

**UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA
VICERRECTORÍA ACADÉMICA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
SISTEMA ESTUDIOS DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA**

PROYECTO FINAL DE GRADUACIÓN

**LA EVALUACIÓN DE LA CALIDAD EN LA CARRERA DE INGLÉS
COMO LENGUA EXTRANJERA EN LA UNIVERSIDAD TÉCNICA NACIONAL
EN EL 2017**

**PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DEL REQUISITO PARA OPTAR POR EL
TÍTULO DE MÁGISTER EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA**

CINDY RODRÍGUEZ SOTO

SAN JOSE, 2018

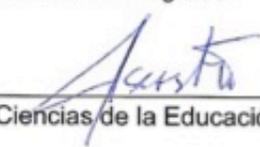
Agradecimientos

A Dios por saber llevarme paso a paso por esto, por darme fuerza cuando ya no la tenía, y además y por darme de acompañantes a personas como mi increíble esposo José Mario Briceño, quien me apoyó a cada momento, en especial cuando ya no podía más; a mi admirable director del trabajo final de graduación, Gustavo Hernández; a mi amable y sabia asesora, María Luisa Villanueva, a mi asesora Giselle Gómez quien vino a darme su acertado apoyo. También agradezco a mi familia por que siempre podía contar con sus oraciones, en especial a mi mamá Jeannette Soto Soto, por su gran amor y su apoyo incondicional durante todo el proceso; y por supuesto, a mi dulce Paz, que vino justo al final, a llenarlo con amor y ternura, ayudándome con esa motivación final.

TRIBUNAL EXAMINADOR

EL trabajo final de graduación "LA EVALUACIÓN DE LA CALIDAD EN LA CARRERA DE INGLÉS COMO LENGUA EXTRANJERA EN LA UNIVERSIDAD TÉCNICA NACIONAL EN EL 2017 fue aprobado por el Tribunal Examinador de la Maestría Profesional en Administración Educativa según lo estipula el Reglamento General Estudiantil (2012), artículo 105 y el Reglamento de Estudios de Posgrado (1999) en el artículo 59 como requisito de Maestría

Máster Maynor Barrientos Amador 
Dirección del Sistema de Estudios de Posgrado

Doctor Julio Suárez Castro 
Dirección de la Escuela de Ciencias de la Educación

Máster Catty Orellana Guevara 
Coordinación de la Maestría

Máster Gustavo Hernández Castro 
Persona Directora del Comité Asesor

Dra. Luisa Elena Villanueva Salazar 
Persona Asesora

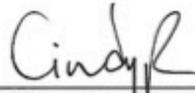
Máster Gisselle Gómez Avalos 
Persona Asesora

San José, 10 de julio, 2018

DECLARACIÓN JURADA

La suscrita Cindy Rodríguez Soto, número de cédula 112160508, hace constar bajo juramento que los contenidos que sustentan el Trabajo Final de Graduación, Evaluación de la calidad de la carrera de Inglés como Lengua Extranjera en la Universidad Técnica Nacional en el 2017, es investigación y producción original de la investigadora.

Declaro bajo la Fe de juramento:


Firma estudiante

Contenidos

Índice de figuras	7
Índice de tablas	7
CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN.....	10
1.1 Justificación	10
1.2 Tema.....	12
1.3 Descripción del entorno	15
1.4 Planteamiento del problema	19
1.4 Antecedentes	21
1.5 Objetivo General	24
1.6 Objetivos específicos.....	24
CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO	25
2.1. La administración educativa.....	25
2.2 Calidad de la educación.....	27
2.3. Gestión de calidad.....	29
2.4 Autoevaluación	33
2.4 El papel de la administración educativa en procesos de calidad.....	35
2.4. Modelo de calidad.....	39
2.5.1 El Modelo de calidad adaptado a la ILE	41
CAPÍTULO 3: MARCO METODOLÓGICO.....	43
3.1. Tipo de investigación.....	43
3.2. Enfoque.....	43
3.3 Sujetos de información.....	44
3.3. Fuentes de información.....	45
3.4. Instrumentos (descripción y validación).....	46
3.5. Técnicas de recolección de información	49
3.6. Etapas de investigación	50
4.1. Presentación	56
4.2. Análisis de resultados	62
CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	74
5.1. Conclusiones	74
5.2. Alcances y limitaciones.....	76
5.3. Recomendaciones.....	79
.....	81
CAPÍTULO 6: PROPUESTA	82
6.1. Propuesta de plan de mejora de calidad para la mejora de calidad ILE.....	82
REFERENCIAS	109
ANEXOS.....	114

Índice de figuras

Figura 1: La hélice.....	31
Figura 2: Ciclo Shewhart.....	32
Figura 3: Diagrama de triangulación	54

Índice de tablas

Tabla 1: Modelo de sistema de calidad para la educación según cada dimensión	40
Tabla 2: Detalle de resultados de matrícula ILE. I cuatrimestre, 2017.....	44
Tabla 3: Escala de medición utilizada para la entrevista.....	47
Tabla 4: Escala de cumplimiento ponderada de los indicadores.....	48
Tabla 5: Categoría de análisis.....	53
Tabla 6: Actividades, herramientas y resultados esperados para el diagnóstico de la carrera del ILE.....	55
Tabla 7: Resultados de la matriz de la variable Gestión administrativa	56
Tabla 8: Resultados de calidad según dimensiones	58
Tabla 9: Evidencias de dimensión Organización con nota 5.....	59
Tabla 10: Evidencias de la dimensión Organización con nota 4	60
Tabla 11: Evidencias de dimensión Organización con nota 3.....	61
Tabla 12. Plan de mejora ILE, 2017-2018.....	88

Índice de anexos

Anexo 1: Consentimiento informado	115
Anexo 2: Formulario entrevista Director de la Carrera	117
Anexo 3: Taller sobre discusión grupal de resultados de la aplicación de la matriz	122
Anexo 4: Intercambio de correos masivos con los estudiantes.....	123
Anexo 5: Intercambio de correos para revisión de pruebas	124
Anexo 6: Comprobación de idiomas	125
Anexo 7: Acta de reuniones de Consejo de Asesor de Carrera.....	127
Anexo 8: Duda de estudiante.....	135
Anexo 9: Títulos de maestría y licenciatura docentes ILE.....	136
Anexo 10: Feria de la Salud UTN 2017.....	139
Anexo 11: Evaluación Docente de Gestión de Desarrollo Humano	140
Anexo 12: Participación en eventos académicos	145
Anexo 13: Participación en eventos de capacitación	147
Anexo 14: Informe docente	148
Anexo 15: Organigrama de la Universidad Técnica Nacional	149
Anexo 16: Malla curricular Bachillerato de Inglés como Lengua Extranjera.....	150
Anexo 17: Modelo de Calidad	152
Anexo 18: Matriz de Calidad adaptada a la carrera ILE.....	158

Siglas y Acrónimos

Siglas y acrónimos

CONARE	Consejo Nacional de Rectores
EFQM	Modelo de Excelencia de la Asociación Europea para la Gestión de Calidad
ILE	Inglés como Lengua Extranjera
TEC	Instituto Tecnológico de Costa Rica
MEP	Ministerio de Educación Pública
OEI	Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura
SINAES	Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior
TFG	Trabajo Final de Graduación
UCR	Universidad de Costa Rica
UNA	Universidad Nacional
UNED	Universidad Estatal a Distancia
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
UTN	Universidad Técnica Nacional

Resumen

El presente proyecto de graduación desarrolla el tema de la calidad en la educación alcanzada por la Administración Educativa vinculado al proceso administrativo educativo (planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar) . Se centra en la evaluación de la calidad de la carrera de Inglés como Lengua Extranjera (ILE) de la Universidad Técnica Nacional (UTN) en la Sede Central.

El presente estudio se aborda desde las teorías de evaluación de la calidad de Edward Deming (2008) tomando la administración educativa y sus bases ontológicas como plataforma para el planteamiento del problema y el desarrollo de la investigación. Deming y su propuesta de evaluación apuntan a un proceso reflexivo, al planeamiento y al desarrollo de acciones que continúan infinitamente ya que la calidad no se percibe como un fin si no como un constructo constante. Por otro lado, la administración educativa apunta a la gestión educativa como motor generador de cambios y mejoras de los procesos.

Para la evaluación de la carrera se inicia con la elección de un modelo de calidad, la cual es una matriz de calidad educativa la cual aborda los ejes de organización, validación de procesos, y sostenibilidad. Dicha matriz fue adaptada a la realidad de la carrera, y una vez adaptada fue aplicada para evaluar el estado de la calidad de la educación de la carrera en cuestión, esto mediante una entrevista semiestructurada y un grupo de discusión tanto con personal administrativo como docente.

Entre los principales hallazgos se denota que existe oportunidad de mejora en ILE en la gestión administrativa, la carencia en la sistematización y seguimiento en los procesos de evaluación en la gestión docente, entre otros. El análisis de resultados evidencia que tanto el ILE como la UTN poseen recursos y mecanismos para sistematizar acciones que permitan promover la calidad, pero se requiere de una gestión administrativa sistemática enfocada en el desarrollo y concreción de acciones que busquen ingerir sobre la calidad de la carrera. De lo anterior, surge la principal recomendación y es la aplicación de la matriz sistemáticamente y de la subsecuente elaboración de un plan de mejora que permita desde la gestión administrativa y la evaluación constante elevar continuamente la calidad en la carrera.

CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación

Durante la Conferencia Mundial sobre la Educación Superior (1998, ratificada en el 2009), la UNESCO realizó un análisis de los retos actuales de la universidad, entre los que destaca los rápidos cambios que responden no solo a los sistemas económicos mundiales, sino también a la evolución de la tecnología y a la sociedad, y exige equidad de condiciones, de conocimiento, y de oportunidades para la población mundial. A la luz de esta conferencia, la UNESCO estableció un “Marco de Acción Prioritaria para el Cambio y el Desarrollo de la Educación Superior” donde establece una lista de acciones concretas que promoverían que las instituciones de educación superior puedan enfrentar en su día a día los retos del siglo actual. Estos accionares cubren gran variedad de aspectos, desde el acceso igualitario a la institución, hasta la vinculación obligatoria a nivel interinstitucional (nacional e internacionalmente) de las universidades.

Ahora bien, destaca, a la luz del presente proyecto, la demanda que se hace en este “Marco de Acción Prioritaria” a la implementación de accionares institucionales que apunten a la evaluación y la mejora constante. Respecto a lo anterior, en el segundo apartado sobre “Acciones prioritarias en el plano de los sistemas y las instituciones” en el inciso g, se apunta a que es necesario que:

A la hora de determinar las prioridades en sus programas y estructuras, los establecimientos de educación superior deberán

- g) ...como norma, garantizar una alta calidad de las normas internacionales, tener la obligación de rendir cuentas y de efectuar evaluaciones tanto internas como externas, respetando la autonomía y la libertad académica, considerando que son inherentes a su funcionamiento, e institucionalizar sistemas, estructuras o mecanismos transparentes específicamente adecuados a ese fin. (p.33)

El resultado del presente TFG ayudaría a que UTN camine hacia la implementación de este tipo de acciones, realizando una evaluación de la calidad de una de las

carreras que la conforman, mediante la revisión y posterior creación de procedimientos que le permitan mejorar la calidad para así enfrentar las demandas y los retos locales y mundiales de la educación superior. Por otro parte, el realizar una evaluación de la naturaleza y la amplitud que competen el presente proyecto, permitiría que se vean beneficiados, los estudiantes y docentes que están directamente vinculados con la carrera, ya que una evaluación de la calidad y una posterior toma de decisiones en búsqueda de la mejora en la calidad permitiría impactar en la calidad de los procesos administrativos, y en los procesos de formación de docente y estudiantes.

La Conferencia Mundial sobre la Educación Superior (2009) con respecto a la evaluación de la calidad indica que: “con miras a tener en cuenta la diversidad y evitar la uniformidad, debería prestarse la atención debida a las particularidades de los contextos institucional, nacional y regional. Los protagonistas deben ser parte integrante del proceso de evaluación institucional” (Artículo 11, p. 27). Con lo anterior se entiende y ratifica que la calidad no puede visualizarse como un operar unidireccional que responde a lo estipulado sólo a niveles superiores de la institución, la mejora debe ser también micro para poder impactar el macro, es decir, la búsqueda de la calidad debe nacer de cada uno de los actores responsables y debe amalgamarse con las políticas institucionales y mundiales.

Es claro que el concepto de calidad es difícil de definir, este se debe de ajustar y enmarcar tanto dentro de la circunstancia del contexto como dentro del marco de un modelo de referencia, esto no solo para su definición si no también para su abordaje. En el presente estudio se toma el concepto de calidad de Deming (2008) quien le señala como un constructo que depende de la definición de características que permitan cuantificar, volver a reproducir y rediseñar el “producto” meta, que en este caso es la gestión de la administración de ILE. Es a partir de esta visión constructivista y específica de la calidad que se opta por trabajar en este estudio.

Por otro lado, y para ser coherentes con el abordaje de Deming (2008), se ha seleccionado como modelo de referencia una matriz de calidad en la educación que permite trabajar la gestión de la administración educativa desde tres ejes, a saber,

organización, validación de procesos y sostenibilidad. Esta matriz permite que se adapten sus componentes a las necesidades de la carrera donde se trabaja. Este modelo consta de una serie de dimensiones, que se subdivide en variables y a su vez en indicadores y predictores. La matriz fue modificada a la realidad de ILE sirviendo como marco de referencia no solo para la construcción del concepto de calidad ILE, si no también para tener una plataforma sólida para desarrollar el sistema hélice que propone Deming y así medir la calidad y crear un sistema que permita al ILE identificar áreas de mejora.

Lo mencionado anteriormente, es coherente y además atinente a las líneas institucionales de trabajo y de acciones que se esperan se desempeñen en la UTN. Esto, ahondado a la justificación establecida desde organismos internacionales responsables del análisis del rumbo de la enseñanza superior, como lo son el Organización de Estados Iberoamericanos (OEI) y la UNESCO las cuales insisten en la diversidad y no la uniformidad, enfocándonos en los contextos más inmediatos para trabajar los cambios (UNESCO, 2009).

1.2 Tema

El presente proyecto se circunscribe en una de las líneas de investigación establecidas por la Escuela de Ciencias de la Educación (2012), a saber: “Liderazgo e innovación en la gestión educativa” (p.21), según el campo temático atinente, la administración educativa, ya que se busca la mejora de la calidad en una institución educativa.

El tema de este trabajo es el mejoramiento de la calidad educativa y el objeto de estudio es la Administración Educativa donde se enmarca el presente proyecto, el cual procura la búsqueda de la mejora de la calidad en una institución educativa. Esta indagación se realizó en la carrera de ILE perteneciente a la UTN, en la Sede Central en Alajuela, Costa Rica, durante el 2017. Se espera que con la implementación de la propuesta se evalúe el nivel de calidad que tiene la carrera de ILE y de esta manera generar insumos que permitan tomar decisiones hacia la búsqueda de la calidad constante.

Es importante detallar que esta investigación valora la situación actual y propone un posible accionar, sin embargo, la ejecución de la propuesta requiere de mucho más tiempo por la naturaleza de los ciclos y normativas de la institución. Se amplía y se detalla en este capítulo más sobre el contexto tiempo-espacial, el objeto de estudio, y la temática general donde se circunscribe el trabajo.

Debe tomarse en cuenta que evaluación de la calidad en búsqueda de la mejora constante se entreteje, sin lugar a dudas, en el paradigma disciplinar de la Administración Educativa en tanto en ella se circunscriben las teorías de la Administración (pública y empresarial), y de organización, las cuales se amalgaman con el Derecho, las Ciencias Políticas, la Sociología, la Antropología, y la Psicología (Salas 2003), y otras disciplinas que responden al emergente del proceso de enseñanza-aprendizaje y por ende de las instituciones educativas. El abordar la Administración Educativa, entonces, es dialogar sobre evaluación y mejora constante, lo cual implica una mirada, revisión y sistematización de procesos que busquen, como lo define Chiavenato referenciado por Salas (2003)

(...) la gestión de las organizaciones; esto es, la búsqueda del logro (eficacia) de sus fines específicos con el uso más racional de los recursos (eficiencia); donde, tales fines se encuentran determinados por la naturaleza y características particulares de la organización. (p.10)

En esta perspectiva de evaluación constante de los procesos en búsqueda de calidad, se circunscribe dentro de la presente investigación procurando la sistematización, de procesos del cotidiano de la institución educativa universitaria, en este caso la carrera del ILE de UTN, durante el año 2017, esto, en miras de que el crecimiento y la mejora respondan a las demandas comunes y básicas que implica la educación superior.

Entre sus compromisos pactados y establecidos legalmente, la UTN declara el alcanzar una serie de fines, entre los cuales destaca el

Preparar profesionales de nivel superior, por medio de carreras universitarias que guarden armonía con los requerimientos científicos y tecnológicos del desarrollo mundial y las necesidades del país, que culminen con la obtención

de títulos y grados universitarios, dando énfasis especial a las carreras técnicas que demanda el desarrollo nacional (Ley Orgánica de la Universidad Técnica Nacional, artículo 4d)

Ante tal fin la UTN considera indispensable apoyarse en las bases de la administración educativa y de la evaluación de la calidad para mejorar los procesos y así responder a dichas demandas, las cuales no puede ser alcanzada si no es mediante el estudio, análisis y la toma de decisiones que permitan articular el quehacer administrativo de las carreras con prácticas congruentes con las demandas cambiantes de la sociedad.

Por tanto, dentro del marco de las prácticas evaluación y mejora constante, así como de la administración educativa nace el presente proyecto de graduación, el cual busca tomar como objeto de estudio los procesos de calidad de la gestión administrativa y docente de carrera ILE de la Sede Central de la UTN, todo dentro del espectro de lo organizacional, lo procesual, lo sostenible durante el primer cuatrimestre del año 2017. Se busca evaluar su estado actual en procesos de calidad y de la gestión educativa implícitos que responden a los pilares de la universidad (docencia, la investigación y la acción social), a los fines de la institución (Ley Orgánica de la UTN Artículo 4), y a las demandas profesionales emergentes en la sociedad. Se busca alcanzar con esto la identificación de procesos de mejora desde lo interno-administrativo y de la gestión educativa que hagan eco en la calidad de la carrera.

Para realizar la evaluación de la carrera en estudio, y formalizar propuestas de mejora se parte de la aplicación de una matriz de calidad en educación, que según destaca Hernández (2017),

Las instituciones educativas deben contar con un sistema e indicadores de calidad para gestionar asertivamente sus procesos de sostenibilidad administrativa y académica de forma eficaz, con la finalidad que sean herramientas para la toma de decisiones a partir de la planificación estratégica. (p.1)

La utilización de dicha matriz como para evaluar la calidad en la carrera de ILE permitiría vislumbrar alcances y áreas de mejora, para diseñar un plan de mejora a futuro para la carrera y así continuar trabajando en las oportunidades identificadas.

Finalmente, es importante destacar que los procesos de revisión de este tipo de ámbitos requieren de la experticia de una persona especializada en la administración educativa y en los procesos de gestión de la educación, ya que de lo contrario podría caerse en revisiones aleatorias o dependientes de iniciativas generales institucionales donde las personas involucradas, aquellas inherentes a la carrera, no son formadas en el área de la gestión de la calidad o de la administración educativa, por lo que la toma de decisiones no estaría fundamentada en la teoría de la educación administrativa, en procesos de gestión de la calidad y por ende, en la organización ordenada de los procesos en función de recabar y desarrollar propuestas concretas y atinentes al ámbito de la carrera en estudio.

Una vez comprendido el abordaje temático planteado anteriormente, continuamos con el siguiente apartado el cual permite vislumbrar con mayor detalle el problema identificado dentro de la carrera de ILE, así como la pregunta que surge ante tal planteamiento. Con este apartado se amplía y profundiza en lo identificado en la carrera de ILE.

1.3 Descripción del entorno

El entorno es que se desarrolla el presente proyecto es específicamente la carrera de ILE en la Sede Central de Alajuela de la UTN. Ahora bien, con el fin de contextualizar este entorno más específicamente se desarrolla a continuación una descripción que va desde lo más amplio y general como lo es la provincia de Alajuela, hasta una descripción más específica de la carrera en sí.

La provincia de Alajuela es en tamaño la tercera provincia más grande de Costa Rica, con una superficie de 9.758 (INEC, 2011), tiene un total de 87 personas por kilómetro cuadrado, y cuenta con un total de 16 cantones. El cantón central, es decir el principal, lleva el mismo nombre de la provincia, Alajuela y para el 2011 tenía una

población total de 254.886 personas y con un porcentaje de 98, 2 de alfabetismo. En el cantón de Alajuela no existían instituciones de educación superior presenciales hasta hace menos de diez años, lo que forzaba a la población que quisiera optar por educación superior, se tuviese que desplazar a San José o a Heredia para estudiar u optar por una modalidad a distancia como la que ofrece. Fue hasta recientemente, en menos de 10 años, que se fundaron dos centros de educación superior públicos, a saber, la Sede Interuniversitaria (con participación de la UCR, el TEC, la UNA, la UNED y la UTN, esta última es la ateniende al presente proyecto.

El 4 de junio del 2008, la Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica promulga la Ley Orgánica de la Universidad Técnica Nacional (Nº 8638). Mediante esta ley se fusionaron el Colegio Universitario de Alajuela, el Centro de Investigación y Perfeccionamiento de la enseñanza Técnica, el Centro de Formación de Formadores y Personal Técnico para el Desarrollo Industrial de Centro América, la Escuela Centroamericana de Ganadería, el Colegio Universitario de Puntarenas, y el Colegio Universitario para el Riego y Desarrollo del Trópico Seco, conformando en sí la Universidad Técnica Nacional. En el 2015 la universidad fue aceptada como la quinta universidad estatal que conforma el CONARE. Como se puede ver en el organigrama (Anexo 16), la UTN cuenta con cinco Sedes: Guanacaste, Atenas, Pacífico, San Carlos, y la Sede Central que se encuentra ubicada en Villa Bonita de Alajuela, en el Cantón Central.

La Sede Central, marco espacial dentro del cual se ubica la carrera que interesa para este PFG cuenta con 19 diplomados, 14 bachilleratos universitarios, y 12 licenciaturas. Los horarios en los que se imparten las lecciones varían pero por lo general se imparte el en horarios vespertinos y nocturnos. Según el “Plan Institucional de Desarrollo Estratégico 2011-2021” para el año 2011 la Sede Central recibió 3687 estudiantes en total, lo que presenta poco más de la mitad del total de estudiantes matriculados (6179), cifra que fue superada por las proyecciones realizadas.

La Sede Central está separada en seis grandes módulos, cuenta además con una pequeña biblioteca física y con una biblioteca electrónica. Existe una soda subvencionada, una fotocopiadora (la cual pertenece a la asociación de la Universidad), un auditorio, y un edificio administrativo. Existen zonas de parqueo y áreas verdes las cuales son importantes por la política de “Campo Sostenible” que tiene la sede. Al respecto se cuentan con basureros de reciclaje en cada módulo. Existe actualmente un proyecto en construcción de dos naves de laboratorios que se utilizarían para la investigación, y la docencia.

Descripción de la carrera de Inglés como Lengua Extranjera

A continuación, se realiza una descripción detallada de la carrera de ILE. Esta oferta los grados de Diplomado y Bachillerato Universitario. La cual cuenta actualmente con un total de 398 estudiantes (primer trimestre 2017), la tabla 5 detalla la distribución total de estudiantes por grado. Por otro lado, se cuenta con 17 profesores y dos asistentes de laboratorio. La persona a cargo de la administración es la figura del coordinador de la carrera, el cual es nombrado cada cuatro años por la unidad académica, mediante elección según normativa universitaria vigente.

Tabla 5: Matrícula de la carrera de ILE. I cuatrimestre, 2017 según género y grado académico

Número total de matrículas por la carrera, nivel y composición de género.

Registro universitario. UTN. Sede Central. I Cuatrimestre 2017

Carrera	Diplomado			Bachillerato Univ.			TOTAL
	F	M	TOTAL	F	M	TOTAL	POR GRADO
ILE	205	143	348	35	15	50	398

Nota: Incluye todas las matrículas de estudiantes de Nuevo Ingreso (admisión diplomado), Nuevo Ingreso a la UTN, Nuevo Ingreso a Carrera y Regulares en una o más carreras.

Fuente: Registro Universitario. Universidad Técnica Nacional (2017)

La carrera se encuentra ubicada en el segundo módulo de la Sede Central donde cuenta con una pequeña oficina y una sala común no solo para docentes del ILE sino también de las demás carreras de ese edificio. Cuenta además con dos laboratorios de idiomas que se proyecta remplazarlos pronto debido a su antigüedad.

Cada laboratorio tiene una capacidad de 25 computadoras, y mediante el uso de duplicadores de los audífonos se procura ingresar más estudiantes (la investigadora ha logrado trabajar con 32 estudiantes). Existe un tercer laboratorio adquirido recientemente y el cual fue ubicado en un aula del segundo módulo (208), el cual cuenta con 26 computadoras portátiles y con internet.

Los horarios en que se imparten los cursos son en la mañana y en la noche de lunes a viernes, y en la mañana y tarde los sábados. La población estudiantil tiene edades variadas, desde los 18 años hasta alrededor de los 50 (esta última población es una minoría). No existe una estadística exacta del promedio de edad ni del género que tiene la población. La población de estudiantes de la noche se caracteriza por tener una mayoría que forma parte de la población económicamente activa, por el contrario, en el horario de la mañana se tiende a una mayor población de estudiantes a tiempo completo.

La carrera está dividida en cursos que se dividen a lo largo de los tres cuatrimestres en que trabaja la universidad. Cada bloque (Ver Anexo 17 y 18, acá se visualizan mejor la relación bloques, módulos y cursos) cuenta, en su mayoría, con cuatro cursos, ya que uno de los cursos se imparte dos veces por semana.

El estudiante podría terminar su diplomado en dos años y puede continuar con el Bachillerato Universitario. La carrera tiene además cursos optativos en “Turismo,” y “Comercio y Negocios”, además de una opción de titulación de pedagogías que es impartida por otro ente universitario.

Ahora bien, con el capítulo anterior queda explicado el tema, el problema, la justificación, la enunciación de los objetivos de la investigación y el entorno por el cual se presenta la problemática del ILE; el capítulo siguiente se aborda el marco

teórico de referencia que da sustento conceptual a la temática de estudio, lo cual es fundamental para la comprensión de la investigación.

1.4 Planteamiento del problema

La gestión de una carrera universitaria implica la coexistencia de una serie de procesos, transacciones, quehaceres y actores que se circunscriben dentro los fines, deberes y regulaciones de una institución, y que además deben de responder a las demandas individuales, locales, nacionales y mundiales las cuales son también cambiantes. A nivel de la carrera ILE en la Sede Central de la UTN existen muchos procesos que se realizan día a día, los cuales impactan el quehacer de sus participantes (estudiantes, docentes, y administrativos) y de los ideales de la carrera y de la institución.

Tales procesos administrativos y educativos implícitos conforman el cotidiano de la carrera de ILE, pero actualmente no son evaluados o no están sistematizados, lo que impide el análisis de su estado real e histórico, lo que a su vez dificulta la delimitación metodológica de los procesos en búsqueda de decisiones de mejora, afectando no solo a la carrera sino también a la universidad. Es claro que la educación superior es cambiante y responde a las necesidades sociales que emerjan con el pasar del tiempo. Además, la composición compleja de un organismo educativo donde existen gran cantidad de variables, tanto curriculares, humanas, didácticas y epistemológicas, no puede sino valerse de una estructura base que dé forma, capacidad de continuidad y reproducción, que sirva como referente para la toma de decisiones, como la que ofrece la administración educativa con sus paradigmas de constancia, calidad total, y planificación.

Por otro lado, existe un factor fundamental que trasciende a la educación, y es una cuestión de mercado. Hoy en día existe una masificación de los servicios educativos. En Costa Rica existen un total del 54 universidades privadas y cinco universidades públicas (MEP, 2017), de las cuales 12 privadas y dos públicas (excluyendo a la UTN) ofrecen carreras en inglés o la enseñanza del inglés. Lo anterior representa competencia para la UTN.

Asimismo, la Universidad de Costa Rica (UCR) como la Universidad Nacional Estatal a Distancia (UNED) y la Universidad Nacional (UNA) (las tres universidades que ofrecen carreras similares al ILE) han acreditado sus carreras de inglés y de enseñanza del inglés, lo cual pone en desventaja al ILE de la UTN. Al respecto la UTN se ha posicionado y ha comenzado un proceso de acreditación, pero ha excluido al ILE y a otras carreras, seleccionando solamente ocho de las carreras en el área de la ingeniería, lo que no permite que la carrera ILE forme parte de este proceso de acreditación. Ahora bien, el hecho de que esta no se encuentre acreditada no significa que no deba pasar por un proceso regulatorio para identificar oportunidades de mejora y a la vez definir estructuras bases para la ejecución, recolección y posterior análisis de la calidad (es decir, procesos de autoevaluación). Es importante recordar, que la UTN nace como universidad el 8 de junio del 2008, lo que quiere decir que tiene nueve años de haberse iniciado como institución estatal de educación superior, lo que implica que sus acciones son relativamente nuevas, y no existen procedimientos de autoevaluación de procesos actuales en las carreras, por lo cual la administración educativa llega a ofrecer un referente para la construcción y el análisis de todas las áreas y actores que implican el quehacer educativo.

La administración educativa llega a dar respuesta a las necesidades de evaluación de la calidad de la carrera ILE en la UTN en tanto su proceder implicaría la gestión administrativa y la gestión de la calidad académica, la primera por abordar la planificación, la organización, y además dirigir, controlar y evaluar; y la segunda ya que lo que se gestiona de manera administrativa es el aspecto pedagógico, y educativo de la carrera ILE, lo que quiere decir, que el área disciplinar por excelencia que funcionaría como mediador de acciones y de plataforma de trabajo es la administración educativa, donde se da un encuentro de lo administrativo, lo institucional y lo educativo en búsqueda de la calidad académica. Por tanto este proyecto se circunscribe dentro de la administración educativa ya que existe una gestión institucional de procesos administrativos y educativos que se hace de la administración educativa para consolidar sus planes y acciones, lo cuales están

directamente vinculados con las entidades responsables de ejecutar el hecho educativo, es decir, las carreras de la UTN.

Finalmente, tal y como fue mencionado en la introducción, el paradigma disciplinar de la Administración Educativa abarca multiplicidad de teorías y aproximaciones, y es este carácter diverso el que permite ser el medio para referir el proceder ante una institución educativa como la UTN, y en especial a una carrera como el ILE, de manera que la falta de procesos, evaluación, y análisis administrativo puedan construirse a partir de bases ontológicas, administrativas y educativas, que no pueden generarse desde la emergencia y la espontaneidad, sino que requiere planificación y además que se responda a la necesidad de la administración de un ente responsable de la educación de seres humanos.

Ante tal situación identificada en la carrera de ILE, se establece la siguiente pregunta, cuya respuesta se espera que responda y aborde el problema identificado: ¿Cómo realizar una evaluación de calidad desde gestión administrativa de la carrera de Inglés como lengua extranjera de la Universidad Técnica Nacional?

En conclusión, como carrera perteneciente a una institución superior, ILE no puede quedar aislada de ser evaluada y revisada en la amplitud de áreas tanto a nivel administrativo como docente y estudiantil, ya que la no presencia de procesos de evaluación claros y sistemáticos del programa impedirían la revisión y replanteamiento de procesos que permitan la mejora de sus estándares educativos, es por esto que se plantea la elaboración de la evaluación de la calidad del programa en búsqueda de una gestión de la calidad clara, concisa y que responda a las necesidades reales de la carrera, que se convierta en una obligación y no una opción a escoger.

1.4 Antecedentes

En primera instancia se revisó el análisis (estudios internacionales) realizado por las españolas Martínez y Riopérez (2004), quienes detallan el “Modelo de Excelencia de la Asociación Europea para la Gestión de Calidad” (EFQM). Al igual que el

presente proyecto, engloban el tema en la calidad de la educación, pero difieren en que se basan en los principios de calidad total. Este modelo fue generado por la Comisión Europea, la Organización Europea para la Calidad y la Asociación Europea para la Gestión de la Calidad, e igual que el Modelo Baldrige, inicialmente fue creado para empresas y no para instituciones educativas, pero este fue adaptado. Entre las utilidades del modelo Europeo se señala como:

- Herramienta para la autoevaluación.
- Modo de comparar las mejores prácticas entre organizaciones.
- Guía para identificar las áreas de mejora.
- Base para un vocabulario y estilo de pensamiento común,
- Estructura para los sistemas de gestión de las organizaciones. (p.37)

Las autoras detallan que “es un marco no prescriptivo basado en nueve criterios, cinco de ellos "Facilitadores o agentes" y cuatro "Resultados". Los criterios "Agentes" se refieren a lo que una organización hace. Los criterios "Resultados" se relacionan con lo que la organización logra” (p.37). Comparte el estudio con el presente proyecto que se ve el proceso continuo como la forma de alcanzar el aprendizaje la innovación y la mejora.

Por su parte, Fabela-Cárdenas & García Treviño (2014) proponen el modelo Arcaro. Las autoras aseguran que el modelo Arcaro detalla que los principios de gestión de la calidad aplicados con éxito en las empresas también pueden ser aplicados en las instituciones educativas, es decir, un modelo más de calidad que nace desde las organizaciones y es adaptada a la educación. Estas autoras también referencian a Deming (2008) para hablar de calidad. Brevemente explican el modelo a través de “cinco pilares básicos:

- a) Orientación al cliente;
- b) Involucramiento total de toda la institución;
- c) Establecimiento de medidas de desempeño;
- d) Compromiso de la Administración, y

e) Implementación del programa de mejora continua en todos los indicadores señalados como prioritarios” (Fabela-Cárdenas & García Treviño, 2014 p.71).

El modelo Arcaro desde un punto de vista adaptativo, es decir, estudian la población meta (gestión de calidad educativa de instituciones de educación superior del sector privado en el estado de Nuevo León, en México (Fabela-Cárdenas & García Treviño, 2014 p.73) pero añaden criterios que se dan en el emergente, para posteriormente contrastarlos con el Modelo Acaro para así complementarlo.

En el contexto nacional (Costa Rica), se revisó el análisis realizado por Abdelnour (2002) titulado “Evaluación de la gestión institucional para un proceso de mejora continua en la Universidad Estatal a Distancia”. En este documento la autora opta por evaluar la gestión institucional directamente al Consejo de Rectoría, donde estaría aplicando la herramienta Baldrige, “Criterio Educativo para el Desempeño de la Excelencia”. Con la herramienta, detalla la autora, se “abarcó tanto la gestión administrativa desde el enfoque de costos, estructura económica y costo-eficiencia, como la satisfacción de necesidades del estudiante, de la sociedad, el progreso del estudiante y la deserción” (p.2). En este caso se utiliza una herramienta internacional para evaluar la calidad institucional, donde la UNED obtuvo 246 puntos de un total de 1000 puntos posibles.

Por otro lado, se revisó la experiencia de la UNA de la carrera de Enseñanza del Inglés. En su texto, Carballo (2016) explican que el propósito era “promover y estimular el continuo mejoramiento y determinar si una institución académica posee calidad a nivel general o respecto de una o más de sus carreras o programas educativos”. Es importante resaltar que para ellos “la calidad está determinada por múltiples aspectos y dimensiones, entre los que se encuentra la buena planificación, la ejecución y el registro de los procesos de mejoras continuas”, lo cual coincide con la perspectiva de la presente investigación. Para el proceso de evaluación de la carrera utilizaron el proceso de Acreditación de SINAES.

Un tercer antecedente en Costa Rica es el proceso de acreditación desarrollado por la UNED para la carrera de Enseñanza del Inglés para Primero y Segundo Ciclo, el cual fue desarrollado en el 2004 y 2005. En él se define calidad desde lo estimado

por el CONARE: “la calidad de la educación superior se define a través de la capacidad de ajuste de las universidades para atender las demandas de la sociedad actual y prospectiva, que cambian con el tiempo y el espacio” (p.66). Para la autoevaluación utilizaron “la guía establecida por el SINAES (Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior), además del Ademdum para Educación a Distancia” (p.194).

Con las anteriores experiencias se concluye que los modelos de calidad existente giran alrededor de los modelos creados para las empresas, no para las instituciones educativas, estos han sido adaptados para poder coincidir con las necesidades de la institución. Por otro lado, Deming (2008) sigue siendo por excelencia el referente teórico inmediato para hablar de calidad. Y finalmente, es claro que a través de la búsqueda de antecedentes en Costa Rica, se utiliza en su mayoría el modelo de autoevaluación con miras a acreditación del (SINAES, a excepción del caso de Abdelnour quien utilizó el modelo Baldrige, pero esto fue una única vez para el proyecto de graduación de dicha autora.

1.5 Objetivo General

Formular un plan de mejora de la gestión educativa para el fortalecimiento de la carrera Inglés Lengua Extranjera de la Universidad Técnica Nacional en la Sede Central.

1.6 Objetivos específicos

OE1. Determinar los criterios de calidad educativa que permiten mejorar la gestión administrativa de la carrera Inglés como Lengua Extranjera de la Universidad Técnica Nacional en la Sede Central.

OE2. Identificar oportunidades de mejora en los procesos de la administración educativa mediante la aplicación de una matriz de indicadores de calidad en educación.

OE3. Determinar los procesos que apoyen la mejora de la gestión administrativa dentro de la carrera de Inglés como Lengua Extranjera de la Universidad Técnica Nacional que permita generar procesos de la mejora continua.

CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO

A raíz del problema detectado y planteado, y en búsqueda de su solución, se trabajó sobre el siguiente marco teórico, seleccionado a partir de la visión de la institución educativa como organización según lo plantea Salas (2003), quien la caracteriza como “un tipo específico de organización, cuya especificidad estriba en las características, estructura y funciones que le corresponda, según el nivel educativo de que trate...” (p.10). Es a partir de esta visión que se toman como base conceptual gestión de Calidad. Comprender el concepto fue fundamental para poder amalgamar el marco metodológico que se plantea adelante.

A continuación, se procede a hacer una justificación y descripción de la teoría desde el abordaje de esta investigación.

Como un primer acercamiento a la definición de calidad, cabe recalcar que la presente investigación responde a la necesidad de la mejora y la búsqueda de la calidad de ILE. Dicha carrera se circunscribe en las necesidades de la UTN, por lo tanto, no es un ente aislado, sino que sus necesidades trascienden su especialización o campo y se extienden a las necesidades propuestas por esta institución de educación superior. Tomando en cuenta lo anterior, se aborda el estudio desde los conceptos de administración educativa, calidad en educación, gestión de la calidad, autoevaluación, además la comprensión del papel de la administración educativa en procesos de calidad, la gestión de la calidad en un centro de educación superior, la gestión de la calidad ILE y finalmente comprendiendo y detallando el modelo de calidad que se utiliza.

2.1. La administración educativa

Es importante destacar que actualmente no existe un proceso de evaluación de la calidad de la carrera de ILE, lo cual es en definitiva una oportunidad de mejora. La evaluación de la carrera es una manera concreta de responder a las necesidades, mundiales y nacionales e institucionales de la búsqueda de la calidad en la educación superior. Sin embargo, es fundamental preguntarse ¿A partir de qué

disciplina se puede gestionar un proceso atenuante y específico como lo es la gestión de la calidad en un área tan específica como lo es una institución educativa? Para ello, la respuesta se puede encontrar en la administración educativa.

En primer lugar, la administración educativa es una disciplina científica que responde a las características propias de una institución, como Salas (2003) los describe:

La organización educativa es un tipo específico de organización, cuya especificidad estriba en las características, estructura y funciones que le corresponda, según el nivel educativo de que trate; es decir, dependiendo de si se encarga de impartir educación en preescolar, primaria, secundaria, áreas técnicas, nivel parauniversitario o universitario, o sistemas no formales.
(p. 10)

Entonces, si bien la institución educativa universitaria es un tipo de organización, no puede ser abordada solamente desde la teoría administrativa general o bien desde las Ciencias de la Educación, sino que debe de tomar en cuenta múltiples disciplinas, haciéndose de mecanismos complementarios y mirados desde lo pedagógico, lo económico, lo didáctico y lo administrativo. Por lo anterior, que la administración educativa es la disciplina pertinente para liderar procesos y propuestas como la que el ILE ha demostrado requerir. Al respecto Salas (2003) detalla que “los distintos métodos y teorías empleados por los especialistas en Administración Educativa, permiten explicar la realidad de la organización educativa y actuar sobre ella, a fin de que pueda cumplir con los objetivos para los cuales fue creada” (p.12). Este principio es fundamental para lo que se pretende abordar con el presente PFG en ILE. Se busca a través de la administración educativa la base disciplinar y referencial para abordar la necesidad de evaluación de la calidad que se ha encontrado en ILE en la UTN.

Ahora bien, la administración educativa se caracteriza por ser causal y constructiva, por lo que no es directiva, ni mucho menos dogmática, lo que permite y requiere un proceso de búsqueda e indagación de aquellas disciplinas y teorías complementarias (como en este caso teorías de gestión de calidad y calidad total)

que vengan a solventar la necesidad que se haya identificado. Además, al confabularse las distintas disciplinas, el procesamiento de datos y la posterior toma de decisiones, no pueden aislarse de las necesidades educativas, los actores y los objetivos (nacionales, internacionales e institucionales), y las decisiones tomarán aspectos administrativos, pedagógicos y didácticos, donde eventualmente se concretaría la calidad alcanzada.

Es entonces la administración educativa la cuna de la toma de decisiones y la que da forma a la presente propuesta, es desde ella, que se construye, se referencia y se cuestionan, para finalmente decidirse el quehacer institucional.

2.2 Calidad de la educación

El comprender el alcance, el impacto y los involucrados en la educación superior permite el dimensionar la complejidad del mirar a la organización educativa y el definir calidad dentro de la misma. En el caso del presente proyecto, se trasciende a lo administrativo y lo pedagógico, se tiene un abordaje más estratégico que toma en cuenta variedad de aristas, las cuales se deben entrelazar, individualizar (en algunos momentos), o incluso integrar con el todo del proceso.

El concepto de calidad en educación toca aspectos como los pilares de la educación, tomando en cuenta la institución donde se encuentra suscrita. La UTN, es una institución de educación superior, que cuenta con los pilares de docencia, investigación y acción social, haciendo por lo tanto, que el “producto” no sea uno solo, sino que la universidad es generadora de espacios, pensamientos, teorías, procesos, incluso políticas, todos los cuales se tornan en los “productos” educativos. Se vuelve a referenciar ante esto a Deming, que promueve la iniciativa, la autogestión, y la creación de cultura de calidad, esto ahondado con un proceso donde todos los actores estén involucrados activamente, de manera intencionada y consciente.

Tafur y Coloma (2001) trabajan el término de calidad de la educación como “una expresión ambigua de uso frecuente en los ámbitos político, social y educativo de

nuestro tiempo” (p.58). Estas mismas autoras también destacan dos definiciones (Verónica Edwards, 1998; y, Rogelio Medina, 1995) las cuales coinciden tanto con la perspectiva de esta investigación, con lo establecido por la UNESCO, y con lo propuesto por Deming. Medina le refiere a calidad en educación como “un concepto relativo que no admite una estructura y definición única, sino que es un juicio de valor que está en función de los distintos criterios de los que se parte para dar sentido a la educación” (p.59). Por otro lado, Edwards destaca que, “Los significados que se le atribuyen a la calidad de la educación dependerán de la perspectiva social desde la cual se hace, de los sujetos que la enuncian y desde el lugar que se hace” (p.59). Es decir, ambas apoyan la noción de lectura del contexto, de la complejidad de este, y de la construcción de la calidad desde el nicho mismo y por lo actores mismos. Las autoras no parecen mencionar calidad desde auditorías externas y ajenas a la institución, que es ya de por sí autónoma, ya que implementan criterios “estándares” rígidos con su pseudo-definición de gestión de calidad.

Este estudio surge del nicho mismo, de iniciativa y necesidad propia de los actores, y toma forma según la naturaleza del espacio, asiéndose de decisiones claras y precisas de adaptación de los procesos evaluaciones y criterios, para responder a lo que la circunstancia dicta desde el diagnóstico y la lectura e interpretación de esta. Se reafirma entonces el entendido de que calidad en educación superior no se puede definir en una simple frase, si no, más bien, como un concepto que se construye desde las distintas realidades de los sujetos y circunstancias que definen la organización, los mismos que pueden ser cambiantes y se definen día a día.

En esta idea de variabilidad, de construcción, de autogeneración y alcance de la calidad es en la que descansa la presente investigación. Se ampara el proceder de cómo se desarrolla, entonces, en el marco 13 de los principios de Deming (excepto el 4 ya que está relacionado con organizaciones que utilizan materias primas o generan productos), quien aborda más globalmente la calidad como el constructo colectivo y que se redefine día a día, como se ven el en la presente investigación, y además de la concepción de flexibilidad y autogeneración señalada por las autoras anteriores.

2.3. Gestión de calidad

A pesar de que el concepto de gestión de calidad parece muy transparente, conocer sus alcances e implicaciones dentro de la organización es fundamental. La gestión de calidad gira en torno a aspectos de revisión, ejecución, cumplimiento de metas u objetivos, y la eficacia en la utilización de los recursos, sin embargo, es importante comprender el significado de gestión de calidad. Se aborda a continuación el concepto de calidad desde lo planteado por Edwards Deming (2008), y además se hace un breve recorrido en otros planteamientos de gestión de calidad, como la perspectiva procesual en hélice, la presencia intencionada de momentos o etapas infinitas. Estos planteamientos corroboran por qué la propuesta de Deming es la más acertada para esta investigación. Posteriormente se ahonda en la gestión de calidad desde la institución educativa.

Se hace referencia a continuación a grandes autores que describen la visión de gestión de calidad como lo son Juran, Crosby e Ishikawa, los cuales comparten aspectos en la definición de la calidad de Deming. Todos comparten que la gestión de la calidad es un elemento fundamental para el funcionamiento y mejor desempeño de la organización. Tanto Juran (1997, p.4), Deming (2008, p.20), Crosby (1998, p.11) afirman que la calidad es difícil de definir en una sola frase. Juran (2008) dice que... “es muy tentador contentarse con cualquier frase corta descriptiva y pasar luego al siguiente tema. Hay muchas frases cortas entre las que elegir, pero la frase corta es una trampa” (p.3).

Crosby (2008) por su parte tiene un enfoque de gestión de calidad más orientado a los “cero errores”, mientras que Ishikawa (2007) está más enfocado en los mecanismos de control de calidad a través de la aplicación de instrumentos y métodos. Al respecto él destaca que “el control de calidad consiste en el desarrollo, diseño, producción, comercialización y prestación del servicio de productos y servicios con una eficacia del coste y una utilidad óptima, y que los clientes comprarán con satisfacción” (p.3). Si bien, Ishikawa hace aportes a la sistematización y la ingeniería propia de la calidad, no deja de enfocarse en el

control de la calidad por medio de una serie de instrumentos que no necesariamente aplican al ámbito educativo, en especial por la variabilidad de la educación en cuanto a resultados e involucrados.

Como se mencionó al inicio de esta sección, se ha seleccionado la perspectiva de gestión de calidad de Deming. Dicho autor fue seleccionado por su perspectiva cíclica y continua, enfocada en el trabajo interno de la organización y no aquella dependiente de agentes externos para promoverla o regularla. Definición que interpela características como las que ofrece la organización educativa.

2.3.1 Ciclo Deming

En su texto, “La salida de la crisis” (2008), Deming destaca “la dificultad de definir la calidad por su fluctuante carácter, ya que puede ser definida desde la perspectiva del director de la organización a partir de las ganancias, pérdidas, inversión y reclamos, o bien, podría ser definida desde el éxito de una empresa para continuar en el mercado” (p.132). Deming, sin embargo, hace un acercamiento a la definición de calidad sin exactamente definirla dentro de un concepto único, así que al describirla destaca que (...) “la dificultad para definir la calidad reside en la traducción de necesidades futuras del usuario a características conmensurables, de forma que el producto se pueda diseñar y fabricar proporcionando satisfacción por el precio que tenga que pagar el usuario” (p.132).

Se considera esencial destacar que más adelante, Deming (2008) explica que cuando se realiza un acercamiento a la noción de calidad de un producto, puede haber cambios en las necesidades del usuario o bien, variaciones en cualquier otro aspecto del proceso. Por lo anterior, el concepto de calidad se tendría variar. Ha de hacerse una pausa en este punto para destacar el por qué este concepto tan abstracto de calidad es el que mayor se aproxima al que se tiene en mente al desarrollar la presente investigación.

La perspectiva de calidad que describe Deming está enfocada en el cambio y en el análisis de factores de desarrollo y recepción del producto por parte del cliente, pero su carácter es más bien “infinito” en tanto siempre existe espacio para mejora y

cambio. Esta idea de búsqueda de calidad constante, no delimitada por un solo sujeto (gerente, director, cliente, etc.) también es percibida en varios momentos de la teoría de Deming de calidad. Por ejemplo, este autor hace referencia a la calidad procesual, paso a paso, pero infinita utilizando la siguiente figura:

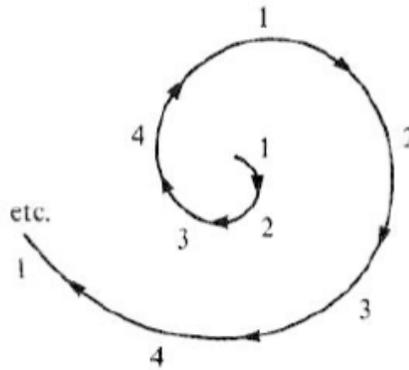


Figura 1: La hélice.

Fuente: Tomado de Deming. (2008)

Con la figura anterior y la perspectiva dinámica de la significación de calidad, se le entiende entonces como un concepto constructo, definido a partir de metas y objetivos de una organización que son a la vez construidos no solo por objetivos y productos ya establecidos, si no por el cotidiano de las necesidades que surgen día a día, y que deben de ser buscados y definidos no solo por el cliente receptor sino también por los agentes involucrados en el proceso.

Deming habla de etapas y de un proceso de gestión de calidad, y para esto hace referencia al Ciclo de Shewhart (a quien Deming acredita la creación del ciclo, aunque luego se le continuara llamando Ciclo Deming):

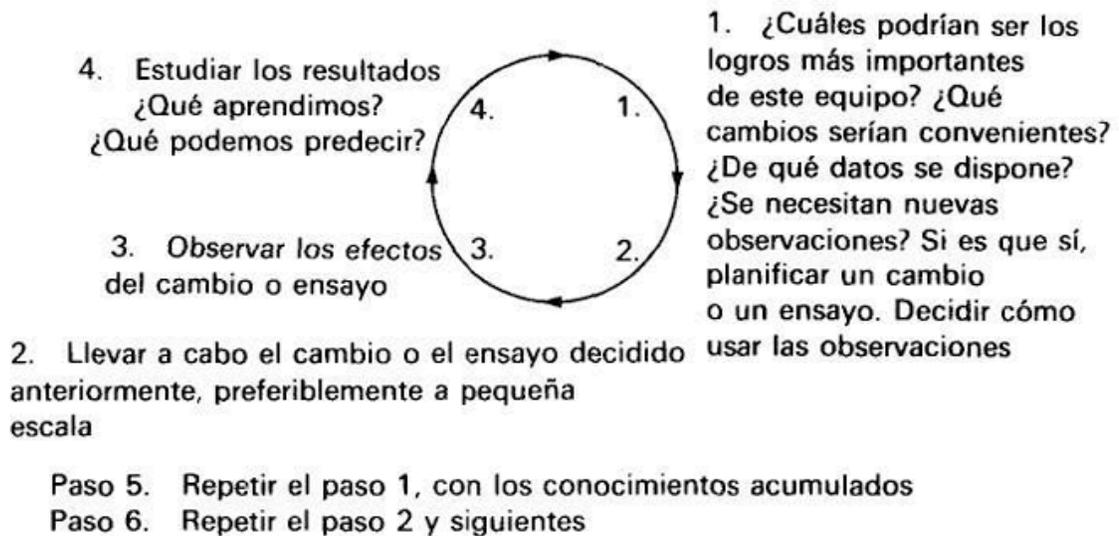


Figura 2: Ciclo Shewhart

Fuente: Tomado de Deming (2008)

La figura anterior plantea a través de preguntas los procesos para la mejora de la calidad del Ciclo Deming, el cual realmente consiste en planificar, hacer, verificar, actuar. Al respecto Deming detalla que “es un procedimiento valioso que ayuda a perseguir la mejora en cualquier etapa; también es un procedimiento para descubrir una causa especial que haya sido detectada...” (p. 67). Las etapas del ciclo se detallan a continuación por ser la base teórica fundamental para el presente trabajo:

1. **Planificar:** En esta etapa plantean preguntas en cuanto a qué hay y que no hay en el equipo donde se trabaja. Deming señala al respecto de la planificación que “La razón para estudiar los resultados de un cambio consiste en tratar de aprender a mejorar el producto de mañana, o la cosecha del año que viene. La planificación requiere predicción” (p.67). Es decir, es conocer el estado actual para planificar hacia el futuro.
2. **Hacer:** Es tomar acción sobre lo observado, a partir de lo planificado.
3. **Verificar:** En esta etapa se revisan los resultados del plan para “observar los efectos del cambio” (p.67).

4. **Actuar:** es trabajar sobre los resultados observados en la etapa anterior para así poder continuar con la etapa siguiente que es el inicio del ciclo otra vez.

Con lo anterior se detalla la calidad procesual y dependiente de la búsqueda de la calidad, y el planteamiento de estas cuatro etapas permitiría definir un mecanismo para la mejora de la calidad en el ILE.

2.4 Autoevaluación

Desde la perspectiva de mejora constante, procesual y sistematizada de Deming (2008) se recalca la importancia de la autoevaluación como el motor para generar el proceso de mejora de la calidad, sin que se dependa de organismos externos para su realización. La autoevaluación es entonces un paso dentro del proceso de mejora, y comprenderla o definirla dentro del contexto particular en que se ejecuta es fundamental para delinear las líneas de trabajo. La autoevaluación es entendida como un volver a mirar de los procesos y productos de una institución educativa, esto con el fin de valorar lo que se hace y lo que se debe de mejorar a la luz del momento en que se realiza la misma.

Ante el auge actual de los procesos de acreditación de la institución superior, el término “autoevaluación” a repuntado y es muy común escuchar que un programa o carrera particular le esta realizando. Ahora bien, en Costa Rica, el Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior (SINAES) se a encargado de promover que las carreras se autoevalúen, como parte del proceso hacia la acreditación. Para ellos la autoevaluación es un paso previo al proceso de acreditación. La autoevaluación es vista como un proceso institucional donde se contrasta la misión, visión y objetivos existentes con lo que realmente se realiza. LA autoevaluación es realizada por los miembros de la misma institución con ayuda de una guía que ellos facilitan.

Existen bases conceptuales que se comparten con la perspectiva de autoevaluación de se menciona anteriormente, sin embargo, para el presente proyecto se dista en algunos aspectos. En primera instancia, el SINAES (2011) señala que

La autoevaluación en instituciones de educación superior puede describirse como un proceso periódico de estudio o análisis de la situación y resultados de una institución como un todo o de sus unidades de trabajo, programas o carreras, de carácter estratégico y prospectivo (p.13).

Con la descripción anterior se evidencia puntos de encuentro. Primero, que es un proceso que requiere periodicidad, lo cual es, de acuerdo con Deming (2008), una de las bases teóricas de esta investigación, es fundamental para la gestión de la calidad dentro de un proceso cíclico. Por otro lado, se menciona “carácter estratégico y prospectivo”, lo cual refiere, tal y como se propone en este proyecto, a la planificación, especificación y proyección a futuro de una institución. Un proceso de autoevaluación requiere de organización, estructuración y planificación, que encaje en un proceso de mejora de la gestión de la calidad.

Por otro lado, se dista en cuanto SINAES (2011) apunta a un proceso que toma en cuenta a una serie de actores para el desarrollo de su autoevaluación. SINAES menciona que:

la autoevaluación debe realizarse con la participación activa y crítica de toda la comunidad académica: autoridades, docentes, investigadores, estudiantes, funcionarios administrativos, estudiantes y otros actores indirectos como egresados, empleadores, colegios profesionales, padres y madres de familia, y otros (12).

Con lo anterior no se quiere decir que la perspectiva de autoevaluación presentada en el presente proyecto, no tome en cuenta a la comunidad en total, si no que dentro del concepto de autoevaluación que se implementa en este proyecto, todo los actores anteriormente mencionados son tomados en cuenta dentro de las dimensiones seleccionadas, sin embargo, su participación activa se daría hasta que se realice un análisis de los resultados de la valoración inicial que se realice, y de

las acciones que se proyecten a partir de dichos resultados. La autoevaluación, es acompañada por una persona profesional de la administración educativa, quien, con sus bases y conocimientos sobre organización, administración, y educación (entre otras) guía, acompaña a la carrera dentro de su proceso. Además, la meta de la autoevaluación, no es buscar una acreditación de una instancia oficial, si no que es un proceso que busca establecer un marco de referencia de calidad, estructurado de manera que sea adaptado y reproducible al contexto de la carrera donde se realiza. Con la autoevaluación la carrera toma la batuta de su propio proceso de manera que la gestión de la calidad es parte del día a día.

Con lo anterior, es importante recordar que la autoevaluación encaja entonces dentro de la perspectiva de Deming (2008) quien señala que no es necesario que exista la presencia de un organismo externo para definir referentes de calidad, o para dictar actividades o responsables. La calidad no es un “estándar” definido, si no es un concepto que se construye según la realidad desde donde se mira.

2.4 El papel de la administración educativa en procesos de calidad

Ahora, bien, desde la administración educativa, podemos decir, que la planificación, el hacer, la verificación y el actuar, dependen de factores humanos, de políticas educativas, de procesos normativos internos y de planteamientos pedagógicos, es decir, no es un producto sobre el que se estará desarrollando el ciclo, por que como Salas (2003) enfatiza la “organización educativa es un tipo específico de organización, cuya especificidad estriba en las características, estructura y funciones que le corresponda...” (p.10) Ante tal efecto, la teoría de la Administración General y de la organización vienen a ser apoyo del entramado de la Administración Educativa.

La administración educativa se hace de mecanismos y teoría, como en este caso de la calidad constante de Deming para justificar su accionar y para trazar un punto de partida y una línea de trabajo, sin embargo, ante los emergentes de los resultados que se evidencien, se toman en cuenta factores como por ejemplo pedagógicos o políticas educativas internacionales para la toma de decisiones y la

mirada evaluadora de los resultados, para continuar con la toma de decisiones y así constantemente.

El “producto” del sujeto de estudio es la educación, y la fluctuación en los factores y agentes que influyen en el proceso son muy amplios, por esto, y tal cual fue el caso de Deming, el término de calidad no puede ser definido como un producto cuya producción utilizó mínimo de costos y cero errores. Curtis, Noone y Keenan (2008) explican que la educación difiere de otros servicios por dos razones fundamentales, primero porque no es solo un servicio humano, sino un “servicio puro” el cual está basado en las relaciones entre las partes y la selección de métodos y maneras de alcanzar los objetivos de aprendizaje. Segundo, que los “clientes” o beneficiados no son sólo los estudiantes, sino también las familias, los empleadores y la sociedad en general. Estas dos implicaciones de la educación dentro de la administración educativa son fundamentales para poder dirigir esfuerzos a aquellos procesos, acciones y normativas que realmente vayan a influir positivamente a la calidad en la educación, ILE no es ajeno a esto.

2.5.2 Gestión de calidad en la carrera de ILE

La calidad no es un punto que se alcanza y que queda estático, es una búsqueda persistente, un concepto que se construye, se conceptualiza y se vuelve a construir y así se sigue realizando de manera permanente e infinita. Las políticas mundiales, como las dictadas por la UNESCO, e incluso las políticas de la UTN contemplan desde sus normativas bases y más esenciales la indagación de mecanismos enfocados en la calidad de los procesos educativos y educativo-administrativos.

ILE no está excepta del cumplimiento de estas directrices, sin embargo, no existen procesos internos que busquen la mejora en la calidad y que sirvan como referentes para la reflexión y la toma de decisiones. Lo anterior no quiere decir que la carrera de ILE no realice procesos de gestión para el cumplimiento de acciones atinentes a la carrera, si no que los procesos actuales responden a requisitos institucionales sin los cuales la carrera de ILE no podría funcionar, a saber, entrega de reportes de ingresos y graduaciones, cumplimiento con la entrega de notas y procesos de matrícula, entre otras responsabilidades circunscritas en su quehacer día a día.

Tomando en cuenta lo anterior, ILE no está respondiendo a otras normativas y directrices administrativas que tienen que ver con la identificación de mecanismos de mejora de la calidad.

Es importante destacar que existen componentes institucionales establecidos en la UTN (Información tomada del “Plan Institucional de Desarrollo Estratégico (2011-2021)” que guían las líneas de trabajo de la institución, a saber, visión, misión, valores, y objetivos estratégicos institucionales a corto y mediano plazo, y regulaciones legislativas; estos componentes justifican acciones como las que se propone con este TFG. A continuación, se destacan los más atinentes al tema de la necesidad de la existencia de mecanismos para mejorar la calidad en las carreras de la UTN:

Visión

Ser una universidad de vanguardia en la formación integral de profesionales, la investigación y la acción social en las áreas científicas, técnicas y tecnológicas, con un enfoque de humanismo científico innovador, que contribuya al desarrollo sostenible de la sociedad costarricense. (p.21)

Misión

Brindar una educación integral de excelencia, en el marco de la moderna sociedad del conocimiento, centrando su acción académica en el área científica, técnica y tecnológica, en la investigación de alta calidad, y en la innovación como elementos fundamentales para el desarrollo humano con responsabilidad ambiental, en articulación con los sectores productivos de la sociedad. (p.21)

Valores

La UTN cuenta con varios valores: responsabilidad, equidad y respeto, compromiso, pero para fines del presente documento se destaca el valor de calidad:

Calidad: brindamos los servicios de la universidad, y desarrollamos todas nuestras funciones laborales con la más alta calidad posible, de modo que los usuarios, la sociedad, y la misma organización se sientan satisfechos con su desempeño. (p.21)

Objetivos estratégicos institucionales

Se han seleccionados los siguientes objetivos por incidir directamente con la presente investigación.

- Establecer un sistema de evaluación y autoevaluación para la mejora continua y la acreditación académica. (p.23)
- Asegurar una gestión institucional responsable y transparente mediante una eficaz evaluación y rendición de cuentas. (p.23)
- Mejorar los procesos de planificación, gestión administrativa y académica y el uso eficiente de los recursos, en función del desarrollo estratégico de la universidad. (p.24)

Objetivos institucionales a largo plazo

Fortalecer los sistemas de gestión de la calidad y los resultados académicos institucionales a partir de los procesos de autoevaluación. (p.25)

Factores claves de éxito

Impulsar el desarrollo de mecanismos de evaluación y mejoramiento continuo.

Ley de Control Interno

La Ley de Control Interno, 8292, entra en vigencia a partir del día 03 de setiembre del año 2002.

El sistema de control interno de la UTN está compuesto por todas aquellas acciones implementadas por la administración para cumplir con sus objetivos, entre estos, como mínimo, los que se señalan en esa ley, a saber:

- Proteger y conservar el patrimonio público, contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.
- Exigir confiabilidad y oportunidad de la información.
- Garantizar eficiencia y eficacia de las operaciones.
- Cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico. (p.4).

Con lo anterior es claro que la UTN demanda calidad de sus actores y servicios, pero la carrera de ILE no cuenta con mecanismos de evaluación de la calidad claros que identifiquen concretamente aspectos de mejora en la calidad, lo cual permitiría analizar y eventualmente tomar decisiones en acciones concretas basadas en evidencias multidimensionales y sistematizadas que permitan que la carrera de ILE se mueva hacia la calidad constante.

2.4. Modelo de calidad

Como modelo de calidad se utilizó como base la matriz de calidad desarrollada por Hernández (2017), la cual esta enfocada en valorar la presencia de indicadores de calidad en tres dimensiones de la gestión educativa, a saber, la Organización, la Sostenibilidad y la Validación de procesos. La matriz plantea un modelo claro de los alcances de la calidad en la educación. Respecto a la matriz planteada, Hernández indica que el modelo:

se conforma por tres dimensiones (organización, sostenibilidad y validación de procesos), a su vez, cada dimensión tiene sus variables propias, indicadores y predictores que permiten diagnosticar cada área de la institución educativa, donde se debe desarrollar las actividades para implementar el modelo de calidad (p.2).

En total se cuenta con tres dimensiones, variables variables, 22 indicadores y 76 predictores. Hernández(2017) define cada uno de los conceptos anteriores para su comprensión (p.35):

- Indicador: permite medir lo que se desea evaluar de la variable.
- Predictor: Son acciones que ayudan a prevenir situaciones antes de que ocurran
- Variable: Son propiedades o características de la realidad que permiten conocer el estado existente de una situación en particular

Un ejemplo sería la dimensión de organización, la cual cuenta con tres variables: gestión administrativa, gestión académica y gestión humana; la gestión

administrativa cuenta con cuatro indicadores, a saber, estructura organizacional, planificación estratégica, proceso administrativo, y comunicación interna. Los anteriores a su vez se subdividen en indicadores. La tabla 7 muestra la relación entre dimensiones, indicadores, variables y predictores:

Tabla 1: Modelo de sistema de calidad para la educación según cada dimensión

1. Organización		Dimensión Organización	Manual de Calidad para la Educación
Gestión administrativa			
1.1	Estructura organizacional		
1.2	Planificación estratégica		
1.3	Proceso administrativo		
1.4	Comunicación interna		
Gestión académica			
1.4	Gestión docente		
1.5	Evaluación de los aprendizajes		
1.6	Validación de la evaluación de los aprendizajes		
1.7	Promoción académica		
Gestión humana			
1.8	Competencias docentes		
1.9	Actualización docente		
1.10	Clima organizacional		
1.11	Salud y bienestar		
2. Sostenibilidad		Dimensión Sostenibilidad	
Desempeño ambiental			
2.1	Impacto ambiental en la comunidad		
2.2	Manejo de emisiones y desechos institucionales		
2.3	Programas de consumo (agua, energía, alternativas)		
Infraestructura			
2.4	Mantenimiento preventivo		
2.5	Mantenimiento correctivo		
Vinculación comunitaria			
2.6	Programas de extensión		
3. Mejora		Dimensión Validación de procesos	
3.1	Programas de auditoría		
3.2	Programas de acciones correctivas		
3.3	Indicadores de desempeño		
3.4	Indicadores de servicio		

Fuente: Hernández (2017)

La matriz toma en cuenta variedad de actores (estudiantes, docentes, administrativos), áreas (didáctica, pedagógica y administrativa).

Para su aplicación existe una escala de valoración. Dicha escala está distribuida del 1 al 5 siendo 1 el valor más bajo y 5 el valor más alto, sin embargo, cada nivel intermedio detalla el grado de cumplimiento. La tabla 8 detalla la escala de valor a asignar a cada indicador según establecidos por Hernández:

Tabla 8: Escala de valores

VARIABLE	VALOR
Prácticamente no se realiza	1
Se realiza parcialmente (en ocasiones puntuales)	2
Se realiza generalmente (en la mayoría de los casos)	3
Se realiza sistemáticamente y en casi todas las áreas	4
Se realiza siempre y de forma total (somos un ejemplo a seguir para el sector educativo)	5

Fuente: Hernández (2017, p. 35)

Con la escala de valores anterior la matriz se aplica dando valor a cada indicador según la evidencia encontrada, es decir, que si durante la aplicación de la matriz hay indicios de la existencia de un predictor pero no existe evidencia que lo corrobore, se debe de asignar un 1 a dicho predictor, en caso de que exista evidencia y esté el proceso sistematizado, se le asignaría un valor de 5.

Una vez aplicada, la matriz evidenciaría las fortalezas y áreas de mejora de la institución o departamento donde se aplica, de manera que, si se utiliza como modelo de calidad, se debería obtener mejores resultados (respaldados con evidencia) la siguiente vez que se aplique la matriz.

2.5.1 El Modelo de calidad adaptado a la ILE

El modelo de calidad anterior para poder ser aplicado en la carrera de ILE requirió ser adaptado para que coincidiera con la realidad donde esta se encuentra circunscrita. Para esto se tomó la matriz y cada uno de los predictores y se sopesó

con la carrera y con la normativa institucional, ya que la carrera esta sujeta a esta. Una vez realizado esto, se obtuvo como resultado la matriz de calidad adaptada a la carrera de ILE (Anexo 17), la cual se describe a continuación.

Del total de 76 predictores, se redujeron a 67 predictores. Los nueve que se eliminaron eran en su mayoría de la dimensión de sostenibilidad ambiental, ya que las políticas, procesos y acciones que se desarrollan en la UTN al respecto son ajenas al de la carrera del ILE, ya que el Departamento de Servicios Operativos es la entidad encargada, y si bien puede atender a solicitudes, no significa que se vayan a tomar en cuenta de manera inmediata, o incluso del todo, esto es el caso de los programas de uso y regulación del agua, el reciclaje y la limpieza de las instalaciones.

CAPÍTULO 3: MARCO METODOLÓGICO

En esta sección se plantea y detalla el enfoque e investigación, las técnicas de recolección de la información, la descripción y validación de instrumentos, los sujetos de investigación, los participantes, el cuadro de categorías de análisis y la triangulación de la información.

3.1. Tipo de investigación

Según las características planteadas por Hernández, Fernández y Baptista (2010), el nivel de investigación es descriptiva, en tanto busca “especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (p. 80). Ahora bien, por la intencionalidad del objetivo de la investigación en buscar utilizar el conocimiento generado y las propuestas en procura de cambios en el ambiente donde se trabaja, se define la presente investigación como una investigación aplicada en tanto se espera que los resultados permitan vislumbrar cambios a futuro en la calidad de los procesos del ILE.

3.2. Enfoque

El enfoque de la presente investigación es cualitativo en la modalidad de estudio de caso. Taber (2014, p. 1839) detalla que el estudio de caso

...explora una instancia en detalle... la instancia debe de ser identificable y debe tener límites claros. Puede ser una lección, un esquema de trabajo en el departamento de una escuela, un departamento en una universidad, una visita de campo a un museo realizado por un grupo de estudiantes, entre otros.

En la presente investigación se trabaja sobre un ambiente natural, donde la investigadora es observadora y es parte de los fenómenos suscitados. Además, se explora y analiza los datos que van arrojando su inmersión e indagación del problema planteado, por lo tanto se trabajó dentro de la clasificación de estudio de caso intrínseco, según Simons, (2012), ya que el caso “se estudia por su interés intrínseco”, además es un estudio de caso dirigido por la teoría ya que según la autora, se investiga por medio de la teoría seleccionada, a saber, bajo las teorías de mejora de la calidad (Deming), y la administración educativa, aplicadas a este contexto en particular.

3.3 Sujetos de información

3.3.1 Población

La población de estudio son las personas inherentes a la Carrera de Inglés como Lengua Extranjera de la Universidad Técnica Nacional, a saber: cuerpo docente, cuerpo administrativo y estudiantes. La carrera está conformada actualmente 14 profesores, 3 personas en lo administrativo (dos asistentes de laboratorio), y el director de carrera. La carrera tiene 398 estudiantes (Primer trimestre 2017). La tabla 5 detalla la distribución total de estudiantes:

Tabla 2: Detalle de resultados de matrícula ILE. I cuatrimestre, 2017.

Número total de matrículas por la carrera, nivel y composición de género.

Registro universitario UTN. Sede Central I Cuatrimestre 2017

Carrera	Diplomado			Bachillerato			Licenciatura			TOTAL POR CARRERA
	F	M	TOTAL	F	M	TOTAL	F	M	TOTAL	
ILE	205	143	348	35	15	50	0	0	0	398

Nota: Incluye todas las matrículas de estudiantes de Nuevo Ingreso (admisión diplomado), Nuevo Ingreso a la UTN, Nuevo Ingreso a Carrera y Regulares en una o más carreras.

Fuente: Registro Universitario. Universidad Técnica Nacional (2017)

3.3.2 Sujetos de información

Se trabajan a continuación los sujetos de información que como destaca Villalobos (2017) “consiste en seleccionar aquellas personas y documentos que aportarán la información según criterios acordes con la particularidad del hecho social. La selección de las personas informantes es secuencial, deliberada, intencional, dinámica y a posteriori; cada uno de los métodos cualitativos requiere de una forma propia de definir quienes aportan los datos necesarios” (p. 286).

Los sujetos de información son las personas inherentes a la carrera de ILE de la UTN, a saber: cuerpo docente, cuerpo administrativo. La carrera está conformada actualmente 14 profesores, tres personas en lo administrativo (dos asistentes de laboratorio), y el director de carrera. De este grupo se trabajó fundamentalmente con el director, cinco docentes y un asistente de laboratorio, por tanto se trabajaron con siete sujetos. Los docentes fueron seleccionados por la disponibilidad para realizar el taller el día y la hora en que se convocó. Algunas características son:

- Los docentes son todos de formación académica de licenciatura y maestría en el área de la enseñanza del inglés o de inglés puro. Sus años de experiencia van desde los 13 años a personas con más de 20 años de experiencia. Trabajan tiempo completo para la universidad.
- En el caso del director, el mismo posee formación académica de hasta maestría. Tiene ocho años de ser director de la carrera.
- El asistente de laboratorio es egresado del bachillerato de la carrera y cuenta con tres años de experiencia en la carrera.
- Todos los participantes poseen un nivel de formación universitaria alto, y poseen un dominio del idioma muy avanzado.

3.3. Fuentes de información

3.4.1 Fuentes de información primaria

1. Normativa institucional:

- Ley Orgánica de la UTN (2008)

- Estatuto Orgánico de la UTN
 - Reglamento Orgánico de la UTN
 - Manual descriptivo de clases de puestos
2. Entrevista al director de la carrera
 3. Grupo de discusión

3.4.2 Fuente de información secundaria

- Plan Estratégico Institucional 2011-2021
- Plan Anual Operativo 2017
- Archivos de la carrera de ILE
- Evidencias facilitadas por los docentes (títulos, correos, etc)

3.4. Instrumentos (descripción y validación)

Hernández, Fernández y Collado (2010) definen instrumento como el “recurso que utiliza el investigador para registrar información o datos...” (p. 227). A continuación, se incluyen aquellos instrumentos que se utilizaron para apoyar el análisis del estudio de caso.

- Matriz de indicadores de calidad: Este instrumento fue desarrollado por Hernández (2017). Esta matriz toma en cuenta distintas dimensiones de la gestión educativa, y plantea un modelo claro de los alcances de la calidad en la educación. Se toman en cuenta variedad de actores (estudiantes, docentes, administrativos), áreas (didáctica, pedagógica y administrativa). Las tres dimensiones que aborda el instrumento son: organización, sostenibilidad y validación de procesos. Cada dimensión tiene sus predictores que permiten obtener información sobre la gestión de calidad. El instrumento tiene un total de 67 predictores. Es importante destacar que la matriz fue adaptada a la realidad del ILE como parte del proceso de evaluación de la presente investigación. El anexo 17 incluye la matriz de indicadores de calidad, y el Anexo 18 detalla la matriz de calidad una vez adaptada a la realidad del ILE.

Ya que, analizando tanto la naturaleza universitaria de la carrera del ILE, así como las políticas institucionales (como la asistencia no obligatoria de parte de los estudiantes) se contextualizaron los predictores. A continuación, un par de ejemplos de las modificaciones se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 9: Muestra de predictores adaptados

Número de predictor	Predictor Original	Predictor utilizado en ILE
36	Grado académico mínimo de Licenciatura	Grado académico mínimo de Licenciatura y Maestría
46	Motivación del personal administrativo que se encuentra reubicado en la institución	Motivación del personal administrativo en roles de asistentes de laboratorio

Fuente: Elaboración propia a partir de la matriz de calidad Hernández (2017) y matriz de calidad adaptada al ILE.

En la tabla anterior se evidencia como el predictor 36 requería el grado mínimo de licenciatura, sin embargo, por normativa institucional, en la UTN el grado mínimo es de licenciatura y maestría. O bien, el predictor 46 detallaba el aspecto motivacional del personal reubicado, pero en el caso de la carrera de ILE esto no aplica, por eso se adaptó a los asistentes de laboratorio quienes tienen mucho rol administrativo.

Una vez adaptados los predictores se procedió a realizar la entrevista al director de la carrera del ILE, la cual se dio mediante una entrevista de respuestas cerradas y luego respuestas abiertas para detallar aspectos relevantes. Para la entrevista, se facilitó al director con la escala con la cual él iniciaba su respuesta, y posteriormente, ampliaba y detallaba con información y evidencias (cuando las había). A continuación, se muestra la escala de medición que se utilizó para ILE:

Tabla 3: Escala de medición utilizada para la entrevista

Escala de medición
1. Prácticamente no se realiza (tal vez se ha realizado en algún momento)
2. Se realiza parcialmente, en ocasiones puntuales (no sistemáticamente)

Escala de medición
3. Se realiza generalmente (en la mayoría de los casos, hay evidencias)
4. Se realiza sistemáticamente casi siempre
5. Se realiza sistemáticamente y en forma total (siempre se hace y está sistematizado)
<i>Nota: Puede ser que exista información documentada, pero que el personal de la institución (parcial o total), no tenga conocimiento de los procesos o de las acciones que realiza la organización, en estos casos, es como si la institución no realizara los procesos, en consecuencia, se marcaría la casilla 1 (prácticamente no se realiza).</i>

Fuente: Basada en la escala original de Hernández (2017)

Una vez que se realizó la entrevista al director, se realizó una valoración de los indicadores. Para esto, se ponderó la escala con base 100, asignando, por ejemplo, un 100% de cumplimiento a aquellos indicadores cuyos predictores obtenían la calificación máxima de 5. Esta escala no tiene fines cuantitativos, si no son solamente referenciales para el posterior análisis. La siguiente tabla muestra los valores asignados:

Tabla 4: Escala de cumplimiento ponderada de los indicadores

1. Prácticamente no se realiza (tal vez se ha realizado en algún momento)	20%
2. Se realiza parcialmente, en ocasiones puntuales (no sistemáticamente)	40%
3. Se realiza generalmente (en la mayoría de los casos, hay evidencias)	60%
4. Se realiza sistemáticamente casi siempre (no sistemáticamente)	80%
5. Se realiza sistemáticamente y en forma total (siempre se hace y está sistematizado)	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de la escala original de Hernández (2017) Para detallar en la matriz modificada se puede consultar el anexo 17.

- Guía de preguntas: el instrumento escogido es una guía de preguntas que diseñó la investigadora para realizar la entrevista al director de la carrera. El instrumento cuenta con 67 preguntas las cuales surgen directamente de los predictores del modelo de calidad. La guía en si trata de recolectar la información sobre el objetivo específico 2, y las preguntas recolectan

información del objetivo específico 3. El Anexo 2 incluye el formulario utilizado para la entrevista.

3.5. Técnicas de recolección de información

Para el tipo de investigación que se realiza, se utilizaron básicamente las siguientes técnicas:

a) Entrevista semiestructurada: Esta técnica se “basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener más información sobre los temas deseados (es decir, no todas las preguntas están predeterminadas” (Hernández, Fernández y Collado, 2010, p. 418). Las preguntas nacen en primer lugar de la matriz de diagnóstico de calidad, es decir, a partir de los predictores de la matriz se formularon preguntas directas que se utilizaron en una entrevista al director de la carrera (Anexo 2), quien está a cargo de manejar y conocer a detalle los procesos que se establecen en la matriz. Durante la entrevista se dan emergentes que provocan la formulación de otras preguntas las cuales ayudarían a recabar más detalle en la información y a recolectar evidencias.

La validación de la guía de preguntas está basada en la matriz de indicadores de calidad y cada uno de sus predictores. Es decir, se trabajaron los indicadores de la matriz que fue adaptada al ILE, y se formularon en forma de preguntas. La validación de la matriz adaptada fue hecha por el director de la carrera en una reunión y entrevista previa a la entrevista formal.

b) Grupo de discusión. Esta técnica en trabajar a partir de un grupo de enfoque para realizar una sesión a profundidad, tal y como lo señalan Hernández, Fernández y Collado (2010), quienes lo definen como una discusión en la que “los participantes conversan en torno a uno o varios temas en un ambiente relajado e informal... [donde] más allá de hacer la

misma pregunta a varios participantes, su objetivo es generar y analizar la interacción entre ellos” (p. 425). Los autores destacan la importancia de la participación de todos los miembros, y no de uno solo liderando; además consideran que el grupo puede ser de seis a diez individuos cuando las “cuestiones a tratar [sean] asuntos más cotidianos” (p. 84), lo cual es el caso del presente proyecto. El tema por tratar en esta discusión serían los resultados obtenidos de la aplicación de la matriz. La discusión es fundamental ya que son los mismos individuos son quienes participan activamente en las acciones que se destacan en la matriz. Para el desarrollo de la discusión grupal se desarrolló un taller (Anexo 3) y para el registro de la información se tomaba nota al lado de cada indicador conforme la discusión así lo dictaba.

El grupo de personas es clave en la carrera de ILE para presentarle la matriz y obtener información relevante que nutrió los resultados de la investigación. Además, los participantes revisaron cada uno de los aspectos del diagnóstico realizado (p.84) para validarlas o modificarlas según su conocimiento y campo de experticia. Este fue un proceso que permitió obtener un plan de mejora acorde a la realidad de las personas.

3.6. Etapas de investigación

La investigación estuvo estructurada en las siguientes etapas:

- I. En una primera instancia se realiza una observación del estado actual de la carrera, esto a partir de la revisión de conceptos de gestión calidad (Deming 2008), allí se determina que existe una ausencia de mecanismos de medición de la calidad.
- II. Posteriormente se realiza una búsqueda bibliográfica de un modelo de calidad que permita a partir de la realidad de la carrera y de la naturaleza de la presente investigación, realizar una evaluación de la gestión de

calidad de ILE. Se selecciona un modelo que es abierto a ser utilizado por cualquier persona sin la necesidad de pagar a una institución de acreditación, y además un modelo adaptado a la realidad costarricense.

- III. Una vez seleccionada la matriz de calidad se realizan modificaciones para adaptarla a las necesidades de la investigación (Ver Anexo 17 para Modelos de Calidad y Anexo 18 para ver el resultado de la matriz para el ILE), para realizar esas modificaciones se hace lectura detallada de la normativa institucional y se toma en cuenta los procesos administrativos de la carrera para así adaptar los indicadores a la realidad de la carrera.
- IV. Una vez adaptada la matriz, se realiza una validación de la misma con la dirección de la carrera (Anexo 17 permite ver la matriz antes de la validación y el Anexo 18 permite ver la matriz luego de la validación). Esta realiza observaciones y se detallan algunos indicadores esto de acuerdo a la experiencia y al criterio del director.
- V. Posteriormente se aplica la matriz a la dirección de la carrera mediante una entrevista semiestructurada (Ver Anexo 2 para la guía de preguntas), la cual permite valorar los grados de cumplimiento de cada indicador.
- VI. Los resultados obtenidos de la aplicación de la matriz se valoran con un grupo de docentes y administrativo. El cuerpo docente de la carrera de ILE cuenta con un total de 17 docentes pero se realizó el taller a siete profesores. Este número de docentes se debe a que no es fácil lograr convocar a todos los docentes, sin embargo, el número de docentes permitió un grupo de discusión que incluía docentes pertenecientes a los distintos comités de la carrera de ILE, al Consejo Asesor de Carrera, docentes en propiedad y con dedicación exclusiva, asistentes de laboratorio y al director de la carrera (Ver anexo 3).
- VII. La revisión de los resultados del diagnóstico en el grupo de discusión se realizó de la siguiente manera:

- Se expuso la metodología de trabajo en general, explicando la naturaleza de la matriz, y los resultados generales obtenidos (a partir de la ponderación realizada)
- Posteriormente, se explicó cómo los resultados de la matriz se tradujeron objetivos que se quería cumplir, y posteriormente a actividades, metas, responsables y evidencias que permitiría sistematizar los procesos académicos, docentes, y administrativos del ILE.
- Se abrió espacio para preguntas después de cada indicador.
- Los docentes realizaron preguntas a lo largo de la presentación, realizando observaciones importantes que aportaron al plan.
- Finalmente, se discutieron las preguntas generadoras (Ver Anexo 3).

VIII. Una vez aplicada la matriz, se analizan los resultados, se describen e interpretan los datos obtenidos de diferentes fuentes, en términos claros y precisos. Se realiza una triangulación de datos. Para el análisis se realizó en primera instancia una ponderación de indicadores por dimensiones, de manera que se pudiese visualizar las dimensiones en términos de nivel de cumplimiento. Los resultados de esta ponderación se describen en términos de fortalezas y oportunidades de mejora según la ponderación obtenida. Además se realiza una valoración de los resultados obtenidos en la ponderación y lo discutido en la entrevista semiestructurada y el grupo de discusión, de manera que se busca comprender con profundidad el porqué del resultado obtenido y hacia donde se debería de visualizar en términos de actividades y responsables. Finalmente, se realiza una comparación de los resultados de la matriz con la normativa institucional, esto para confirmar responsables, normativas y procesos, de manera que se pueda proyectar un plan de mejora.

- IX. A partir de los resultados de la aplicación de la matriz y su subsecuente análisis, se formula una propuesta de plan de mejora para la carrera ILE. Para realizar el plan de mejora se estructuró una serie de objetivos que parten de cada uno de los indicadores de la matriz que obtuvieron valoración menor a 5 en la escala. Luego se identifican actividades necesarias para el cumplimiento del objetivo, y además se asignan responsables, metas y evidencias para su cumplimiento. Todo esto surge a partir del análisis anterior.
- X. Se realiza una síntesis de conclusiones, recomendaciones y se proyectan a futuras investigaciones.

3.7. Procedimiento de análisis de información

3.8.1 Categorías de análisis

Se muestra en la siguiente tabla las categorías de análisis abordadas en la investigación.

Tabla 5: Categoría de análisis

OBJETIVO ESPECÍFICO	CATEGORÍA DE ANÁLISIS	DEFINICIÓN CONCEPTUAL
Determinar los criterios de calidad educativa que permiten mejorar la gestión administrativa de la carrera Inglés como Lengua Extranjera de la Universidad Técnica Nacional en la Sede Central.	Calidad educativa de la carrera	Grado de cumplimiento de los criterios de calidad que determina el estado de la carrera en referencia al cumplimiento de predictores en las dimensiones de organización, sostenibilidad y validación de procesos.
Identificar oportunidades de mejora en los procesos de la administración educativa mediante la aplicación de una matriz de indicadores de calidad en educación	Indicadores de Calidad	Características o elementos de referencia necesarios dentro de un contexto educativo que permite determinar la condición presente de calidad de la institución educativa, departamento, o carrera donde se utiliza abordando las dimensiones de organización, sostenibilidad y validación de procesos.

OBJETIVO ESPECÍFICO	CATEGORÍA DE ANÁLISIS	DEFINICIÓN CONCEPTUAL
Elaborar un plan de mejora que apoye la gestión administrativa dentro de la carrera de Inglés como Lengua Extranjera de la Universidad Técnica Nacional que permita generar procesos de la mejora continua.	Gestión administrativa	Manejo de los recursos humanos y de los procesos administrativos que inciden en la calidad de la educación de la carrera en las dimensiones de organización, sostenibilidad y validación de procesos.

Fuente: Elaboración propia

3.8.2 Procedimiento para el análisis de la información

Para el procesamiento de los datos se realizó una triangulación de métodos. La siguiente figura muestra las tres fuentes y el orden utilizado:



Figura 3: Diagrama de triangulación

Fuente: Elaboración propia

En los siguientes cuadros se detalla las actividades y resultados esperados de dichas actividades. Además, cada cuadro detalla los procedimientos que se realizaron para el cumplimiento de los objetivos, así como las herramientas que se utilizaron en cada una de las etapas, y finalmente muestra los resultados.

Tabla 6: Actividades, herramientas y resultados esperados para el diagnóstico de la carrera del ILE

Objetivo	Actividades	Herramientas	Resultados esperados
Identificar oportunidades de mejora en los procesos de la administración educativa mediante la aplicación de una matriz de indicadores de calidad en educación	<p>Revisión y ajuste de predictores de calidad a la realidad de una carrera de educación superior</p> <p>Aplicación de la matriz de calidad</p>	<p>Revisión de normativas institucionales, y de la carrera</p> <p>Entrevista semiestructurada a director de la carrera</p> <p>Recolección de evidencias</p>	<p>Indicadores ajustados a la realidad administrativa, organizacional y estudiantil de la carrera del ILE.</p> <p>Determinar el nivel de cumplimiento de cada predictor y de cada indicador</p> <p>Evidencias recolectadas de los procesos que se llevan en la carrera de ILE</p>
Determinar los criterios de calidad educativa que permiten mejorar la gestión administrativa de la carrera Inglés como Lengua Extranjera de la Universidad Técnica Nacional en la Sede Central.	Grupo de discusión (docentes, administrativos),	<p>Matriz de indicadores calidad en la educación</p> <p>Taller</p>	<p>Resultados procesados de la aplicación de la matriz.</p> <p>Resultados analizados por el grupo de docentes y administrativo de la carrera.</p>
Elaborar un plan de mejora de calidad de la gestión educativa para la mejora administrativa de la carrera de Inglés como Lengua Extranjera.	Análisis de los resultados de la aplicación de la matriz y del grupo de discusión	<p>Resultados de la aplicación de la matriz</p> <p>Resultados del grupo de discusión</p>	Plan de mejora para ILE

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO 4: PRESENTACIÓN, ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1. Presentación

Para el desarrollo de la investigación, tal y como se indicó en el marco metodológico, se aplicó la matriz de calidad adaptada al ILE esto con el fin de diagnosticar el estado actual de la carrera con respecto a las tres dimensiones establecidas, a saber, organización, sostenibilidad y validación de procesos. El resultado de dicha aplicación se evidencia en las tablas 12,13, 14, y 15.

En tabla 12 se puede observar la ponderación aplicada, lo que permite evidenciar, por ejemplo, que el indicador “estructura organizacional” obtuvo un 47% del cumplimiento, y que la variable gestión administrativa tuvo un total de 35%. En el Anexo 19 se puede ver la matriz aplicada durante el diagnóstico en su totalidad.

Tabla 7: Resultados de la matriz de la variable Gestión administrativa

					DIMENSIÓN ORGANIZACIÓN	PREDICTOR	20	40	60	80	100	
20	40	60	80	100			%	%	%	%	%	
		X			Gestión administrativa (estructura organizacional)	Funciones, puestos y estructura organizacional debidamente definidos	1	0	2	0	0	35%
		X				Conocimiento del personal de la estructura organizacional establecida	0.2	0	1.2	0	0	
X						Satisfacción del personal de la estructura organizacional establecida						
X					Gestión administrativa (planeación estratégica)	Conocimiento del personal de la planeación estratégica institucional	6	0	0	1	0	
X						Satisfacción del personal con la visión-misión institucional	1.2	0	0	0.8	0	
X						Satisfacción del profesorado con los valores de la institución						
			X			Participación del personal para la toma de decisiones ILE						
X						Revisión anual de la planeación estratégica (o parte de esta)						
X						Satisfacción del profesorado con las políticas y objetivos institucionales						
X						Satisfacción del profesorado con la ejecución de los recursos económicos gestionados por la administración						

Fuente: Matriz de calidad aplicada al ILE

Una vez aplicada la matriz se utilizó la escala anterior y se promedió entre el total de predictores por indicador para determinar el porcentaje de cumplimiento de cada

indicador, de cada variable y de cada dimensión, esto con el fin de identificar aquellas dimensiones y predictores que requieren de mayor atención, y aquellas que porcentualmente están más o menos sistematizadas. El afán de realizar esta medición es tener una sistematización global para utilizar como referencia, además, para utilizarla como mecanismo de evaluación a futuro, es decir, la próxima vez que se aplique la matriz en la carrera de ILE. El hecho que se utilicen porcentajes no tiene más que un fin referencial.

Posteriormente, se realizó un análisis de cada predictor a partir de su nivel de cumplimiento, identificando así aquellas oportunidades de mejora que requieren acciones concretas para apoyar el proceso de gestión de la calidad en la carrera del ILE mediante la aplicación de la matriz de calidad de educación. Para definir las oportunidades de mejora, se eligieron aquellos predictores que en la escala de 1 al 5 hayan obtenido 4 o menos.

La siguiente sección muestra los resultados obtenidos en cada una de las dimensiones. Se aborda el análisis primero mostrando el grado de cumplimiento de cada dimensión, y luego de cada variable, y finalmente de cada indicador. Posteriormente se detalla el nivel de cumplimiento de cada predictor según la escala establecida, así como las evidencias de aquellos que lo ameritan (según nivel obtenido en la escala).

4.1.1 Resultados por dimensión

En la siguiente tabla se resume el grado de cumplimiento cada una de las secciones de la matriz de calidad:

Tabla 8: Resultados de calidad según dimensiones

	Porcentaje de cumplimiento	
1. Organización		DIMENSIÓN ORGANIZACIÓN 46%
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	44%	
1.1 Estructura organizacional	73%	
1.2 Planificación Estratégica	37%	
1.3 Proceso Administrativo	20%	
1.4 Comunicación Interna	47%	
GESTIÓN ACADÉMICA	34%	
1.5 Gestión Docente	37%	
1.6 Evaluación de los aprendizajes	20%	
1.7 Validación de la evaluación de los aprendizajes	40%	
1.8 Promoción académica	40%	
GESTIÓN HUMANA	58%	
1.9 Competencias Docentes	60%	
1.10 Actualización Docente	53%	
1.11 Clima Organizacional	40%	
1.12 Salud y bienestar	80%	
2. Sostenibilidad		DIMENSIÓN SOSTENIBILIDAD 37%
DESEMPEÑO AMBIENTAL	N/A	
2.1 Impacto ambiental en la comunidad	N/A	
2.2 Manejo de emisiones y desechos institucionales	N/A	
2.3 Programas de consumo (agua, energía, alternativa)	N/A	
INFRAESTRUCTURA	N/A	
2.4 Mantenimiento preventivo	N/A	
2.5 Mantenimiento correctivo	N/A	
3. Vinculación Comunitaria	37%	DIMENSIÓN VALIDACIÓN DE PROCESOS 20%
2.6 Programas de extensión	37%	
4. Mejora		
3.1 Programa de auditoría	20%	
3.2 Programa de acciones correctivas	20%	
3.3 Indicadores de desempeño	20%	
3.4 Indicadores de servicio	20%	

Elaboración propia según la matriz de Hernández, 2017.

A continuación, se detallan los predictores según sus notas, esto con el fin de procesar las evidencias y a la vez agrupar aquellos que requieren una mejora clara, así como aquellos que se cumplen en su totalidad. Además, se presentan en forma de tabla con el fin de detallar aspectos del grado de cumplimiento, así como sus evidencias.

Tabla 9: Evidencias de dimensión Organización con nota 5

Dimensión	Número de predictor	Predictor	Evidencia
Organización	1	Funciones, puestos y estructura organizacional debidamente definidos	Manual de descripción de Puestos
	2	Conocimiento del personal de la estructura organizacional establecida	Artículo 129, Título 9, de la Constitución Política de Costa Rica
	8	Revisión anual de la planeación estratégica (o parte de esta)	Manual de descripción de puestos. Evidencia de reporte de revisión del PAO
	15	Mantener información suficiente y necesaria hacia los docentes y los estudiantes.	Adjunto imágenes de correos masivos que se envían a los estudiantes desde la dirección Anexo 5
	29	Revisión a priori de pruebas e instrumentos de evaluación a aplicar para revisar la calidad de ítems y coherencia curricular.	Fotografía de intercambio de correos entre docentes donde se envían y revisan las pruebas de evaluación. Anexo 6
	39	Probadas competencias en dominio de idiomas (profesores de idiomas)	Títulos de certificaciones internacionales Anexo 7
	47	Actitud de respeto y amabilidad (no se aceptan maltratos de palabras y gestos)	No existen disconformidades presentadas al respecto.
	48	Instalaciones limpias y ordenadas	No existen disconformidades presentadas al respecto.
	52	Apoyo a las situaciones especiales del personal (familiares, salud, económicas, situacionales, etc.)	Registro de estudiantes que reciben apoyo socioeconómico

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevista semiestructurada al director de la carrera

Los siguientes predictores recibieron una calificación de 4, lo cual quiere decir que se realiza casi siempre y que hay ciertas evidencias, pero no está sistematizado.

Tabla 10: Evidencias de la dimensión Organización con nota 4

Dimensión	Número de predictor	Predictor	Evidencia
Organización	7	Participación del personal para la toma de decisiones en de ILE	Título II, Capítulo 1, De la organización por Carrera, Artículo 25 y 26, Estatuto Orgánico, UTN. Actas de reuniones. Anexo 8
	21	Solventar adecuadamente las inquietudes y preguntas del estudiantado	Se tiene un ejemplo de un correo electrónico enviado al director respecto a la duda de un estudiante. Anexo 9
	31	Control de la promoción estudiantil en todos los cursos	Existen actas de aprobación, pero no hay sistematización de resultados finales. Alguna vez se solicitaba una evaluación general de los resultados del curso, pero no se volvió a hacer
	36	Grado académico mínimo de Licenciatura, Maestría	Es solicitud actual de contratación, sin embargo, no hay un listado actualizado de los grados de cada docente. Se adjuntan títulos de dos de los docentes. Anexo 10
	49	Programas de comunicación constantes de prevención en salud	Se realiza una vez al año por parte de la UTN, pero no por parte del ILE. Se adjunta imagen de invitación de a la Feria de la Salud. Anexo 11

Dimensión	Número de predictor	Predictor	Evidencia
	70	Satisfacción de los y las estudiantes con el desempeño del personal docente	Existe una evaluación que se realiza desde La dirección de Gestión del Desarrollo Humano tres veces al año (una por cuatrimestre), sin embargo, no existe un procedimiento para el análisis de resultados. Anexo 12
	41	Participación en eventos académicos por año por parte del 100% de los docentes	Muchos de los docentes han participado, hay evidencias, pero no está sistematizado. Se adjuntan evidencias de docentes Anexo 13
	37	Participación anual en proyectos de vinculación con el contexto educativo	El ILE está involucrado en la capacitación nacional de docentes de inglés con CONARE

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevista semiestructurada al director de la carrera

Los siguientes predictores recibieron una calificación de 3, lo cual quiere decir que se realiza generalmente y que hay ciertas evidencias, pero no está sistematizado.

Tabla 11: Evidencias de dimensión Organización con nota 3

Dimensión	Número de predictor	Predictor	Evidencia
Organización	37	Participación en actividades de capacitación en su área de conocimiento, por año por parte del 100% de los docentes	La mayoría de docentes lo hacen sistemáticamente, hay alguna evidencia. Anexo 14
	38	Participación en eventos académicos por año por parte del 100% de los docentes	Se realiza casi siempre pero no hay mucha evidencia, y no está sistematizado
	39	Participación en redes académicas por parte del 100% de los docentes	La mayoría de docentes lo hacen sistemáticamente, hay alguna evidencia.

Dimensión	Número de predictor	Predictor	Evidencia
Sostenibilidad	61	Estudiantes contratados por los empresarios durante el periodo de práctica profesional	Existen muchos estudiantes contratados, sin embargo, la evidencia no está sistematizada.

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevista semiestructurada al director de la carrera

Los demás predictores recibieron una calificación de 1 (no había ninguno con calificación de 2), lo cual quiere decir que se realiza generalmente y que hay ciertas evidencias, pero no está sistematizado.

4.2. Análisis de resultados

4.2.1 Categoría: Indicadores de calidad

El modelo de calidad seleccionado permitió trabajar los indicadores como referencia para identificar el grado de cumplimiento de calidad de la carrera. Las adaptaciones realizadas al modelo, resultó ser un proceso que permitió sopesar y vislumbrar aquellos requerimientos de calidad educativa según el contexto institucional de la carrera de ILE.

El grupo de discusión habló sobre la importancia de poseer dichos indicadores de calidad como referencia para evaluar los procesos de ILE. Si manifestaron que era importante incluir también los indicadores de sostenibilidad que fueron eliminados, ya que si bien no son atinencia del personal del ILE, son esenciales para la calidad, y además mencionaron que era una oportunidad para manifestar satisfacción o insatisfacción y que en todo caso serviría para respaldar cualquier petición que se extienda a los departamentos correspondientes.

Tiana (2008) afirma que “la evaluación también se encuentra sometida en esta necesidad de adaptación a sus circunstancias específicas, como criterio general”

(p.294), y esto es lo que vienen a solventar los indicadores ya que son instrumento para la evaluación y son específicos como referente de calidad. La adaptación de la matriz permite generar insumos para definir el rumbo a seguir de la carrera a partir tanto de la administración educativa y la gestión que ella conlleva y la teoría de calidad constante de Deming.

Los indicadores de calidad para ser adaptados requieren que se tome en cuenta la normativa institucional ya que si bien la carrera de ILE tiene características específicas que se deben de tomar en cuenta (como por ejemplo, el nivel de un segundo idioma que se exija debe de ser de C1 según el Marco Común Europeo, es decir el nivel mayor), esta está inmersa en lo que dicta la institución a la que pertenece. Cualquier indicador debe de estar sopesado a lo que dicta la Universidad y sus distintos departamentos y unidades administrativas, como lo son la Rectoría, Vicerrectoría de Docencia, Vicerrectoría de Investigación, Vicerrectoría estudiantil y de Acción Social, así como normativas vigentes como Planes estratégicos institucionales, el Manual de atinencias y puestos docentes, entre otros.

Al respecto del punto anterior, surgió en el grupo de discusión que se requiere de la oficialización de la matriz para poder utilizarla como base para evaluar la calidad de la carrera, ya que si no “no se tomaría en serio” por la totalidad del cuerpo docente y administrativo, además, aportaron que debe de oficializarse dentro ILE también. Esto podría hacerse si se toma en cuenta dentro el plan anual de la carrera de ILE, en especial por que este podría implicaría mayor carga académica a los docentes.

Se debe tomar en cuenta que para ser valorados los indicadores deben poseer una escala que también sea adaptada a la realidad de la carrera. Las escalas de valor deben de tomar en cuenta evidencias concretas, pero además se debe considerar que dichas evidencias deberían de ir respaldadas por procesos de registro que estén establecidos a nivel de carrera. Por ejemplo, el predictor 41, respecto a la participación en eventos académicos por año por parte del 100% de los docentes se cumplía a escala 3, es decir, “se realiza en la mayoría de los casos y hay cierta

evidencia”, podría incluso haber obtenido una escala mayor, ya que es conocido que los docentes van a actividades académicas, sin embargo al no haber un registro dichas participaciones se vio afectada la escala obtenida. Con lo anterior se pretende destacar que la presencia de un indicador en la matriz también debe de significar la presencia de un procedimiento que respalde con evidencia el cumplimiento de dicho indicador. Los indicadores vienen entonces a hacer reflejo de una serie de procedimientos que deberían de existir en la carrera.

Por otro lado, la matriz elaborada construye un concepto de calidad para la carrera del ILE. Recordemos cómo Deming (2008) plantea que la calidad es un concepto un tanto difícil de definir, y afirma que “la dificultad para definir la calidad reside en la traducción de necesidades futuras del usuario a características conmensurables, de forma que el producto se pueda diseñar y fabricar proporcionando satisfacción por el precio que tenga que pagar el usuario” (p.132). Los indicadores que se establecen en la matriz adaptada llegan a ser esas “características conmensurables” que permiten tener claro el concepto de calidad para este contexto específico. Con los indicadores y sus predictores se responde a la pregunta ¿Qué es calidad en para la carrera de ILE?

Los indicadores de calidad adaptados a la realidad de la carrera de ILE permiten ser un referente para continuar con el proceso de calidad constante que propone Deming (2008) con su Ciclo de calidad constante, donde se requiere analizar los resultados de una evaluación para planificar, hacer, verificar y actuar. No se podría realizar una evaluación constante con los pasos tal y como los propone Deming sin que exista un referente al que se pueda hacer el departamento que sirva de referencia para continuar con el ciclo. Los indicadores vienen a ser este punto de referencia que permite continuar con el ciclo de calidad, acá vendría a ser el paso a seguir el generar un Plan de calidad para la carrera.

Por otra parte, y analizando los indicadores de calidad obtenidos en la adaptación del modelo de calidad, se debe hacer referencia a la administración educativa como plataforma conceptual y disciplinaria desde donde se elige, y construye la evaluación que se requiere en la carrera. Si bien en área disciplinar de la carrera

dista de la administración educativa, es esta la que la sustenta desde el hecho que la carrera consta de procesos que le componen. Los indicadores de calidad debieron de ser contextualizados y requieren de un análisis y una futura formulación que solo la administración educativa con su multidisciplinariedad permitirá. La utilización y adaptación de indicadores requirieron de la experticia de un administrador en educación para su elección (del modelo), adaptación y procesamiento analítico para definir los pasos a seguir.

Tomando en cuenta el objetivo uno, es claro que, como resultado de la evaluación y la identificación de áreas de mejora, se evidencia, que esta permitió determinar indicadores que son necesarios para iniciar y desarrollar procesos de calidad. Es decir, sin la evaluación a partir de la matriz, no habría sido posible establecer los procesos necesarios ya que la gestión de la calidad requiere planificación y análisis para llegar a una toma de decisiones para la posterior ejecución de los procesos, y lograr calidad constante.

La calidad según la hélice Deming, requiere planificación, para luego hacer, verificar y actuar. Este proyecto de graduación, tal y como se plantea en el segundo objetivo, buscaba un diseño a raíz de una planificación y una toma de decisiones, lo cual fue concretado con el plan de mejora para aplicación de procedimientos para crear herramientas e insumos como referentes para analizar el estado actual de la carrera y eventualmente, una vez validados, se puedan implementar como un accionar constante.

4.2.2 Categoría: Calidad educativa de la carrera

Se debe retomar inicialmente, y a la luz de esta categoría de análisis el concepto de calidad abordado desde la teoría, esto para evidenciar las relaciones claras y fuertes que surgieron desde el planteamiento del proyecto y se confirmaron con el desarrollo y la conclusión de este. Cabe recordar que si bien es difícil de definir qué es calidad, se debe de ver como un proceso constante y multifacético y multifactorial con momentos definidos y ordenados que respondan a la realidad del contexto y los individuos en él. Desde el punto de vista anterior, este trabajo es una de las primeras

etapas del proceso de calidad, mismo que sienta las bases para su continua construcción, revisión, validación, reestructuración y planteamiento. Es una mirada más intencional a un ciclo de acciones y procedimientos que responden a la meta: educar, pero con calidad. Deming habla de una hélice, de un planear- hacer- verificar- actuar, lo más interesante, es que en etapas tempranas del proyecto se creía que se estaba iniciando con un planeamiento, para después hacer, sin embargo, si bien hubo planificación previa, es claro que se inició con un chequear, para luego actuar, es decir tomar decisiones, que se verificaría y eventualmente se implementarán para comenzar de nuevo el ciclo.

Por otro lado, la aplicación de la matriz y los resultados que esta arrojó permite ver que existe una baja sistematización de acciones para gestionar la calidad en la educación en la carrera del ILE según lo establecido por los indicadores. Esto es claro al ver un resultado de menos del 50% en cada una de las dimensiones.

Por otro lado, se evidenció que existen múltiples acciones que de cierta manera existen en la carrera del ILE pero que requiere definirse, detallarse (en cuando a sus procedimientos) o sistematizarse, como es el caso de la medición de la satisfacción docente, o de los estudiantes con los contenidos (Predictores 19 y 20).

Como se muestra en el la tabla 12, no existe ninguna dimensión, variable o indicador que cumpla con un 100%, pero además, existen muchos predictores que a pesar de obtener un uno en su calificación de cumplimiento, tiene el potencial de implementarse ya que existen mecanismos institucionales y a nivel de la carrera que podrían utilizarse para sistematizar muchos de esos predictores, como por ejemplos los grados de satisfacción de los estudiantes con las herramientas tecnológicas utilizadas (predictor 27) o la satisfacción del estudiante con la evaluación aplicada (predictor 28), los cuales se podrían valorar mediante la evaluación trimestral al docente que realiza la Dirección de Gestión de Desarrollo Humano. Este tipo de acciones se detallan mejor en la propuesta (en el Capítulo 5).

Es evidente que, si bien la **Dimensión de Organización** posee la mayor cantidad de indicadores y predictores, su cumplimiento es del **46%** lo cual demuestra la necesidad de una sistematización de procesos. Además, la **Dimensión de Sostenibilidad**, en la **Variable de Vinculación Comunitaria** en el indicador de **Programas de extensión**, tiene un cumplimiento del **37%**, lo cual muestra que existen procesos que alguna vez se han realizado pero no de manera sistematizada. Finalmente, el área que requiere de más estructura para su registro y evaluación es la de **Validación de procesos** con un **20%** de cumplimiento, lo que indica, según la escala utilizada (Ver Cuadro 8), que prácticamente no se realiza (tal vez se ha realizado en algún momento).

Ahora bien, esta investigación en sí, y los procedimientos que se delimiten en la propuesta que se presenta en el capítulo 5, podría buscar solventar esta carencia de sistematización de procedimientos para la valoración de procesos.

La mayor carencia a nivel general es entonces, la falta de mecanismos de recolección y sistematización de información que se recolecta en situaciones puntuales, como, por ejemplo, sí existe participación del personal docente en la toma de decisiones de la carrera del ILE (Predictor 7), sin embargo, no existe sistematización de la frecuencia o procedimientos de registro de toma de decisiones. Lo anterior se repite en varias ocasiones, lo que limita el cumplimiento al 100% de dicho predictor.

La seriedad de la no sistematización de los procesos y de la carencia de procedimientos trasciende al incumplimiento de normativas y funciones, ya que como se detalla en el Manual de descripción de puestos de la UTN (2009), se define como función a un “conjunto de atribuciones, asignadas formalmente a una Unidad o funcionario y que son ejercidas de manera sistemática y reiterada” (p.8), y con los resultados de la aplicación de la matriz se evidencia que se requiere de procesos concretos que permitan la sistematización de acciones, resultados y evidencias en los procesos de la carrera del ILE.

Por otro lado, los resultados de la aplicación de la matriz muestran que existe evidencia que los pilares universitarios de Investigación, Docencia y Acción social,

los cuales están presentes en las tres dimensiones, están tomados en cuenta en el quehacer de la carrera del ILE, pero requieren mejoras y procedimientos de ordenamiento de la información para que además sirvan de referentes para la toma de decisiones futuras.

Es importante destacar, que la aplicación de esta herramienta permitió dar inicio a un proceso de reflexión de los procesos existentes de la carrera, y que a partir de estas se puede dimensionar la calidad de los procesos y además cumplir con los principios de la UTN, los objetivos estratégicos institucionales (mencionados en la justificación), y los pilares de esta institución de educación superior.

Por otro lado, la aplicación de la evaluación permitió dimensionar las áreas inherentes en la gestión de la calidad educativa, como modelo de calidad en la educación, se permitió marcar un horizonte, una ruta para gestionar los procesos de la carrera.

En el ILE no existe ningún plan de mejora de calidad ni tampoco una validación sistematizada de procesos, lo cual priva a la carrera de referentes e insumos para el análisis que permita vislumbrar un plano actual del estado de la calidad de la carrera. Ahora, con la aplicación de la evaluación de los procesos se generaron los primeros datos y análisis que servirán de insumos para continuar con el proceso en hélice en búsqueda de la calidad. Sin datos fiables respaldados de un modelo de calidad, el ILE no tendría un suelo fértil donde planificar rutas de mejora y generar acciones concretas y congruentes con la realidad, tanto estudiantil, de demandas externas, de normativas y regulaciones internas, y del cuerpo docente.

La evaluación permitió además recaudar evidencias que de otra manera no se sabría que existen o que pierden su potencial por la falta de sistematización y análisis, y siendo recursos donde personal de la carrera e incluso recursos de la universidad se invirtieron, sería un desperdicio de tiempo, recursos y esfuerzos, que se esfuman y no llegan a concretarse en mejoras, si no que su función es temporal y enfocada solo a buscar el cumplimiento de una meta aislada.

Si bien a nivel de la Universidad existen ciertos mecanismos de control que se implementan en el ILE (evaluación docente, autoevaluaciones, informes de

dirección), y que podrían ser insumos para el análisis y propuestas de mejora, llegan a cumplir una función externa a la ejecución de acciones de mejoras en el ILE, ya que, como demostró el diagnóstico, no parecen ser suficientes (aunque sí de gran ayuda) para las exigencias de una educación de calidad que plantea el Modelo de Calidad.

Finalmente, a la luz de lo arrojado en la evaluación, se considera necesario un Plan de mejora de la calidad, el cual debería articular los resultados del análisis con las normativas, perfiles, y la naturaleza del área de estudio de la carrera. Es de suma importancia que exista una justificación respaldada y coherente de la toma de decisiones de los accionares de la carrera, los mismos deben además responder a una meta o un fin común, no al cumplimiento de requisitos institucionalizados, que son generados principalmente por el director.

El Plan de mejora de calidad debería detallar metas, actividades, y objetivos para crear una línea de trabajo claro, que define el quehacer de los responsables para visualizar la meta y cumplir con el objetivo planteado.

Con lo anterior y volviendo a la pregunta problema: ¿Cómo realizar una evaluación de la carrera de Inglés como Lengua Extranjera de la Universidad Técnica Nacional desde la gestión administrativa? Se puede determinar que, mediante la aplicación de una matriz de calidad, la cual permita medir el estado actual de la calidad ILE y a partir de dicho diagnóstico se pueden generar insumos de para el análisis y reflexión para posteriormente generar propuestas de mejora.

4.2.3 Categoría: Gestión administrativa

El diagnóstico arrojó puntos claves faltantes que se requieren para la mejora de la gestión administrativa en la carrera de ILE, lo que demuestra la necesidad de la mejora. Es claro que tanto la dimensión de organización como la de validación de procesos y la de sostenibilidad requieren coordinación y ejecución para cumplimiento.

El ISO 9004-2000 destaca que:

“Hay dos vías fundamentales para llevar a cabo la mejora continua de los procesos:

- a) proyectos de avance significativo, los cuales conducen a la revisión y mejora de los procesos existentes, o a la implementación de procesos nuevos; se llevan a cabo habitualmente por equipos compuestos por representantes de diversas secciones más allá de las operaciones de rutina;
- b) actividades de mejora continua, escalonadas realizadas por el personal en procesos ya existentes.”

Con lo anterior aunado a los resultados de la aplicación de la matriz, se afirma que el siguiente paso hacia la calidad será gestado desde la gestión administrativa ya que esta es la que permitiría trabajar con los recursos humanos y de los procesos administrativos que permitirían alcanzar la calidad en la carrera de ILE.

La gestión de la calidad del ILE arrojó datos significativos de la falta de sistematización de los procesos en las distintas áreas, mostrando que menos del 48% de los procesos relacionados con la dimensión de Organización, un 35% de Sostenibilidad, y un 20% de Validación de procesos poseen mecanismos de medición, registro y sistematización. Esa primera aplicación ha sido fundamental para identificar claras y concretas oportunidades de mejora en el ILE, donde, a pesar de que existen ciertos procesos, como lo son la comunicación interna constante, no existen evidencias que lo respalden, ante esto y según lo planteado de la matriz, esta acción no existe.

Con los resultados de la aplicación de la matriz, se evidenció que existen muchas acciones que se realizan pero que requieren de sistematización, como lo es el caso de la asistencia de los docentes a congresos y seminarios. En este caso se requiere de un proceso que determine como promover la asistencia a los docentes que no asisten, o bien, el registrar las evidencias de aquellos que si lo hacen, de esta manera, es mediante la

gestión administrativa que se permitiría solventar este indicador. Los docentes de la carrera consideran que es necesario realizar este tipo de mejoras, sin embargo explican que no hay mucho acompañamiento ni seguimiento para cumplir a cabalidad con lo que los indicadores muestran, ya que no solo depende de acciones realizadas por ellos, si no también de lo que dicte la dirección según lo que indique la normativa ya que se debe de respetar el debido proceso.

Con lo mencionado anteriormente, y tomando en cuenta que el ISO 9004-2000 hace referencia a que se debe de trabajar sobre acciones ya existentes que deben de mejorarse. La aplicación de la matriz mostró que en el ILE muchos de sus indicadores requieren de la mejora de procesos. Esta mejora precisa de la coordinación del recurso humano y de procesos administrativos para que sean ejecutados, y tal y como menciona el ISO 9004-2000 destacado anteriormente no necesariamente sobre acciones rutinarias, si no sobre aquellos aspectos que se espera que se ejecuten pero que no se hacen. Un ejemplo claro de esto es la investigación educativa, que si bien está entre los deberes de los docentes esta no se ejecuta. Durante el taller que se realizó este fue uno de los puntos más relevantes en discusión, ya que muchos de los docentes expresaron que no existen medidas institucionales que apoyen el proceso de construcción de investigación, es decir, no existen guías, ni talleres, ni planes de trabajo que apoyen el proceso investigativo de las y los profesores de la carrera de ILE.

El grupo de discusión tuvo un enfoque especial en la necesidad de un plan de mejora para que se establezcan procesos que permitan a la carrera ILE a buscar. Por ejemplo, ante la pregunta si se considera que ILE requiere un plan de mejora a la luz de los resultados de el diagnóstico, Verónica Oguilve, una de las docentes señaló:

ILE definitivamente lo necesita [un plan de mejora] para que se visualice el trabajo realizado y se documente los esfuerzos para proveer educación de calidad. La universidad confía en que los

diferentes actores en el proceso educativo estén comprometidos a hacer tareas atinentes a su puesto, estén en constante actualización y participen en diferentes actividades para el bien de la carrera.

A continuación, se hace referencia a cómo los 14 de puntos de Deming salían a relucir durante el proceso, confirmando la naturaleza constante de la gestión y además ayudando incluso a validar muchos de los catorce puntos de Deming (excepto por uno el cual detallamos a continuación). En sus catorce puntos Deming insiste en procesos de calidad horizontales y que involucren a todos con un rol de liderazgo con la consigna de que “la transformación es tarea de todos”, lo cual hay que dimensionar tanto a la cultura costarricense como a la cultura de la gestión de calidad educativa, donde hay productos, sino que solo aprendizaje (que se traduciría en el producto). Estos conceptos mencionados arriba se encierran en los puntos 7, 9, 11, 12,14, donde se insiste en el proceso conjunto y horizontal para la calidad. Con este proyecto se buscó intercalar estos puntos dentro de la propuesta de trabajo, donde todos los actores tienen un rol activo, propositivo, y ejecutor, ya que tanto docentes, como administrativos y unidades de la universidad son tomadas en cuenta y puestas a trabajar juntas, con cierta libertad de ejecución para abordar los procedimientos. No se recae en una sola persona (el director) o una sola entidad para validar y a futuro, según lo planteado, a ejecutar.

Por otro lado, los puntos 1, 5, 13, insisten en que exista constancia en los procesos, y con este proyecto se pretende que una vez empoderado el ILE y sus actores de la gestión de calidad, se continúe haciendo, no de forma aislada sino constante, lo cual queda claro en la propuesta.

Finalmente, y los que se entretrejía de principio a fin, el 2 y el 3, los cuales hablan de adoptar una nueva filosofía hacia la calidad, y además, “Dejar de depender de la inspección [en masa] para lograr la calidad”, ya que si se quiere mantener como un proceso constante, como una filosofía del proceder de la organización (la carrera en este caso), no se puede esperar a que se envíe una auditoria desde la universidad, o bien, esperar como el Coronel, a que llegue la luz verde para una acreditación. Es responsabilidad de sus actores en realizar una gestión de calidad constante, sin que

sea un mandato, si no procurar verlo como una naturaleza del ser ILE, y que se convierta en es "siempre ha sido así", siempre buscar calidad.

El único punto que salió a relucir durante el punto 11b, el cual habla de eliminar la gestión por objetivos, sin embargo, se considera que, si los objetivos surgen desde una perspectiva abierta y evolutiva, los mismos pueden ir respondiendo a las realidades que se viven en la carrera, es decir, que, si es claro su origen y se entienden desde la gestión constante de la calidad, se podrían utilizar.

CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El presente capítulo realiza un desglose de las conclusiones generales y conclusiones planteadas desde alcances y limitaciones, además realiza recomendaciones y finalmente se hace mención de las líneas de investigación futura.

5.1. Conclusiones

Ante la pregunta problema podemos decir que la evaluación de la carrera ILE puede ser realizada mediante la aplicación de la matriz de indicadores seleccionada, siempre y cuando se adapte la misma a la realidad de la carrera, y se aplique de manera sistematizada, utilizando la administración educativa, la gestión de la calidad y la teoría de evaluación de la calidad de Deming como bases teóricas que sustenten la toma de decisiones y la aplicación durante el proceso.

La administración educativa y su característica multidisciplinaria permitió que se realizara este estudio de caso, donde se requiere de grado de experticia en el área de la administración y la gestión para poder identificar las teorías que permitirían el procesar y analizar los datos para así construir soluciones a las áreas de mejora identificada. Por ejemplo, Salas (2003) nos recuerda a Chiavenato y la teoría de la administración, desde la administración científica, la cual coincide con la propuesta en hélice de Deming (2008), es decir, planificación preparación, controlar y ejecutar. Lo anterior fue la plataforma para respaldar el desarrollo de la propuesta del modelo de calidad. Por otro lado, la Teoría de las organizaciones, la cual fue mencionada como otra área disciplinar que alimenta a la Administración educativa, permite reconocer a la institución educativa como una estructura compleja y única que requiere de análisis y de la particularización sus procesos para poder construir el concepto de calidad a lo que la institución realmente requiere.

Si bien existe iniciativas institucionales, nacionales e internacionales, como lo son la autoevaluación y acreditación mediante SINAES, o el Método Baldrige, la matriz de indicadores de calidad para la educación demostró ser una herramienta que permite adaptar la evaluación a la realidad de la institución educativa donde se aplique, y mediante una implementación sistemática y acompañada del análisis desde la gestión administrativa se pueden generar propuestas de mejora y generación de procesos que busquen la calidad de la educación en la institución en ámbitos administrativos, y pedagógicos.

La evaluación constante mediante mecanismos sistematizados y adecuados a la realidad de la institución educativa permitiría, tal y como lo propone Deming (2008), el poder visualizar áreas de mejora y trabajar en ellas mediante acciones constantes y programadas.

El objetivo uno, permite confirmar que la adaptación de los instrumentos para la evaluación de la calidad es un paso fundamental, en especial si se toma desde la perspectiva de calidad como un constructo que se define a partir de la realidad de cada programa o institución, la matriz adaptada es fundamental para construir un proceso de evaluación de la calidad acorde con la realidad del contexto.

Analizando el objetivo específico dos, podemos concluir que ILE es una carrera que demuestra grandes oportunidades de mejora, ya que existen procesos que se realizan pero que requiere sistematización y registro de evidencias para así confirmar que los mismos se llevan a cabo. Si bien existen muchos procesos que ya se realizan en la carrera, tal y como lo propone Deming siempre debe de existir un análisis de la situación actual, para así buscar aspectos a mejorar y así ir construyendo la calidad.

El grupo de discusión conformado por el cuerpo docente involucrado permite vislumbrar la aplicabilidad, confiabilidad y reproductibilidad del plan de mejora de la carrera. Tomando en cuenta esto, se debe de seguir tomando en cuenta, tal y como

lo invita la administración educativa y la autoevaluación, la voz de participantes, esto con el fin seguir construyendo calidad.

Otros estudios de naturaleza similar realizados en Costa Rica e internacionalmente confirman la importancia de que ILE posea un sistema de evaluación de la calidad, sin embargo, la utilización de plataformas como la SINAES y el método Baldrige no son la única opción disponible para cumplir este propósito. ILE requiere en definitiva un plan de mejora de la calidad, el cual debe de estar basado en los resultados arrojados por la aplicación de la matriz.

5.2. Alcances y limitaciones

Se entiende por alcance como todos aquellos hallazgos que se logran en este estudio por otro lado las limitaciones se refiere a aquellos elementos que se presentan dentro de las condiciones de la UTN o del ILE para la implementación de un proceso similar en el futuro.

Alcances

- El principal alcance fue el realizar la primera evaluación de la calidad en el ILE ya que no ha habido acciones similares en el pasado, ni siquiera desde Unidades internas de la UTN.
- La administración educativa y la gestión de la calidad son áreas disciplinares que sustentaron el proceso y permitieron el aporte desde la experticia disciplinar de la creación de un proceso de evaluación de la carrera.
- Otro claro alcance fue la integración de todas partes que componen al ILE para que formen parte del proceso, es decir, que la evaluación no sólo involucra a todos, si no también que abarca multiplicidad de áreas de trabajo.
- También lo fue el planteamiento en un solo documento de procesos que no existían o que se habían llevado a cabo en algún momento a lo largo de los nueve años de existir como carrera. Esto permite que se pueda dimensionar los

recursos existentes y los procesos que permitirían, entretejidos unos con otros, que se alcance una gestión de calidad constante, voluntaria, consensuada y basada en las realidades comprobadas.

Hallazgos relevantes alcanzados

A continuación, se detallan los principales hallazgos:

- Si bien la carrera de ILE posee características propias y la naturaleza de su quehacer difieren de las demás carreras de la UTN (las cuales son en su mayoría ingenierías y del área de las ciencias exactas) no deja de estar circunscrita en las políticas, normativas y planes institucionales deben de ser conocidos a detalle para que el plan de mejora tenga coherencia y sea sostenible a través del tiempo.
- Existen muchas acciones que la carrera de ILE realiza tanto a nivel administrativo como académico, sin embargo, no se puede determinar la frecuencia, extensión, ni grado de cumplimiento ya que carece de procesos de recolección de documentación y de sistematización de la información.
- Han existido algunas iniciativas para sistematizar procesos, como lo es el reporte cuatrimestral de cada docente, pero no han sido sostenibles a través del tiempo, ya sea por su no obligatoriedad y por no salir un análisis de la información sistematizada, y al no haber seguimiento fueron acciones fallidas.
- El quehacer de una carrera es complejo, se requiere de una pausa reflexiva y de una modelo de referencia para determinar que existen muchas faltantes para poder tener un referente de calidad.
- Con la matriz se evidencia que había características de los perfiles tanto docentes como administrativos y de asistentes de laboratorio que no se están potenciando. Se requiere de un plan de mejora que permita concretar acciones que reflejen directamente el cumplimiento de los distintos puestos, potenciando su accionar y alcance.

- Las normativas, principios y valores institucionales se entretrejen con los objetivos con los indicadores, ya que mucho del cumplimiento de los mismos dependen de lo que ya de por sí dictan las normativas institucionales, por lo deberá haber coherencia entre los procesos de mejora y la normativa institucional.
- Las áreas de alcance del ILE, trascienden lo administrativo y la docencia, si no que implican cuestiones de realización personal, de vinculación externa, de satisfacción estudiantil, e incluso de la salud. Estos fueron grandes ausentes durante la aplicación de la matriz, por lo que durante el desarrollo del proyecto se crearon propuestas de iniciativas que antes eran inexistentes, como, por ejemplo, la implementación de actividades para la promoción de la salud a nivel interno de la carrera, de modo que se trabaje al individuo más allá de sus responsabilidades contractuales.
- Con el grupo de discusión sorprendió la anuencia y la voluntad docente de ejecutar el mismo. Parece ser que, si bien no se embarcaba dentro de una gestión de la calidad sistematizada, los docentes parecen desear la mejora constante de la carrera, a pesar de que esto implique más acciones designadas a ser ejecutadas en un tiempo específico.
- Existen gran cantidad de normativas, roles, y responsabilidades que con el tiempo pasan a “una gaveta” y que los mismos docentes dejan de tomar en cuenta, no por negligencia, sino por la falta iniciativas institucionales y de la carrera para ejecutar y concretar en actividades y acciones aquello que se espera de ellos y ellas.
- Existieron acciones que se consideraban ajenas al ILE, como lo es la promoción de la salud, pero que tanto el proceso de diagnóstico y como el de reflexión, análisis, demostraron que son también inherentes al ILE y no solo a otras entidades de la UTN.

Limitaciones

- Una de las limitaciones fue poder vislumbrar, una vez aplicada, a nivel general los resultados de la matriz, esto a nivel de dimensiones. Se requería alguna

manera de referenciar los datos de manera global para poder expresar el estado de las dimensiones y los indicadores, ya que a nivel de predictor se hacía difícil poder explicar cuanto se obtuvo. Para esto se utilizó el sistema de porcentajes asignados a los valores de la escala.

- Otra de las limitaciones fue la recolección de evidencias ya que no todo estaba centralizado en la dirección, si no que tuvo que hacerse solicitud directa a los docentes, quienes tuvieron que escanear y enviar la información requerida. Esto se solventaría que la sistematización de los indicadores.
- También lo fue no poder incluir algunos de los predictores de la dimensión de Sostenibilidad, ya que estos eran ajenos a la carrera, como era aspectos de limpieza y ornato, los cuales también inciden en la calidad educativa de la carrera.
- El ILE debe de formalizar procesos de revisión y de mejora de la calidad, esto mediante la selección de una herramienta para la valoración de la calidad, la construcción colectiva de mejora de procesos, y la periodicidad de la aplicación de herramientas y procesos en búsqueda de la calidad constante.
- La UTN debe continuar promoviendo que las carreras que le conforman busquen mecanismos propios de evaluación de la calidad en la gestión de sus procesos.

5.3. Recomendaciones

- Este proyecto fue planteado desde la evaluación del ILE mediante el modelo de calidad de educación de Hernández, se recomienda que este siga siendo el punto de referencia y de valoración, de lo contrario, no habría referentes para evaluar el estado de calidad de la carrera.
- La carrera de ILE precisa de un plan de mejora para trabajar los resultados de la matriz una vez aplicada, de manera que todo el personal conozca los objetivos, las actividades y los responsables de cada aspecto que se plantee en un plan de mejora.
- El plan de mejora debe de señalar el indicador que se trabaja, los objetivos que se tienen para el cumplimiento de dicho indicador, además

debe puntualizar tanto los procedimientos, como los responsables como la frecuencia a realizarse dichos procedimientos, y además debe incluir la meta que se cumpliría. Esto es fundamental para hacer de dicho plan específico, medible, alcanzable, relevante y en ejecutable en tiempo específico.

- A futuro se recomienda que se aplique la matriz al menos dos ciclos más para así poder valorar la calidad de ILE. Para realizar esto, se debe implementar la aplicación de la matriz como un mecanismo oficial y sistematizado dentro del marco del plan anual estratégico de mejora de la carrera.
- Se debería crear una comisión de calidad, la cual debería ser capacitada y asesorada en principios de la administración educativa para que pueda trabajar con la matriz cuando se requiera.
- El ILE debe de velar por que se creen mecanismos de evaluación constantes a nivel de carrera, ya que no se puede esperar a auditorías externas para revisar los procesos de la carrera. Estos mecanismos deben de quedar registrados dentro del plan anual de la carrera y asignado y registrado dentro de los objetivos que deben cumplir los comités y personas involucradas.
- Una vez que se desee optar por la aplicación de la matriz como medio de evaluación de la calidad en la carrera, se debe de considerar vías oficiales para su validación, esto mediante el apoyo de la Vicerrectoría de Docencia y de Investigación, y además por medio de la decanatura, ya que de esta manera se facilitaría la recolección de información y la ejecución de un posible plan de mejora, esto a nivel de presupuestos, cargas académicas, y demás acciones de requieren del apoyo de otras unidades internas. Para esto el director debe en primera instancia presentar la propuesta e incluirla dentro del plan de mejora y metas anuales de la carrera, lo cual es validado por las entidades superiores correspondientes.

- Se podría considerar replicar la experiencia ILE en las demás Sedes, para así unificar procesos y niveles de calidad, ya que, si bien no son contextos iguales, a nivel institucional se espera se alcancen metas similares.

5.4. Futuras líneas de investigación

- Trabajar en la permeabilidad de la matriz para su aplicación en otras carreras de las UTN Sede Central.
- Implementar indicadores a nivel de calidad curricular de manera que existe evaluación de la calidad en aspectos como los materiales utilizados, la mediación pedagógica, la innovación curricular en las clases, entre otros.
- La construcción de matrices de calidad enfocadas en el desempeño estudiantil.

CAPÍTULO 6: PROPUESTA

6.1. Propuesta de plan de mejora de calidad para la mejora de calidad ILE

De la evaluación de la carrera de ILE surgió un plan de mejora de calidad, esto para sistematizar las acciones. Para el diseño se hizo referencia en primera instancia a la visión procesual en hélice de Deming PDCA (por sus siglas en inglés plan-do-check-act) y las recomendaciones puntuales de ISO9004-2000 (p.64 de la traducción oficial), donde se destaca que:

Hay dos vías fundamentales para llevar a cabo la mejora continua de los procesos:

- a) proyectos de avance significativo, los cuales conducen a la revisión y mejora de los procesos existentes, o a la implementación de procesos nuevos; se llevan a cabo habitualmente por equipos compuestos por representantes de diversas secciones más allá de las operaciones de rutina;
- b) actividades de mejora continua, escalonadas realizadas por el personal en procesos ya existentes.

Los proyectos de avance significativo habitualmente conllevan el rediseño de los procesos existentes y deberían incluir:

- definición de objetivos y perfil del proyecto de mejora,
- análisis del proceso existente y realización de las oportunidades para el cambio,
- definición y planificación de la mejora de los procesos,
- implementación de la mejora,
- verificación y validación de la mejora del proceso, y

- evaluación de la mejora lograda, incluyendo las lecciones aprendidas.

A partir de lo mencionado anteriormente se justifica que el plan de mejora propuesto se trabajó en primera instancia desde la revisión de la situación actual de la carrera del ILE como resultado de la aplicación de la matriz de Calidad, la cual fue establecida como el modelo de mejora a seguir, es decir como el perfil de referencia del proceso, de donde surgieron y se plantearon los objetivos que posteriormente se tradujeron en acciones. Ante esto cabe resaltar que la matriz es el eje fundamental para la determinación de antes, del durante y del después de este proyecto. La matriz entonces determinó estado actual, y además fue el insumo principal que dio origen al plan de mejora, y además es el modelo de referencia de calidad para validar su éxito.

Por otro lado, este proyecto llegará hasta la mitad del proceso establecido en la hélice de Deming (*check and plan*) y de la propuesta de proceso de la mejora continúa mencionado por el ISO 9004-2000, por lo que la implementación de la mejora, y la validación del proceso, se lograrán hacer hasta que el proyecto haya sido ejecutado, lo cual se proyectaría para el III cuatrimestre del 2018.

El plan de mejora se plantea de la siguiente manera:

En primera instancia definiciones generales que se utilizan en el plan, como, por ejemplo, “calidad”, “meta”, esto con el fin de unificar conceptos de parte de los ejecutores del proceso.

En segunda instancia, se detalla el origen y la naturaleza de los objetivos que se plantean y los responsables. Finalmente, se detallan las etapas de la ejecución: planificación, ejecución, y documentación.

El plan de mejora tiene como objetivo:

Objetivo: Sistematizar los procesos internos de índole académico y administrativo de la carrera de ILE, en procura de su calidad.

Términos importantes:

- **Calidad:** Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo [la educación en la carrera del ILE en este caso], que permiten juzgar su valor [o cumplimiento]. (Real Academia, 2017)
- **Matriz de calidad:** modelo propuesto para la valoración de distintas dimensiones y variables, en este caso de la carrera del ILE, que permitiría la implementación de un sistema de calidad.
- **Plan de mejora:** es un instrumento que permite visualizar la planificación de acciones que se deben de seguir para llegar a una meta, que en este caso es la calidad en la educación de la carrera del ILE, esto a partir de las áreas de mejora identificadas a través de la aplicación de la matriz de calidad.
- **Indicador:** permite evaluar (cualitativamente) en forma completa o parcial el sistema administrativo-educativo de una institución (en este caso una carrera). (Hernández, p.6)
- **Actividad:** acción cuyo cumplimiento permitiría que se pueda identificar el cumplimiento de un indicador.
- **Responsables:** actores de la carrera del ILE (individual o por agrupación) que estarán a cargo de la ejecución de los procedimientos, y de la valoración y documentación de estas.
- **Meta:** características que se pueden observarse o corroborarse mediante las evidencias que permiten confirmar el cumplimiento de un objetivo.
- **Evidencia:** documento o documentos que permite corroborar el cumplimiento de una acción.

¿Cómo se está planteado el plan de mejora?

En primera instancia se tomaron en cuenta aquellos indicadores que tienen oportunidad de mejora. Posteriormente se utilizaron los predictores que requerían mejora para redactar objetivos concretos en el plan de mejora. Luego tomando en cuenta la realidad de la carrera de ILE, en cuanto a acciones inherentes a la carrera, se plantearon procedimientos que se deben desarrollar para lograr alcanzar las metas. Es importante comprender que la dimensión y el proceder de la actividad, por ejemplo, el abordaje y la planificación para realizar dicha actividad, va a depender de los actores responsables, quienes deberán realizar una lectura del contexto en el momento de realizar la actividad para decidir la manera más pertinente de abordarla y así alcanzar la meta. Finalmente, un aspecto fundamental para el cumplimiento del plan es mantener una documentación clara, al día, y coherente con la actividad que debe de ser registrada por una persona encargada en cada actividad (a elegir por el grupo de responsables).

La documentación o evidencia será el mecanismo comprobatorio del cumplimiento. Ahora bien, es importante señalar, que el plan de mejora busca definir procesos internos en la carrera del ILE, lo cual es uno de los pasos para alcanzar la calidad, sin embargo, la aplicación de el plan sistematizará información valiosa que permitirá generar tomas de decisiones para que exista un cumplimiento del 100% de los predictores de la matriz de Calidad de Educación una vez que esta se vuelva a aplicar, es decir, la sistematización de estos procedimientos y la recopilación de resultados, se podrán analizar y valorar otras acciones que permitan garantizar mejor calidad en la educación. Por lo anterior, la documentación de evidencias es un proceso primordial, el cual debe de ser definido y acordado por los responsables de cada objetivo.

Ejecución del Plan de mejora

Consiste en tres partes básicas:

Planificación:

Los responsables tendrán que establecer los pasos de la ejecución de la actividad. Esto se debe hacer en las etapas iniciales del proceso. Puede que el plan tenga cambios durante el proceso, en este caso los cambios se deben de ir registrando y detallando en la bitácora de reuniones.

Una vez definidos los pasos de ejecución de la actividad, se debe llevar por escrito una descripción detallada el paso a paso de la ejecución, tomando en cuenta actividades, técnicas realizadas, responsables, y análisis de resultados (según sea el caso).

Ejecución:

La ejecución de la actividad debe de ser transparente y no debe perder de vista el objetivo. Los responsables deben referirse constantemente a la meta y a las evidencias esperadas. Para la ejecución los responsables pueden buscar apoyo en caso de dudas o de requerir de otros recursos. Otras personas atendientes se pueden involucrar en caso de ser necesario.

Documentación:

Se debe asignar un responsable para que lleve el registro de la documentación sirva de evidencia y sea base para el posterior análisis y toma de decisiones. La misma será entregada en digital al Director en las reuniones de Asamblea, y debe de contar con un orden cronológico de los documentos asignadas para dar seguimiento.

Se debe mantener un informe general donde se señalen los responsables del desarrollo de cada actividad, fechas de realización, instrumentos utilizados, y análisis de resultados.

Finalmente, para dar seguimiento al plan de mejora, se realizará una asamblea docente cada cuatrimestre, esto con el fin de informar el avance de los procesos y recibir aportes y realimentación que el cuerpo docente considere necesaria.

Tabla 12. Plan de mejora ILE, 2017-2018

Indicador	Objetivo	Procedimientos	Responsables	Frecuencia	Meta	Evidencia
Estructura organizacional	Diagramar las funciones de puestos y estructura organizacional de la carrera de ILE	<p>Diagrama de organigrama del ILE (Incluyendo comisiones, concejos y agrupaciones estudiantiles)</p> <p>Validar el organigrama con el cuerpo docente</p> <p>Colgar el organigrama validado en el sitio web de la carrera</p>	<p>Director</p> <p>Personal docente voluntario</p>	Cada año	Funciones, puestos y estructura organizacional debidamente definidos	Diagrama de funciones de puestos y estructura organizacional ILE
	Determinar conocimiento y la satisfacción del personal docente de la estructura organizacional establecida	<p>Realiza una encuesta en línea que incluya el organigrama y preguntas sobre el conocimiento y la satisfacción docente respecto al mismo.</p> <p>Analiza la encuesta y registrar los resultados</p>	<p>Director</p> <p>Personal docente voluntario</p>	<p>Cada año</p> <p>Antes del inicio del primer periodo</p>	<p>Conocimiento del personal de la estructura organizacional establecida</p> <p>Medición de satisfacción del personal de la estructura organizacional establecida</p>	Resultados de la encuesta

Indicador	Objetivo	Actividades	Responsables	Frecuencia	Meta	Evidencia
Planeación estratégica	Identificar el nivel de satisfacción del personal docente respecto a la visión, misión y valores de la UTN	<p>Realiza una Jornada de trabajo "Conozcamos al ILE"</p> <p>Realiza un taller para analizar visión, la misión, y los valores, así como políticas y objetivos institucionales de la UTN, junto con el cuerpo docente, con preguntas que indaguen sobre el conocimiento y la satisfacción docente respecto a los mismos, así como sus implicaciones dentro del ILE</p> <p>Realiza una mesa redonda sobre la planeación estratégica institucional y su implicación en ILE</p> <p>Realiza un informe del taller y la mesa redonda.</p>	<p>Director</p> <p>Docentes voluntarios</p>	Cada año	<p>Niveles de satisfacción del personal docente de la misión, visión y valores</p> <p>Medición de satisfacción del personal con la visión-misión y valores de la UTN</p>	Resumen de resultados del taller.
	Conocer planeación estratégica institucional establecida y sus incidencias en la carrera de ILE	<p>Realiza una mesa redonda sobre la planeación estratégica institucional y su implicación en ILE</p> <p>Realiza un informe del taller y la mesa redonda.</p>	<p>Director</p> <p>Personal capacitado del Área de Planificación Institucional</p> <p>Consejo asesor de carrera</p> <p>Un voluntario de los asistentes de laboratorio</p>	Cada año	<p>Conocimiento del personal de la planeación estratégica institucional establecida</p> <p>Revisión anual de la planeación estratégica (o parte de esta)</p> <p>Satisfacción del profesorado con las políticas y objetivos institucionales</p> <p>Medición de s satisfacción del profesorado con la ejecución de los recursos económicos gestionados por la administración</p>	<p>Bitácora de la mesa redonda y de observaciones generadas al respecto</p> <p>Resultados de la encuesta</p> <p>Análisis de los resultados de mesa redonda y encuesta de satisfacción docente</p>

Indicador	Objetivo	Actividades	Responsables	Frecuencia	Meta	Evidencia
Comunicación interna	<p>Medir el tiempo para dar respuesta a las expectativas del estudiantado</p> <p>Garantizar que se atendieron todas las consultas y dudas del estudiantado</p>	<p>Habilita el correo de contacto utnile@gmail.com</p> <p>Divulga correo de comunicaciones y consultas al estudiante (mediante Facebook, cronogramas de curso, pizarra informativa, otros)</p> <p>Revisa cada mes si todas consultas han sido atendidas</p>	Director	Cada mes	Consultas realizadas mediante correo electrónico respondidas dentro de los tres días siguientes	<p>Registro electrónico de consultas atendidas</p> <p>Medición del promedio de tiempo de respuesta</p>

Indicador	Objetivo	Actividades	Responsables	Frecuencia	Meta	Evidencia
Proceso administrativo	<p>Medir el grado de satisfacción de los estudiantes con el servicio de laboratorios y materiales de la carrera de ILE</p> <p>Medir el grado de satisfacción de los estudiantes con el servicio ofrecido por la dirección</p> <p>Garantizar que se atendieron todas las consultas y dudas del estudiantado</p> <p>Medir el grado de satisfacción de los y las estudiantes con el desempeño de los asistentes de laboratorio</p>	<p>Revisa la evaluación cuatrimestral realizada por el Departamento de Gestión y Desarrollo Humano para revisar qué criterios responden a los objetivos planteados.</p> <p>Identifica aquellos criterios que no están siendo evaluados en la encuesta institucional.</p> <p>Redacta una serie de criterios que permitan identificar el grado de satisfacción del estudiantado con respecto a los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Servicio de laboratorios y materiales de la carrera de ILE • Servicio ofrecido por la dirección • atención de todas las consultas y dudas del estudiantado • desempeño de los asistentes de laboratorio <p>Realiza una encuesta al estudiantado para evaluar de la gestión administrativa de la carrera de ILE en cuanto a el desempeño de los asistentes de laboratorio, la atención a consultas, los servicios recibidos desde la dirección y el servicio de laboratorio.</p>	<p>Director Asistentes de Laboratorio</p> <p>Comité de calidad académica</p>	Cada año	Encuesta de satisfacción estudiantil de la gestión administrativa	Medición del grado de satisfacción de los estudiantes con la gestión administrativa

	Objetivo	Actividades	Responsables	Frecuencia	Meta	Evidencia
Evaluación de los aprendizajes	Conocer los niveles de satisfacción del estudiantado con las metodologías de evaluación de los aprendizajes	<p>Revisar la evaluación que se realiza desde la Dirección de Desarrollo Humano para corroborar la presencia de criterios de valoración de la satisfacción de los estudiantes con las evaluaciones realizadas.</p> <p>Identificar criterios que no se toman en cuenta en la evaluación de la Dirección de Desarrollo Humano.</p> <p>Realizar (de comprobarse necesario) una encuesta de satisfacción del estudiantado con las metodologías de evaluación de los aprendizajes</p>	Comité de evaluación	Cada cuatrimestre	Nivel de satisfacción de estudiantes con las metodologías de evaluación de los aprendizajes y validación de evaluación	Informe de resultados de niveles de satisfacción de estudiantado
	Desarrollar evaluaciones de los aprendizajes coherentes con los objetivos y contenidos del curso	Revisar cada evaluación formativa de pruebas a priori de aplicación y en contraposición de objetivos y contenidos del curso	Docentes asignados a revisores.	Cada cuatrimestre	Exámenes revisados y coherentes a objetivos y contenidos del curso	Exámenes enviados a revisores con copia al comité de evaluación

		Revisar sistematizada y focalizada de coherencia curricular de pruebas e instrumentos de evaluación en contraposición con el programa del curso	Comité de evaluación		Pruebas revisadas y coherentes a objetivos y contenidos del curso	Informe de niveles de coherencia curricular y metodológica en las muestras aleatorias de pruebas parciales
Promoción académica	<p>Determinar el grado de asistencia de los estudiantes a los cursos.</p> <p>Mantener un registro de la promoción estudiantil en todos los cursos</p> <p>Registro de índices de deserción estudiantil</p>	<p>Mantener el registro de asistencia en sistema de registro digital de la UTN</p> <p>Docentes realizan y envían el informe docente por curso</p>	<p>Docentes</p> <p>Directos</p>	Cada cuatrimestre	Informes docentes completados por curso	Detalle de informe docente por curso asignado
	Determinar grado de motivación de los estudiantes que llevan materias atrasadas	Recopilar información de estudiantes que llevan materias atrasadas	Director	Anualmente a mediados de año	Estudiantes de rezago motivados	Informe de resultados

	<p>Determinar el grado de satisfacción de los estudiantes que llevan el bloque completo</p> <p>Determinar la satisfacción de los y las estudiantes con la evaluación de la calidad institucional</p>	<p>Se aplican encuesta o entrevista para determinar el grado de motivación (se puede adjuntar a encuesta que se realiza para gestión docente y gestión administrativa)</p> <p>Recopilar información de estudiantes que llevan bloque completo</p> <p>Aplicar una encuesta para determinar el grado de satisfacción estudiantil en criterios varios: as saber: calidad institucional, carga académica, materias de rezago</p> <p>Escribir un reporte de dicha encuesta</p>	<p>Comité de calidad académica</p> <p>Comité de calidad académica</p>	<p>Anualmente a mediados de año</p>	<p>Estudiantes de bloque completo satisfechos</p>	<p>Informe de resultados</p>
Competencias	Realizar talleres para la producción de artículos científicos	Identificar necesidades de los docentes en cuanto a la producción intelectual	Cuerpo docente	Cada año	Una producción intelectual por	Artículos publicados

	<p>Socializar producciones intelectuales realizadas (y publicadas)</p>	<p>Gestionar dos talleres al año para la producción de artículos científicos o de investigación</p> <p>Realizar un intercambio académico donde los docentes socialicen las producciones intelectuales realizadas durante los dos años anteriores</p> <p>Realizar listas de posibles entidades donde publicar.</p> <p>Definir un proyecto de investigación al año por cada profesor para desarrollar y publicar</p>	<p>Comité de vinculación externa</p> <p>Dirección de Gestión del Desarrollo humano</p> <p>Vicerrectoría de Investigación</p>	<p>Durante el mes de enero y febrero</p>	<p>docente cada dos años</p>	
--	--	--	--	--	------------------------------	--

Objetivo	Actividades	Responsables	Frecuencia	Meta	Evidencia
Mantener un registro actualizado Grado académico mínimo de Licenciatura MAESTRÍA	<p>Actualizar datos docentes en registro universitario.</p> <p>Solicitar una vez al año el registro actualizado de docentes y sus atestados</p>	<p>Departamento de Gestión del Recurso Humano</p> <p>Docentes de la carrera</p>	Anual	Cuerpo docente con grado de licenciatura y maestría	Copia de títulos de pregrado y postgrado

<p>Participar anual en al menos 1 proyectos de vinculación con el contexto educativo</p> <p>Participación en al menos 2 eventos académicos por año por parte del 100% de los docentes</p>	<p>Tener un registro de proyectos de vinculación con el contexto educativo disponibles y eventos académicos</p> <p>Docentes participan en al menos un Proyecto de vinculación al año y en un evento académico al año</p> <p>Docentes facilitan evidencias de participación</p> <p>Enviar cada participación con evidencia oficial al Director</p>	<p>Comité vinculación externa</p> <p>Docentes ILE</p> <p>Docente ILE</p>	<p>Anual</p>	<p>Docentes participantes en proyectos de vinculación con el contexto educativo y en eventos académicos anuales</p>	<p>Informe de cada docente de las participaciones anuales en proyectos de vinculación académica y en eventos académicos anuales</p>
---	---	--	--------------	---	--

Objetivo	Actividades	Responsables	Frecuencia	Meta	Evidencia
<p>Participar en comisiones temáticas de la carrera</p> <p>Identificar la satisfacción de la dirección con los comités</p>	<p>Realizar una reunión al año para asignar o validar las y los docentes en comités del ILE</p> <p>Realizar un plan de trabajo por comité.</p> <p>Enviar plan de trabajo a Director</p> <p>Realizar 1 reunión mensual por comité</p> <p>Cada comité lleva actas de actividades realizadas, incluyendo fotos, documentos o cualquier otra evidencia</p> <p>Mantener 1 bitácora mensual por comité</p>	<p>Docente ILE</p> <p>Director</p>	<p>mensual</p>	<p>Todos los docentes ILE participan activamente en las comisiones</p>	<p>Informe oficial de integrantes de comisiones académicas.</p> <p>Minutas de participación en reuniones de comités</p> <p>Informe anual final de actividades desarrolladas</p> <p>Informe anual a decanatura de las funciones y el desempeño de los comités</p>

Actualización docente

<p>Participar en actividades de capacitación en su área de conocimiento, por año por parte del 100% de los docentes</p>	<p>Realizar una encuesta para identificar las necesidades de capacitación.</p> <p>Identificar capacitaciones que se ofrezcan a nivel de la UTN</p> <p>Para temas más concretos buscar capacitaciones a unidades especializadas (ejemplo biblioteca)</p> <p>Realizar 3 Talleres de capacitación docente al año</p> <p>Las personas docentes deben matricular al menos uno de los cursos faltantes del bloque de mediación</p>	<p>Comité vinculación externa</p> <p>Docentes ILE</p> <p>Área de Gestión y capacitación</p>	<p>Anual</p>	<p>Todos los docentes ILE participan activamente en las capacitaciones</p>	<p>Informe de capacitaciones atendidas con evidencias respectivas.</p> <p>Registro de firma de participantes</p>
<p>Desarrollar 6 actividades que busquen el fortalecimiento de relaciones laborales del personal docente y administrativo</p>	<p>Realizar un taller que busque el fortalecimiento de relaciones laborales del personal docente y administrativo para fortalecer</p>	<p>Comité de vinculación docente</p> <p>Docentes ILE</p>	<p>Anual</p>	<p>Sanas relaciones laborales entre el personal docente y administrativa</p>	<p>Informe de actividades realizadas: objetivo, fechas, día, hora, planificación</p>

	<p>un clima de confianza y de intercambio profesional</p> <p>Realizar 2 actividades sociales que proyecten más interacción entre los miembros de ILE</p> <p>Organizar 1 capacitación de relaciones laborales, contra el hostigamiento sexual y el <i>bullying</i> laboral</p> <p>Realizar 2 acciones de vinculación no presenciales como el uso de la pizarra informativa en la sala de profesores, correo institucional, entre otros</p>	<p>Director</p>			<p>Registro de firma de participantes</p>
--	---	-----------------	--	--	--

Objetivo	Actividades	Responsables	Frecuencia	Meta	Evidencia
<p>Determinar el grado de motivación del personal administrativo en roles de asistentes de laboratorio</p>	<p>Realizar una encuesta o entrevista de satisfacción de motivación de Asistentes de laboratorio</p> <p>Asistentes presentan un informe cuatrimestral</p> <p>Presentar de laboratorios detallando fortalezas y áreas de mejora, recomendaciones, y proyección de necesidades desde el quehacer del asistente.</p>	<p>Director</p>	<p>Trimestral</p>	<p>Asistentes de laboratorio motivados</p>	<p>Resultados de la encuesta</p> <p>Informe general de usos de laboratorio</p>

Objetivo	Actividades	Responsables	Frecuencia	Meta	Evidencia
<p>Poseer actividades de comunicación constantes de prevención en salud</p> <p>Poseer actividades de capacitación constantes de prevención en salud</p>	<p>Ofrecer al dos un Taller de prevención de la salud</p> <p>Realizar al menos 2 capacitaciones al año focalizado para el ILE en cuanto a aspectos de salud ocupacional: postura, proyección de la voz, distribución del tiempo, etc.</p>	<p>Comité de vinculación docente</p> <p>Promotores Culturales Y de la salud de la UTN</p>	<p>Anual</p>	<p>Docentes con conocimiento de acciones preventivas para procurar buena salud</p>	<p>Informe de actividades realizadas y personas participantes (registro de firma de participantes)</p>
<p>Definir un comité de trabajo para atender casos de accidentes</p>	<p>Definir el comité de atención de casos de accidentes.</p> <p>Comité indaga sobre los procesos de procesos institucionales de acciones ante casos de accidentes</p> <p>Realizar un plan de acción en caso de accidentes</p>	<p>Docentes ILE</p> <p>Director</p> <p>Asistentes de Laboratorio</p>	<p>Anual</p>	<p>Comité ILE para atender casos de accidentes</p>	<p>Reporte escrito de acuerdos del comité</p> <p>Minuta de reuniones de comité</p>

<p>Programas de extensión y de empleo</p>	<p>Realizar actividades extracurriculares ILE de apoyo al proceso de aprendizaje</p> <p>Determinar el grado de satisfacción de los estudiantes con los procedimientos extracurriculares de la carrera</p> <p>Determinar la satisfacción de los y las estudiantes con su desempeño ESTUDIANTIL</p> <p>Determinar la satisfacción de los y las estudiantes con la evaluación de la calidad institucional</p>	<p>Identificar actividades curriculares de la carrera.</p> <p>Planificar al menos tres actividades extracurriculares</p> <p>Realizar una evaluación post actividad para evaluar el grado de satisfacción</p> <p>Realizar una encuesta de valoración de pertinencia y las evaluaciones de la calidad que se realizan en el ILE y de su propio desempeño durante la carrera (y durante la práctica en el caso de los estudiantes de bachillerato)</p>	<p>Comité de vinculación externa</p> <p>Comité de calidad académica</p>	<p>Anual</p>	<p>Actividades de extensión</p> <p>Evaluación de actividades extracurriculares</p> <p>Evaluación de los procesos de evaluación de la calidad ILE</p>	<p>3 actividades extracurriculares al año</p> <p>Informe de valoración de los estudiantes de la actividad</p> <p>Informe de resultados de la encuesta</p>
---	--	---	---	--------------	--	--

	Objetivo	Actividades	Responsables	Frecuencia	Meta	Evidencia
VALIDACIÓN DE PROCESOS	Establecer programas de auditoría interna del ILE para establecer en un solo documento todos los procedimientos escritos de todas las áreas de la carrera	<p>Iniciar el proceso de sistematización y recolección de los procesos existentes.</p> <p>Registrar por escrito los procedimientos que se realizan actualmente pero que no están sistematizados.</p> <p>Identificar áreas que carecen de procedimientos escritos.</p>	<p>Dirección</p> <p>Docentes ILE</p> <p>Consejo de carrera</p>	Anual	Procedimientos escritos de todas las áreas del ILE	Manual de procedimientos de todas las áreas de la organización

	<p>Desarrollar un programa de acciones correctivas para todas las áreas de la organización: fechas, acciones, costos, responsables</p>	<p>Iniciar el proceso de sistematización y recolección procedimientos actuales de acciones correctivas para todas las áreas de la organización: fechas, acciones, costos, responsables</p> <p>Registrar por escrito los procedimientos actuales de acciones correctivas para todas las áreas de la organización: fechas, acciones, costos, responsables que se realizan actualmente pero que no están sistematizados.</p> <p>Identificar áreas que carecen de procedimientos actuales de acciones correctivas para todas las áreas de la organización: fechas, acciones, costos, responsables</p>	<p>Dirección</p> <p>Docentes ILE</p> <p>Consejo de carrera</p>	<p>Anual</p>	<p>Procedimientos escritos de todas las de acciones correctivas áreas del ILE</p>	<p>Manual de procedimientos y normativas institucionales y del ILE que están establecidas actualmente</p>
--	--	---	--	--------------	---	--

	Objetivo	Actividades	Responsables	Frecuencia	Meta	Evidencia
	Definir Protocolos medición del desempeño óptimo de la CARRERA	<p>Revisar el cumplimiento del el Plan de mejora</p> <p>Hacer lectura del reporte e indaga el respecto de protocolos de medición.</p> <p>Identificar protocolos para la medición del desempeño de la carrera establecidos en la UTN</p> <p>Definir y acordar protocolos para la medición interna del desempeño de la carrera a partir de lo identificado no se toma en cuenta en la medición del desempeño institucional</p>	<p>Director</p> <p>Docentes ILE</p> <p>Consejo Asesor de Carrera</p>	Anual	Protocolo de medición del desempeño ILE	Protocolo establecido para la medición del desempeño ILE

	<p>Protocolos de medición de indicadores de calidad educativos: por actividad, estructura organizacional y responsabilidad</p>	<p>Definir protocolos de medición de indicadores de calidad educativos: por actividad, estructura organizacional y responsabilidad</p> <p>Respaldar el protocolo con normativas institucionales.</p> <p>Validar los protocolos propuestos con el cuerpo docente.</p>	<p>Director</p> <p>Docentes ILE</p> <p>Consejo Asesor de Carrera</p>	<p>Anual</p>	<p>Protocolos de medición de indicadores de calidad educativos:</p>	<p>Protocolos de establecido para la medición de indicadores de calidad educativos:</p>
--	---	---	---	---------------------	--	--

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de aplicación de la matriz y de la discusión grupal

REFERENCIAS

Abdelnour, S. (2002). *Evaluación De La Gestión Institucional Para Un Proceso De Mejora Continua En La Universidad Estatal A Distancia*. Tesis de grado. UNED, 2002. Sabanilla de Montes de Oca: n.p., n.d.

Alexandra Montoya R., & Angy Castellanos. (2004). *Resultados del proceso de autoevaluación en la carrera de administración de empresas de la Universidad Nacional de Colombia*, 17(27), 177-203.

Asamblea Legislativa. *Ley Orgánica de la Universidad Técnica Nacional*. Gobierno de Costa Rica, 2008.

Asamblea Legislativa. (2005). *Constitución política de la República de Costa Rica*: Artículo 129. (2015). San José: Publicaciones Jurídicas.

Betrián E, Galitó N, García N, Jové G, Maraculla M. (2013). *La triangulación múltiple como estrategia metodológica*. REICE: Revista Electrónica Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia Y Cambio En Educación, 11(4), 5-24.

Carballo O, Rojas D, Chaves L. (2016). Sistematización de experiencias en el proceso de acreditación del Bachillerato de Enseñanza del Inglés (BEI), Recuperado de <http://www.revistas.una.ac.cr/index.php/dialogo/article/view/8452/9553>

Coloma, C., Tafur, R. (2013). La gestión de calidad en educación. *Educación*, 10(19), 57-75. Recuperado de <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/educacion/article/view/5323/5319>

Crosby, P. (1996). *Reflexiones sobre calidad: 295 máximas del gurú mundial de calidad*. México: McGraw-Hill Interamericana.

Real Academia Española. (2001). *Diccionario de la lengua española* (22.aed.). Consultado en <http://www.rae.es/rae.html>

Deming, E. (2008). *Calidad, productividad y competitividad: La salida de la crisis*. México: Ediciones Díaz de Santos.

Fabela-Cárdenas, M. A., & García-Treviño, A. H. (2014). Gestión de la calidad educativa en educación superior del sector privado. *magis, Revista Internacional de Investigación en Educación*, 6 (13), 65-82.

Flick, U. (2012). *Introducción a la investigación cualitativa* (3a. ed.). (2012). Tomado de <https://ebookcentral-proquest-com.ezproxy.sibdi.ucr.ac.cr>

Gibb, G. (2012). *El análisis de datos cualitativos en investigación cualitativa*. Tomado de <https://ebookcentral-proquest-com.ezproxy.sibdi.ucr.ac.cr>

Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P. (2010). *Metodología para la investigación*. México: Pearson.

Hernández, G. (2018) *La planificación estratégica e indicadores de calidad educativa*. Revista Nacional de Administración. Volumen 9 (1). UNED, Costa Rica

INEC, (2011). Indicadores cantonales, Censos Nacionales y de Población 2000 y 2011. Costa Rica.

Ishikawa K. (2007). *Introducción al control de calidad*. México: Ediciones Díaz de Santos.

ISO 9004.2000 (2000). *Sistemas de gestión de la calidad — Directrices para la mejora del desempeño*. Suiza: ISO.

Juran M. (2008). *Juran y la planificación para la calidad*. Ediciones Díaz de Santos.

Ley N° 8292. Ley de Control Interno, Universidad Técnica Nacional, 3 de setiembre,

2002

Ley N°8638. Ley Orgánica de la Universidad Técnica Nacional. Alcance N° 22-A a La Gaceta N° 107, República de Costa Rica, Poder Legislativo, la Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica, 4 de junio del 2008

Martínez, C.; Riopérez, N (2004). El Modelo de aplicación en la EFQM y su aplicación para la mejora de la calidad de los centros educativos. Madrid: UNED. Recuperado de <http://revistas.uned.es/index.php/educacionXX1/article/viewFile/342/295>

Meneses, M. Sánchez, M. (2008). *Modelo de gestión de la calidad para programas de formación. Tecnología En Marcha*, 21(3), 75-83.

Mora, Y. (2013). La autoevaluación con miras a la mejora continua la experiencia de la carrera de enseñanza del inglés para I y II ciclos de la UNED. *Revista Electrónica Calidad en la Educación Superior*, 4(2)

Okuda, M., Gómez, C. (2009). *Métodos en investigación cualitativa: triangulación*. Recuperado de: <https://ebookcentral-proquest-com.ezproxy.sibdi.ucr.ac.cr>

Palma, A, Rodríguez, E. (2008). *Gestión del conocimiento y gestión de la calidad en la educación superior*. *Idesia (Arica)*, 26(2), 5-7. Recuperado de: <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-34292008000200001>

Redmond, C, Noone, E, Keenan, P. (2008). *Quality in Higher Education: The Contribution of Edward Demings Principles*. *International Journal of Educational Management*, 22(5), 432-441.

Ruiz, O. J. I. (2012). *Metodología de la investigación cualitativa* (5a. ed.). Tomado de <https://ebookcentral-proquest-com.ezproxy.sibdi.ucr.ac.cr>

- Sabino, C. (1996). *El proceso de investigación*. Buenos Aires: Lumen-Hvmanitas.
- Salas, F. (2003). *La Administración educativa y su fundamentación epistemológica*. Revista Educación, No 27,; 9-16.
- SINAES (2011). Guía para autoevaluación de las carreras. SINAES
- Rosales, S. (2007). *Self- evaluation of the career, a road for the improvement of the academic quality*. Revista Habanera De Ciencias Médicas, 6(3), 0.
- Taber, K. S. (2014). Methodological issues in science education research: a perspective from the philosophy of science. In M. R. Matthews (Ed.), *International Handbook of Research in History, Philosophy and Science Teaching* (Vol. 3, pp. 1839-1893). Dordrecht: Springer Netherlands.
- Tafur, M, Coloma, R. (2001). *La gestión de la calidad en educación*. Educación, 10, pp. 57-75.
- Tiana, A. (2008). *Evaluación y cambio de los sistemas educativos: la interacción que hace falta*. Revista Iberoamericana de Educación, Rio de Janeiro. Recuperado de: <http://www.oei.es/noticias/spip.php?article3840>
- Tola, I. (2015). "Influencia en la gestión administrativa en los servicios de salud de los hospitales III de Essalud de la Región Puno" Tesis Maestría, Universidad Andida. Perú.
- Organización Panamericana de la salud. (1990). *Evaluación para el planeamiento de programas de educación para la salud*. Chile.
- Universidad Andrés Bello (2013). Informe de Autoevaluación Carrera de Pedagogía en Inglés, Santiago Chile. Recuperado de http://repositorio.unab.cl/xmlui/bitstream/handle/ria/992/2013_IAE_FEd_PE_DAGOGIA_EN_INGLES.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Universidad Técnica Nacional. (2016). *Inglés como Lengua Extranjera*. Compilado de <http://www.utn.ac.cr/ile/home.html>,

Universidad Técnica Nacional. (2011). *Plan Institucional de Desarrollo Estratégico 2011-2021*, 2011. Web

UNESCO (2009). *Declaración mundial sobre la educación superior en el siglo XXI: Visión y Acción*. Conferencia Mundial sobre la educación superior.

ANEXOS

Anexo 1: Consentimiento informado

Señoras y señores,
 Sistema de Estudio de Posgrado,
 Universidad Estatal a Distancia,
 Maestría en Administración Educativa,

Junio, 2018

Por este medio los abajo firmantes docentes y administrativos de la Universidad Técnica Nacional, damos consentimiento y autorización para que Cindy Rodríguez Soto, cédula 112160508, docente de esta universidad y estudiante de la Maestría en Administración Educativa de la Universidad Estatal a Distancia, realice su Proyecto de Graduación titulado **LA EVALUACIÓN DE LA CALIDAD EN LA CARRERA DE INGLÉS COMO LENGUA EXTRANJERA EN LA UNIVERSIDAD TÉCNICA NACIONAL EN EL 2017** en la carrera que formamos parte.

Sin ningún otro particular,

Nombre	Cédula	Firma
Andrés Bejarano L.	1924404	
Jose Soto Moreira	205250911	
Carlos González Alvarado	1-1547-0179	
Verónica Oquívelle Araya	1-11490675	
Aaron Torres R	205760662	
Enil Herrera	2-462-103	
Sandra Arguëllo	107620650	

Junio 6, 2017

Señoras y señores,
Sistema de Estudio de Posgrado,
Universidad Estatal a Distancia,
Maestría en Administración Educativa,

Por este medio, y como director de la Carrera de Inglés como Lengua Extranjera, de la Universidad Técnica Nacional, Sede Central, doy consentimiento y autorización para que Cindy Rodríguez Soto, cédula, 1-1216-0508, docente de la Universidad Técnica Nacional, y estudiante de la Maestría en Administración Educativa de la Universidad Estatal a Distancia, realice su Proyecto de Graduación en la carrera a mi cargo: Inglés como Lengua Extranjera.



Jose Soto Morera

Cédula:

Director



Anexo 2: Formulario entrevista Director de la Carrera

Guía de entrevista sobre procesos de calidad en la Carrera de Inglés como Lengua Extranjera

Fecha: 6 de junio 2017

Hora: 2:00pm

Lugar: Alajuela, Costa Rica. Universidad Técnica Nacional, Sede Central, Módulo 2, Oficina Dirección de ILE

Entrevistador: Cindy Rodríguez Soto

Entrevistado: Jose Soto Morera, Director del Inglés como lengua extranjera,

Introducción

La presente entrevista responde al Proyecto Final de graduación para optar por el grado de Maestría en Administración Educativa en la Universidad Estatal a Distancia. Se eligió trabajar con la carrera a su cargo por ser el nicho laboral durante los últimos 5 años de la investigadora. Se tiene como fin recolectar datos del estado actual de la calidad en la Carrera de Inglés como Lengua. Las preguntas de esta nacen a partir de la matriz para diagnosticar la calidad ILE (se explica la naturaleza de la matriz)

La información que se genera de esta entrevista, así como los documentos que serán recolectados serán de uso confidencial y exclusivo para el presente proyecto final de graduación (Se solicitó con antelación firmar el consentimiento y autorización de su persona).

Características de la entrevista

La entrevista será desarrollada a partir de preguntas cuya respuesta se formularía en primera entrada en una categorización del 1 al 5 con respecto a la siguiente escala:

1. Prácticamente no se realiza (tal vez se ha realizado en algún momento)
2. Se realiza parcialmente, en ocasiones puntuales (no sistemáticamente)
3. Se realiza generalmente (en la mayoría de los casos, hay evidencias)
4. Se realiza sistemáticamente casi siempre
5. Se realiza sistemáticamente y en forma total (siempre se hace y está sistematizado)

Nota: Puede ser que exista información documentada, pero que el personal de la institución (parcial o total), no tenga conocimiento de los procesos o de las acciones que realiza la organización, en estos casos, es como si la institución no realizara los procesos, en consecuencia, se marcaría la casilla 1 (prácticamente no se realiza).

Seguidamente, según sea las respuestas puede que se requiera algunas preguntas que permitan la profundización en la información. Por otra parte, se solicitará el envío de documentos evidencia conforme sea necesario.

Organización

1. ¿Están las funciones, puestos y estructura organizacional debidamente definidos?
2. ¿Conoce del personal de la estructura organizacional establecida?
3. ¿Existe satisfacción del personal de la estructura organizacional establecida?
4. ¿Existe conocimiento del personal de la planeación estratégica institucional?
5. ¿Existe satisfacción del personal con la visión-misión UTN?
6. ¿Existe satisfacción del profesorado con los valores de la institución?
7. ¿Participa el personal para la toma de decisiones del ILE?
8. ¿Existe una revisión anual de la planeación estratégica (o parte de esta)?

9. ¿Hay satisfacción del profesorado con las políticas y objetivos institucionales?
10. ¿Hay Satisfacción del profesorado con la ejecución de los recursos económicos gestionados por la administración?
11. ¿Existe una medición del tiempo para dar respuesta a las expectativas del estudiantado?
12. ¿Está el personal docente satisfecho con recargos administrativos?
13. ¿Existe satisfacción de los estudiantes con el servicio de LABORATORIOS y MATERIALES FACILITADOS POR LA CARRERA?
14. ¿Posee el ILE Índices actualizados de ausentismo, deserción estudiantil?
15. ¿Se Mantiene información suficiente y necesaria HACIA LOS DOCENTES Y LOS ESTUDIANTES?
16. ¿Se garantiza que se atendieron todas las consultas y dudas del estudiantado?
17. ¿Existe satisfacción del estudiantado por el servicio recibido DESDE LA ADMINISTRACIÓN?
18. ¿Existe satisfacción las demandas ofrecidas en los programas curriculares?

19. ¿Existe satisfacción de los contenidos por los docentes?
20. ¿Existe satisfacción de los contenidos por el estudiantado?
21. ¿Se solventa adecuadamente las inquietudes y preguntas del estudiantado?
22. ¿Existe satisfacción del estudiantado con la metodología de evaluación?
23. ¿Existe satisfacción de los estudiantes con el servicio ofrecido por la coordinación?
24. ¿Existe motivación de los estudiantes que llevan materias atrasadas o que adelantan?
25. ¿Existe satisfacción del estudiantado con las herramientas de la evaluación de los aprendizajes?
26. ¿Existe satisfacción de los estudiantes que cursan el año completo en sus materias?
27. ¿Existe satisfacción de los estudiantes con las herramientas tecnológicas implementadas en las lecciones?
28. ¿Existe satisfacción de los estudiantes con los ítems de evaluación aplicados?
29. ¿Se realiza una revisión a priori de pruebas e instrumentos de evaluación a aplicar para revisar la calidad de ítems y coherencia curricular?
30. ¿Existe satisfacción del estudiantado con la formación técnica recibida por los docentes previa a la práctica profesional?
31. ¿Mantienen un control de la promoción estudiantil en todos los CURSOS
32. ¿Tienen parámetros aceptables de ausentismo?
33. ¿Existe registro de los índices de la deserción estudiantil?

34. ¿Existe satisfacción del estudiantado con el apoyo del docente EN HORAS ATENCIÓN ESTUDIANTE?
35. ¿Existe producción intelectual (al menos una publicación cada dos años: por cada docente)?
36. ¿Poseen los docentes grado académico mínimo de Licenciatura y MAESTRÍA?
37. ¿Hay Participación anual en proyectos de vinculación con el contexto educativo?
38. ¿Hay Participación en comisiones temáticas de la Carrera?
39. ¿Están comprobadas competencias en dominio de idiomas (profesores de idiomas)?
- 40.
41. ¿Hay participación en actividades de capacitación en su área de conocimiento, por año por parte del 100% de los docentes?
42. ¿Hay participación en eventos académicos por año por parte del 100% de los docentes?
43. ¿Hay participación en redes académicas por parte del 100% de los docentes?
- 44.
45. ¿Existen actividades que busquen el fortalecimiento de relaciones laborales del personal docente y administrativa?
46. ¿Hay satisfacción del personal docente que viene a la institución que son itinerantes?
47. ¿Hay Motivación del personal de limpieza para que las instalaciones estén siempre limpias?
48. ¿Hay motivación del personal administrativo en roles de asistentes de laboratorio?
49. ¿Hay una actitud de respeto y amabilidad (no se aceptan maltratos de palabras y gestos) ¿
50. ¿Se mantienen las Instalaciones limpias y ordenadas?
51. ¿Hay programas de comunicación constantes de prevención en salud?
52. ¿Hay programas de capacitación constantes de prevención en salud?
53. ¿Existen equipos de trabajo conformados para atender casos de accidentes?
54. ¿Hay apoyo a las situaciones especiales del personal (familiares, económicas, situacionales, etc.)?

Sostenibilidad

1. ¿Fueron los estudiantes contratados por los empresarios durante el periodo de práctica profesional?
2. ¿Tienen registro de la cantidad de estudiantes enviados a pasantías en empresas afines con la especialidad?

3. ¿Hay satisfacción de los estudiantes con las actividades extracurriculares programadas en la institución?
4. ¿Hay satisfacción de la dirección con los comités institucionales?
5. ¿Existe sensibilidad del educador para con las necesidades socioculturales del estudiante?
6. ¿Hay satisfacción de los y las estudiantes con los valores que inculca la institución?
7. ¿Hay satisfacción de los y las estudiantes con la inversión que implica la permanencia del estudiantado en la institución?
8. ¿Hay satisfacción de los y las estudiantes con el desempeño del director (a)?
9. ¿Hay satisfacción de los y las estudiantes con el desempeño de los asistentes del laboratorio?
10. ¿Hay satisfacción de los y las estudiantes con el desempeño del personal docente?
11. ¿Hay satisfacción de los y las estudiantes con su desempeño ESTUDIANTIL?
12. ¿Hay satisfacción de los y las estudiantes con la evaluación de la calidad institucional?

Validación procesos

1. ¿Existen procedimientos escritos en todas las áreas de la organización?
2. ¿Existen procedimientos de acciones correctivas para todas las áreas de la organización: fechas, acciones, costos, responsables?
3. ¿Existen protocolos de medición del desempeño óptimo de la CARRERA?
4. ¿Existen protocolos de medición de indicadores de calidad educativos: por actividad, estructura organizacional y responsabilidad?

Anexo 3: Taller sobre discusión grupal de resultados de la aplicación de la matriz

Taller para la discusión grupal evaluación ILE 2017-2018

Fecha: 12 de junio 2017

Hora: 2:00pm

Lugar: Alajuela, Costa Rica. Universidad Técnica Nacional, Sede Central, Módulo 2, aula 208

Participante: Docentes ILE y asistente de laboratorio

Introducción

- **Se presenta el Proyecto dentro del marco de PFG para la maestría de la UNED.**
- **Se presentan los objetivos generales y específicos.**
- **Se realiza una breve justificación del tema**

Presentación de la metodología utilizada	<ul style="list-style-type: none">• Se presenta y detalla la matriz de indicadores de calidad utilizada, explicando sus orígenes y manera de utilizarla.• Se presentan resultados generales de la matriz.
Discusión y observaciones	<ul style="list-style-type: none">• Se va presentando los resultados de la aplicación de la matriz paso a paso, detallando hallazgos y resultados• Se evacúan dudas de forma oral y se toma nota de observaciones y mejoras

Preguntas generadoras

¿Qué indicadores considera usted que requieren mayor prioridad?

¿Existe algún resultado con el que discrepa?

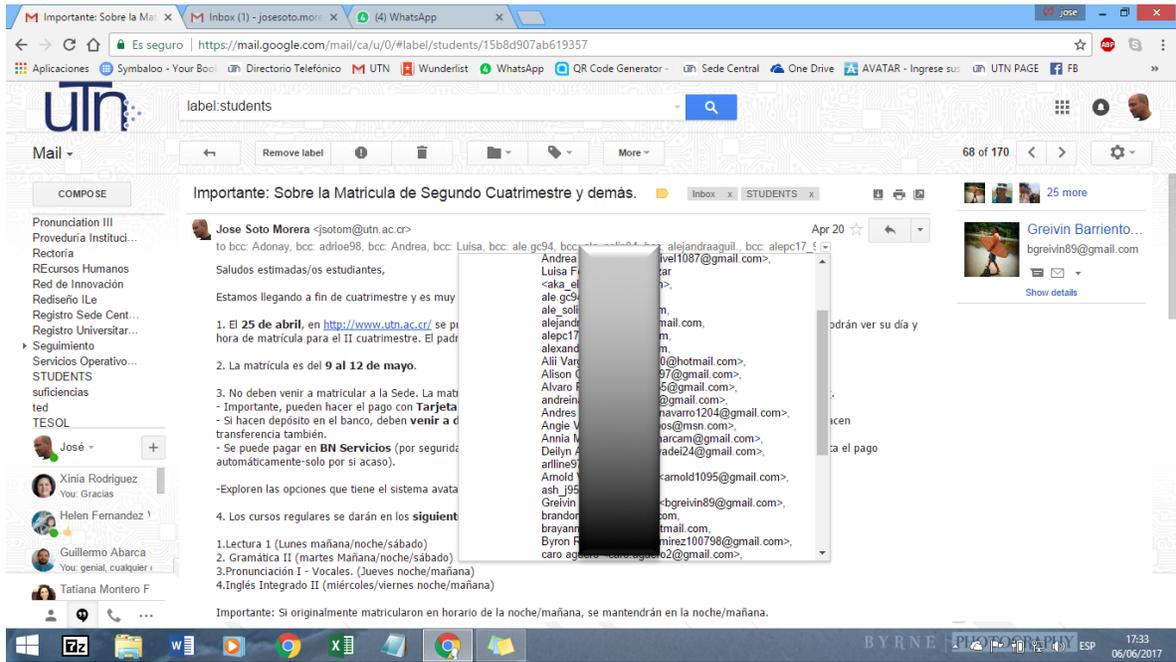
¿Qué le hace pensar estos resultados con respecto a la gestión administrativa de la carrera?

¿Qué opinión le generan estos resultados con respecto a la calidad educativa de la carrera?

¿Considera usted que un plan de mejora ayudaría a promover la calidad educativa?

¿Qué debe incluir un plan de mejora tomando en cuenta lo que arrojaron los resultados de la matriz?

Anexo 4: Intercambio de correos masivos con los estudiantes



Anexo 5: Intercambio de correos para revisión de pruebas

<input type="checkbox"/> ☆ Jose Soto Morera	Exámenes de Suficiencia... Fwd: Proficiency Integrated 1 I-2017 - Gracias. Forwarded message From: Eugenia Gonzalez <egonzalez@utn	Mar 21
<input type="checkbox"/> ☆ Jose, Yeinner (3)	Exámenes de Suficiencia... ILE-028-2017 Asignación de suficiencias - Enterado! Saludos cordiales El 15 mar. 2017 8:29 PM, "Jose Soto Mc	Mar 17
<input type="checkbox"/> ☆ Chris, Yeinner (2)	Parciales I 2017 Mid-term listening make-up-Basic pronunciation - Hola Chris! Recibido El 8 mar. 2017 7:52 PM, Chris Cruz González <ocr	Mar 8
<input type="checkbox"/> ☆ Erick Herrera	Parciales I 2017 Exámenes corregidos - Compañeros del comite de evaluación ya le devolvi los exámenes a los compañeros que me toco	Feb 26
<input type="checkbox"/> ☆ Aaron .. Erick (5)	Parciales I 2017 BR Tests - listo examen de lect básica con correcciones , copio al comite de evaluación El 22 de febrero de 2017, 20:50, C	Feb 26
<input type="checkbox"/> ☆ Aaron .. me, Erick (4)	Parciales I 2017 GR I Morning Test - Correcciones hechas al examen. Muchas gracias por el feedback Vero. El 22 de febrero de 2017, 13:	Feb 24
<input type="checkbox"/> ☆ Jose, me (3)	Parciales I 2017 Re: examen de literatura - Perdon Sandra, Pensé que le había respondido. Todo en orden. Es que devolviéndome al prog	Feb 24
<input type="checkbox"/> ☆ Jose Soto Morera	Parciales I 2016 Circular ILE-01-2017 - Saludos estimadas,os , por favor leer la circular adjunta. Gracias -- Jose Soto Morera Profesor y Di	Feb 24
<input type="checkbox"/> ☆ Alonso Salazar León	Parciales I 2016 PRONO II REVISION - Hola compañero, el examen está muy bien. Listo para reproducción. SI NO COMENTARIO EL exe	Feb 24
<input type="checkbox"/> ☆ Gabriela, me, veronica (6)	Parciales I 2017 Midterm Grammar I - Night group - Gracias Vero, adjunto la prueba con las sugerencias incorporadas. Saludos, El 23 de f	Feb 23
<input type="checkbox"/> ☆ Sandra, Chris (2)	Parciales I 2017 Examen - Buenas Noches Estimada Sandra, Adjunto la rúbrica de la revisión del examen del curso Idiomas 2. Observador	Feb 22
<input type="checkbox"/> ☆ Aaron Torres	Parciales I 2017 Revision test INT 3 - Hola compañero, el examen parece bien. Listo para reproducción. Nada mas olvidó enviar los audios	Feb 22
<input type="checkbox"/> ☆ Jose, me (2)	Parciales I 2017 Revisión Examen parcial Fonología inglesa - Recibido, gracias 2017-02-22 17:55 GMT-06:00 Jose Soto Morera <jsotom@	Feb 22
<input type="checkbox"/> ☆ clare, veronica (3)	Parciales I 2017 Grammar I Midterm - I made the corrections. Thanks, Clare On Wednesday, February 22, 2017 1:24 PM, veronica oguilve	Feb 22
<input type="checkbox"/> ☆ veronica oguilve	Parciales I 2017 parte oral de phonology	Feb 22
<input type="checkbox"/> ☆ Izabella, me (2)	Parciales I 2017 Re: Midterms integrated 4 - Recibido, gracias On Wed, Feb 22, 2017 at 3:05 PM, Izabella Sepulveda <izabella.sepulveda@	Feb 22
<input type="checkbox"/> ☆ Alonso, Erick, Jose (3)	Finales I 2017 GRAMMAR 3 FINAL TEST AND ANSWER KEY - Recibido, gracias. 2017-04-14 17:47 GMT-06:00 Alonso Salazar León <al	Apr 17
<input type="checkbox"/> ☆ Jose Soto Morera	Finales I 2017 Re: rubric for CW - Checked! approved! On Fri, Apr 7, 2017 at 1:33 PM, Sandra Arguello <sandra.arguello@gmail.com> wrt	Apr 17
<input type="checkbox"/> ☆ Merlin Perez	Finales I 2017 rubricas - adjunto rubrica de proyectos finales, gracias, Merlin	Apr 16
<input type="checkbox"/> ☆ Izabella Sepulveda	Finales I 2017 FINAL MORNING EXAM PRONO 3 ANSWER KEY - Morning, I am attaching the FINAL MORNING EXAM PRONO 3 ANSV	Apr 15
<input type="checkbox"/> ☆ Izabella Sepulveda (2)	Finales I 2017 Morning Prono 3 Final - Sorry, I included an exercise that was incorrect, the one on part IV. Here is the correction. I will send	Apr 15
<input type="checkbox"/> ☆ Erick Herrera	Finales I 2017 Re: EXAMEN DE LECTURA BÁSICA - El examen cumple con todo lo de la rubrica. Como sugerencia, dejen un poco mas c	Apr 15
<input type="checkbox"/> ☆ Euyenia Gonzalez	Finales I 2017 Final Tests Integrado 1 (morning and night versions) - Hola Cindy! Adjunto las pruebas de integrado 1 para revisión. Los aux	Apr 14
<input type="checkbox"/> ☆ Erick Herrera	Finales I 2017 Re: final test - En la parte 2 ejercicio C, hay una parte donde tienen que escribir una oración, me parece que el campos es r	Apr 8
<input type="checkbox"/> ☆ Jose Soto Morera	Finales I 2017 Re: R & C Final exam - Parte II tiene 6 pts y dice que son 8. SI NO COMENTARIO EL examen cuenta con la portada oficial	Apr 7
<input type="checkbox"/> ☆ clare goodman	Finales I 2017 Final Exam Applied Grammar - Have a good week. Thanks, Clare	Apr 6
<input type="checkbox"/> ☆ Gabriela Calvo Morera	Finales I 2017 Prueba Final Grammar I - Night group - Buenos días Vero, Espero estés muy bien. Adjunto el final de Grammar I con sus re	Apr 5
<input type="checkbox"/> ☆ clare goodman	Finales I 2017 Final Exam - Looks good! Clare	Apr 5
<input type="checkbox"/> ☆ Jose Soto Morera (2)	Finales I 2017 Recordatorio, Revisores Exámenes FINALES I 2017 - Una pequeña corrección: Semana 13 es del 17 al 21 de abril Seman	Apr 4
<input type="checkbox"/> ☆ clare goodman	Finales I 2017 Final Exam Grammar I	Mar 31
<input type="checkbox"/> ☆ Chris Cruz González	Finales I 2017 Examen Final Basic Pronunciation - Buenas Tardes Estimado Yeinner, Adjunto el examen final de pronunciación básica. Sa	Mar 30
<input type="checkbox"/> ☆ Jose Soto Morera (2)	Exámenes de Suficiencia... Re: Reading I proficiency - Hola Aaron, Me menciona Chris Cruz que a ella no le llegó este examen para revisar	Mar 28



Trinity College London

is awarded

Grade 10 **Graded Examination in Spoken English** **Level 2 Certificate in ESOL International** **(Speaking and Listening)**

C1.1 of the CEFR

with Distinction

ELT Services S.C. - December 2011
Certificate issued January 2012

Sarah Kemp
Chief Executive, Trinity College London

Patron HRH The Duke of Kent KG

TRINITY
COLLEGE LONDON

National Qualifications
Framework accreditation
number: 500/2012/2
002814:10414130

Ofqual



Llywodraeth Cynulliad Cymru
Welsh Assembly Government

GEA
Rewarding Learning

Accredited in England, Wales and Northern Ireland



CERTIFICATE OF ACHIEVEMENT

This is to certify that



achieved the following scores on the

Test of English for International Communication

Listening	495
Reading	485
Total	980

as administered under the auspices of: PUBLIC TESTING
 at: SAN JOSE, Costa Rica
 date: 19-marzo-2014

David L. Hunt

David L. Hunt
Vice President and Chief Operating Officer
Global Division, ETS

TOEIC SCALE
 Listening: 5-495
 Reading: 5-95
 Total: 10-990

45541
GOLD

ORIGINAL DOCUMENT HAS WATERMARK ON REVERSE SIDE

725199

Anexo 7: Acta de reuniones de Consejo de Asesor de Carrera

Universidad Técnica Nacional

Consejo Asesor de Carrera

Carrera Inglés como Lengua Extranjera

ACTA 001-2016

Acta de la sesión ordinaria número uno Consejo Asesor de Carrera de Inglés como Lengua Extranjera de la Sede Central, realizada el viernes diecinueve de febrero de dos mil dieciséis , a las once y treinta horas en el aula 207.

Acta Sesión Ordinaria No.01-2016 del viernes 19 de febrero de 2015, 11:30 am.

ACTA 001-2016

Jose Soto Morera	Director ILE (Preside)
Andrés Bejarano Leitón	Profesor ILE
Sandra Arguello Borbón	Profesora ILE
Christian Chaves	Estudiante ILE
Jacsiry Montero Marín	Estudiante ILE
Clara Ávila Madrigal	Estudiante ILE
Jerry Cordero Benavides	Estudiante ILE
Verónica Oguilve Araya	Profesora ILE

ORDEN DEL DÍA

Sesión Ordinaria No.01-2016 del viernes 19 de febrero de 2015, 11:30 am.

1. Bienvenida y juramentación de los miembros del Consejo Asesor de Carrera de Inglés como Lengua Extranjera Sede Central.
2. Lectura y análisis de las funciones de los Consejos Asesores de Carrera según estatuto orgánico de la UTN.
3. Sobre las comisiones de gestión académica de la carrera y la comisión estudiantil, y la Coordinación General de Carrera.
4. Propuestas y plan de trabajo de los representantes estudiantiles, y su puesta en marcha.
5. Asuntos varios.

Artículo 1.

Se lee y aprueba el orden del día y se le la bienvenida a los miembros del Consejo Asesor de Carrera de Inglés como Lengua Extranjera.

Artículo 2.

Se da la Lectura y análisis de las funciones de los Consejos Asesores de Carrera según estatuto orgánico de la UTN. Se explican los puntos dentro del mismo documento y se explican temas que van surgiendo de éste como por ejemplo la constitución, formación y propósito del CoTAl, o el Consejo Técnico Asesor de Idiomas, temas de licenciaturas, elección de miembros de Consejo de Sede, laboratorios, actividades estudiantiles, CONARE, la carrera en las sedes, la Coordinación General de Carrera, compras hechas desde el 2015, proyección de una compra de un laboratorio, elección de Decano y Rector, procedimientos de conformación de padrón votante, entre otros derivados de los mismos temas.

Se hace la consulta sobre qué sucede cuando se lleva una iniciativa de la Sede Central y no se tiene acopio en las otras sedes, se aclara que las demás sedes a veces no han podido coordinar acciones homogéneas por razones de recursos, cultura organizacional. Se explica que siempre ha habido consenso entre las direcciones de las sedes, y que una u otra iniciativa no se ha dado no por falta de consenso sino por recursos y otras debilidades.

Artículo 3.

Se explican las comisiones de gestión académica. Entre otras cosas, Jerry Cordero, estudiante ILE, habla sobre las acciones que ha realizado dentro y fuera de la universidad para buscar contactos que puedan ofrecer a estudiantes oportunidades de estadías o pasantías en universidades de otro país y menciona a Victor Dresler, académico de una universidad en Estados Unidos, director del centro de traducción de IUP, como un posible contacto que se puede tener para consultarle sobre intercambios y demás opciones. Se toma el acuerdo de continuar el esfuerzo de buscar universidades extranjeras y buscar oportunidades y traer las propuestas al consejo. Se menciona un contacto que tienen en la Sede de San Carlos con una universidad de los Estados Unidos, y Jose Soto se dará a la tarea de averiguar sobre dicha iniciativa.

Christian Chaves retoma sus acciones sobre el acercamiento al interno de la carrera y hace hincapié en que es importarse darse a conocer a la

comunidad estudiantil, tanto el director como los representantes estudiantiles, promoviendo las actividades extra-curriculares, y demás. Jerry menciona que podrá en el segundo cuatrimestre acercarse a los estudiantes de la noche para dar a conocer la representación estudiantil, y servir de canales de información. Propone la posibilidad de integrar a estudiantes de secundaria que puedan ingresar a la universidad a llevar y adelantar créditos. Se acuerda hacer la mención de lo anterior en acta para hacer las consultas.

Jose Soto menciona que es necesario que los estudiantes tengan un acercamiento a la realidad de lo que están aprendiendo, de la adquisición de competencias en términos reales, y desarrollar consciencia sobre su preparación académica.

Se habla sobre la visita de un representante de una empresa de intercambio universitario que propone una opción para los estudiantes de la UTN. Jose Soto menciona que se ha estado buscando dichas opciones, y ve esta posibilidad de enviar estudiantes en Junio y Enero. Se discute sobre las posibilidades y oportunidades de los programas de intercambio.

Se toma el acuerdo de contactar a Carmen Chinchilla de la embajada de USA para concertar una cita

Artículo 4.

Se procede a la Juramentación de los miembros del consejo Asesor de Carrera.

Artículo 5.

Se agenda la próxima sesión el 11 de marzo, a las 11:30 am

Acuerdos

ACUERDO N°1 – SESIÓN ORDINARIA N° 01-2016. Continuar el esfuerzo de buscar universidades extranjeras y buscar oportunidades y traer las propuestas al consejo.

ACUERDO N°2 – SESIÓN ORDINARIA N° 01-2016. Propone la posibilidad de integrar a estudiantes de secundaria que puedan ingresar a la universidad a llevar y adelantar créditos.

ACUERDO N°2 – SESIÓN ORDINARIA N° 01-2016. Retomar las visitas

ACUERDO N°3 – SESIÓN ORDINARIA N° 01-2016. Se toma el acuerdo de contactar a Carmen Chinchilla de la embajada de USA para concertar una cita

Finaliza la sesión a las trece horas.

ACTA DE JURAMENTACIÓN

A las doce horas meridiano del viernes diecinueve de febrero de dos mil dieciséis en el aula 207 del módulo dos de la Sede Central, el Consejo Asesor de Carrera de Inglés como Lengua Extranjera de la Sede Central, conformado por los **docentes Andrés Bejarano Leitón, Sandra Arguello Borbón, Verónica Oguilve Araya, y los estudiantes Christian Chaves, Jacsiry Montero Marín, Clara Ávila Madrigal y Jerry Cordero Benavides**, todos en orden de presentación, y cumpliendo con los requisitos exigido por la Universidad Técnica Nacional y el Tribunal Electoral Universitario. Comparecen ante la Dirección de la Carrera de Inglés como Lengua Extranjera de la Sede Central en hora y fechas indicadas anteriormente, se procede a su juramentación como Miembros del Consejo Asesor de Carrera.

Jose Soto Morera
Director Inglés como Lengua Extranjera

COORDINACIÓN GENERAL DE CARRERA
INGLÉS COMO LENGUA EXTRANJERA

Acta No. 001-2017

Se inicia la sesión el viernes 20 de enero al ser las 9:00 horas en la Sala de Sesiones del Campus Juan Rafael Mora Porras de la Sede del Pacífico, con la participación de los siguientes integrantes:

Hilda Morúa Torre	Directora Sede del Pacífico
José Soto Morera	Director Sede de Alajuela
Vinicio Vásquez Alvarado	Director Sede de Guanacaste
Eduardo Castro Miranda	Director Sede de San Carlos

Ausentes con Justificación

AGENDA

1. Aprobación de la agenda de la sesión ordinaria N° 01-2017
2. Aprobación del acta de la sesión ordinaria No. 09-2016
3. Procedimiento para estudiantes procedentes del INA
4. Análisis del avance en el rediseño de la carrera
5. Participación de ILE en la Feria Multicultural PIT
6. Libros por utilizar en la carrera
7. Propuesta de un calendario de reuniones durante el 2017
8. Asuntos varios.

ARTÍCULO No. 1

Se da la bienvenida a la sesión ordinaria No. 01-2017 de la Coordinación General de la Carrera ILE del año 2017 y se aprueba la agenda de la sesión.

ARTÍCULO No. 2

Se aprueba el acta de la sesión ordinaria No. 09-2016.

ARTICULO No. 3

Se conversa sobre los estudiantes que vienen del INA. Cada director expone la manera en que se han venido manejando estos casos en cada sede. Se explica la importancia de que Registro Universitario establezca una propuesta para manejar estos estudiantes.

ARTICULO No. 4

Ya se tienen los resultados de las pruebas de diagnóstico y el análisis de los cursos. Se debe enviar a los docentes un instrumento electrónico para ser llenado por los docentes de las sedes. Queda pendiente terminar de completar el instrumento para estudiantes, analizarlo y enviarlo.

ARTICULO No. 5

Se conversa sobre la invitación que PIT le hizo a la carrera ILE de participar en la Feria Multicultural que se llevará en la Sede de San Carlos en Marzo.

ARTICULO No. 6

Se comenta sobre la importancia de analizar libros de texto para ser utilizados en los cursos de Inglés Integrado.

ARTICULO No. 7

Se comenta sobre el día idóneo para reuniones.

ARTICULO No. 8

Eduardo Castro informa sobre la gira de estudiantes y docentes de la UTN a Valencia College, en Orlando Florida, la cual será del 23 al 31 de marzo. Durante la estadía los estudiantes harán labores comunitarias, asistirán a lecciones, participarán en charlas y asistirá a actividades de recreación. El 9 de marzo la Sede de San Carlos recibirá la visita de funcionarios de Valencia College a impartir la inducción previa a la llegada de los estudiantes a Orlando.

ARTICULO No. 9

Eduardo Castro comenta sobre las actividades que se llevan a cabo en la Sede de San Carlos para celebrar el día del Inglés en el mes de octubre. Son actividades que organizan los docentes con los estudiantes.

ASUNTOS VARIOS

Acuerdos

1. Se acuerda solicitar a Registro Universitario un procedimiento específico para estudiantes de nuevo ingreso, provenientes del Plan de Convalidación del INA y Carta de Entendimiento. Esto con el motivo de permitirle a los estudiantes ingresar directamente al nivel que le corresponde, de acuerdo con la Carta de Entendimiento INA-UTN, de acuerdo con la oferta académica que se esté implementando en ese momento.
Acuerdo firme
2. Se acuerda que cada sede participe en la Feria Multicultural PIT enviando un grupo de estudiantes representado a la carrera.
Acuerdo firme
3. Se acuerda que cada sede analice libros de texto para utilizar en inglés integrado para luego coordinar una reunión intersede con docentes y consensuar sobre la utilización de un libro para todas las sedes.
Acuerdo firme
4. Se acuerda establecer los días jueves para las reuniones de la CGC.
Acuerdo firme
5. Se acuerda solicitarle al señor Eduardo Castro un informe de gira luego de su regreso de Valencia College.

Acuerdo firme

6. Se acuerda celebrar la semana del inglés en el mes de octubre con motivo del encuentro de culturas.

Acuerdo firme

Sin más asuntos que tratar, finaliza la sesión al ser las 15:40 horas.

M.Ed. Hilda Morúa Torre
Coordinadora General
Inglés como Lengua Extranjera

Anexo 8: Duda de estudiante

Asunto laboratorios para Integrado 4

De **Jose Soto Morera** para mí, Eugenia, Carlos, Cesar ↻ 6 feb. ⋮

Estimadas compañeras, reciban un cordial saludo.

Un **estudiante** del curso int 4 me envía lo siguiente,

Volviendo al punto de los laboratorios, me preocupa que siempre que asistimos hay problemas de que hay computadoras que no sirve, o el audio o headset no funcionan, y se pierde mucho tiempo en ver como remendar el problema, para que al final se termina usando una grabadora, por lo que considero que la clase se aprovecha mucho más cuando NO vamos al laboratorio, el grupo es sumamente grande y el lugar es pequeño, por lo que ir es un poco incomodo porque ni alcanzan las computadoras para todos, y cuando se va a hacer algún ejercicio de audio hay que ver cuales funcionan y cuales no, y acomodamos de nuevo, lo cual se puede hacer lo mismo en el aula, con el retroproyector y la grabadora se cubre el tema del audiovisual, sin la pérdida de tiempo que involucra asistir ahí. Habría alguna forma de no asistir ahí o que el equipo funcione de forma correcta?

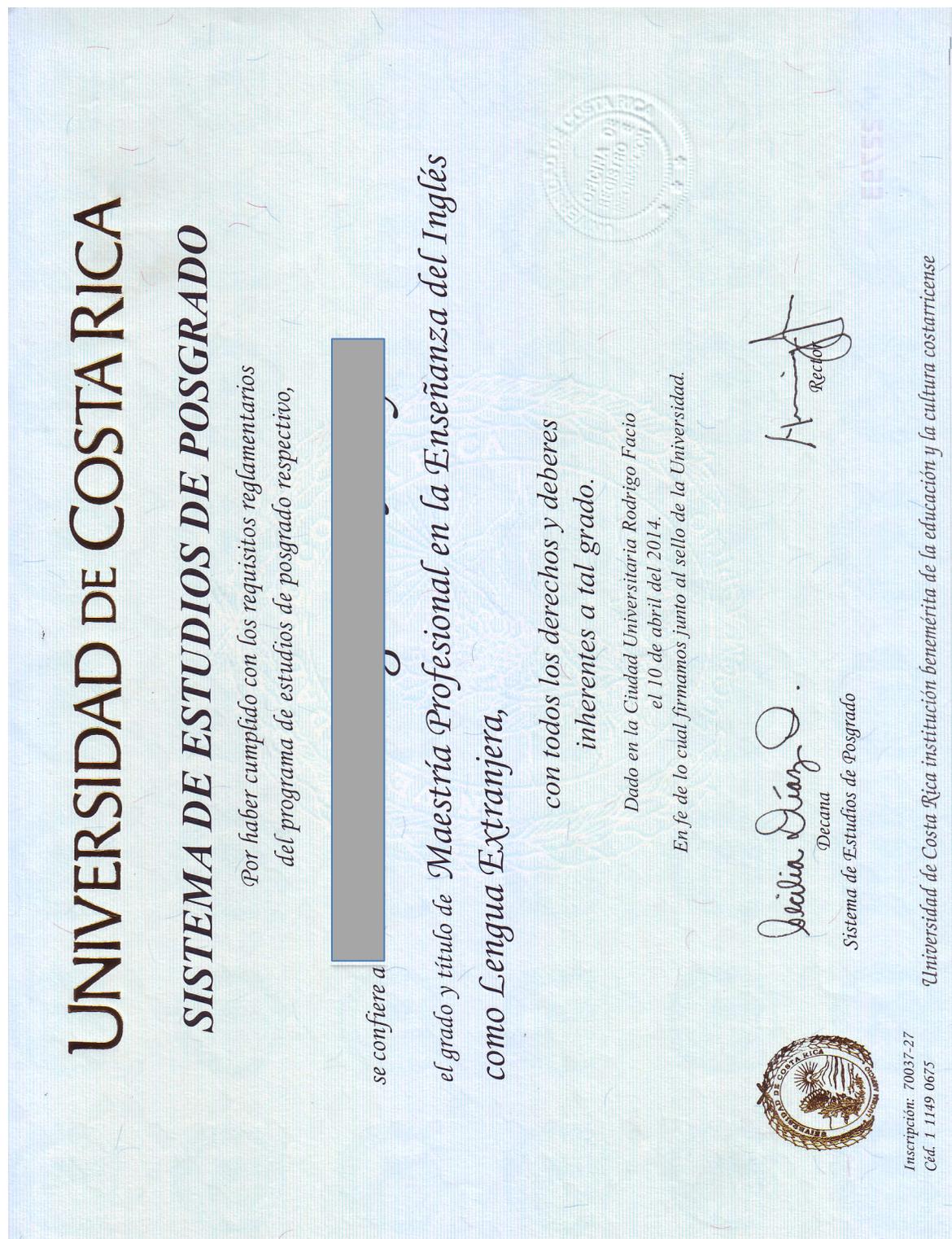
Debemos tomar una decisión sobre si valoramos utilizar los **laboratorios** o no, en caso de grupos grandes, obviando el caso que los **estudiantes** estén pagando un rubro por **laboratorios**--Acá una aclaración: todos los **estudiantes** UTN, sin excepción, pagan derecho a uso de **laboratorio** (900 colones), usen lab en sus carreras o no, esto es parte de los cargos fijos de matrícula.

Quedo atento.
...

De **Eugenia Gonzalez** para Jose, mí, Carlos, Cesar ↻ 6 feb. ⋮

Hola a tod@s, en mi caso con el grupo de Integrado 4 de la mañana prefiero trabajar en el aula ya que con **36 estudiantes** es imposible de acuerdo a mi experiencia, trabajar adecuadamente en el laboratorio, si se toma en cuenta la capacidad de los laboratorios y que el equipo no funciona al 100%.

Saludos,
Euyenia
...





En virtud de la potestad otorgada por las leyes de la República de Costa Rica
y por haber cumplido con los requisitos reglamentarios,

CONFIERE A

Cédula número: 204720756

EL GRADO DE MAESTRÍA PROFESIONAL EN

Curriculum y Docencia Universitaria

con todos los derechos, deberes y honores inherentes a tal grado.
En fe de lo anterior, se entrega en San José de Costa Rica,
el día 7 de agosto de 2015.

Silvia Castro Montero
Por ULACIT
Silvia Castro Montero

[Signature]
Por CONESUP
Dirección Ejecutiva

Inscrito en la Universidad: Tomo 3 / Folio 218 / Asiento 14146.

Inscrito en el CONESUP: Código de la Universidad 4 / Asiento 93140.



UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA

Por haber cumplido con los requisitos reglamentarios
de la carrera respectiva, confiere a:

Euyenia María González Ramírez

El grado académico de



con énfasis en Docencia

En: Inglés

Dado en la ciudad de San José, Costa Rica

12 de julio, 2002

En fe de lo cual firmamos junto al sello de la Universidad:


RECTOR


VICERECTOR ACADÉMICO

INSCRITO EN EL TOMO VII

FOLIO

1099 / ASIENTO

30

CÉDULA

02069720256

Anexo 10: Feria de la Salud UTN 2017



**DECANATO
VIDA ESTUDIANTIL
invitan**



**FERIA DE LA SALUD
2017**

MAR 29 **Feria de la Salud UTN 2017**
Public · Hosted by Cultura, Deporte y Recreación, UTN Sede Central

★ Interested ✓ Going ...

🕒 **March 29 – March 30**
Mar 29 at 9:00 AM to Mar 30 at 9:00 PM UTC-06

📍 **Cultura, Deporte y Recreación, UTN Sede Central** [Show Map](#)
Universidad Técnica Nacional, 2017 Alajuela

About Discussion

INSTRUCTIVO PARA EL INGRESO A LOS FORMULARIOS DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE

- 1- Los Directores de Carrera y Académicos deben ingresar a intranet.utn.ac.cr
- 2- Para iniciar sesión en nombre de usuario, deben utilizar el correo institucional, el cual se le fue asignado por la UTN al momento del nombramiento, solamente deben poner la primera parte del correo por ejemplo **crivera**, luego digitar la contraseña, dicha contraseña es la que han utilizado para el proceso de evaluación del desempeño, no es la misma del correo electrónica, ni la de AVATAR, claro está que si usan la misma para todo será la misma, en caso de no recordar la contraseña, ir a la opción “olvido su clave” y el sistema enviara al correo electrónico institucional la nueva contraseña. Una vez que tenga la nueva contraseña debe ingresarla con el usuario correspondiente y da inicio de sesión



The screenshot shows a web browser window displaying the 'Cuenta de usuario' (User Account) page. The page features the UTN logo (Universidad Técnica Nacional) at the top. Below the logo is a navigation menu with options: Inicio, Avatar, Concurso Público, and Evaluación Docente. The main content area is titled 'Cuenta de usuario' and includes two buttons: 'Iniciar sesión' and 'Solicitar una nueva contraseña'. There are two input fields: 'Nombre de usuario' and 'Contraseña'. Below the 'Nombre de usuario' field, there is a note: 'Escriba su nombre de usuario Sistema de Información Interna.' Below the 'Contraseña' field, there is a note: 'Escriba la contraseña asignada a su nombre de usuario.' A link for '¿Olvidó su clave?' is provided below the password field. A blue 'Iniciar sesión' button is located at the bottom of the form.

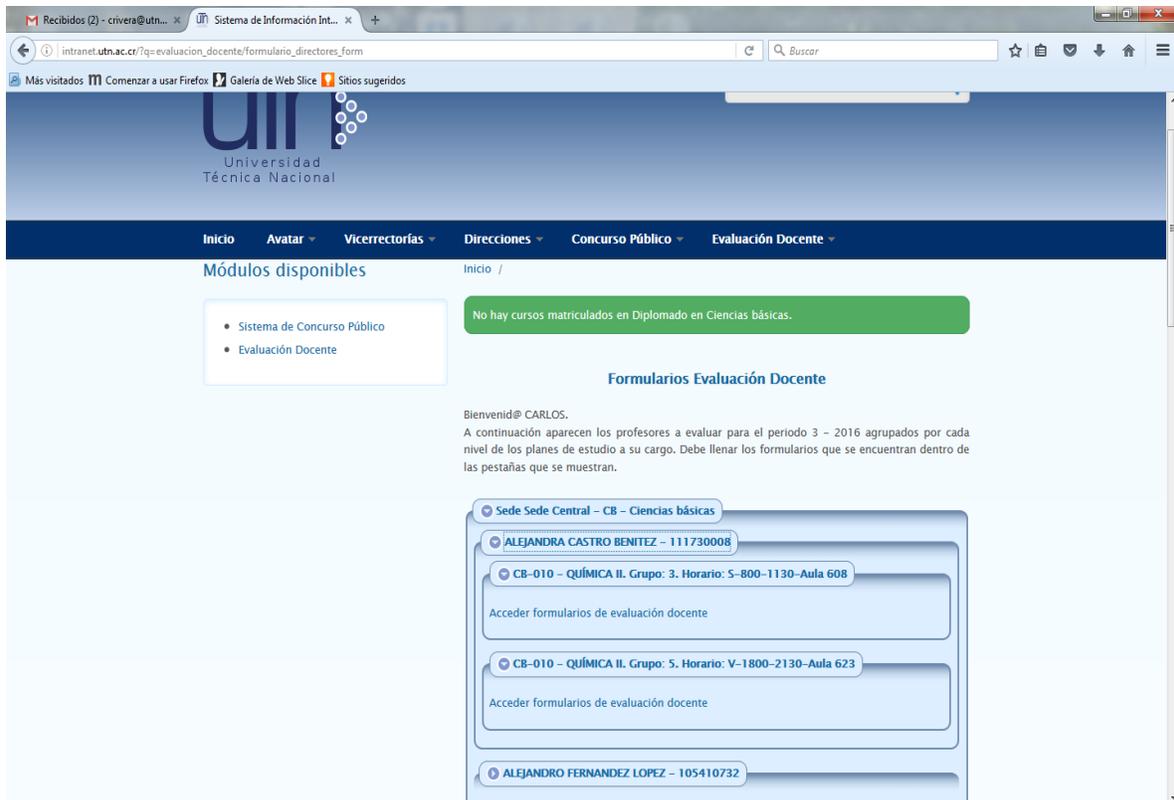
- 3- Una vez que ha iniciado la sesión se debe ir a la **pestaña de Evaluación Docente**, en dicha opción se le desplegará los formularios que debe llenar.

Asimismo es importante recordarles que **NO deben ingresar a la pestaña de Direcciones, ya que el formulario que se encuentra en dicha pestaña es solamente para el uso de la evaluación de los cursos libres, el Director de Carrera o Académico que realice la evaluación en dicho formulario no será tomada en cuenta y deberá realizarla nuevamente entrando a la pestaña de Evaluación Docente.**



4- Cuando ha ingresado al formulario que les corresponde, deben llenarlo en su totalidad y con base en las indicaciones establecida y una vez finalizado le da la opción de enviar.

En el caso de los Directores de Carrera o Académico que deben llenar más de un formulario, cuando ingresan se les visualizará los cursos que deben evaluar, por lo tanto pueden hacer la evaluación de acuerdo a como la consideren, ya que no es obligación realizar la evaluación de todos los cursos en un mismo momento, debido a que los cursos que no han sido evaluados cada vez que ingresen al sistema se visualizaran los que faltan por evaluar.

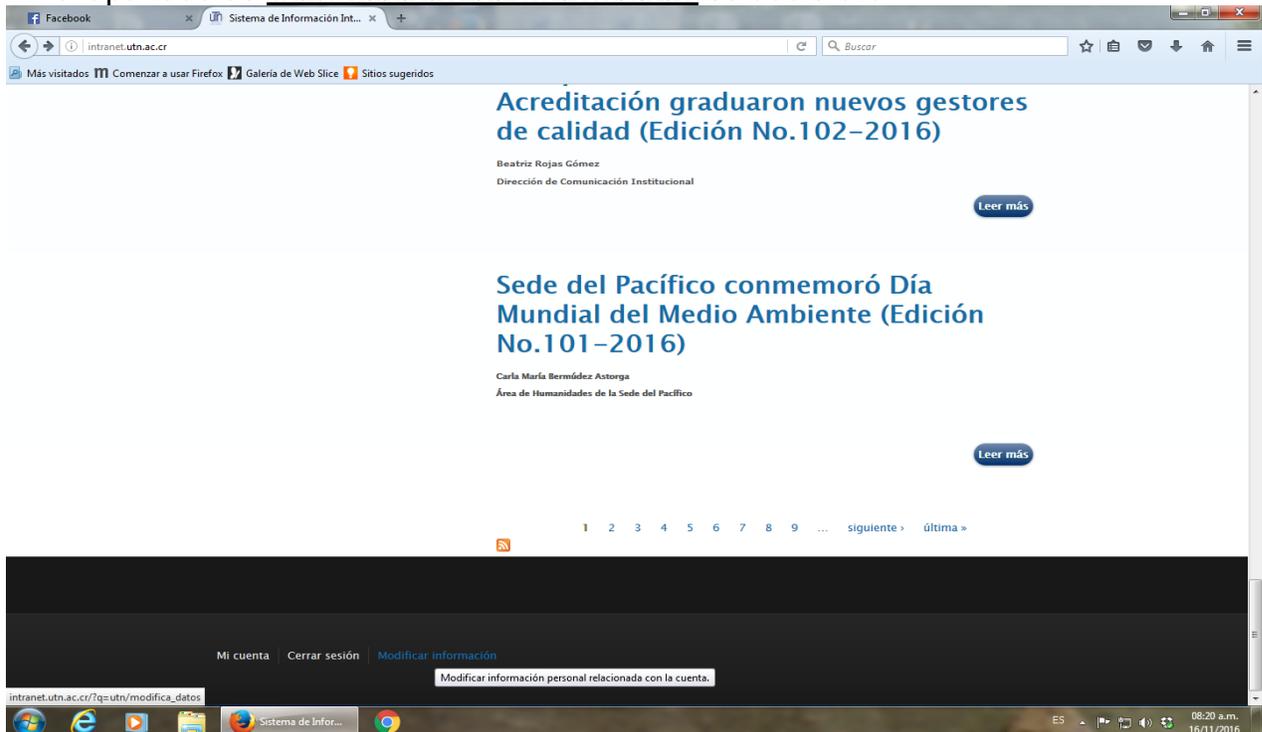


En el caso de que al académico le lleguen correos indicando que debe actualizar el número de cédula, ya que no concuerda con el registro en la plataforma, el académico debe proceder tal y como se indica a continuación:

1. Para modificación el número cédula de identidad, se debe iniciar sesión en intranet.utn.a.cr, con el usuario y contraseña correspondiente, una vez dentro del sistema, debe ir al final de la página e ingresar donde se indica Modificar información.



En el apartado de **Modificación de Información** se doble clic



2. Una vez ingresado a la opción de modificar información, deben corregir el número de cédula y dar **Guardar**, una vez finalizado este proceso deben cerrar sección.

Facebook | Modificar información | Sis... |

intranet.utn.ac.cr/?q=utn/modifica_datos

Más visitados Comenzar a usar Firefox Galería de Web Slice Sitios sugeridos

Inicio Avatar Vicerrectorías Direcciones Concurso Público Evaluación Docente

Módulos disponibles

- Sistema de Concurso Público
- Evaluación Docente

Modificar información

Inicio / Modificar información

Datos del Usuario

Identificación
401600701

*Digite su número de identificación tal y como aparece en su cédula de identidad. Ej.: 102340567.

RIVERA LEON CARLOS

Sede *
Administración Universitaria

Programa Presupuestario *
01 - Gestión

Unidad Ejecutora *
Dirección de Gestión del Desarrollo Humano

Objetivo de la unidad ejecutora *
-

Guardar

Windows Taskbar: Modificar inform..., Documento1 - Mi..., 08:34 a.m., 16/11/2016

Anexo 12: Participación en eventos académicos





Universidad Técnica Nacional
Red de Innovación Académica

Confiere el presente certificado de participación como experto a:



en el marco del Panel: "Hacia una cultura de la Innovación. Experiencias y desafíos"

I Edición de las Jornadas de Innovación Académica (JIA)

Dado en Alajuela, el jueves 23 de febrero del 2017.

Lic. Marcelo Prieto Jiménez
Rector UTN

Dra. María del Pilar Zeledón Ruiz
Coordinadora Red de Innovación
Académica

Anexo 13: Participación en eventos de capacitación



CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA EN EDUCACIÓN
DECANATO
PROYECTO PERFILES DINÁMICAS Y DESAFÍOS DE LA EDUCACIÓN
COSTARRICENSE



Otorga el presente certificado de APROVECHAMIENTO a:



Por haber cumplido con los requisitos establecidos para el curso:

“Herramientas Tecnológicas en la Formación de Formadores”

impartido en la Universidad Nacional, del 10 al 14 de diciembre de 2012
con una duración de 40 horas

Campus Omar Dengo, 15 de diciembre de 2012



M. Ed Fabian Rojas Ramírez
Coordinador del Proyecto

Dr. Gilberto Alfaro Varela
Director Proyecto FID-Holanda

Tomo 6 Folio 45 Asiento 1685

M. Sc. Heana Vargas Jiménez
Decana, CIDE

Anexo 14: Informe docente

INFORME DOCENTE

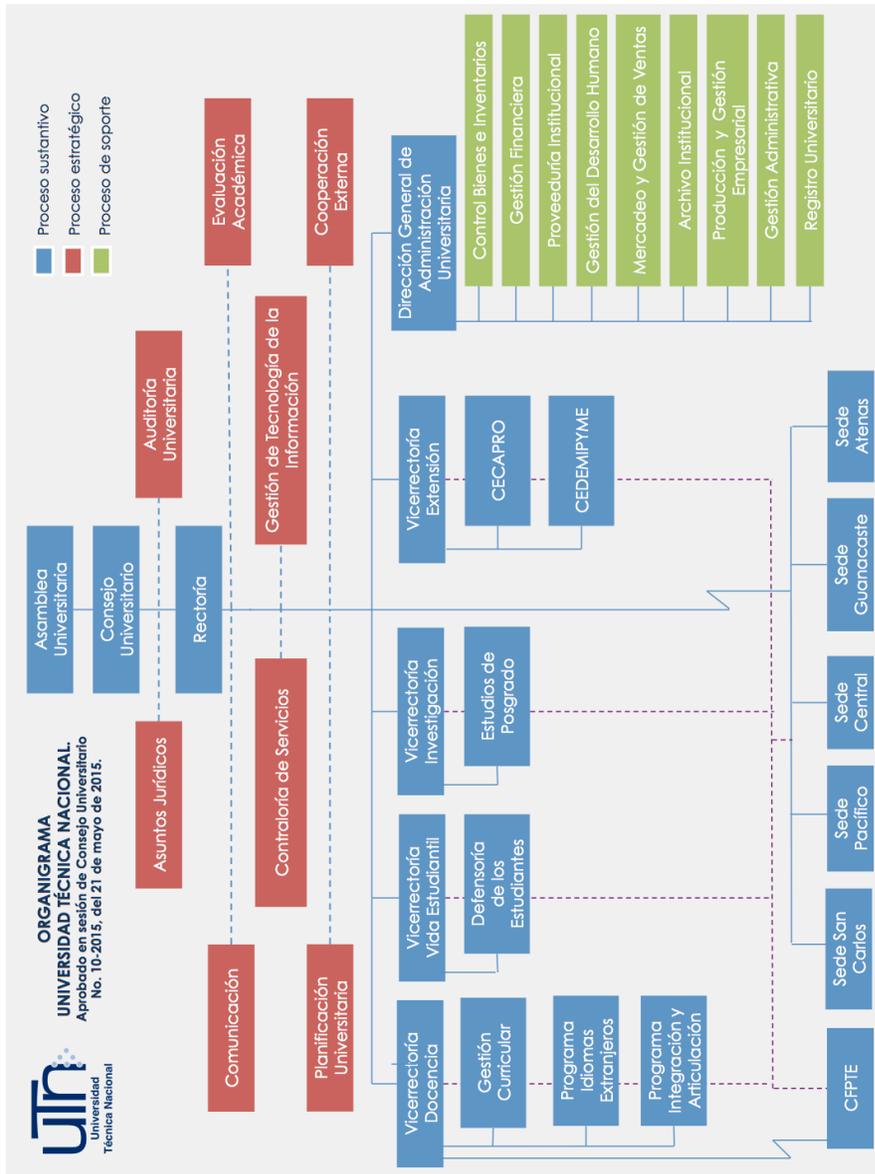
Home Insert Page Layout Formulas Data Review View

E46

	A	B	C	D	E	F	G
1	DATOS GENERALES DEL CURSO			INFORME FINAL DE NOTAS			
2					CANTIDAD	PORCENTAJE	
3	NOMBRE DEL CURSO:			TOTAL MATRICULADOS	0	0%	0%
4	CÓDIGO:			TOTAL APROBADOS	0	0%	
5	HORARIO:			TOTAL REPROBADOS	0	0%	
6	PROFESOR:			TOTAL NO SE PRESENTARON	0	0%	
7				TOTAL DESERTORES	0	0%	
8	Observaciones del curso:			TOTAL RETIROS JUSTIFICADOS	0	0%	
9	<div style="border: 1px solid black; height: 100px; width: 100%;"></div>			OTROS DATOS DEL CURSO			
10				NIVEL DE APROBACIÓN			
11					CANTIDAD	PORCENTAJE	
12				TOTAL APROBACIÓN	0	0%	0%
13				ESTUDIANTES ENTRE 90 Y 100	0	0%	
14				ESTUDIANTES ENTRE 80 Y 89	0	0%	
15				ESTUDIANTES ENTRE 70 Y 79	0	0%	
16				NIVEL DE REPROBACIÓN			
17					CANTIDAD	PORCENTAJE	
18				TOTAL REPROBACIÓN	0	0%	0%
19	ESTUDIANTES ENTRE 60 Y 69	0	0%				
20	ESTUDIANTES ENTRE 50 Y 59	0	0%				
21	ESTUDIANTES ENTRE 40 Y 49	0	0%				
22	ESTUDIANTES NOTA MENOR A 40	0	0%				
23				INFORME FINAL DE NOTAS			
24				0%			
25				<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> TOTAL APROBADOS <input type="checkbox"/> TOTAL REPROBADOS <input type="checkbox"/> TOTAL NO SE PRESENTARON <input type="checkbox"/> TOTAL DESERTORES <input type="checkbox"/> TOTAL RETIROS JUSTIFICADOS 			
26							
27							
28							
29							
30							
31							
32							
33							
34							
35							
36							
37							
38							
39							
40							
41							
42							
43							
44							
45							
46							
47							
48							
49							
50							
51							

Machote Informe +

Anexo 15: Organigrama de la Universidad Técnica Nacional



Tomado del sitio web de la UTN

Anexo 16: Malla curricular Bachillerato de Inglés como Lengua Extranjera.

Universidad Técnica Nacional

Carrera: **ILE Inglés como Lengua Extranjera**
 Énfasis: **0 Sin énfasis**
 Plan: **B02 Inglés como Lengua Extranjera 2014**
 Grado Académico: **00 Diplomado**

Nivel 1			
Código	Materia	Créditos	Requisitos y Co-requisitos
CB-007	RECURSOS INFORMÁTICOS	2	
ILE-111	INGLÉS INTEGRADO I	5	ILE-113
ILE-112	LECTURA BÁSICA	3	
ILE-113	GRAMÁTICA I	3	
ILE-114	COMPRENSIÓN AUDITIVA Y PRONUNCIACIÓN BÁSICA	3	ILE-111
Nivel 2			
Código	Materia	Créditos	Requisitos y Co-requisitos
ILE-211	INGLÉS INTEGRADO II	5	ILE-111 ILE-113 ILE-213
ILE-212	LECTURA I	3	ILE-112
ILE-213	GRAMÁTICA II	3	ILE-113
ILE-214	PRONUNCIACIÓN I (VOCALES)	3	ILE-114
Nivel 3			
Código	Materia	Créditos	Requisitos y Co-requisitos
ILE-311	INGLÉS INTEGRADO III	5	ILE-211 ILE-213 ILE-313
ILE-312	LECTURA Y COMPOSICIÓN	3	ILE-212 ILE-213
ILE-313	GRAMÁTICA III	3	ILE-213
ILE-314	PRONUNCIACIÓN II (CONSONANTES)	3	ILE-214
Nivel 4			
Código	Materia	Créditos	Requisitos y Co-requisitos
ILE-411	INGLÉS INTEGRADO IV	5	ILE-311 ILE-313 ILE-413
ILE-412	COMPOSICIÓN I	3	ILE-312 ILE-313
ILE-413	GRAMÁTICA IV	3	ILE-313
ILE-414	PRONUNCIACIÓN III (ASPECTOS PROSÓDICOS)	3	ILE-314
Nivel 5			
Código	Materia	Créditos	Requisitos y Co-requisitos
ILE-511	EXPRESIÓN ORAL I	3	ILE-411 ILE-413 ILE-513
ILE-512	COMPOSICIÓN II	3	ILE-412
ILE-513	GRAMÁTICA V	3	ILE-413
ILE-514	EXPRESIONES IDIOMÁTICAS Y PERÍFRASIS VERBALES I	3	ILE-411 ILE-511
ILE-515	COMUNICACIÓN COMERCIAL I	3	ILE-411 ILE-412
Nivel 6			
Código	Materia	Créditos	Requisitos y Co-requisitos
ILE-611	EXPRESIÓN ORAL II	3	ILE-511 ILE-513 ILE-613
ILE-612	ESCRITURA CREATIVA	3	ILE-512 ILE-513
ILE-613	GRAMÁTICA VI	3	ILE-513
ILE-614	EXPRESIONES IDIOMÁTICAS Y PERÍFRASIS VERBALES II	3	ILE-514 ILE-611
ILE-615	COMUNICACIÓN COMERCIAL II: SERVICIO AL CLIENTE	3	ILE-515
SALIDA LATERAL: DIPLOMADO EN INGLÉS COMO LENGUA EXTRANJERA		88	Subtotal de créditos

P_ILE B02-2014
13/10/2016

Tomado del sitio web de la UTN

Anexo 17: Modelo de Calidad

Matriz de indicadores de calidad educativa [versión full] (Hernández, Gustavo 2017)

ESCALA					DIMENSIÓN ORGANIZACIÓN	PREDICTOR	CÓDIGO
1	2	3	4	5			
					Gestión administrativa (estructura organizacional)	Funciones, puestos y estructura organizacional debidamente definidos	O1
						Conocimiento del personal de la estructura organizacional establecida	O2
						Satisfacción del personal de la estructura organizacional establecida	O3
					Gestión administrativa (planeación estratégica)	Conocimiento del personal de la planeación estratégica institucional	O4
						Satisfacción del personal con la visión-misión institucional	O5
						Satisfacción del profesorado con los valores de la institución	O6
						Participación del personal para la toma de decisiones en la institución	O7
						Revisión anual de la planeación estratégica (o parte de esta)	O8
						Satisfacción del profesorado con las políticas y objetivos institucionales	O9
						Satisfacción de la Ley 7372 con la ejecución de los recursos económicos gestionados por la administración	O10
					Gestión administrativa (proceso administrativo)	Medición del tiempo para dar respuesta a las expectativas del estudiantado	O11
						Satisfacción del personal docente con recargos administrativos	O12
						Satisfacción de los estudiantes con el servicio de comedor	O13
						Índices actualizados de ausentismo, deserción estudiantil	O14
					Gestión administrativa (comunicación interna)	Mantener información suficiente y necesaria	O15
						Garantizar que se atendieron todas las consultas y dudas del estudiantado	O16
						Satisfacción del estudiantado por el servicio recibido	O17

ESCALA					DIMENSIÓN ORGANIZACIÓN	PREDICTOR	CÓDIGO
1	2	3	4	5			
					Gestión académica (gestión docente)	Satisfacer las demandas ofrecidas en los programas curriculares	O18
						Satisfacción de los contenidos por los docentes	O19
						Satisfacción de los contenidos por el estudiantado	O20
						Solventar adecuadamente las inquietudes y preguntas del estudiantado	O21
						Satisfacción del estudiantado con la metodología de evaluación	O22
						Satisfacción de los estudiantes con el servicio ofrecido por la coordinación del área	O23
						Motivación de los estudiantes que llevan materias atrasadas o que adelantan	O24
					Gestión académica (evaluación aprendizajes)	Satisfacción del estudiantado con las herramientas de la evaluación de los aprendizajes	O25
						Satisfacción de los estudiantes que cursan el año completo en sus materias	O26
					Gestión académica (validación evaluación aprendizajes)	Satisfacción de los estudiantes con las herramientas tecnológicas implementadas en las lecciones	O27
						Satisfacción de los estudiantes con los ítems de evaluación aplicados	O28
						Porcentaje de estudiantes que recibieron el temario de peritazgo, con al menos cinco meses previos a la aplicación de la prueba	O29
						Satisfacción del estudiantado con la formación técnica recibida por los docentes de especialidad, previa a la práctica profesional	O30
					Gestión académica (promoción académica)	100% de promoción estudiantil en todos los niveles	O31
						Parámetros aceptables de ausentismo	O32
						No tolerancia a la deserción estudiantil	O33
						Satisfacción del estudiantado con el apoyo del docente para la preparación de repastos previos a las pruebas nacionales de peritazgo	O34

ESCALA					DIMENSIÓN ORGANIZACIÓN	PREDICTOR	CÓDIGO
1	2	3	4	5			
					Gestión humana (competencias docentes)	Producción intelectual (al menos una publicación por año: por cada docente)	O35
						Grado académico mínimo de Licenciatura	O36
						Participación anual en proyectos de vinculación con el contexto educativo	O37
						Participación en comisiones temáticas de la institución	O38
						Probadas competencias en dominio de idiomas (profesores de idiomas)	O39
					Gestión humana (actualización docente)	Participación en actividades de capacitación en su área de conocimiento, por año	O40
						Participación en eventos académicos por año	O41
						Participación en redes académicas	O42
					Gestión humana (clima organizacional)	Mantener una actitud de respeto y amabilidad	O43
						Satisfacción del personal docente que viene a la institución menos de un día o que son itinerantes	O44
						Motivación del personal de limpieza para que las instalaciones estén siempre limpias	O45
						Motivación del personal administrativo que se encuentra reubicado en la institución	O46
						Actitud de respeto y amabilidad (no se aceptan maltratos de palabras y gestos)	O47
					Gestión humana (salud y bienestar)	Instalaciones limpias y ordenadas	O48
						Programas de comunicación constantes de prevención en salud	O49
						Programas de capacitación constantes de prevención en salud	O50
						Equipos de trabajo conformados para atender casos de accidentes	O51
						Apoyo a las situaciones especiales del personal (familiares, salud, económicas, situacionales, etc.)	O52

ESCALA					DIMENSIÓN SOSTENIBILIDAD	PREDICTOR	CÓDIGO
1	2	3	4	5			
					Sostenibilidad. Desempeño ambiental (impacto ambiental en comunidad)	Programas establecidos de sostenibilidad en la institución	S53
						Programas establecidos de sostenibilidad proyectados en las comunidades	S54
					Sostenibilidad. Desempeño ambiental (manejo de emisiones y desechos)	Programa establecido para el manejo desechos	S55
						Programa establecido para el reciclaje	S56
					Sostenibilidad. Desempeño ambiental (consumo de agua, luz, otros)	Programa establecido para el ahorro del consumo de agua, luz, otros	S57
					Sostenibilidad. Infraestructura (mantenimiento preventivo)	Programas establecidos de mantenimiento preventivo para la sostenibilidad ambiental	S58
					Sostenibilidad. Infraestructura (mantenimiento correctivo)	Programas establecidos de mantenimiento correctivo de los activos de la institución	S59

ESCALA					DIMENSIÓN SOSTENIBILIDAD	PREDICTOR	CÓDIGO
1	2	3	4	5			
					Sostenibilidad. Vinculación comunitaria (programas de extensión y de empleo)	Satisfacción de los vecinos por los programas realizados por la institución en la comunidad	S60
						Estudiantes contratados por los empresarios durante el periodo de práctica profesional	S61
						Cantidad de estudiantes enviados a pasantías en empresas afines con la especialidad.	S62
						Satisfacción de los estudiantes con las actividades extracurriculares programadas en la institución	S63
						Satisfacción de la dirección con los comités institucionales	S64
						Sensibilidad del educador para con las necesidades socioculturales del estudiante	S65
						Satisfacción de los padres (encargado) con los valores que inculca la institución	S66
						Satisfacción de los padres (encargado) con la inversión que implica la permanencia del estudiantado en la institución	S67
						Satisfacción de los padres (encargado) con el desempeño del director (a)	S68
						Satisfacción de los padres (encargado) con el desempeño del personal administrativo	S69
						Satisfacción de los padres (encargado) con el desempeño del personal docente	S70
						Satisfacción de los padres (encargado) con el desempeño del estudiantado	S71
						Satisfacción de los padres (encargado) con la evaluación de la calidad institucional	S72

ESCALA					DIMENSIÓN VALIDACIÓN DE PROCESOS	PREDICTOR	CÓDIGO
1	2	3	4	5			
					Programas de auditoría	Procedimientos escritos en todas las áreas de la organización	S73

Programa de acciones correctivas	Procedimientos de acciones correctivas para todas las áreas de la organización: fechas, acciones, costos, responsables	S74
Protocolos de desempeño	Protocolos de medición del desempeño óptimo de la organización	S75
Protocolos de servicio	Protocolos de medición de indicadores de calidad educativos: por actividad, estructura organizacional y responsabilidad	S76

Anexo 18: Matriz de Calidad adaptada a la carrera ILE

VALORES					INDICADOR (ORGANIZACIÓN)	PREDICTOR
1	2	3	4	5		
			x		Organización. Gestión administrativa (estructura organizacional)	Funciones, puestos y estructura organizacional debidamente definidos
			x			Conocimiento del personal de la estructura organizacional establecida
x						Satisfacción del personal de la estructura organizacional establecida
					Organización. Gestión administrativa (planeación estratégica)	
x						Conocimiento del personal de la planeación estratégica institucional
x						Satisfacción del personal con la visión-misión UTN
x						Satisfacción del profesorado con los valores de la institución
			x			Participación del personal para la toma de decisiones en de ILE
				x		Revisión anual de la planeación estratégica (o parte de esta)
x						Satisfacción del profesorado con las políticas y objetivos institucionales
x					Satisfacción DEL PROFESORADO con la ejecución de los recursos económicos gestionados por la administración	
					Organización. Gestión administrativa (proceso administrativo)	
x						Medición del tiempo para dar respuesta a las expectativas del estudiantado
x						Satisfacción del personal docente con recargos administrativos
						Satisfacción de los estudiantes con el servicio de LABORATORIOS y MATERIALES FACILITADOS POR LA CARRERA
x					Índices actualizados de ausentismo, deserción estudiantil	

				x	Organización. Gestión administrativa (comunicación interna)	Mantener información suficiente y necesaria HACIA LOS DOCENTES Y LOS ESTUDIANTES
x						Garantizar que se atendieron todas las consultas y dudas del estudiantado
x						Satisfacción del estudiantado por el servicio recibido DESDE LA ADMINISTRACIÓN
x					Organización. Gestión académica (gestión docente)	Satisfacción las demandas ofrecidas en los programas curriculares
x						Satisfacción de los contenidos por los docentes
x						Satisfacción de los contenidos por el estudiantado
x						Solventar adecuadamente las inquietudes y preguntas del estudiantado
x						Satisfacción del estudiantado con la metodología de evaluación
x						Satisfacción de los estudiantes con el servicio ofrecido por la coordinación.
x						Motivación de los estudiantes que llevan materias atrasadas o que adelantan
x					Organización. Gestión académica (evaluación aprendizajes)	Satisfacción del estudiantado con las herramientas de la evaluación de los aprendizajes
x						Satisfacción de los estudiantes que cursan el año completo en sus materias
x					Organización. Gestión académica (validación evaluación aprendizajes)	Satisfacción de los estudiantes con las herramientas tecnológicas implementadas en las lecciones
x						Satisfacción de los estudiantes con los ítems de evaluación aplicados
				x		Revisión a priori de pruebas e instrumentos de evaluación a aplicar para revisar la calidad de ítems y coherencia curricular.
x						Satisfacción del estudiantado con la formación técnica recibida por los docentes de especialidad, previa a la práctica profesional.

			x		Organización. Gestión académica (promoción académica)	Control de la promoción estudiantil en todos los CURSOS
						Parámetros aceptables de ausentismo
x						REGISTRO de los índices de la deserción estudiantil
x						Satisfacción del estudiantado con el apoyo del docente EN HORAS ATENCIÓN ESTUDIANTE
x					Organización. Gestión humana (competencias docentes)	Producción intelectual (al menos una publicación por año: por cada docente)
			x			Grado académico mínimo de Licenciatura MAESTRÍA
			x			Participación anual en proyectos de vinculación con el contexto educativo
		x				Participación en comisiones temáticas de la institución
				x		Probadas competencias en dominio de idiomas (profesores de idiomas)
		x			Organización. Gestión humana (actualización docente)	Participación en actividades de capacitación en su área de conocimiento, por año por parte del 100% de los docentes
		x				Participación en eventos académicos por año por parte del 100% de los docentes
		x				Participación en redes académicas por parte del 100% de los docentes
x					Organización. Gestión humana (clima organizacional)	Existen actividades que busquen el fortalecimiento de relaciones laborales del personal docente y administrativo
x						Satisfacción del personal docente que viene a la institución que son itinerantes
						Motivación del personal de limpieza para que las instalaciones estén siempre limpias
x						Motivación del personal administrativo en roles de asistentes de laboratorio

				x		Actitud de respeto y amabilidad (no se aceptan maltratos de palabras y gestos)
				x		Instalaciones limpias y ordenadas
			x			Programas de comunicación constantes de prevención en salud
x					Organización. Gestión humana (salud y bienestar)	Programas de capacitación constantes de prevención en salud
x						Equipos de trabajo conformados para atender casos de accidentes
				x		Apoyo a las situaciones especiales del personal (familiares, salud, económicas, situacionales, etc.)

VALORES					INDICADOR (SOSTENIBILIDAD)	PREDICTOR
1	2	3	4	5		

					Sostenibilidad. Desempeño ambiental (impacto ambiental en comunidad)	Programas establecidos de sostenibilidad en la institución
						Programas establecidos de sostenibilidad proyectados en las comunidades
						-
					Sostenibilidad. Desempeño ambiental (manejo de emisiones y desechos)	Programas establecidos para el manejo desechos
						Programas establecidos para el reciclaje
						-
						-
					Sostenibilidad. Desempeño ambiental (consumo de agua, luz, otros)	Programas establecidos para el ahorro del consumo de agua, luz, otros
						-
					Sostenibilidad. Infraestructura (mantenimiento preventivo)	Programas establecidos de mantenimiento preventivo para la sostenibilidad ambiental
						-

					Sostenibilidad. Infraestructura (mantenimiento correctivo)	Programas establecidos de mantenimiento correctivo de los activos de la institución
					Sostenibilidad. Vinculación comunitaria (programas de extensión y de empleo)	Satisfacción de los vecinos por los programas realizados por la institución en la comunidad
		X				Estudiantes contratados por los empresarios durante el periodo de práctica profesional
				X		Cantidad de estudiantes enviados a pasantías en empresas afines con la especialidad.
X						Satisfacción de los estudiantes con las actividades extracurriculares programadas en la institución
X						Satisfacción de la dirección con los comités institucionales
X						Sensibilidad del educador para con las necesidades socioculturales del estudiante
X						Satisfacción de los y las ESTUDIANTES con los valores que inculca la institución
X						Satisfacción de los y las ESTUDIANTES con la inversión que implica la permanencia del estudiantado en la institución
X						Satisfacción de los y las ESTUDIANTES con el desempeño del director (a)
X						Satisfacción de los y las ESTUDIANTES con el desempeño del personal administrativo.
			X			Satisfacción de los y las ESTUDIANTES con el desempeño del personal docente
X						Satisfacción de los y las ESTUDIANTES con su desempeño ESTUDIANTIL
X						Satisfacción de los y las ESTUDIANTES con la evaluación de la calidad institucional
VALORES						INDICADOR (SOSTENIBILIDAD)
1	2	3	4	5		
						Programas establecidos de sostenibilidad en la institución

					Sostenibilidad. Desempeño ambiental (impacto ambiental en comunidad)	Programas establecidos de sostenibilidad proyectados en las comunidades
						-
					Sostenibilidad. Desempeño ambiental (manejo de emisiones y desechos)	Programas establecidos para el manejo desechos
						Programas establecidos para el reciclaje
					Sostenibilidad. Desempeño ambiental (consumo de agua, luz, otros)	Programas establecidos para el ahorro del consumo de agua, luz, otros
						-
					Sostenibilidad. Infraestructura (mantenimiento preventivo)	Programas establecidos de mantenimiento preventivo para la sostenibilidad ambiental
						-
					Sostenibilidad. Infraestructura (mantenimiento correctivo)	Programas establecidos de mantenimiento correctivo de los activos de la institución
						-
					Sostenibilidad. Vinculación comunitaria (programas de extensión y de empleo)	Satisfacción de los vecinos por los programas realizados por la institución en la comunidad
		x				Estudiantes contratados por los empresarios durante el periodo de práctica profesional
				x		Cantidad de estudiantes enviados a pasantías en empresas afines con la especialidad.

x						Satisfacción de los estudiantes con las actividades extracurriculares programadas en la institución
x						Satisfacción de la dirección con los comités institucionales
x						Sensibilidad del educador para con las necesidades socioculturales del estudiante
x						Satisfacción de los y las ESTUDIANTES con los valores que inculca la institución
x						Satisfacción de los y las ESTUDIANTES con la inversión que implica la permanencia del estudiantado en la institución
x						Satisfacción de los y las ESTUDIANTES con el desempeño del director (a)
x						Satisfacción de los y las ESTUDIANTES con el desempeño del personal administrativo.
			x			Satisfacción de los y las ESTUDIANTES con el desempeño del personal docente
x						Satisfacción de los y las ESTUDIANTES con su desempeño ESTUDIANTIL
x						Satisfacción de los y las ESTUDIANTES con la evaluación de la calidad institucional