.	noviembre de 2014 al 28 febrero de 2015.	Sí/no	de autoevaluación institucional Formatos asociados	
Revisión y corrección del borrador de trabajo final.	12 marzo			
Sustentación de trabajo final.	28 marzo			
Entrega del trabajo final	8 Mayo			

5. RESULTADOS / HALLAZGOS / LOGROS VITALES

A partir de la encuesta aplicada a los 11 líderes de proceso, para identificar el nivel de conocimiento en cuanto a los objetivos de su proceso, su engranaje con la alta dirección y la toma de decisiones para el mejoramiento continuo, se encontraron los siguientes resultados:

De los 11 líderes de proceso encuestados acerca de la autoevaluación institucional, el 54.5% manifestaron que se realizan algunas evaluaciones internas y/o externas, pero no están estructuradas en un proceso de autoevaluación; el 45.5% indicaron que no tienen claro cómo se hace este proceso en la institución.

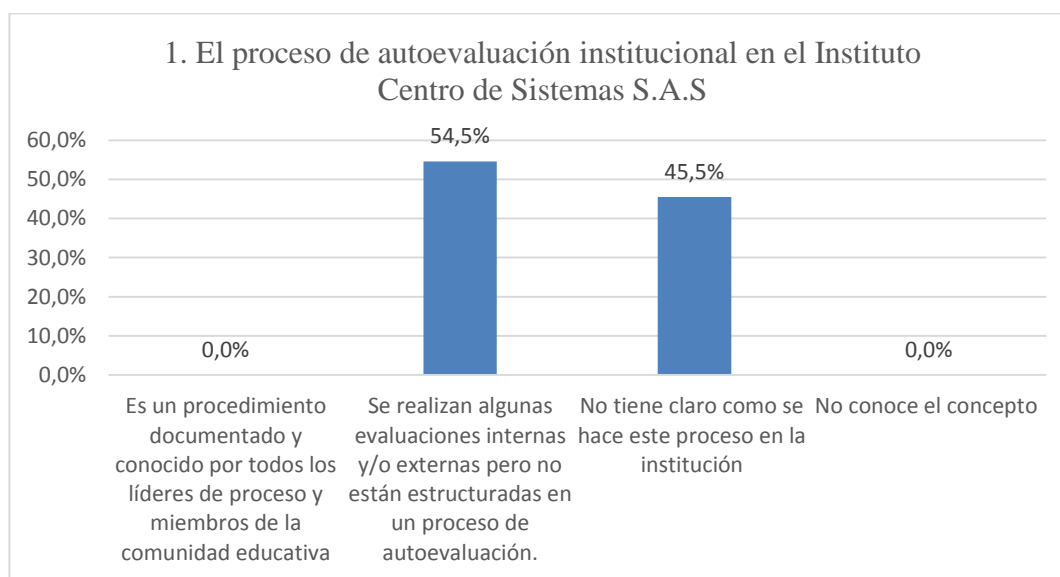


Figura 8. El proceso de autoevaluación institucional en el Instituto Centro de Sistemas S.A.S.

Así mismo, el 45,5% de los líderes de proceso manifiestan que de las actividades realizadas en su proceso, ninguna está relacionada con el proceso de autoevaluación institucional y el 36.4% señalan que realizan evaluaciones internas y/o externas, pero no saben si estas corresponden al proceso de autoevaluación institucional.

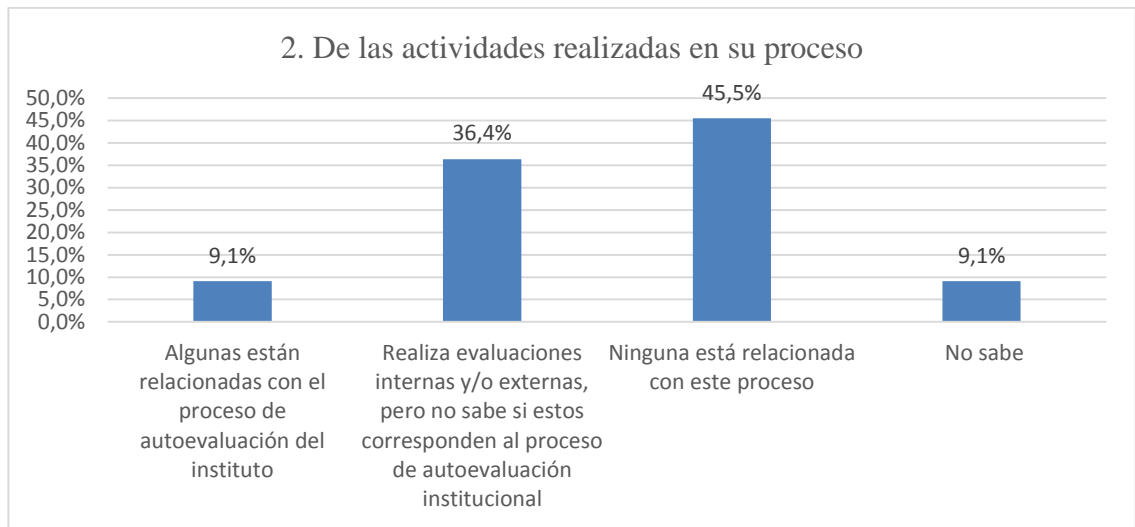


Figura 9. De las actividades realizadas en su proceso.

Del objetivo de los indicadores en cada uno de sus procesos, el 72.7% de los líderes de proceso indicaron que su objetivo es mostrar gestión y mejorar su proceso, lo que significa que no los evidencian como insumo de información para la alta dirección, esto debido a que los resultados se consolidan en el proceso de gestión de calidad.

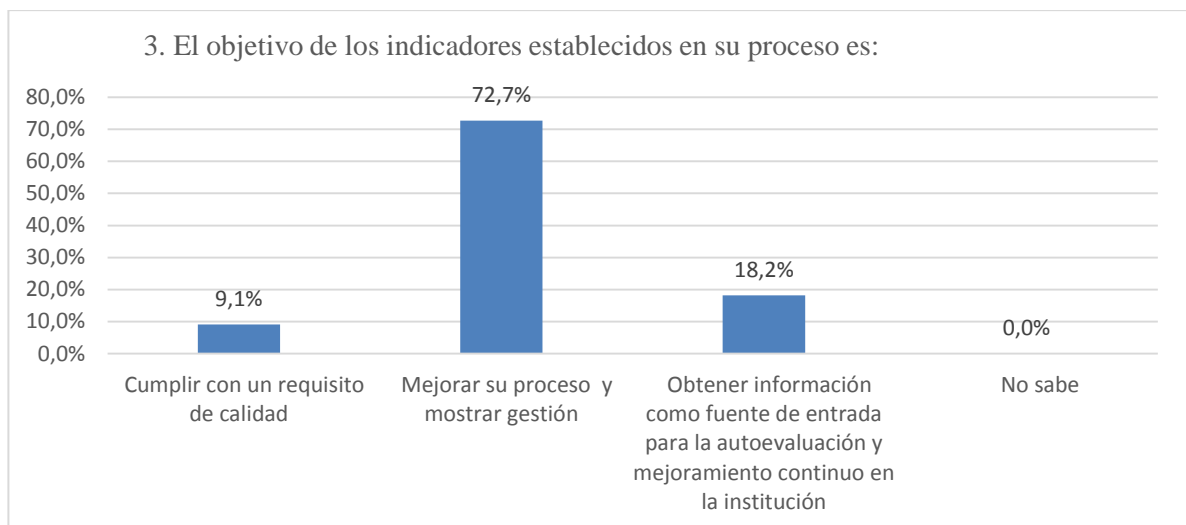


Figura 10. El objetivo de los indicadores establecidos en su proceso es.

Respecto al análisis de indicadores, el 72.7% de líderes manifiestan que el análisis de los indicadores les permite identificar el cumplimiento de los objetivos propuestos para su proceso, lo que significa que tienen claro el objetivo de sus procesos y los resultados que se esperan de cada uno de ellos; sin embargo, no identifican la interacción de esta información con la alta dirección.

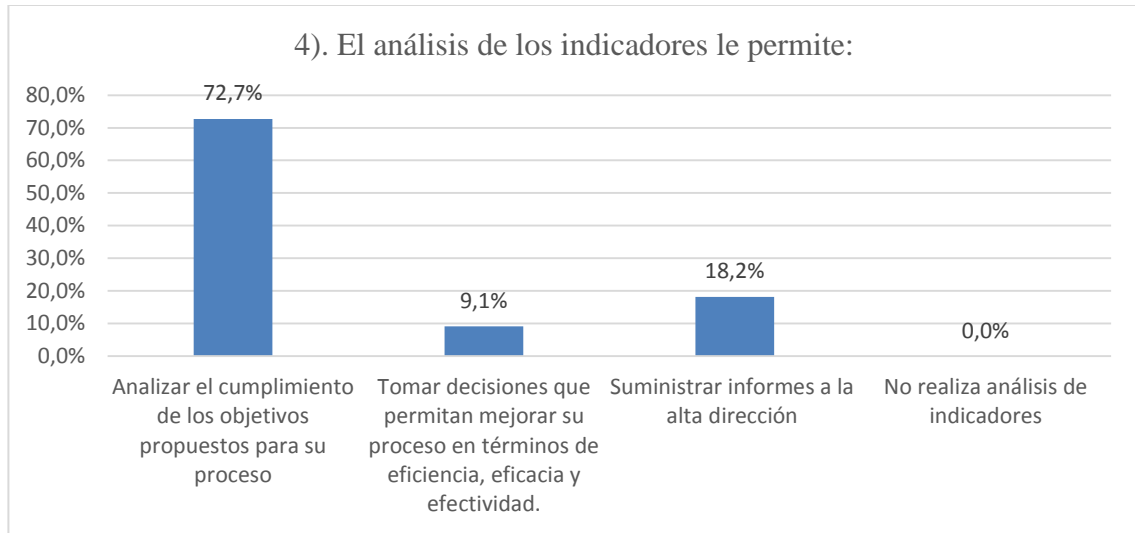


Figura 11. El análisis de los indicadores le permite.

En cuanto al crecimiento de la organización, el 63.6% reconocen que la institución ha crecido en los últimos 5 años; sin embargo, a pesar que reconocen la importancia de las actividades desarrolladas en cada uno de sus procesos, no logran identificar cuál ha sido su participación directa en este proceso de crecimiento y qué proyectos o qué gestión se han realizado para generar este crecimiento.

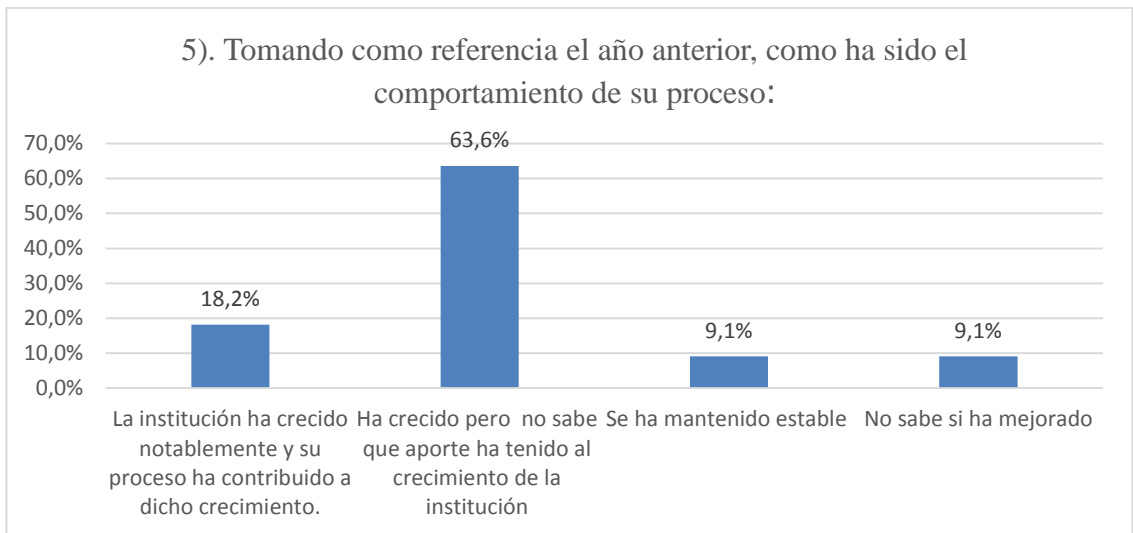


Figura 12. Tomando como referencia el año anterior, cómo ha sido el comportamiento de su proceso.

A la pregunta sobre cómo se desarrolla el plan de mejoramiento institucional en el Instituto Centro de Sistemas, el 90.9% de los encuestados señalaron que la institución no realiza un plan de mejoramiento a nivel institucional, sino que es desarrollado por cada líder de acuerdo con la información generada en cada proceso.

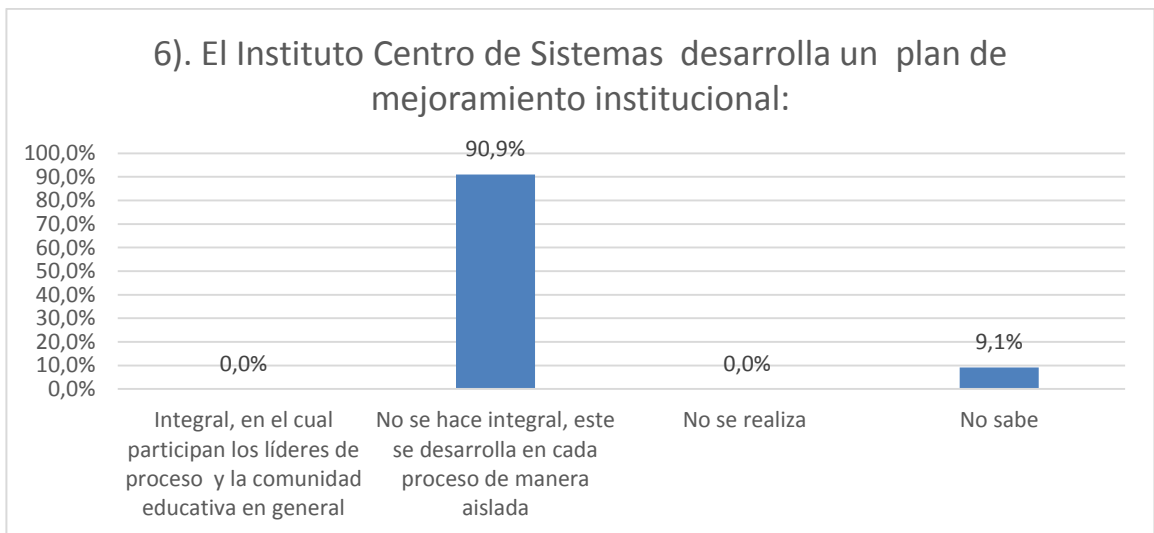


Figura 13. El Instituto Centro de Sistemas desarrolla un plan de mejoramiento institucional.

El 72.7% de los encuestados señalan que el seguimiento a los planes de mejoramiento lo realiza cada líder de proceso, lo que significa que no hay una directriz general de la institución para este seguimiento, ni tampoco hay criterios unificados al respecto.

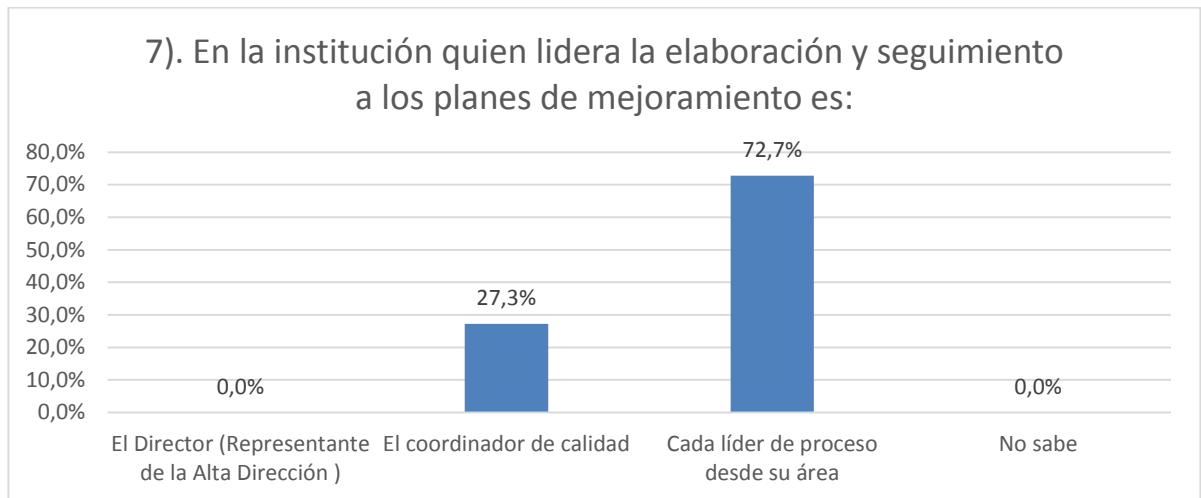


Figura 14. En la institución quien lidera la elaboración y seguimiento a los planes de mejoramiento es.

Así mismo, de los 11 líderes encuestados, el 54.5% reconocen que la información generada en cada uno de sus procesos es fuente de entrada para otros procesos; el 27.3% indican que solo es informativa y que la tienen disponible para cuando alguien la necesite. Lo que significa que no reconocen qué información es relevante para la toma de decisiones a nivel gerencial.

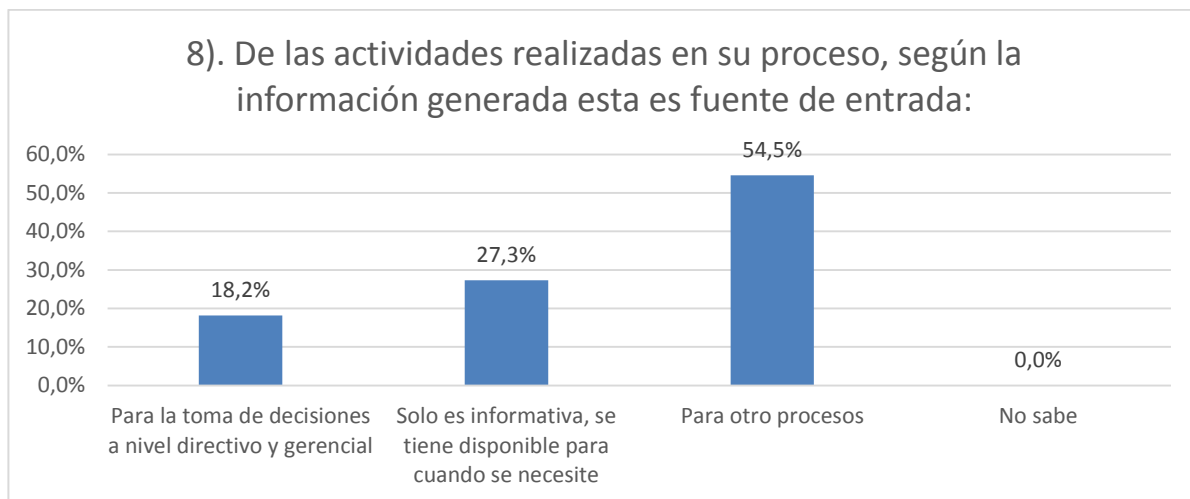


Figura 15. De las actividades realizadas en su proceso, según la información generada, esta es fuente de entrada.

Todo lo anteriormente expuesto, permite evidenciar que no hay un proceso estructurado de autoevaluación institucional en el que toda la comunidad académica conozca y participe activamente; de igual manera, los líderes de proceso, a pesar que conocen el objetivo de sus procesos y la información que se genera en cada uno de ellos, no logran identificar el impacto en la interacción con otros procesos; no identifican qué información generada desde sus procesos son fuente de entrada para la alta dirección, para la toma de decisiones; y se evidencia que la institución no lleva un plan de mejoramiento institucional integral a partir de las debilidades encontradas. También, se identifica que hay procesos en los que se tiene información relevante porque así está establecida dentro del SGC, pero no se hace nada con ella.

Por lo tanto, se hace necesaria la estandarización del proceso de autoevaluación institucional de manera que participe toda la comunidad educativa y a partir de allí, se identifiquen debilidades para convertirlas en oportunidades de mejoramiento, y que le permitan a la alta dirección formular el plan estratégico acorde con los avances de la institución y las necesidades del contexto.

Es por esto que se ha diseñado un instructivo para la autoevaluación institucional, el cual describe paso a paso la manera como debe realizarse dicha actividad y se encuentra soportado por los siguientes formatos:

- Cronograma de autoevaluación institucional
- Instrumento para el registro de la autoevaluación institucional
- Matriz de direccionamiento estratégico

El instructivo inicia con la identificación del objetivo, el cual es establecer las pautas y metodologías para la aplicación de la autoevaluación institucional y su articulación con el direccionamiento estratégico en el Instituto Centro de Sistemas S.A.S.; de igual manera, se establece el alcance de aplicación, el cual es a toda la institución y en todas las sedes que existan; posteriormente, se relacionan algunas definiciones relacionadas con el proceso, con el fin de hacer claridad sobre algunos términos y conceptos propios de la actividad. En las condiciones generales se establecen algunos lineamientos que son la base y que se deben tener en cuenta al momento de realizar la autoevaluación en la institución.

En el desarrollo de actividades se describe un paso a paso de cada una de ellas, que debe realizar el representante de la Dirección, en este caso, para la realización de la autoevaluación institucional, los responsables o participantes en cada actividad y la evidencia que se genera en cada una, la cual puede ser formatos, actas, etc.

El primer paso es realizar el cronograma de las actividades que conlleva el proceso de autoevaluación; el segundo, es la consolidación de la información en el formato Instrumento para el Registro de la Autoevaluación Institucional, con la participación de todos los líderes de proceso. En dicho formato se establecen las áreas de gestión en la institución con sus respectivos componentes y qué se espera revisar en cada uno, a partir de qué información y el proceso que la provee. De esta manera, se asegura la participación activa de toda la comunidad académica. De acuerdo con los resultados obtenidos en cada uno y el análisis realizado, se registran en las columnas designadas para este fin en el formato.

Posterior a la aplicación del instrumento para el registro de autoevaluación institucional, se procede a la elaboración de la matriz de direccionamiento, la cual inicia con la identificación de las debilidades, oportunidades y amenazas, para luego, a partir de allí, elaborar el plan estratégico y el cronograma de actividades. Por último, los resultados son comunicados a toda la comunidad educativa, así como las acciones generadas a partir de los resultados obtenidos.

CONCLUSIONES

Es importante para un buen direccionamiento estratégico, conocer las debilidades, fortalezas y oportunidades de la institución, de manera que se puedan trazar planes y estrategias acordes con las necesidades de la institución y los retos del contexto. Es por esto que es de vital importancia la estandarización del proceso de autoevaluación Institucional en el Instituto Centro de Sistemas S.A.S., razón por la cual se ha creado un instructivo para la autoevaluación institucional, en el que se describe un paso a paso de cada una de las actividades que hacen parte de este proceso, así como la información que es relevante para este proceso, los responsables en aportar dicha información y las evidencias que van quedando en el desarrollo de cada paso.

Este instructivo es una herramienta muy útil para el direccionamiento estratégico, ya que a partir de la estandarización y unificación de criterios para la realización del proceso de autoevaluación en el Instituto Centro de Sistemas, es posible consolidar toda la información por áreas de gestión y medir el impacto de cada una de ellas mediante el análisis de la información generada en cada proceso y que hasta el momento se veía de manera aislada. La aplicación de la autoevaluación institucional permite ver de manera integral el estado actual de la institución, lo que conlleva a realizar planes y acciones acordes con la realidad de la institución y las necesidades y retos del entorno.

REFERENCIAS

- Amaya, J.G. (2005). *Gerencia, planeación y estrategia*. Bucaramanga, Colombia: Universidad Santo Tomás.
- Baguley, P. (1996). *Cómo gestionar proyectos con éxito*. Barcelona, España: Folio.
- Colombia. Ministerio de Educación Nacional. (2008a). *Guía para el mejoramiento institucional*. Recuperado de <http://www.mineduacion.gov.co/1621/w3-article-177745.html>
- Colombia. Ministerio de Educación Nacional. (2008b). *Guía No. 29 Verificación de los requisitos básicos de funcionamiento de programas de formación para el trabajo y el desarrollo humano*. Recuperado de <http://www.mineduacion.gov.co/cvn/1665/article-157798.html>
- Colombia. Ministerio de Educación Nacional. (2009). *Decreto 4904*. Recuperado de http://www.mineduacion.gov.co/1621/articles-216551_archivo_pdf_decreto4904.pdf
- Goodstein, L.D.; Nolan, T.M. y Pfeifer, J.W. (1997). *Planeación estratégica aplicada*. Santafé de Bogotá, Colombia: McGraw Hill.
- Icontec Internacional. (2011). *Norma técnica de calidad NTC 5555*. Recuperado de http://www.mineduacion.gov.co/cvn/1665/articles-157089_archivo_pdf_NTC_5555.pdf
- Instituto Centro de Sistemas. (2008). *Manual de calidad*. Barranquilla: S.A.S.

Ossorio, A. (2003). *Planeamiento estratégico*. Recuperado de http://www.clacso.org.ar/libreria_cm/archivos/pdf_318.pdf

ANEXO 1.

INSTRUCTIVO PARA LA

AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL

1. OBJETIVO

Establecer las pautas y metodologías para la aplicación de la autoevaluación institucional y su articulación con el direccionamiento estratégico en el Instituto Centro de Sistemas S.A.S.

2. ALCANCE

Este instructivo aplica para todas las sedes del Instituto Centro de Sistemas S.A.S.

3. DEFINICIONES

- 3.1 Autoevaluación Institucional:** proceso de análisis estructurado y reflexivo, que permite comprender la naturaleza del objeto de estudio y emitir juicios de valor sobre el mismo, proporcionando información para ayudar a mejorar y ajustar la acción educativa.
- 3.2 Áreas de Gestión:** áreas en las cuales se estructura la institución y la gestión de la misma.
- 3.3 Matriz de Direccionamiento:** cuadro que se genera a partir de la identificación de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas; y las acciones que se generan a partir de estas.
- 3.4 Instrumento:** herramienta que se construye para medir o valorar aspectos o características identificados en el proceso de autoevaluación.
- 3.5 Grupo Evaluador:** está compuesto por la gerencia y todos los líderes de proceso, los cuales son los responsables de aplicar los diferentes instrumentos que conforman la autoevaluación institucional.
- 3.6 Visita Pedagógica:** visita realizada al aula de clase por los Coordinadores, con el fin de observar el desarrollo de las clases, las metodologías y otros aspectos que son registrados en el instrumento destinado para tal fin.

4. CONDICIONES GENERALES

La autoevaluación es una actividad que se realiza anualmente con la participación de toda la comunidad educativa y liderada por el Representante de la Dirección (líder de Direccionamiento Estratégico) y está enmarcada en los siguientes principios:

VERACIDAD: honestidad, coherencia y responsabilidad en la recopilación, análisis y manejo de la información.

CORRESPONSABILIDAD: esfuerzo conjunto y organizado de todos los miembros de la comunidad educativa.

CONTINUIDAD: la autoevaluación es un proceso que se realiza anualmente, pero la recopilación de la información y las acciones de mejora se realizan a lo largo del año, en las actividades asociadas a cada área.

LEGITIMIDAD: la autoevaluación es una actividad transparente, en la que los resultados son conocidos y compartidos por toda la comunidad académica.

PRUDENCIA: el grupo evaluador es consciente que en las jornadas de autoevaluación se tratan aspectos confidenciales de la organización que deben ser manejados con ética y prudencia en otros contextos.

La recopilación de la información la realiza el líder de direccionamiento estratégico a través de cada uno de los líderes de proceso, pero la consolidación en el instrumento de autoevaluación institucional se realiza por áreas de gestión, así:

GESTIÓN DIRECTIVA

GESTIÓN ACADÉMICA

GESTIÓN ADMINISTRATIVA

GESTIÓN A LA COMUNIDAD

5. DESARROLLO

Actividad	Descripción de la Actividad	Responsable	Documentos y/o Registros
<p style="text-align: center;">5.1 Planear proceso de auto-evaluación</p>	<p>Al inicio del año, el representante de la dirección convoca al grupo evaluador para sensibilizar y planificar el proceso de autoevaluación institucional, el cual queda reflejado en el cronograma de actividades para la autoevaluación; en él se definen las fechas en que debe enviarse la información a la alta dirección, las reuniones de sensibilización, las sesiones de trabajo, etc. En general, deben quedar definidos los tiempos en que se van a desarrollar cada una de las actividades planteadas en este documento.</p> <p>El representante de la dirección realizará seguimiento al cumplimiento del cronograma, con</p>	<p style="text-align: center;">Representante de la dirección</p>	<p style="text-align: center;">Cronograma actividades autoevaluación</p>

	el fin de asegurar la entrega de la información y cumplir con los tiempos establecidos.		
<p style="text-align: center;">5.2 Solicitar información por proceso</p>	<p>De acuerdo con las fechas establecidas en la planeación, los líderes de proceso deben hacer entrega al líder de Direccionamiento Estratégico la siguiente información según el proceso:</p> <p>*PROCESO DISEÑO SERVICIO -Evaluación de programa</p> <p>*PROCESO SERVICIO EDUCATIVO -Resultados de visitas pedagógicas (cumplimiento modelo pedagógico) -Resultados evaluación de desempeño docente - Análisis de indicadores: porcentaje de inasistencia, porcentaje de deserción, porcentaje de retención, porcentaje de promoción, porcentaje de repetición, porcentaje de satisfacción del estudiante (resultados de evaluación institucional), porcentaje de satisfacción seminarios, cursos personalizados y complementarios.</p> <p>*PROCESO DE ADMISIONES -Análisis de indicador porcentaje de matriculados.</p> <p>*PROCESO BIENESTAR INSTITUCIONAL -Resultados de encuesta de satisfacción a egresados. - Resultados seguimiento a egresados.</p> <p>*PROCESO ENLACE EMPRESARIAL Análisis de indicadores porcentaje de asignación de prácticas, porcentaje satisfacción de cliente institucional, porcentaje de estudiantes que retornan de prácticas, resultados de evaluaciones de práctica.</p>	Líderes de proceso	Indicadores y formatos según proceso

	<p>*PROCESO DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO Matriz de direccionamiento estratégico, análisis del cumplimiento de actividades. Resultados revisión PEI, Reglamento estudiantil y reglamento docente.</p> <p>*PROCESO GESTION DE LA CALIDAD Análisis de indicadores, acciones correctivas, acciones preventivas, porcentaje quejas, sugerencias.</p> <p>*PROCESO GESTIÓN HUMANA Análisis de resultados de evaluación desempeño del talento humano, cumplimiento de programas de capacitación, indicadores de salud ocupacional.</p> <p>*PROCESO DE COMPRAS Análisis de resultados de evaluación de proveedores de productos y servicios.</p>		
	<p>*PROCESO DE MANTENIMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA- Informe general del estado de la infraestructura (estado de inventario, estado de equipos y elementos de la infraestructura).</p> <p>*PROCESO NUEVAS TECNOLOGÍAS Análisis de estado de recursos informáticos, copias de seguridad, uso de la plataforma virtual.</p>		
<p>5.3 Consolidar información en el instrumento de autoevaluación institucional</p>	<p>Posterior a la recopilación de la información, el líder de Direccionamiento Estratégico convoca a la comunidad académica a las sesiones, con el fin de analizar y registrar la información en el instrumento para la autoevaluación institucional.</p> <p>Se programarán tantas sesiones como el líder de</p>	<p>Representante de la Dirección (líder de Direccionamiento estratégico). Todos los líderes de proceso</p>	<p>Instrumento De Autoevaluación Institucional</p>

	direccionamiento lo considere necesario, el instrumento se aplica por áreas de gestión pero participa toda la comunidad académica.		
5.4 Elaborar matriz de direccionamiento estratégico	Luego de la aplicación del instrumento de autoevaluación institucional, se realiza el análisis detallado de la información obtenida con los diferentes procesos para proceder a la elaboración de la matriz de Direccionamiento estratégico, el cual inicia con la identificación de las debilidades, oportunidades y amenazas de la institución, definición y construcción del cronograma de actividades, elaboración del plan de acciones de mejora y aprobación de presupuestos y recursos para la implementación y ejecución de actividades en los diferentes procesos.	Representante de la Dirección (líder de Direccionamiento estratégico).	Matriz de Direccionamiento Estratégico
5.4 Socializar a la comunidad educativa resultados de la autoevaluación	Luego que se ha elaborado la matriz de direccionamiento, se presentan a toda la comunidad educativa (personal administrativo, docentes, estudiantes) los resultados de la autoevaluación, así como las acciones que se generaron a partir de su aplicación con los tiempos y responsables de ejecución.	Representante de la Dirección (líder de Direccionamiento estratégico)- líderes de proceso	Actas de reunión

ANEXO 2.

**INSTRUMENTO PARA EL REGISTRO DE
LA AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL**



INSTRUMENTO PARA EL REGISTRO DE LA AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL

Código: FO-DE-005

Fecha de vigencia:
01-04-2015

Versión: 1

AREAS DE GESTIÓN	COMPONENTE	ACTIVIDADES A REALIZAR PARA SU EVALUACIÓN	MEDICION Y/O FUENTE DE INFORMACION	PROCESOS QUE GENERAN INFORMACION	RESULTADOS	ANALISIS
GESTIÓN DIRECTIVA	MISIÓN	Verificar cumplimiento de la misión y la visión y que estas sean pertinentes y acordes con los retos del entorno y las necesidades de los clientes (estudiantes-sector productivo - comunidad educativa).	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	TODOS		
	VISIÓN					
	OBJETIVOS INSTITUCIONALES	Verificar cumplimiento de los objetivos a través de la matriz de medición de la política de calidad.	ANÁLISIS INDICADORES DE GESTIÓN DEFINIDOS EN LA MATRIZ	SERVICIO EDUCATIVO, ENLACE EMPRESARIAL, BIENESTAR INSTITUCIONAL, NUEVAS TECNOLOGIAS, GESTIÓN DE CALIDAD		
	PEI	Verificar pertinencia del PEI, acorde con los retos del entorno y las necesidades de los clientes (estudiantes-sector productivo).	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO		
	ARTICULACIÓN DE PLANES Y PROYECTOS INSTITUCIONALES	Identificar el impacto de los proyectos institucionales y su articulación con el horizonte institucional.	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO		

	CONSEJO DIRECTIVO	Verificar funcionamiento, periodicidad de reuniones, participación activa de sus miembros, resultados de la planeación académica.	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO-SERVICIO EDUCATIVO		
	COMITÉ ACADÉMICO					
	NORMATIVIDAD LEGAL VIGENTE	Revisar cumplimiento de la normatividad legal vigente.	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	TODOS		
	VISITAS Y SEGUIMIENTOS DE LOS ENTES REGULADORES	Verificar cumplimiento de las observaciones y sugerencias indicadas por los entes reguladores (Secretaría de Educación) .	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO-GERENCIA-DISEÑO DEL SERVICIO		
	MATRIZ DE DIRECCIONAMIENTO	Verificar cumplimiento de las actividades planeadas.	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO		
	ACCIONES CORRECTIVAS	Revisar tratamiento a las acciones correctivas levantadas durante el periodo	ANÁLISIS INDICADOR PORCENTAJE DE ACCIONES CORRECTIVAS	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO-GESTIÓN DE LA CALIDAD		
	ACCIONES PREVENTIVAS	Verificar si en la Institución la ejecución de los procesos están orientadas hacia la prevención.	ANÁLISIS INDICADOR PORCENTAJE DE ACCIONES PREVENTIVAS			
	QUEJAS Y SUGERENCIAS	Revisar quejas presentadas en el periodo y el tratamiento realizado a cada una de ellas y seguimiento a las acciones de mejora.	ANÁLISIS INDICADOR PORCENTAJE DE GESTIÓN DE QUEJAS Y SUGERENCIAS			
GESTIÓN ACADÉMICA	PERTINENCIA DE LOS PROGRAMAS FRENTE AL SECTOR PRODUCTIVO	Revisar pertinencia de la oferta de programas de la Institución.	EVALUACIÓN DE PROGRAMA	SERVICIO EDUCATIVO-DISEÑO SERVICIO		
	DISEÑO CURRICULAR-VIGENCIA DE LAS NCL	Revisar la vigencia de las normas de competencia acorde con el perfil de egreso esperado.	EVALUACIÓN DE PROGRAMA	SERVICIO EDUCATIVO-DISEÑO SERVICIO		

GESTIÓN ACADÉMICA	MODELO PEDAGÓGICO	Revisar pertinencia del modelo pedagógico y su aplicación.	VISITAS PEDAGÓGICAS	SERVICIO EDUCATIVO-		
	RECURSOS DIDÁCTICOS	Verificar pertinencia de los recursos didácticos de cada uno de los programas de acuerdo con las necesidades del contexto.	EVALUACIÓN DE PROGRAMA	SERVICIO EDUCATIVO- DISEÑO SERVICIO		
	SEGUIMIENTO ACADÉMICO	Verificar cumplimiento de los docentes de la metodología institucional para el desarrollo de las clases (diagnóstico, planeación, estrategias, etc.).	VISITAS PEDAGÓGICAS CUMPLIMIENTO (SI/NO)	SERVICIO EDUCATIVO-		
	SEGUIMIENTO A INASISTENCIA	Revisar índice de inasistencia	PORCENTAJE DE INASISTENCIA	SERVICIO EDUCATIVO-		
	DESEMPEÑO DOCENTE	Revisar resultados de las evaluaciones de desempeño docente y las acciones tomadas a partir de estas y los planes de mejoramiento que se implementaron.	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DOCENTE	SERVICIO EDUCATIVO-		
	RENDIMIENTO ACADÉMICO	Revisar resultados del desempeño académico de los estudiantes durante el periodo, verificar acciones tomadas con los no aprobados.	PORCENTAJE DE DESEMPEÑO ACADÉMICO-PLANILLAS DE APROBADOS Y NO APROBADOS-ANÁLISIS DE INDICADOR PORCENTAJE DE ESTUDIANTES CON PRÁCTICAS APROBADAS	SERVICIO EDUCATIVO		
	INTENSIDAD HORARIA Y JORNADAS DE FORMACIÓN	Revisar oferta actual y su pertinencia de acuerdo con las necesidades del contexto.	NÚMERO DE MATRICULADOS/CAMBIOS DE HORARIO	DIRECCIONAMIENTO ESTRÉTICO-SERVICIO EDUCATIVO- ADMISIONES		

GESTIÓN ACADÉMICA	DESERCIÓN	Revisar número de desertados, causas, programas con mayor índice de deserción.	PORCENTAJE DE DESERCIÓN- EVALUACIÓN DE PROGRAMAS- PORCENTAJE DE ESTUDIANTES QUE REGRESAN DE PRÁCTICAS	SERVICIO EDUCATIVO		
	PROMOCIÓN	Revisar el número de estudiantes que se certifican de acuerdo con el número de estudiantes activos y aptos para certificarse.	PORCENTAJE DE PROMOCIÓN	SERVICIO EDUCATIVO- SECRETARÍA ACADÉMICA		
	FORMACIÓN COMPLEMENTARIA	Revisar pertinencia y satisfacción de la oferta de formación complementaria (seminarios, diplomados, cursos personalizados).	OFERTA COMPLEMENTARIOS- PROMEDIO DE SATISFACCIÓN DE CURSOS PERSONALIZADOS-PROMEDIO DE SATISFACCIÓN DE SEMINARIOS Y COMPLEMENTOS CURRICULARES	SERVICIO EDUCATIVO- ADMISIONES		
	SATISFACCIÓN INSTITUCIONAL POR PARTE DE LOS CLIENTES (ESTUDIANTES-SECTOR PRODUCTIVO)	Revisar los resultados de la evaluación institucional y las acciones generadas a partir de su aplicación.	TABULACIÓN EVALUACIÓN INSTITUCIONAL-PORCENTAJE DE SATISFACCIÓN DEL ESTUDIANTE-	SERVICIO EDUCATIVO- ENLACE EMPRESARIAL		
	SATISFACCIÓN EGRESADOS	Revisar resultados de las encuestas de satisfacción de egresados.	TABULACIÓN ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE EGRESADOS	BIENESTAR INSTITUCIONAL		
	EGRESADOS VINCULADOS CON EL SECTOR PRODUCTIVO	Revisar número de aprendices que están laborando, frente al número de egresados; identificar programas con mayor y menor índice de empleabilidad, pertinencia de la formación impartida, nivel de desempeño de los egresados en el sector productivo.	INFORME DE SEGUIMIENTO A EGRESADOS	BIENESTAR INSTITUCIONAL		

	EGRESADOS QUE CONTINUARON EN CADENA DE FORMACIÓN CON LAS INSTITUCIONES EN CONVENIO	<p>Revisar la pertinencia de convenios de articulación con instituciones de educación superior para la continuidad de estudios profesionales.</p> <p>Evaluar cantidad de egresados que continúan estudiando en las instituciones en convenio.</p>	INFORME DE SEGUIMIENTO A EGRESADOS	BIENESTAR INSTITUCIONAL		
GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	MATRÍCULAS	<p>Revisar número de estudiantes matriculados comparado con el año anterior; identificar programas de mayor y menor demanda.</p>	INFORME DE MATRICULADOS MES A MES- ANÁLISIS INDICADOR PORCENTAJE DE MATRÍCULAS	ADMISIONES		
	DESEMPEÑO TALENTO HUMANO	<p>Analizar resultados de la evaluación de desempeño del Talento Humano y las acciones generadas a partir de su aplicación, efectividad de los procesos de selección, medición del impacto de programas de capacitación al personal.</p>	INFORME FINAL DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO- ANÁLISIS DE INDICADOR PORCENTAJE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO-INFORME FINAL DEL PROCESO DE SELECCIÓN- PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE FORMACIÓN	GESTIÓN HUMANA		
	ESTADO DE LA INFRAESTRUCTURA	<p>Revisar pertinencia y cumplimiento del programa de mantenimiento de la infraestructura.</p>	PROGRAMA DE MANTENIMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA-INFORME DE REVISIÓN DE INVENTARIO DE ELEMENTOS DE LA INFRAESTRUCTURA-	MANTENIMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA		

	MANTENIMIENTO DE EQUIPOS DE RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE	Revisar inventario de equipos y elementos de la infraestructura (estado de cada uno, causas de baja de equipos y elementos de la infraestructura, etc.).	INVENTARIOS DE EQUIPOS Y ELEMENTOS DE LA INFRAESTRUCTURA	MANTENIMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA		
	MANEJO DE LA INFORMACIÓN (COPIAS DE SEGURIDAD)	Verificar pertinencia del sistema de seguridad de la información en la institución-Verificar cumplimiento de programa de copias de seguridad.	REGISTRO DE COPIAS DE SEGURIDAD	NUEVAS TECNOLOGÍAS		
	RECURSOS INFORMÁTICOS	Verificar pertinencia de los recursos informáticos acordes con las necesidades del contexto.	INVENTARIO DE RECURSOS INFORMÁTICOS	NUEVAS TECNOLOGÍAS		
	SEGURIDAD EN LAS INSTALACIONES	Evaluar aplicación del programa de salud ocupacional en la institución.	PROGRAMA DE SALUD OCUPACIONAL	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO		
	BIENESTAR INSTITUCIONAL	Evaluar cumplimiento de programas y servicios de bienestar para la comunidad educativa.	PROGRAMAS DE BIENESTAR	BIENESTAR INSTITUCIONAL		
	RECURSOS FINANCIEROS	Análisis de presupuestos, políticas establecidas, planeación financiera.	PRESUPUESTOS - ESTADOS FINANCIEROS	DIRECCIÓN FINANCIERA		
	COMPRAS	Verificar el cumplimiento de las políticas institucionales para la realización de las compras-Evaluar el comportamiento de los proveedores con respecto al cumplimiento de requisitos de calidad y políticas institucionales.	ANÁLISIS DE INDICADOR PORCENTAJE DE COMPRA DE PRODUCTOS Y/O SERVICIOS QUE CUMPLEN CON LOS REQUISITOS DE CALIDAD- RESULTADOS DE EVALUACIÓN DE PROVEEDORES	COMPRAS		

GESTIÓN A LA COMUNIDAD	INTERACCIÓN CON LA COMUNIDAD	Analizar el impacto de la interacción de la institución con la comunidad a través de planes y proyecto aplicados, brigadas, etc. Evaluar planeación y ejecución de actividades de impacto en la comunidad y proyección social.	INFORME DE EXPERIENCIAS SIGNIFICATIVAS	SERVICIO EDUCATIVO		
	REGLAMENTO ESTUDIANTIL Y REGLAMENTO DOCENTE	Analizar apropiación y aplicación del reglamento estudiantil y reglamento docente.	EXPERIENCIAS EXPUESTAS POR LÍDERES DE PROCESO	TODOS		
	RELACIÓN CON EL SECTOR PRODUCTIVO	Analizar el número aprendices asignados a prácticas, proyectos realizados en el sector productivo, frecuencia salidas de campo y resultados de la medición de la satisfacción aplicadas al sector productivo.	ANÁLISIS DE INDICADOR PORCENTAJE DE ASIGNACIÓN DE PRÁCTICAS- INFORMES DE PROYECTOS REALIZADOS- INFORME SALIDAS DE CAMPO POR PROGRAMA- ANÁLISIS INDICADOR PORCENTAJE SATISFACCIÓN CLIENTE INSTITUCIONAL	ENLACE EMPRESARIAL- SERVICIO EDUCATIVO		

ANEXO 3.

CRONOGRAMA PARA LA

AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL



CRONOGRAMA AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL

Código:

Fecha de vigencia:

Versión:

Fecha de Elaboración _____

PLANEACIÓN				SEGUIMIENTO		
NOMBRE DE LA ACTIVIDAD	RESPONSABLE	PROCESO	FECHA DE EJECUCIÓN	CUMPLIMIENTO		ACCIONES TOMADAS
				SÍ	NO	

**ANEXO 4. MATRIZ DE
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO**

	MATRIZ DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	Código:
		Fecha de vigencia:
		Versión:

Año: _____

DEBILIDADES		OPORTUNIDADES			
FORTALEZAS		AMENAZAS			
ACCIONES A MEJORAR					
ESTRATEGIAS					
PLAN ESTRATÉGICO					
ACTIVIDAD	RESULTADOS ESPERADOS	RECURSOS FINANCIEROS REQUERIDOS	FECHA EJECUCIÓN	RESPONSA BLE	SEGUIMIENTO A LAS ACCIONES

ELABORÓ			
FECHA	NOMBRE	CARGO	FIRMA

APROBÓ			
FECHA	NOMBRE	CARGO	FIRMA

ANEXO 5. INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Nombre del encuestado: _____

Proceso: _____

Fecha: _____

Objetivo: identificar el nivel de conocimiento en cuanto a los objetivos de su proceso, su engranaje con la alta dirección y la toma de decisiones para el mejoramiento continuo.

INSTRUCCIONES

Sr(a) líder de proceso, a continuación encontrará una serie de preguntas relacionadas con la autoevaluación en la institución de acuerdo con las actividades relacionadas en su proceso. Lea cuidadosamente cada pregunta y seleccione una única respuesta, encerrando en un círculo la respuesta seleccionada.

CONTENIDO

1). El proceso de autoevaluación institucional en el Instituto Centro de Sistemas S.A.S:

- A. Es un procedimiento documentado y conocido por todos los líderes de proceso y miembros de la comunidad educativa.
- B. Se realizan algunas evaluaciones internas y/o externas, pero no están estructuradas en un proceso de autoevaluación.
- C. No tiene claro cómo se hace este proceso en la Institución.
- D. No conoce el concepto.

2). De las actividades realizadas en su proceso:

- A. Algunas están relacionadas con el proceso de autoevaluación de la institución.
- B. Realiza evaluaciones internas y/o externas, pero no sabe si estos corresponden al proceso de autoevaluación institucional.
- C. Ninguna está relacionada con este proceso.
- D. No sabe

3). El objetivo de los indicadores establecidos en su proceso es:

- A. Cumplir con un requisito de calidad.
- B. Mejorar su proceso y mostrar gestión.
- C. Obtener información como fuente de entrada para la autoevaluación y mejoramiento continuo en la institución.
- D. No sabe.

4). El análisis de los indicadores le permite:

- A. Analizar el cumplimiento de los objetivos propuestos para su proceso.
- B. Tomar decisiones que permitan mejorar su proceso en términos de eficiencia, eficacia y efectividad.
- C. Suministrar informes a la alta dirección.
- D. No realiza análisis de indicadores.

5). Tomando como referencia el año anterior, cómo ha sido el comportamiento de su proceso:

- A. La institución ha crecido notablemente y su proceso ha contribuido a dicho crecimiento.
- B. Ha crecido, pero no sabe qué aporte ha tenido al crecimiento de la institución.
- C. Se ha mantenido estable.
- D. No sabe si ha mejorado.

6). El Instituto Centro de Sistemas desarrolla un plan de mejoramiento institucional:

- A. Integral, en el cual participan los líderes de proceso y la comunidad educativa en general.
- B. No se hace integral, este se desarrolla en cada proceso de manera aislada.
- C. No se realiza.
- D. No sabe.

7). En la institución quien lidera la elaboración y seguimiento a los planes de mejoramiento es:

- A. El Director (representante de la alta dirección)
- B. El coordinador de calidad
- C. Cada líder de proceso desde su área
- D. No sabe

8). De las actividades realizadas en su proceso, según la información generada esta es fuente de entrada:

- A. Para la toma de decisiones a nivel directivo y gerencial
- B. Solo es informativa, se tiene disponible para cuando se necesite
- C. Para otro procesos
- D. No sabe

Gracias por su colaboración