

Universidad Nacional
Facultad de Ciencias Sociales
Escuela de Secretariado Profesional

**PROCEDIMIENTOS DE APOYO Y CONTROL ADMINISTRATIVO
DE LOS PROCESOS DE ACREDITACIÓN
DEL SISTEMA NACIONAL DE ACREDITACIÓN
DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR –SINAES-
CON BASE EN LA NORMA ISO: 9001:2000**

Proyecto de graduación para optar
por el grado de Licenciatura en Administración de Oficinas

Estudiante

Cynthia Espinoza Prieto

Heredia, Mayo 2009
Campus Omar Dengo

HOJA DE APROBACIÓN

Proyecto de graduación presentado el 12 de mayo de 2009, como requisito para optar por el grado de Licenciatura en Administración de Oficinas de la Escuela de Secretariado Profesional, de la Universidad Nacional. El trabajo presentado se da por aprobado por los miembros del Tribunal Examinador.

MIEMBROS DEL TRIBUNAL EXAMINADOR

M.Sc. Gilbert Mora Ramírez
Representante del Decano
Facultad de Ciencias Sociales

M.Sc. Margarita Vargas Calvo
Directora
Escuela de Secretariado Profesional

Dra. Gisela Coto Quintana
Tutora

Lic. Isaura Murillo Rojas
Lectora

MGPP. Leonardo José Salas Quirós
Lector

Br. Cynthia Espinoza Prieto
Candidata

DEDICATORIA

Desde mi nacimiento hasta hoy, una persona me ha apoyado incondicionalmente, con su amor de madre y su gran esfuerzo a pesar de las dificultades, alguien quien hizo de mí una persona con valores muy importantes: la honradez, la sinceridad, el respeto y la discreción. A mi Mamá porque siempre está conmigo y es una amiga en cada paso que doy en la vida.

Al comienzo de mi carrera profesional una persona me brindó su confianza y me enseñó a trabajar con entusiasmo, con ansias de aprender cada día y enfrentar los errores como oportunidades para mejorar el trabajo y la vida misma. Alguien que me dio el impulso para dar comienzo al trabajo final de graduación. Esta persona ya no está físicamente entre quienes aprendimos tanto de ella... pero el espíritu de Doña Mayra y sus enseñanzas las llevaré toda la vida en mi corazón.

Cuando ya puedo afirmar que me sentía una mujer completa: con una profesión, independencia y con la experiencia laboral adquirida... alguien llegó a completar una parte de mi vida...y desde entonces me ha dado todo su amor, la amistad verdadera y el complemento ideal para ir juntos adelante. A Marco, quien me ha dado su apoyo incondicional en este proyecto, demostrándome siempre su gran amor.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a la Directora actual del SINAES por apoyarme en la continuación del proyecto de graduación.

Muchas gracias también a Gisela Coto, quien desde un inicio aceptó ser la Tutora del proyecto y quien me ánimo siempre, y en los momentos más difíciles, a finalizar este trabajo.

TABLA DE CONTENIDO

DEDICATORIA.....	i
AGRADECIMIENTO	ii
TABLA DE CONTENIDO	iii
ÍNDICE DE TABLAS	vi
ÍNDICE DE FIGURAS	vii
ÍNDICE DE ANEXOS	viii
LISTA DE SIGLAS UTILIZADAS EN EL INFORME DE DIAGNÓSTICO.....	ix
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO PRIMERO: DATOS DEL ESTUDIO.....	4
Presentación del Problema.....	5
Justificación.....	5
Objetivo General	5
Objetivos Específicos.....	6
CAPÍTULO SEGUNDO: MARCO TEÓRICO	7
Marco Teórico	8
Norma ISO 9001:2000	8
1. Generalidades.....	8
2. Definición de la Norma ISO 9001:2000.....	9
3. Objetivos de la Norma ISO 9001:2000.....	9
4. Principios de la Norma ISO 9001:2000	10
5. Procedimientos Generales de la Norma ISO 9001:2000.....	11
El Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior -SINAES-.....	11
1. Reseña Histórica	11
2. Misión	12
3. Visión	12
4. Objetivos.....	12
5. Estructura Organizacional.....	13
6. Tareas y Actividades de Apoyo Administrativo a los Procesos de Acreditación	14
7. Desarrollo de los Procesos de Acreditación.....	16
7.1. Autoevaluación.....	18
7.2. Convocatoria y recepción de solicitudes de acreditación	18
7.3. Lectura.....	19
7.4. Evaluación externa	20
7.5. Decisión de acreditación	21
7.6. Seguimiento a la acreditación	22
7.7. Reacreditación.....	23

CAPÍTULO TERCERO: MARCO METODOLÓGICO	24
Tipo de Estudio	25
Selección de Instrumentos.....	25
1. Revisión de Documentos	25
2. Entrevistas con el Personal del SINAES.....	26
Construcción de Instrumentos	26
Delimitación de la Población en Estudio	26
Especificación del Procedimiento de Muestreo	27
Descripción de los Procedimientos de Recolección de Datos.....	27
Procedimientos para el Análisis de los Datos.....	28
Categorías establecidas para el Análisis de las Fuentes de Información	29
Población a la que se dirige el Proyecto	31
Limitaciones	31
CAPÍTULO CUARTO: ESTADO DE LA SITUACIÓN: DIAGNÓSTICO PARA EL PROYECTO DE GRADUACIÓN	33
Revisión de Documentos del Archivo (Red Interna) del SINAES.....	34
1. Procedimientos.....	34
2. Diagramas de Flujo de Datos	36
3. Normativas	37
4. Instrumentos de Planificación	38
5. Instrumentos de Control.....	39
6. Guías	41
7. Formatos.....	42
8. Bases de Datos.....	44
Revisión del Informe de Autoevaluación Interna del SINAES	46
Recopilación, Análisis y Valoración de Informes de Realimentación	50
1. Informes de Pares Evaluadores y de Acompañantes Técnicos del SINAES.....	50
2. Aspectos de Apoyo Administrativo Identificados en la Categoría S4 en los Informes de Pares Evaluadores y Acompañantes Técnicos	52
3. Recomendaciones de Colaboradores Externos y Universidades	53
4. Recomendaciones de Universidades	54
5. Recomendaciones de Colaboradores Externos	55
Resultados de la Entrevista realizada al Personal del SINAES	56
Valoración de los Resultados de las Fuentes de Información	58
Análisis de los Problemas Principales identificados en el Diagnóstico	61
1. Deficiencias en los Procedimientos de Apoyo Administrativo	61
2. Poco Control de Documentos de los Procesos de Acreditación	61
3. Deficiencias en la Gestión de Contrataciones y Pagos	62
Síntesis Valorativa de la Fase de Diagnóstico.....	62
1. Principales Fortalezas Identificadas en la Fase de Diagnóstico	62
2. Debilidades Principales Identificadas en los Documentos de la Red Interna	63
3. Recomendaciones Generales del Resultado del Diagnóstico	63

CAPÍTULO QUINTO: ORGANIZACIÓN DE ACTIVIDADES PARA EL MEJORAMIENTO DE LOS PROBLEMAS PRINCIPALES IDENTIFICADOS	65
Agrupación de Recomendaciones en los Problemas Principales identificados	66
Definición de Actividades para el Desarrollo de la Documentación	67
CAPÍTULO SEXTO: DESARROLLO DE LOS PROCEDIMIENTOS	71
Tomo II. Capítulo I. Procedimientos de Apoyo Administrativo de los Procesos de Acreditación ..	72
1. Procedimientos para la Gestión de Solicitudes de Prórrogas	72
2. Planificación para la Atención de los Procesos de Acreditación	73
3. Gestión de Información Administrativa de los Procesos de Acreditación	74
Tomo II. Capítulo II. Administración de Documentos de los Procesos de Acreditación	75
Tomo II. Capítulo III. Gestión de Contrataciones y Pagos	78
1. Procedimiento para la Selección de Analistas en los Procesos de Acreditación	79
2. Lineamientos sobre Condiciones de Hospedaje, Salud, Migratorios y Transporte en las Visitas de Evaluación Externa	80
3. Procedimiento General para Selección, Contratación, Inducción y Evaluación de Colaboradores Externos	81
Validación de la Documentación desarrollada en la Fase de Ejecución del Proyecto de Graduación	82
Síntesis Valorativa de la Fase de Ejecución	83
CAPÍTULO SÉPTIMO: VALORACIÓN GENERAL DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN ..	84
Conclusiones	85
Recomendaciones	87
BIBLIOGRAFÍA	89

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Conceptos de la Norma ISO 9001:2000	8
Tabla 2. Procedimientos organizativos del SINAES	34
Tabla 3. Procedimientos de acreditación del SINAES	35
Tabla 4. Diagramas de flujos de datos utilizados en el SINAES	36
Tabla 5. Normativa interna y externa que se aplica en el SINAES	37
Tabla 6. Formularios existentes en el SINAES	40
Tabla 7. Guías de la etapa de evaluación externa de los procesos de acreditación	42
Tabla 8. Formatos principales utilizados en los procesos de acreditación	43
Tabla 9. Bases de datos existentes en el SINAES	45
Tabla 10. Representación de datos contenidos en la Figura N°5	47
Tabla 11. Acciones donde participa el profesional de apoyo de los procesos de acreditación ...	47
Tabla 12. Acciones asignadas a diferentes áreas	48
Tabla 13. Cantidad total de informes de pares evaluadores y de acompañamiento técnico analizados	51
Tabla 14. Agrupación de sugerencias de pares evaluadores y acompañantes técnicos	51
Tabla 15. Categorías con mayores problemas encontrados en los informes de pares evaluadores y en los informes de acompañamiento técnico	53
Tabla 16. Cantidad de recomendaciones por categoría	54
Tabla 17. Categorías donde se concentra mayor cantidad de recomendaciones de colaboradores externos	55
Tabla 18. Sugerencias obtenidas en las entrevistas aplicadas al personal del SINAES	57
Tabla 19. Categorías de estudio y cantidad de incidencias entre las fuentes de información	59
Tabla 20. Ejemplo de la agrupación de recomendaciones en los principales problemas identificados	67
Tabla 21. Documentos desarrollados y contenidos en el Tomo II: Documentos de apoyo administrativo de los procesos de acreditación	69
Tabla 22. Documentos elaborados o modificados de la gestión de apoyo administrativo de los procesos de acreditación	72
Tabla 23. Debilidades atendidas para el manejo adecuado de documentos de los procesos de acreditación	75
Tabla 24. Debilidades atendidas para la gestión de contrataciones y pagos	78

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Esquema del proceso de gestión de calidad.....	10
Figura 2. Estructura organizacional del Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior –SINAES-.....	14
Figura 3. Principales funciones del profesional de apoyo administrativo de los procesos de acreditación.	15
Figura 4. Diagrama de las etapas de los procesos de acreditación del SINAES.....	17
Figura 5. Cumplimiento de requisitos de la Norma ISO 9001:2000.	46
Figura 6. Problemas principales identificados en el análisis de las fuentes de información	60

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1	Tareas de apoyo administrativo a los procesos de acreditación
Anexo 2	Términos de referencia para la contratación de los pares evaluadores
Anexo 3	Control de documentos entregados a los pares evaluadores internacionales y nacionales
Anexo 4	Guía para el diagnóstico del estado del sistema de gestión administrativa del proceso de acreditación (incluye formato de la entrevista realizada al personal del SINAES)
Anexo 5	Categorías y siglas utilizadas para los documentos de procesos de acreditación de la red interna del SINAES
Anexo 6	Instrumentos de planificación
Anexo 7	Instrumentos de control
Anexo 8	Guías del SINAES
Anexo 9	Formatos del SINAES
Anexo 10	Recopilación y procesamiento de sugerencias de pares evaluadores
Anexo 11	Sugerencias de agentes externos: Universidades
Anexo 12	Sugerencias de agentes externos: Colaboradores externos
Anexo 13	Procesamiento de respuestas de las entrevistas realizadas al personal del SINAES
Anexo 14	Agrupación de recomendaciones identificadas por debilidad en el diagnóstico
Anexo 15	Tomo II. Documentos de apoyo administrativo de los procesos de acreditación
Capítulo I	
Apartado I.1.	Procedimiento PRC-AG09: Gestión de solicitudes de prórrogas de carreras en los procesos de acreditación
Apartado I.2.	Procedimiento PRC-AG10: Gestión de solicitudes de prórrogas de colaboradores externos en los procesos de acreditación
Apartado I.3	Procedimiento PRC-AG11: Planificación para la atención de los procesos de acreditación
Apartado I.4.	Procedimiento PRCE03-OG02: Gestión de información administrativa de los procesos de acreditación
Capítulo II	
Apartado II.1.	Procedimiento PRCE03-OG02: Administración de documentos de los procesos de acreditación
Apartado II.2.	Lineamientos para el manejo de documentos
Apartado II.3.	Catálogo de documentos administrativos
Capítulo III.	
Apartado III.1.	PRCE01-AG02: Selección de analistas para informes de autoevaluación y otros colaboradores externos
Apartado III.2.	Lineamientos administrativos especiales para el desarrollo de las visitas de pares evaluadores –procesos de acreditación-
Apartado III.3.	PRC-AG02: Procedimiento: Selección, contratación, evaluación e inducción de colaboradores externos

LISTA DE SIGLAS UTILIZADAS EN EL INFORME DE DIAGNÓSTICO

ACPM: Avance de cumplimiento del plan de mejoramiento

AT: Acompañante / Acompañamiento Técnico

CONARE: Consejo Nacional de Rectores

Consejo: Consejo Nacional de Acreditación del SINAES

GCI: Garante Calidad Interna

ISO: (Internacional Organization for Standardization)

PA: Procesos de acreditación

PAP: Profesional de Apoyo Administrativo a los Procesos de Acreditación del SINAES

PM: Plan de mejoramiento

SINAES: Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior

VP: Visita de pares

INTRODUCCIÓN

Los sistemas de gestión de calidad son herramientas que facilitan a la organización la gestión, la administración y el control de todos los procesos. El tema de calidad tomó fuerza a partir de la revolución industrial, a finales del siglo XIX, cuando los procesos de producción comenzaron a desarrollarse con el uso de la maquinaria y el surgimiento de los supervisores en las industrias, quienes velaban por la calidad del trabajo haciendo énfasis en la inspección rigurosa del producto terminado. Con el crecimiento de la producción en masa en los años treinta, resultado también de la Segunda Guerra Mundial, se desarrolló el control estadístico de la calidad a lo largo del proceso productivo, ya no solamente del resultado final. Fue en los años cincuenta, sesenta y setenta que la calidad se consolida, surgen los sistemas de gestión de calidad con la aparición en los años cuarenta de las normas ISO: International Organization for Standardization y la definición del aseguramiento y control de la calidad, visto en cada una de las fases del proceso de producción. La palabra ISO no corresponde a las siglas del nombre de la organización, es una palabra de origen griego que significa “igual” y responde correctamente a una norma de estándares igualmente reconocidos a nivel mundial.

En la década de los ochenta se agrega a la calidad la importancia de la dirección estratégica (gestión) en el proceso productivo y en la década de los noventa surge el concepto de calidad total, que incluye además de la producción todas las actividades de la organización para el logro de los objetivos.

Las agencias o sistemas de acreditación de carreras e instituciones universitarias utilizan como referente las normas ISO, ya que los sistemas de gestión de calidad normalizados permiten un mejor control y medición de los procesos, satisfacción del usuario, desarrollo de una cultura de calidad y orientación al mejoramiento continuo. La adopción de las normas ISO se da generalmente en los niveles operativos de las agencias de acreditación, ya que a nivel técnico utilizan otros referentes como son los modelos de evaluación internos o reconocidos internacionalmente por otras agencias de acreditación.

Los objetivos del Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior –SINAES-, establecidos en la Ley 8256 se pueden resumir en que la institución debe promover la excelencia académica y la calidad de las carreras de la educación superior universitaria costarricense, ya que propicia a la sociedad de mayor confianza hacia la oferta académica que brindan las universidades de carreras que han sido acreditadas con base en criterios y estándares de calidad reconocidos nacional e internacionalmente. Esta reflexión permite introducir la importancia que tiene para una institución como el SINAES dar fe y evidencia de que sus procedimientos internos se realizan también con fundamento en normas de calidad

internacionales, lo que se traduce en un mejor servicio para los usuarios como universidades, los evaluadores que se contratan y la sociedad. La Institución, desde sus inicios, ha promovido la adopción de buenas prácticas de calidad y normas internacionales de certificación que utilizan los sistemas de acreditación y las organizaciones.

La Norma ISO 9001:2000 fue desde un inicio uno de los referentes del SINAES para que sus procedimientos internos se realicen de acuerdo con requisitos de calidad reconocidos mundialmente y desde el 2004 se acordó el establecimiento de un sistema de gestión de calidad interno basado en la norma mencionada. En el 2005 la Dirección del SINAES solicitó el análisis y mejoramiento de la gestión administrativa de los procesos de acreditación, es ahí donde surge la propuesta de este trabajo final de graduación, presentado a la Escuela de Secretariado Profesional de la Universidad Nacional, que fue aprobado en septiembre del 2006 y que se denominó: Diseño de los procedimientos del apoyo y control administrativo del Proceso de Acreditación del SINAES con base en la Norma ISO: 9001:2000. El trabajo final fue realizado para optar por el grado de Licenciatura en Administración de Oficinas de la Universidad Nacional. Se contó con la asesoría como tutora de la Dra. Ing. Gisela Coto Quintana, quien además es la encargada del Aseguramiento de la Calidad Interna del SINAES.

El informe final de trabajo de graduación consta de siete capítulos, en los primeros dos capítulos se presentan los datos del estudio que corresponden a la presentación del problema y los objetivos de este trabajo final de graduación, así como el marco teórico, que corresponde a los aspectos de la Norma ISO 9001:2000: objetivos, principios básicos y los procedimientos generales, también información sobre el SINAES que abarca la misión, la visión, los objetivos institucionales, cómo está estructurada la organización y las principales actividades que se realizan en el apoyo administrativo de los procesos de acreditación. El capítulo tres abarca información sobre el marco metodológico: tipo de estudio, selección y construcción de instrumentos, población de estudio, la descripción de los procedimientos de recolección y análisis de datos, que explica cómo se realizó la fase de diagnóstico, en que consistió en revisión documental y realización de entrevistas a funcionarios del SINAES.

El capítulo cuatro muestra con detalle la fase de diagnóstico que consiste en el estado de la situación, donde se describe cada una de las etapas de los procesos de acreditación y, a continuación, se presentan los datos encontrados en la revisión documental y también en las entrevistas. En este capítulo se conoce cuál es la información que existe en el SINAES, correspondiente al apoyo administrativo de los procesos de acreditación: formatos, instrumentos de control y de planificación, normativa, guías y bases de datos. Se muestra también una valoración de la suficiencia de los documentos o la información encontrada, los casos donde los documentos no cumplen con los requisitos de calidad o también la información que es muy amplia pero que no está siendo utilizada o está desactualizada.

La otra parte de este capítulo corresponde a las fuentes de realimentación que se encontraron como encuestas realizadas por el SINAES en el 2007 a colaboradores externos y universidades para medir la satisfacción de los usuarios en la atención de los procesos de acreditación, las recomendaciones que han brindado los pares evaluadores internacionales y nacionales desde que se iniciaron las evaluaciones externas; esta información se complementa mostrando los resultados de las entrevistas que se realizaron a funcionarios del SINAES como parte del diagnóstico realizado en este trabajo final de graduación.

La parte final de este capítulo describe la integración de los datos encontrados en la fase de diagnóstico y los problemas principales que están afectando a la gestión de apoyo administrativo en los procesos de acreditación. Al final del capítulo se encuentra una síntesis valorativa en la cual se resumen las conclusiones, apreciaciones y las fortalezas y debilidades encontradas en la fase de diagnóstico.

En el capítulo cinco se explica el procedimiento que se utilizó para la realización de la fase de ejecución de este trabajo final de graduación: cómo se agruparon las debilidades en cada uno de los tres principales problemas que se detectaron (ausencia de procedimientos de apoyo administrativo de los procesos de acreditación, control deficiente de los documentos de los procesos y falta de lineamientos en la gestión de contrataciones y pagos). Se explica cuál fue el plan de trabajo para realizar las mejoras y cómo se adaptó a los requisitos de calidad que pide la norma ISO 9001:2000.

El capítulo seis describe los documentos elaborados, y también la información existente para apoyo administrativo en los procesos de acreditación que se actualizó con base en los resultados encontrados en la fase de diagnóstico. Se explica detalladamente el contenido de cada documento principal (elaborado o actualizado) y también se referencian todos los documentos que se incluyeron como anexos. Toda la información que se describe en este capítulo se encuentra en el volumen dos de este informe, que contiene lo que se denominó el Compendio de documentos de la gestión administrativa de los procesos de acreditación. Este capítulo contiene una síntesis valorativa de la fase de ejecución de este trabajo final de graduación.

En el capítulo siete se hace una valoración global del trabajo final de graduación en donde se describen las limitaciones, conclusiones y recomendaciones.

**CAPÍTULO PRIMERO:
DATOS DEL ESTUDIO**

PRESENTACIÓN DEL PROBLEMA

El problema que se identificó y se evidenció en el anteproyecto fue que el SINAES no tiene totalmente definidos ni establecidos los procedimientos de gestión administrativa del proceso de acreditación, tampoco los documentos necesarios asociados. Por esto, no es posible realizar adecuadamente el apoyo administrativo de los procesos de acreditación, de acuerdo con las normas de calidad, eficacia y eficiencia que se aplican y que permiten lograr la satisfacción de las partes interesadas: carreras, autoridades universitarias, colaboradores externos y público en general.

JUSTIFICACIÓN

Los procedimientos de la gestión administrativa de la acreditación y documentos asociados se necesitan para definir los lineamientos de calidad de los procesos, la descripción de las tareas, los requerimientos y las responsabilidades, porque ello conduce a un correcto desarrollo de las actividades administrativas dentro de la Institución, a la formalización de los procesos y de las herramientas para la inducción de personal de nuevo ingreso o reemplazo.

Como no existe la sistematización de estos procedimientos no se puede ejecutar la aplicación de las buenas prácticas internacionales, no se cumple correctamente con lo que establece la Ley de Control Interno que exige la Contraloría General de la República y tampoco se consolida el equipo de trabajo para el cumplimiento a cabalidad de los objetivos que indica la Ley 8256 del SINAES.

La documentación de gestión administrativa del proceso de acreditación del SINAES necesita tomar como referencia los requisitos de la norma ISO: 9001: 2000, norma que constituye un referente apropiado para la organización interna y las acciones de coordinación administrativa.

OBJETIVO GENERAL

Establecer los procedimientos de apoyo y control del proceso de acreditación del SINAES, de acuerdo con los principios de calidad que rigen la actividad institucional.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Los objetivos específicos establecidos para la realización del Proyecto de graduación son:

1. Analizar las etapas del proceso de acreditación y el sistema de calidad del SINAES para la identificación de los aspectos que se deben mejorar.
2. Diseñar los procedimientos necesarios para optimizar el apoyo y control administrativo del proceso de acreditación.
3. Diseñar los documentos asociados a los procedimientos.
4. Estructurar la documentación acorde con los lineamientos establecidos para la elaboración del Manual de Calidad del SINAES.
5. Establecer los lineamientos para el mejoramiento continuo de los procedimientos de apoyo y control administrativo del proceso de acreditación.

**CAPÍTULO SEGUNDO:
MARCO TEÓRICO**

MARCO TEÓRICO

En este capítulo se presentan las generalidades de la Norma ISO 9001:2000, la definición, los objetivos y los principios de calidad de esta norma internacional.

También se describe qué es el SINAES, cómo está constituido y el quehacer de la Institución.

NORMA ISO 9001:2000

1. Generalidades

ISO (Internacional Organization for Standardization), es una organización internacional especializada en normalización, cuyos miembros son los organismos nacionales de normalización de más de 150 países. El objetivo principal es: “Favorecer el desarrollo de la normalización en el mundo, facilitar los cambios de mercancías y prestaciones de servicios entre las naciones y lograr un entendimiento mutuo en los dominios intelectuales, científicos, técnicos y económicos” (Yzaguirre, 2005, p. 426)

Según se muestra en la Tabla N°1, las normas ISO 9001:2000 incorporan los siguientes conceptos dentro del tema de la calidad.

Tabla 1. Conceptos de la Norma ISO 9001:2000

Concepto	Definición
Sistema de gestión de la calidad	Sistema de gestión para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad.
Política de calidad	Intenciones globales y orientación de una organización relativas a la calidad tal como se expresan formalmente por la alta dirección.
Objetivo de la calidad	Algo ambicionado, o pretendido, relacionado con la calidad.
Alta dirección	Persona o grupo de personas que dirigen y controlan al más alto nivel una organización.
Gestión de la calidad	Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo que concierne a la calidad.
Planificación de la calidad	Parte de la gestión de la calidad enfocada al establecimiento de los objetivos de la calidad y a la especificación de los procesos operativos necesarios y de los recursos relacionados para cumplir los objetivos de la calidad.
Control de calidad	Parte de la gestión de la calidad orientada al cumplimiento de los requisitos.

Concepto	Definición
Aseguramiento de la calidad	Parte de la gestión de la calidad orientada a proporcionar confianza en que se cumplirán los requisitos de la calidad.
Mejora de la calidad	Parte de la gestión de la calidad orientada a aumentar la capacidad de cumplir con los requisitos de la calidad.
Mejora continua	Actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos.
Eficacia	Extensión en la que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados
Eficiencia	Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.

Fuente: Compendio de Normas INTE-ISO 9000:2000. Capítulo 3. Términos y definiciones

2. Definición de la Norma ISO 9001:2000

La Norma ISO 9001:2000 se utiliza en la adopción de un sistema de gestión de la calidad para evaluar la capacidad de la organización; se centra en la eficacia del sistema de gestión de la calidad para dar cumplimiento a los requisitos del cliente (INTE-ISO 9001:2000)

3. Objetivos de la Norma ISO 9001:2000

La Norma ISO 9001:2000 tiene como objetivos (INTE-ISO 9001:2000, 2001, p. 6):

- Cumplir con los requisitos establecidos
- Aportar valor por medio de procesos
- Obtener resultados sobre el desempeño y la eficacia de los procesos
- Aplicar la mejora continua con fundamento en mediciones objetivas

En la Figura N°1 se muestra el esquema del proceso de sistema de gestión de calidad de las Normas ISO.

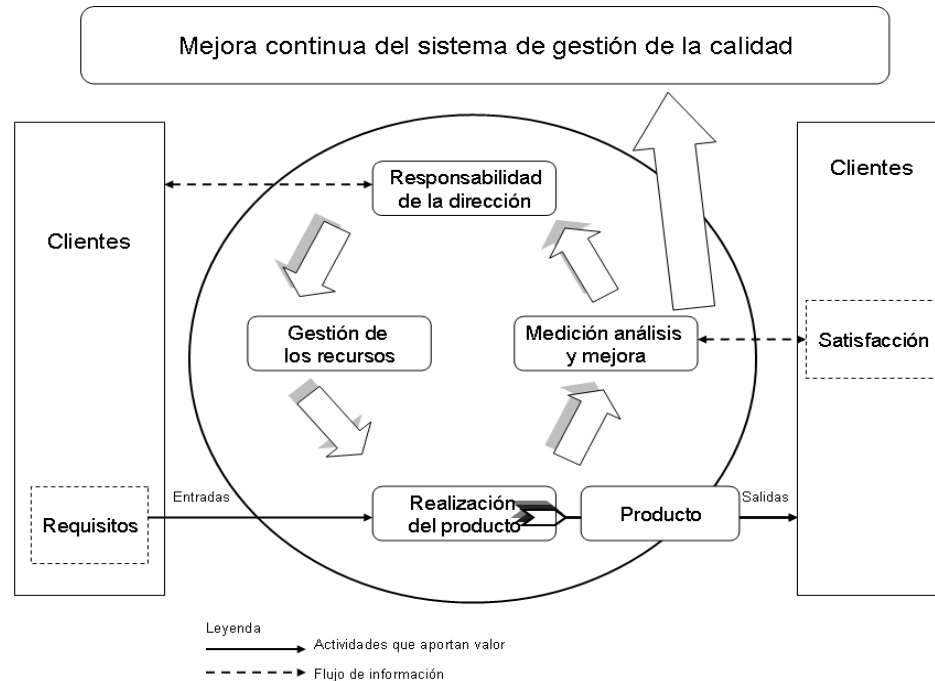


Figura 1. Esquema del proceso de gestión de calidad.

Fuente: INTE-ISO 9001:2000. Primera Edición

4. Principios de la Norma ISO 9001:2000

La Norma ISO 9001:2000 establece los principios que se describen a continuación (INTE-ISO 9001:2000, 2001, p. 6):

1. Organización orientada al cliente. Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los mismos, satisfacer sus requisitos y esforzarse en exceder sus expectativas.
2. Liderazgo. Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la dirección de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.
3. Participación del personal. El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total implicación posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.
4. Enfoque basado en procesos. Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.

5. Enfoque de sistema para la gestión. Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos.
6. Mejora continua. La mejora continua en el desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta.
7. Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones. Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.
8. Relación mutuamente beneficiosa con el proveedor. Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

5. Procedimientos Generales de la Norma ISO 9001:2000

La Norma ISO 9001:2000 establece como procedimientos obligatorios por desarrollar:

- Control de los documentos
- Control de los registros
- Auditoría interna
- Control del producto no conforme
- Acción correctiva
- Acción preventiva

EL SISTEMA NACIONAL DE ACREDITACIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR -SINAES-

1. Reseña Histórica

El Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior –SINAES- es la entidad oficial encargada de la acreditación de la calidad de las carreras y programas de la educación superior universitaria costarricense. Se creó bajo convenio aprobado por el Consejo Nacional de Rectores –CONARE- en 1993, en 1997 se incorporaron cuatro universidades privadas y entró en vigencia en 1999. La Asamblea Legislativa aprobó el 17 de mayo del 2002 la Ley No. 8256 que declara al SINAES de interés público.

2. Misión

El SINAES tiene como misión

“Fomentar la calidad de la educación superior universitaria costarricense mediante la acreditación oficial de la calidad académica de las diversas carreras y programas que voluntariamente le sometan a procesos de acreditación –PA- para ese fin las instituciones de educación superior universitaria costarricense, tanto públicas como privadas, en aras de alcanzar una mejor calidad de vida para todos los habitantes de la República. En ese marco, le corresponde también propiciar espacios para la discusión y el análisis de formas de mejoramiento de la calidad de carreras y programas y dar a conocer a la comunidad nacional los avances en el sentido anotado.” (SINAES, Acta 334, artículo 3, 2005)

3. Visión

El SINAES constituye un referente social fundamental de la calidad de las carreras y programas que ofrecen las universidades públicas y privadas del país y sus acciones contribuyen efectivamente al logro, certificación y observancia de los principios de excelencia académica en el quehacer docente de las instituciones costarricenses de educación superior universitaria (SINAES, Acta 334, artículo 3, 2005)

4. Objetivos

El Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior, SINAES, según la Ley 8256, tiene como objetivos (http://www.sinaes.ac.cr/informacion_institucional/mision_objetivos.htm):

- Coadyuvar al logro de los principios de excelencia académica y al esfuerzo de las universidades públicas y privadas por mejorar la calidad de los planes, las carreras y los programas que ofrecen.
- Mostrar la conveniencia que tiene para las universidades en general, someterse voluntariamente a un PA y propiciar la confianza de la sociedad costarricense en los planes, las carreras y los programas acreditados, así como orientarla con respecto a la calidad de las diferentes opciones de educación superior.
- Certificar el nivel de calidad de las carreras y los programas sometidos a acreditación, para garantizar la calidad de los criterios y los estándares aplicados en este proceso.

- Recomendar planes de acción para solucionar los problemas, las debilidades y las carencias identificadas en los procesos de autoevaluación y evaluación. Dichos planes deberán incluir esfuerzos propios y acciones de apoyo mutuo entre las universidades y los miembros del SINAES.
- Formar parte de entidades internacionales académicas y de acreditación conexas.

5. Estructura Organizacional

La Institución cuenta con una estructura organizativa establecida en:

- Entes directivos del SINAES: el Consejo Nacional de Acreditación –Consejo- conformado por ocho miembros y la Dirección Ejecutiva.
- Entes asesores y fiscalizadores: la Asesoría Legal y la Auditoría Interna.
- Entes ejecutantes (actualmente el personal de planta –incluida la Dirección-)
 - Área de Gestión Académica. Se plantean tres vertientes de trabajo: acreditación, investigación y desarrollo, así como sensibilización y capacitación.
 - Procesos de apoyo (llamados también procesos transversales): aseguramiento de la calidad, administración general, gestión de la información y comunicación.

Las áreas o entes ejecutantes dependen directamente de la Dirección y para su atención se cuenta con una planilla de doce funcionarios, cinco de estas personas se incorporaron entre mayo y julio del 2007. La Figura N°2 muestra el organigrama de la Institución.

**Sistema Nacional de Acreditación
Estructura Organizativa Matricial**

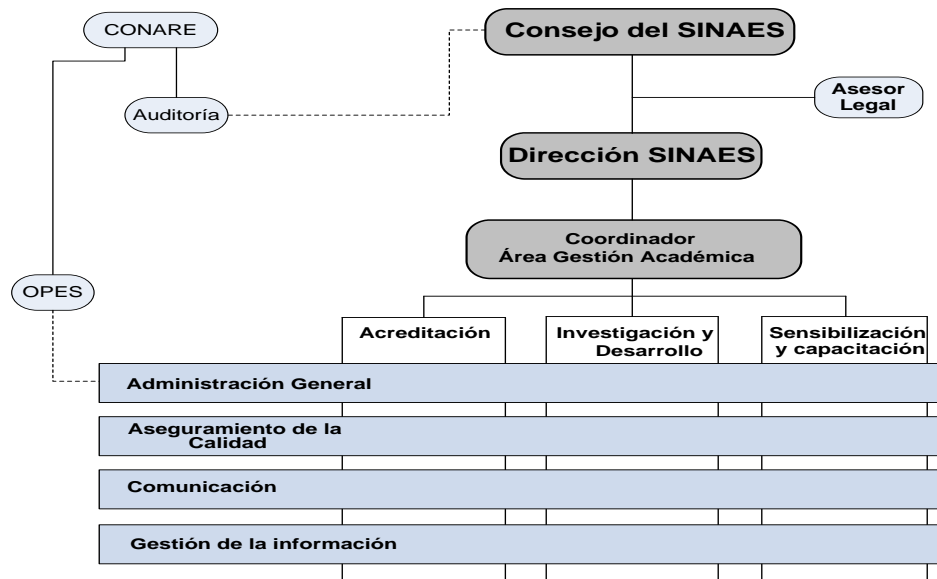


Figura 2. Estructura organizacional del Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior –SINAES-.
Fuente: Estructura Organizacional del SINAES. 2007. P. 4.

6. Tareas y Actividades de Apoyo Administrativo a los Procesos de Acreditación

En el área de gestión académica se desarrollan las actividades de investigación y acompañamiento de tipo técnico de los procesos de acreditación, a cargo de 4 funcionarios. En esta misma área, un funcionario realiza el trabajo de apoyo administrativo del proceso de acreditación (PAP).

Actualmente, las funciones principales del PAP son planificar y dar seguimiento a las actividades de los procesos de acreditación, en sus diferentes etapas y encargarse de alimentar y administrar el registro de elegibles de colaboradores externos.

En las primeras actividades de la fase de diagnóstico del Trabajo final de graduación se analizaron las tareas de apoyo administrativo. Se identificaron cuatro áreas de trabajo y en cada una de ellas las actividades principales. (Ver Figura N°3)

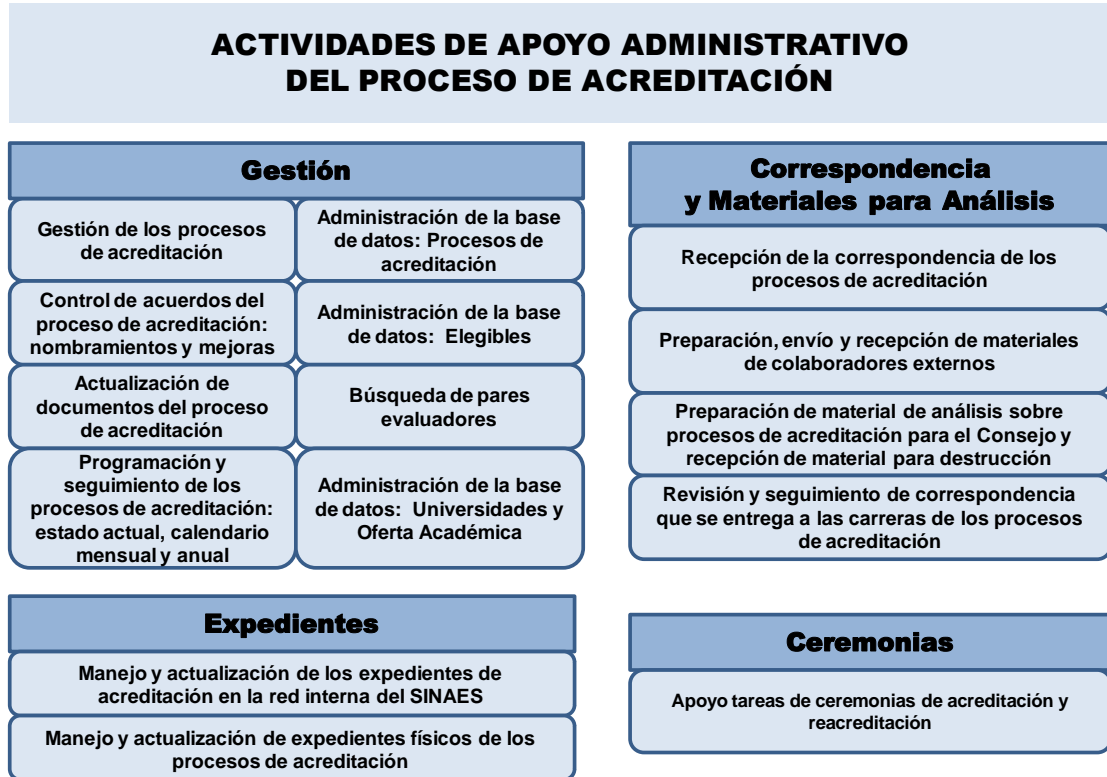


Figura 3. Principales funciones del profesional de apoyo administrativo de los procesos de acreditación.

Fuente: Elaboración propia con base en Manual de cargos y funciones del SINAES. 2007.

Como puede observarse en el esquema anterior, las principales actividades que realiza el PAP son el registro de acuerdos que toma el Consejo del SINAES sobre resultados de los procesos de acreditación, nombramientos de colaboradores externos para las diferentes etapas y los acuerdos para mejorar los procesos de acreditación. También se encarga de actualizar formularios y formatos, programar y dar seguimiento a los procesos de acreditación mediante un calendario anual y calendarios mensuales, administrar las bases de datos (de los procesos de acreditación y la base de datos de elegibles para la contratación de colaboradores externos) y realizar la búsqueda de candidatos para pares evaluadores y otros profesionales que se contratan.

Por otra parte, el PAP es la persona responsable de administrar y resguardar los expedientes de los procesos de acreditación, tanto en formato digital, en la red interna del SINAES y en el área física donde se almacenan. Recibe la correspondencia de los procesos de acreditación; se preparan y envían los materiales de colaboradores externos, posteriormente se reciben los informes de estos profesionales. Trabaja conjuntamente con la Secretaría en la preparación de material de análisis sobre procesos de acreditación para el análisis en el Consejo del SINAES. Cuando se dan los resultados a las carreras se colabora en

la revisión de correspondencia (antes de que sea enviada) y de informes de colaboradores externos que fueron editados por los Investigadores.

El PAP también apoya algunas de las tareas de las ceremonias de acreditación y reacreditación, en este sentido realiza los registros de las acreditaciones en el Libro legal y elabora los certificados de acreditación, que son firmados por el Presidente del Consejo del SINAES. También colabora con los Investigadores en la coordinación de reuniones técnicas o de gestión de los procesos. En el Anexo N°1 se amplía la información de las actividades que se realizan y los responsables de llevarlas a cabo.

7. Desarrollo de los Procesos de Acreditación

La acreditación es un proceso voluntario de evaluación que realiza una carrera de una universidad costarricense, pública o privada, para dar fe pública de su calidad y contribuir a su mejoramiento continuo.

La adhesión constituye el compromiso formal de aceptación a los principios de calidad que rigen al SINAES. Es un proceso de inscripción al SINAES que realiza la universidad que tiene carreras en procesos de autoevaluación con fines de acreditación. La universidad que se adhiere adquiere el compromiso de presentar en un plazo de dos años una o más carreras para acreditación.

El proceso de acreditación establecido por el SINAES comprende las siguientes etapas: autoevaluación, convocatoria y recepción de solicitudes, lectura, evaluación externa, decisión de acreditación, seguimiento a las carreras acreditadas y reacreditación.

En la Figura N°4 se muestra el diagrama de los procesos de acreditación, utilizado por todos los funcionarios para describir las etapas de estos procesos.

Diagrama de las etapas de los procesos de acreditación

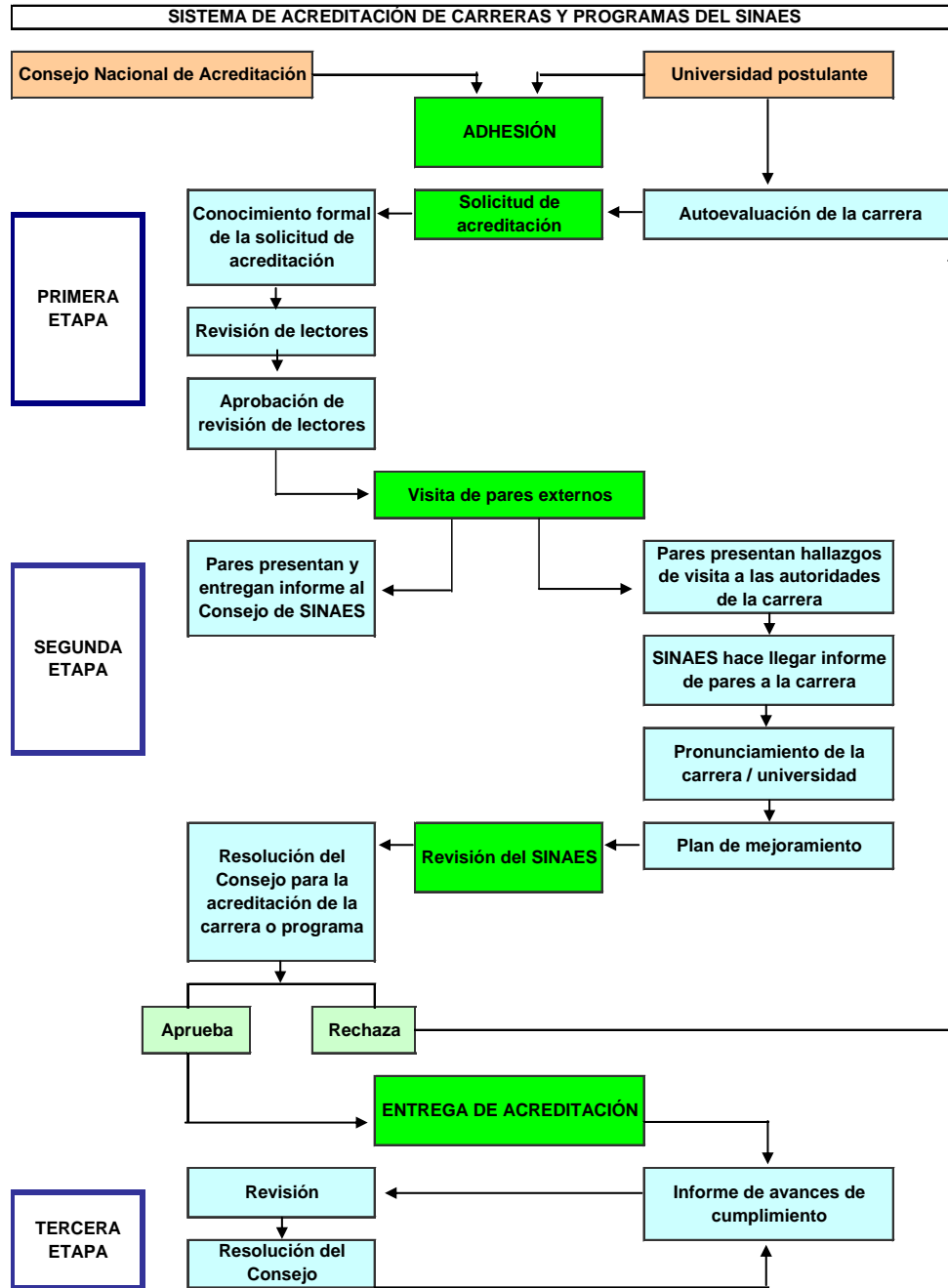


Figura 4. Diagrama de las etapas de los procesos de acreditación del SINAES.

Fuente: Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior.

7.1. Autoevaluación

Es el proceso en el que una carrera, con base en el Modelo del SINAES se evalúa internamente, de forma voluntaria y con fines de acreditación, con base en los criterios y estándares establecidos en el Manual de Acreditación del SINAES, las Modificaciones a este Manual y la Guía para elaborar el informe de autoevaluación.

7.2. Convocatoria y recepción de solicitudes de acreditación

Cuando una carrera finaliza el proceso de autoevaluación debe presentar al SINAES, en las fechas establecidas para la recepción de la solicitud (abril y octubre de cada año), el Informe de Autoevaluación, los anexos en formato digital y la carta de aval de la Rectoría de la universidad, que indica que la carrera se somete voluntariamente al PA y cumple con las condiciones establecidas por el SINAES.

Las convocatorias de acreditación se realizan un mes antes de la recepción de solicitudes, mediante una publicación en el medio de comunicación de mayor circulación a nivel nacional, de forma paralela se envían por escrito circulares a todas las universidades –privadas y públicas- en la que se brindan los detalles de la presentación de solicitudes y se les invita a participar en el PA.

El PAP recibe las respuestas de las universidades, fija las fechas de las citas y luego envía a la carrera que solicitará acreditación, la cita acordada para la recepción de la solicitud.

El PAP se encarga de atender cada reunión y recibe la colaboración de la oficinista en aspectos logísticos como sellar la documentación que entrega la carrera, verificar los archivos digitales, llenar el recibo de la recepción del depósito bancario.

Finalmente, el PAP elabora un informe al finalizar la recepción de las solicitudes. Este documento es enviado al Personal y al Consejo, se da un breve resumen de quiénes asistieron a la cita –por parte de la universidad y la carrera-, los principales puntos de cada reunión (resumen general del proceso de acreditación del SINAES, recepción del material y comentarios generales) En el informe que se elabora también se consigna el número de expediente que se asignó a cada proceso.

El procedimiento para la recepción de solicitudes de reacreditación es igual al de acreditación, excepto porque se envía a cada carrera una nota de recordatorio con nueve meses de antelación a la fecha de vencimiento de la acreditación en lugar de hacer una convocatoria pública, tal como lo establecen las Normas para el proceso de reacreditación de carreras y programas.

7.3. Lectura

La etapa de lectura consiste en el análisis de la suficiencia del informe de autoevaluación. Esta revisión es realizada por un profesional externo contratado por el SINAES al que se denomina lector.

El lector verifica la idoneidad, coherencia y cumplimiento del informe de autoevaluación, que presentó una carrera con el propósito de llevar a cabo el proceso de acreditación, de acuerdo con los requisitos establecidos en el Manual de Acreditación o en las Normas para reacreditación de carreras.

Cuando el lector ha realizado la lectura del documento de autoevaluación, elabora un informe en que expone lo encontrado sobre:

- Estructura del Informe de autoevaluación
- Correspondencia entre metodología, instrumentos y guías empleados y la información recopilada y analizada
- Suficiencia del Informe de autoevaluación:
 - Información generada y analizada en el proceso de autoevaluación
 - Síntesis evaluativa de cada componente

En el informe, el lector también brinda sus conclusiones y recomendaciones, así como sugerencias para el mejoramiento del SINAES.

El lector debe realizar su labor con base en criterios de claridad, coherencia, suficiencia y transparencia cuando analiza el Informe de autoevaluación. Tiene un plazo de dos semanas para presentar al SINAES el informe de lectura, posteriormente, recibe el pago correspondiente de la contratación.

Para que el lector desarrolle su labor, el SINAES le entrega el Informe de autoevaluación de la carrera (y los anexos en versión digital), el Manual de acreditación vigente, las Normas para el proceso de reacreditación de carreras y programas, la guía para elaborar el informe del lector y el formato para que este profesional elabore su informe.

Cuando el lector trabaja por primera vez para el SINAES o cuando ha trabajado en otras etapas pero no para la de lectura, recibe una inducción por parte del Investigador a cargo del proceso.

Una vez que el informe del lector es recibido, el Investigador a cargo del proceso lo revisa y prepara un informe técnico respecto a la verificación realizada por el lector. El Investigador puede convocar a reunión o contactar telefónicamente con el lector cuando se necesite aclarar dudas.

El informe técnico del Investigador se envía al Consejo del SINAES para que decida si la carrera pasa a la etapa de evaluación externa o no continua con el proceso de acreditación. El Consejo emite la resolución de la etapa de lectura y la Dirección es la responsable de realizar el comunicado a la universidad, una vez que el acta se ha ratificado.

Actualmente, el Investigador convoca una reunión con las autoridades de la carrera y de la unidad de evaluación para entregar personalmente los resultados cuando la carrera.

Si la carrera continua con el proceso debe enviar al SINAES el informe de autoevaluación modificado, atendiendo las recomendaciones del lector.

7.4. Evaluación externa

La etapa de evaluación externa inicia desde que se preparan los candidatos a pares, se realiza el nombramiento del equipo evaluador, se lleva a cabo la visita y se envía el informe de pares a la universidad.

La visita de un equipo evaluador a la universidad tiene como objetivo principal verificar in situ la información contenida en el informe de autoevaluación.

El equipo evaluador que nombra el Consejo del SINAES se conforma de dos pares internacionales y uno nacional. Cada profesional debe cumplir con los requisitos que se establecen en el documento "Términos de referencia para la contratación de pares evaluadores" (ver Anexo N°2): formación base en la disciplina por evaluar, grado de mínimo de maestría, amplia experiencia docente, profesional, en procesos de acreditación y de evaluación. Se denominan pares porque son especialistas de la misma área de conocimiento de la carrera que se evalúa.

El PAP entrega a los pares evaluadores, una vez que el Consejo haya ratificado el nombramiento, la documentación de la carrera y las guías del SINAES (esto se da entre 4 y 6 semanas antes de que inicie la visita) Los pares internacionales reciben la información por servicio courier y al par nacional se le entrega personalmente. Los documentos que utilizan los pares durante la visita se pueden consultar en el Anexo N°3.

La Dirección confirma el nombre del investigador para el Acompañamiento Técnico –AT- de la visita de evaluación externa. El AT brinda apoyo técnico y logístico a la universidad antes de la visita de los pares -VP- y asiste también al equipo evaluador en algunas actividades durante la visita.

El AT realiza una reunión de inducción al par nacional, en la que describe el sistema de acreditación del SINAES y sus principales características, en qué consiste el informe de autoevaluación de una carrera que se reacredita, cómo funciona la visita de pares evaluadores y cuál es el rol del par nacional. El AT atiende las dudas que tenga el par sobre las guías del SINAES que le fueron entregadas.

También se efectúa una reunión preparatoria con la universidad para acordar aspectos de espacio físico requerido durante la visita, parqueo y la coordinación de la versión final de la agenda, entre otros temas.

Un día antes de iniciar la visita, el AT lleva a cabo una reunión con los pares, en la cual cada uno de los participantes se presenta, el AT expone los aspectos metodológicos y generales de la visita y los evaluadores, sus impresiones respecto a la carrera y el informe.

En un periodo de cuatro días se realiza la visita en la universidad, que consiste en encuentros con diversos actores dentro de la carrera como autoridades, profesores, estudiantes, administrativos, graduados y empleados, entre otros.

Los pares finalizan su labor con la presentación ante el Consejo del SINAES de los hallazgos de la visita.

Después de concluir la visita, el Consejo ratifica el acta de la sesión donde se realizó la reunión con los pares y se envía el informe a la carrera. La unidad académica puede presentar sus observaciones del documento de los pares en el plazo de 8 días hábiles y el plan de mejoramiento en 30 días hábiles, ambos documentos son insumos de primer valor que utiliza el Consejo para tomar la decisión de acreditación.

7.5. Decisión de acreditación

Esta etapa se realiza en dos fases: revisión del plan de mejoramiento y análisis del Consejo para tomar la decisión de acreditación o reacreditación.

El plan de mejoramiento -PM- es un informe elaborado por la carrera, con base en el informe de los pares evaluadores. En este documento se consignan acciones para atender debilidades y sostener fortalezas identificadas por el equipo evaluador.

El PM es analizado por un revisor que contrata el SINAES, este profesional tiene un plazo de dos semanas para realizar su trabajo y dar criterio sobre la pertinencia de las acciones propuestas por la carrera en el PM.

El revisor utiliza para su análisis: el PM que presenta la carrera, el informe de los pares, las observaciones que la carrera haya presentado de este documento y el Manual para elaborar planes de mejoramiento. El AT del proceso se encarga de verificar el informe del revisor de plan de mejoramiento antes de remitirlo al análisis del Consejo.

El Consejo analiza el informe del revisor del PM, el informe de los pares evaluadores, las observaciones –si hay- de la carrera al reporte de pares y el informe técnico del AT. Con base en esos documentos se toma la decisión de acreditar o no acreditar la carrera. La comunicación del acuerdo tomado se realiza después de que se ratifica el acta. Si la carrera se acredita se deja constancia legal en el Registro de Acreditaciones, posteriormente se hace pública la acreditación de la carrera. La acreditación tiene una vigencia de cuatro años y luego la carrera debe realizar la solicitud de reacreditación, cuyos períodos van de los 2 a los 8 años. Cuando una carrera obtiene la condición de acreditación o de reacreditación debe presentar seguimientos anuales, etapa del proceso que se explicará más adelante.

Cuando las carreras se acreditan se realiza la ceremonia de entrega del certificado de acreditación, fase que conlleva múltiples tareas en la organización, tanto para el SINAES como para la universidad.

La ceremonia se efectúa después de que se comunica el acuerdo de acreditación. Se entrega a la carrera un documento que certifica la condición de acreditada en una sesión solemne del Consejo. Esta actividad se realiza en las instalaciones de la carrera y su organización es conjunta entre el SINAES y la carrera, es una actividad abierta al público y se invitan las autoridades universitarias de todo el país, autoridades de la carrera, estudiantes, administrativos, personal académico, entre otros.

7.6. Seguimiento a la acreditación

En esta etapa, que el SINAES denomina también como avances de cumplimiento del plan de mejoramiento –ACPM-, se verifica anualmente el grado de cumplimiento que tuvo la carrera sobre las acciones indicadas en el Plan de mejoramiento.

Para la revisión del informe que presenta la carrera, el SINAES contrata un profesional especialista en la disciplina o evaluador, por lo general se asigna al par nacional de la etapa de evaluación externa.

El revisor tiene cuatro semanas para realizar su labor. Analiza y verifica con las autoridades de la carrera el Informe de seguimiento, así como la documentación que se le entrega para fundamentar el análisis: el informe de los pares, el Manual para elaborar planes de mejoramiento, las observaciones de la carrera al informe de pares, el plan de mejoramiento y su informe de revisión, la Guía para la revisión de avances de cumplimiento y el documento con información general sobre ACPM. El AT del proceso verifica el informe del revisor antes de que se someta a aprobación del Consejo del SINAES.

El Consejo analiza los resultados del informe de seguimiento de la carrera y la Dirección realiza el comunicado del resultado de esta etapa una vez que se ratifica el acta de la sesión. Las carreras que incumplen con los compromisos adquiridos en el plan de mejoramiento pueden sufrir la revocatoria de la decisión de acreditación.

7.7. Reacreditación

Las carreras acreditadas presentan un informe de autoevaluación tres meses antes de finalizar los cuatro años, que es el periodo de vigencia de la primera acreditación. El proceso de reacreditación conlleva las mismas etapas de la acreditación: autoevaluación, convocatoria, lectura, evaluación externa, decisión de acreditación y seguimiento.

**CAPÍTULO TERCERO:
MARCO METODOLÓGICO**

TIPO DE ESTUDIO

Este proyecto de graduación utilizó como referencia la investigación cualitativa, que incluye como aspectos: la identificación del problema y de los participantes, la formulación de hipótesis que en este informe se reflejan en la valoración de cada fuente de información; la recolección y el análisis de datos y las conclusiones.

Se considera una investigación cualitativa etnográfica, ya que contiene análisis documental y participación por medio de entrevistas.

Cedeño, Agustina (2004) se refiere a investigación etnográfica:

“La etnografía se ha caracterizado por describir y analizar en detalle situaciones, eventos, personas, interacciones y comportamientos observables, así como por documentar lo que los participantes dicen, sus experiencias, actitudes, creencias, pensamientos y reflexiones tal y como son expresadas por ellos mismos en su propio contexto.” (p. 9)

El proyecto de graduación describe, analiza y valora el estado actual de la información de los procesos de acreditación –en adelante PA-, a través de un riguroso análisis de cada etapa del proceso de acreditación y el Sistema de Calidad del SINAES para determinar los procedimientos que se requieren elaborar con fundamento en los requisitos de la norma ISO: 9001: 2000.

SELECCIÓN DE INSTRUMENTOS

En la Guía para el diagnóstico del Estado del apoyo y control administrativo del PA, aprobada por la Tutora, se realizó la revisión documental en la red interna del SINAES, así como la elaboración y la ejecución de un cuestionario dirigido a los funcionarios del SINAES. En el Anexo N°4 se puede consultar la guía mencionada con las preguntas realizadas y la agenda utilizada para las entrevistas.

1. Revisión de Documentos

Consistió en el análisis de los documentos contenidos en el archivo del SINAES (red interna) y que se utilizan o tienen relación con la gestión administrativa de los procesos de acreditación. En este análisis se valoró el formato del documento, la denominación utilizada en cada archivo, la redacción, la utilidad y la vigencia, entre otros aspectos.

2. Entrevistas con el Personal del SINAES

Es una actividad que consistió en entrevistar personalmente a cada funcionario del SINAES que tiene más de un año de laborar para la Institución, para un total de siete personas. Se estableció este criterio ya que en el momento que se aplicó el instrumento (mayo-julio 2007) se incorporaron cuatro nuevos funcionarios al SINAES y como aún estaban en proceso de inducción no se tomaron en cuenta para las entrevistas. Esta actividad se realizó mediante preguntas abiertas. En cada entrevista se explicó a la persona en qué consiste el apoyo y control administrativo del PA. Estas entrevistas permitieron determinar el conocimiento que tiene cada persona del PA, específicamente de los aspectos administrativos que le dan soporte, así como obtener los aportes para su optimización (Ver Anexo N°4)

CONSTRUCCIÓN DE INSTRUMENTOS

Las preguntas de la entrevista establecida en el diagnóstico del Proyecto de graduación, se estructuraron por etapas de los procesos de acreditación y se elaboraron tomando como referencia los requisitos que establece la Norma ISO 9001:2000. Con base en este fundamento se elaboró la guía de entrevista y las preguntas, las cuales fueron revisadas por la Tutora del Proyecto y validadas por la Dirección del SINAES.

Uno de los criterios establecidos para la revisión de información de la red interna del SINAES fue el análisis de los documentos ubicados en carpetas donde se almacena información operativa e información de apoyo para el mejoramiento de estos procesos de acreditación, por ejemplo: registros de las carreras, bases de datos, guías, procedimientos internos, así como informes de realimentación realizados para el mejoramiento interno y externo del servicio que brinda la Institución. Otro de los criterios utilizados fue la revisión de documentos referidos a la implantación del sistema de calidad y sistema de control interno de la institución.

DELIMITACIÓN DE LA POBLACIÓN EN ESTUDIO

El SINAES es una institución que tiene como partes interesadas: los funcionarios, las carreras universitarias, las universidades, los estudiantes, padres de familia, empleadores, graduados y público en general.

El proyecto de graduación procura mejorar el apoyo administrativo a los procesos de acreditación, por lo tanto, la población a la cual se pretende satisfacer la calidad del servicio, mediante los procedimientos que se elaboren son:

- Los funcionarios del SINAES
- Los colaboradores externos
- Las carreras y universidades que se presentan en los procesos de acreditación (principalmente directores de escuela, coordinadores de carreras, secretarías, administrativos y el personal que trabaja en las unidades técnicas de evaluación)

Tomando en cuenta doce funcionarios del SINAES, más de cien colaboradores externos desde el año 2001 y más de setenta y tres carreras recibidas para procesos de acreditación, se podría estimar una población de más de doscientas personas que se beneficiarían directamente e indirectamente con los instrumentos de mejoramiento que se desarrollen con este proyecto.

ESPECIFICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE MUESTREO

En el diagnóstico se solicitó la participación de todos los funcionarios con más de un año de laborar en la Institución (siete personas), ya que sus aportes al mejoramiento de los procesos de acreditación se fundamentarían en la experiencia que cada uno tiene en sus respectivas funciones.

Lo anterior se complementó con la revisión de toda la documentación correspondiente a las actividades administrativas del proceso de acreditación y la información obtenida en la actividad de realimentación ejecutada a universidades adherentes y colaboradores externos en agosto del 2007, así como otros documentos de apoyo para el mejoramiento tales como manuales de procedimientos y lineamientos correspondientes al sistema de calidad y control interno institucional.

DESCRIPCIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Esta fase se llevó a cabo según el siguiente esquema:

- Revisión de documentos ubicados en la red interna del SINAES, correspondientes a las actividades de apoyo administrativo del proceso de acreditación y documentos de apoyo al mejoramiento de estas actividades:

- Búsqueda de documentos
- Lectura de cada archivo encontrado
- Agrupación de los datos en categorías, en un libro de Excel. Los documentos se clasificaron en las siguientes categorías, identificadas mediante siglas: sistema de información, control de calidad, control financiero, formularios, formatos, guías; por ejemplo: la guía para el lector corresponde a la categoría Guías. Las categorías establecidas se pueden consultar en el Anexo N° 5.
- Revisión y análisis de documentos de realimentación: sugerencias de pares evaluadores y acompañantes técnicos de los procesos, así como agentes externos (información obtenida en el 2007): universidades en procesos de acreditación y colaboradores externos.
- Realización de entrevistas al Personal del SINAES con más de un año de laborar para la institución. Incluyó elaboración de guía para la ejecución y el análisis de resultados obtenidos.

PROCEDIMIENTOS PARA EL ANÁLISIS DE LOS DATOS

La información que se obtuvo de la revisión de documentos, las entrevistas, los cuestionarios dirigidos a agentes externos y las recomendaciones de pares y acompañantes técnicos de procesos fue agrupada en categorías, con base en los procedimientos propuestos en la autoevaluación ISO 9001:2000.

Cada categoría fue calificada en una escala de 1 a 10, según se explica a continuación:

1. De 1 a 3 la debilidad no tiene importancia en el proceso de acreditación
2. De 4 a 6 es poco importante
3. De 6 a 8 es muy importante
4. De 8 a 10 es urgente solventar la debilidad en el proceso de acreditación

CATEGORÍAS ESTABLECIDAS PARA EL ANÁLISIS DE LAS FUENTES DE INFORMACIÓN

Con el fin de optimizar el análisis de las recomendaciones recibidas, se definieron las categorías que a continuación se describen.

1. Adhesiones. Se designó esta categoría para las debilidades respecto a las acciones realizadas para atraer la adhesión de nuevas universidades al SINAES. Calificación: 2, porque generalmente no se reciben más de una o dos solicitudes al año.
2. Ceremonias de acreditación. Abarca debilidades en la organización de la ceremonia, el apoyo administrativo que se da al Comunicador Institucional, así como aspectos del procedimiento actual sujetos a mejora. Calificación: 5, ya que el acto de entrega de los certificados de acreditación, si bien es frecuente y se pueden llegar a realizar más de diez eventos al año, es una actividad ceremonial que no tiene implicaciones trascendentales en el proceso de la acreditación.
3. Control de documentación. Son todas las debilidades identificadas en la recepción de documentos, entrega de correspondencia de resultados de los procesos de acreditación, registros y evidencias que se deberían tener para control interno, información actualizada para consulta de funcionarios o público externo como el sitio de Internet de la Institución, creación de glosarios y catálogos, entre otros. Otras debilidades percibidas fueron acerca del manejo y verificación de documentos impresos y digitales, manejo de instrumentos de control y seguimiento, lineamientos para la creación de nuevos documentos. Calificación: 9, porque es una parte esencial en los procesos de acreditación la eficiencia del manejo de información y documentos.
4. Decisión de acreditación. Sugerencias para mejorar la fase del plan de mejoramiento y la toma de decisión de acreditación. Calificación: 9, porque es la fase final para el resultado de todo el proceso de evaluación, por tanto la información que se tiene debe estar debidamente identificada y ser clara.
5. Creación y actualización de documentos. Debilidades encontradas en el proceso de elaboración y actualización de procedimientos organizativos o de procesos de acreditación. Se diferencia del control de documentos ya que esa categoría se estableció para la información de apoyo administrativo, mientras que la creación y actualización de documentos incluye también debilidades de la parte técnica de los procesos. Calificación: 6, precisamente porque se encontraron debilidades que corresponden al área técnica que no están siendo analizadas en este informe.

6. Gestión de contrataciones y pagos. Debilidades respecto al servicio de los pagos de colaboradores externos, proceso de contratación y refrendo. Calificación: 8, ya que estos trámites se realizan frecuentemente y en diferentes fases de los procesos de acreditación.
7. Procedimientos de apoyo administrativo de los procesos. Debilidades relacionadas con la el otorgamiento de prórrogas, atención de las convocatorias, tiempo de preparación de materiales a los colaboradores externos, aspectos de comunicación de los resultados de los procesos a las carreras, instrumentos para planificar la atención de los procesos, ausencia de registros de preguntas frecuentes, claridad de información sobre procesos: cuáles son los pagos, los tiempos de respuesta. Se incluyen también en esta categoría las debilidades encontradas en el acompañamiento técnico de los procesos de acreditación. Calificación: 10, ya que representa el propósito principal de este estudio.
8. Situaciones emergentes. Debilidades en la prevención de problemas o eventualidades en los procesos. Calificación: 7, porque el tema de control interno e identificación de riesgos se está desarrollando en la Institución con mayor fuerza desde el 2007.
9. Realimentación interna y externa. Debilidades identificadas en la poca realimentación que se recibe de agentes externos y también mecanismos para realizar evaluaciones internas en el SINAES con miras al mejoramiento interno. Calificación: 9, porque es uno de los procesos institucionales que el Consejo y la Dirección del SINAES han colocado como estratégicos para el mejoramiento de los procesos de acreditación.
10. Preparación de la visita de pares. Debilidades en la preparación de la visita, alojamiento de los pares, tiquetes aéreos, entre otros. Calificación: 8, ya que en esta fase el apoyo administrativo tiene un papel muy importante para el éxito de la etapa de evaluación externa.
11. Revocatoria de acreditación. Debilidades en aspectos administrativos de procesos de revocatoria y la poca información que tienen algunos de los funcionarios. Calificación: 7, ya que aunque no se da de forma frecuente dentro de los procesos, la información e instrumentos no se han definido totalmente y es un procedimiento legal muy importante cuando se presenta.
12. Seguimiento de la acreditación. Debilidades administrativas en la fase de seguimientos anuales de las acreditaciones. Calificación: 7, es una etapa del proceso –posterior a la acreditación- pero se realiza anualmente lo que permite hacer mejoras cada año.

13. Selección colaboradores externos. Debilidades para registrar, mejorar y actualizar el registro de elegibles de colaboradores externos, incluyendo la búsqueda de candidatos a pares. Calificación: 8, porque es una parte complementaria a la gestión de contrataciones y pagos.
14. Sistema de Información y control de los procesos. Debilidades para creación y actualización de bases de datos, llevar controles y la planificación de los procesos, programas que se utilicen como bases de datos. Calificación: 9, ya que ha sido un tema que el Consejo y la Dirección, desde el 2004, han identificado como indispensable para la eficiencia y el análisis que se puede hacer con los resultados de los procesos de acreditación.

POBLACIÓN A LA QUE SE DIRIGE EL PROYECTO

En el diagnóstico la población en estudio se delimitó en: funcionarios, colaboradores externos, carreras y universidades. No obstante, en los procedimientos que se elaborarán la población que se beneficiará directamente serán los funcionarios del SINAES como usuarios internos, ya que el fin de este trabajo es documentar los procedimientos e instrucciones de apoyo y control administrativo de los procesos de acreditación, por lo que su desarrollo logrará mejorar la eficiencia y eficacia de los PA que realiza el SINAES.

Los usuarios externos de la Institución como colaboradores externos (lectores, revisores, pares evaluadores, consultores para trabajos especiales) y universidades también se beneficiarán del proyecto en cuanto a calidad del servicio que el SINAES brinda.

LIMITACIONES

En el desarrollo del proyecto final de graduación se presentaron dos situaciones que atrasaron las acciones y periodos propuestos: el retiro definitivo de la Directora y el cambio en la estructura organizacional del SINAES.

A inicios del 2007, seis meses después de haberse aprobado el anteproyecto, la Directora del SINAES se retiró permanentemente de su cargo debido a una enfermedad muy grave que lamentablemente ocasionó su fallecimiento doce meses después.

La ausencia de la Directora ocasionó que el cargo estuviera casi seis meses vacante y que cada funcionario asumiera sus funciones sin dirección, pues a pesar de que el Consejo del SINAES contrató una asesora, esta profesional no podía laborar tiempo completo en la Institución. Se continuó atendiendo a las universidades y sus respectivos procesos de

acreditación, haciendo un esfuerzo por no atrasar el curso de cada etapa. La Coordinadora del Proceso de Acreditación (actualmente Profesional de Apoyo Administrativo de los Procesos de Acreditación) asumió también el apoyo a las sesiones del Consejo del SINAES. En general, la situación provocó que el tiempo asignado para el proyecto de graduación se redujera a pocas horas durante la semana. La Tutora del Proyecto tuvo un papel especialmente alentador al apoyar la continuación del trabajo final de graduación, a pesar de las dificultades mencionadas.

También en el 2007, a finales de ese año, el Consejo del SINAES aprobó un cambio drástico en la estructura organizacional de la Institución, se cambiaron cargos, por lo tanto, las acciones contempladas para el diagnóstico así como el informe escrito que se tenía hasta ese momento hubo que adaptarlo a la nueva estructura. La Coordinación del proceso de acreditación se eliminó y en su lugar se creó el cargo de Profesional de apoyo a los procesos, el cual ya no contaba con una persona asistente. A las personas que ocupaban cargos de secretaria y oficinista se les ajustó sus funciones de tal forma que asistieran no a una persona sino a todo el Personal, con excepción de la Dirección, que sí continúa con el apoyo directo de la Secretaria Ejecutiva. No obstante, el cambio permitió mejorar los procedimientos de las actividades de los procesos de acreditación.

**CAPÍTULO CUARTO:
ESTADO DE LA SITUACIÓN: DIAGNÓSTICO PARA EL PROYECTO
DE GRADUACIÓN**

REVISIÓN DE DOCUMENTOS DEL ARCHIVO (RED INTERNA) DEL SINAES

1. Procedimientos

Esta categoría incluye los procedimientos elaborados por la GCI, con base en la Norma ISO 9001: 2000 y que se encuentran vigentes o en proceso de revisión. En el 2007 el SINAES finalizó una primera versión del Manual de Procedimientos.

Un procedimiento describe la forma en que se realiza una determinada actividad. La GCI ha identificado a los procedimientos generales con las siglas PRCG y los específicos como PRCE.

En la Tabla N°2 se encuentra la lista de los procedimientos organizativos existentes.

Tabla 2. Procedimientos organizativos del SINAES

SIGLAS	NOMBRE
PRC-OG01	Elaboración de documento de procedimiento
PRC-OG02	Control de Documentos Internos
PRCE01-OG02	Denominación de Archivos Electrónicos
PRCE02-OG02	Actualización de criterios, estándares e instrumentos y procedimientos de evaluación y acreditación
PRC-OG03	Elaboración, registro y control de la documentación de las sesiones del Consejo Nacional de Acreditación
PRC-OG04	Autoevaluación, control, seguimiento y evaluación externa para el mejoramiento interno
PRC-OG05	Enmienda - Acciones Correctivas
PRC-OGO6	Reclutamiento y Selección de Personal
PRC-OG07	Capacitación y Desarrollo del Personal del SINAES
PRC-OG08	Evaluación del Desempeño del Personal del SINAES

Fuente: SINAES. Listado de procedimientos organizativos, 2007

En el caso de los procedimientos que tienen que ver con los procesos de acreditación, se encontró al menos uno para cada etapa. En la etapa de evaluación externa se encontraron dos procedimientos, y esto obedece al cuidado que se debe tener en la preparación y realización de las visitas de pares, ya que es la etapa de mayor relevancia en el PA.

En la Tabla N°3 se presenta la lista de los procedimientos de los procesos de acreditación.

Tabla 3. Procedimientos de acreditación del SINAES

SIGLAS	NOMBRE
PRC-AG01	Convocatoria y recepción de solicitudes
PRC-AG02	Selección, contratación, inducción y evaluación de colaboradores externos
PRC-AG03	Lectura y revisión del Informe de autoevaluación
PRC-AG04	Selección, contratación, inducción y evaluación de pares evaluadores
PRC-AG05	Coordinación y apoyo a la visita de evaluación externa
PRC- AG06	Decisión de Acreditación
PRC- AG07	Preparación y control de la ceremonia de entrega de certificados de acreditación
PRC-AG08	Seguimiento a la decisión de Acreditación
PRCE01-AG08	Revocatoria de la decisión de acreditación

Fuente: SINAES. Manual de Procedimientos de acreditación

Valoración de los procedimientos encontrados

El Manual de Procedimientos se estructura apropiadamente en dos partes: los procedimientos de acreditación y los procedimientos organizativos.

Se tiene por lo menos un procedimiento en cada etapa de los procesos de acreditación, lo cual permite contar con una guía general que permite que los usuarios conozcan mejor la actividad principal del SINAES y sus responsabilidades. Adicionalmente, estos procedimientos ayudan en el proceso de inducción de nuevos funcionarios.

Los procedimientos organizativos no están completos, si se toma en cuenta que la Norma ISO 9001:2000 pide 6 procedimientos generales. De estos procedimientos, no se tienen el de auditoría interna y el de control del producto no conforme. Se tiene el procedimiento para el control de los documentos, que establece algunas pautas para el control de registro. El procedimiento para acciones preventivas, aunque no se incluyó en el Manual respectivo, existe como un documento aparte que establece como se realizará la administración de riesgos de la Institución.

2. Diagramas de Flujo de Datos

En esta categoría se encuentran los diagramas de flujo de datos (DFD) elaborados por la GCI; estos son documentos que representan de forma gráfica el proceso de acreditación y las etapas.

Se tienen diagramas de flujo de datos para cada fase del PA y un diagrama general para los procesos. En total se encontraron 10 diagramas (ver Tabla N°4)

Tabla 4. Diagramas de flujos de datos utilizados en el SINAES

A: Generales del PA
B: Convocatorias
C: Lectura

D: Evaluación Externa
E: Decisión de acreditación
F: Seguimiento

Nombre del formulario	A	B	C	D	E	F
Diagrama de flujo, PA del SINAES	x					
Diagrama Nivel 0, PA	x					
Subproceso: solicitud de acreditación de carreras y programas		x				
Subproceso: selección, inducción y contratación de lectores			x			
Subproceso: análisis inicial			x			
Subproceso: selección, inducción y contratación de pares evaluadores				x		
Subproceso: evaluación externa				x		
Subproceso: decisión de acreditación					x	
Subproceso: selección, inducción y contratación de revisores					x	
Subproceso: seguimiento de planes de mejoramiento						x
Total	2	1	2	2	2	1

Fuente: Elaboración propia con base en análisis de documentos de la Red Interna del SINAES

Adicionalmente, se encontró un esquema utilizado para diagramar las etapas de los procesos de acreditación, el cual se muestra en el apartado 5.2. Este documento es uno de los que más se hace referencia para brindar información a públicos externos (universidades, estudiantes, entre otros)

Valoración de los diagramas de flujo encontrados

Los diagramas son de gran importancia porque reflejan el flujo de datos de los procesos de acreditación, aunque su uso se ha limitado a requerimientos específicos del sistema de información del SINAES o solicitudes particulares.

3. Normativas

Según el Diccionario de la Real Academia Española (2001) las normativas son un “Conjunto de normas aplicables a una determinada materia o actividad” En el SINAES significa es el conjunto de reglas establecidas para el funcionamiento de la Institución.

En este diagnóstico se encontró normativa interna que es de acatamiento obligatorio en el SINAES, aunque también se cuenta con la referencia de normativa externa, que también es obligatoria aunque aplica además para otras instituciones del Estado.

La Ley del SINAES, No. 8256, es el documento de acatamiento obligatorio para el SINAES: el Consejo y el Personal de la Institución. En el nivel administrativo, la Ley de Contratación Administrativa también es obligatoria para todo funcionario que trabaje para la administración pública, así como la Ley de Control Interno y la Ley de Enriquecimiento Ilícito.

En cuanto a la normativa de los PA, se cuenta con el Manual de Acreditación, Año 2000 y las Normas para el proceso de reacreditación de carreras y programas, ambos documentos fueron publicados en el Diario Oficial La Gaceta, de ahí que son parte de la normativa institucional.

Otro de los documentos de referencia que se utiliza en el SINAES es la Ley de creación y el Reglamento General del Consejo Nacional de Enseñanza Superior Privada –CONESUP-, ya que es el ente que regula el funcionamiento de las universidades y carreras educación superior privada costarricense.

En la Tabla N°5 se da la lista de los documentos normativos para el quehacer del SINAES.

Tabla 5. Normativa interna y externa que se aplica en el SINAES

Normativa interna	Normativa externa
Ley 8256 del SINAES	Ley de Creación del Consejo Nacional de Enseñanza Superior Privada –CONESUP-
Convenio de creación del SINAES	Reglamento General del Consejo Nacional de Enseñanza Superior Privada – CONESUP-
Reglamento del Consejo Nacional de Acreditación del SINAES	Ley y Reglamento de Contratación Administrativa
Manual de Acreditación Convocatoria Año 2000	Ley de Control Interno
Modificaciones al Manual del SINAES	Ley de Enriquecimiento Ilícito

Normativa interna	Normativa externa
Addendum al Manual de acreditación – Convocatoria Año 2000 para atender la acreditación oficial de carreras universitarias con la modalidad de educación a distancia-	Convenio de Coordinación de la Educación Superior Estatal en Costa Rica. Este convenio crea formalmente el Consejo Nacional de Rectores –CONARE-
Normas para el proceso de reacreditación de carreras y programas	
Reglamento de Reconsideración	

Fuente: Red interna del SINAES

Valoración de los documentos normativos existentes

La normativa mencionada se encontró en la red interna del SINAES bajo diferentes formatos. Existen carpetas que contienen solamente un documento. No se encontró una lista de la normativa existente, tampoco una clasificación clara entre documentos internos y externos.

4. Instrumentos de Planificación

Los instrumentos de planificación son documentos utilizados para planear y controlar la ejecución de actividades y tareas del PA. En gestión administrativa de los procesos de acreditación se han elaborado documentos e instrumentos para apoyar la planificación de los procesos, entre estos: el calendario institucional, los calendarios mensuales, el estado mensual de los procesos de acreditación y esquemas que anticipan las actividades de los procesos en las diferentes etapas.

Se encontraron documentos que se utilizan para planificar actividades generales del SINAES y algunos que son propios para el PA.

La planificación del proceso de acreditación se establece en el objetivo estratégico 1 del Plan Anual Operativo, que se elabora cada año. Adicionalmente, junto al PAO, el PAP entrega un documento que se denomina Fundamentación del Objetivo 1, que muestra datos aproximados de los procesos que se recibirán en el siguiente año, cantidad probable de colaboradores externos (para lectura, pares evaluadores, revisores de PM y revisores de ACPM) y datos reales de las carreras acreditadas que deberán presentar el seguimiento anual.

El PAO tiene como ventaja que está al alcance de todos los funcionarios del SINAES, quienes son los que trabajan directamente en su elaboración. La aprobación de este documento corresponde al Consejo del SINAES.

Se cuenta también con el instrumento: Planeamiento y control del Proceso, denominado PCP, que se ejecuta en el programa MS Project Manager. Esta herramienta ha permitido detallar cada tarea que se debe realizar en las etapas y fases del proceso de acreditación, es el documento base para realizar los controles que se llevan para el cumplimiento de las tareas en cada proceso de acreditación que se recibe en cualquier etapa.

Otros documentos importantes para la planificación del PA son el cronograma de actividades mensuales y el estado mensual de los procesos de acreditación. Ambos documentos se editan en cuanto se dan cambios en la programación, en el primero el responsable es el Comunicador Institucional, en el segundo el PAP. El Personal del SINAES tiene acceso a ambos documentos, que están elaborados en Word y Excel, y todos los funcionarios los utilizan con suficiente frecuencia.

La lista completa de los documentos de planificación encontrados, se puede consultar en el Anexo N°6.

Valoración de los documentos de planificación existentes

Lamentablemente, MS Project es una herramienta dirigida a la planificación de proyectos, por lo tanto, en el caso de los procesos de acreditación, pese a que se utilizó su manejo fue complicado para los funcionarios y los resultados fueron poco precisos. Otro de los inconvenientes es que no todos los funcionarios tienen dicho software instalado, ya que no se cuenta con el número de licencias suficientes, por lo que no se puede instalar en la computadora de todas las personas, sino de una parte de todos los funcionarios.

No se encontraron documentos que contengan orientaciones ni lineamientos respecto a instrumentos de planificación y control y las herramientas que se utilizan.

5. Instrumentos de Control

Los controles son documentos que se utilizan con el propósito de asegurar que una actividad o varias se realizan en periodos de tiempo adecuados, con requisitos de calidad y permiten también llevar un seguimiento que mide el grado de cumplimiento de tareas o procesos.

A: Generales del PA
B: Convocatorias

C: Lectura
D: Evaluación Externa

E: Plan de mejoramiento
F: Seguimiento

Nombre del formulario	A	B	C	D	E	F
Materiales que se entregan a los pares internacionales				x		
Materiales que se entregan a los pares nacionales				x		
Materiales que se entregan a los revisores de ACPM						x
Materiales que se entregan a los revisores de planes de mejoramiento					x	
Materiales que se entregan al acompañante técnico				x		
Oferta de servicios para registro de elegibles a los procesos de acreditación	x					
Preselección de currícula para el nombramiento de pares evaluadores				x		
Registro de lugares y personas de contacto de la visita de pares				x		
Total	1	2	3	5	2	2

Fuente: Red interna del SINAES

Valoración de los documentos de control existentes

Se encontraron bastantes documentos de control. El PAP ha tratado de mejorar cada año las herramientas que se utilizarán para los controles en los procesos de acreditación, no obstante, los cambios constantes en los procesos producen que exista diferentes documentos (como información duplicada) y también que no se tenga definida una herramienta de control que se mantenga vigente a largo plazo. Esto se deduce de la cantidad de formatos diferentes encontrados en la red interna del SINAES.

6. Guías

Se refieren a los documentos que establecen los lineamientos, las acciones y las recomendaciones para llevar a cabo una actividad o función. Las guías se dividieron en guías externas, que están dirigidas –principalmente- a las partes externas interesadas del PA y guías internas que establecen lineamientos para ser utilizados a lo interno de la Institución.

Se encontraron catorce documentos vigentes, algunos sí son guías de acuerdo con la definición que se dio, mientras que otros corresponden a instrucciones que se establecen para el trabajo interno. Las guías encontradas se utilizan para las etapas de los PA como para el trabajo del lector, de los pares, de los revisores. En la etapa de evaluación externa se tienen diecinueve documentos pero solamente nueve se encuentran vigentes, la alta cantidad de información en esta etapa se debe a la importancia de esta fase del proceso.

En el Anexo N°8 se encuentra la lista de guías encontradas, su vigencia y la etapa a la que pertenecen. En la Tabla N°7 se muestran las guías vigentes de la fase de visita de pares:

Tabla 7. Guías de la etapa de evaluación externa de los procesos de acreditación

Nombre de la guía
Aspectos logísticos para la visita de evaluación externa (externa)
Formato base del informe de pares evaluadores (externa)
Guía para elaborar el informe de pares evaluadores (externa=
Guía para la visita de pares (externa)
Términos de referencia para la contratación de pares evaluadores (externa)

Fuente: Red interna del SINAES

Valoración de las guías revisadas

La mayor parte de los documentos que se encontraron están vigentes, aunque también es preocupante que existe una cantidad razonable de documentos almacenados en la red interna del SINAES, que están guardados como documentos en proceso de revisión pero que ya fueron sustituidos o nunca se pusieron en ejecución. Entre estos documentos se encuentra una guía para realizar la preselección de candidatos a pares evaluadores y guía para los criterios que se utiliza en la evaluación de pares evaluadores. Por otra parte, es importante realizar una revisión de los documentos que no han sido aprobados y verificar si estos se duplican, ya que se encontraron algunos con características muy similares.

No se encontraron lineamientos para definir qué se espera de una guía, algunos documentos que podrían (o se incluyen) como guías se denominan como manuales. Existen guías que no contienen la información de su aprobación (fecha, sesión –si corresponde-, etc.)

7. Formatos

Son documentos base o plantillas para la elaboración de otros documentos o informes, por ejemplo: para correspondencia, para informes, etc.

Se encontraron cerca de 46 formatos, de estos 20 corresponden a la etapa de evaluación externa y 9 formatos se utilizan para las ceremonias de acreditación. Existen formatos de acuerdos de los procesos de acreditación: resultados de la etapa de lectura, reunión con los pares evaluadores, decisión de acreditación, resultado de la etapa de ACPM y también para los nombramientos de colaboradores externos.

Hay formatos de agenda para las reuniones que se realizan en la recepción de solicitudes y en los preparativos de la visita de pares.

Se encontraron diferentes formatos de cartas para diferentes etapas y propósitos como la preparación de la ceremonia y la entrega de resultados de los PA a las carreras. En la fase de búsqueda de candidatos a pares evaluadores, se encontraron trece formatos de cartas, lo cual evidencia que se deben revisar estos documentos para analizar si todos son necesarios o se da un exceso de documentos.

Se encontraron los formatos para publicaciones como el anuncio de una nueva acreditación o la convocatoria para recepción de solicitudes, aunque es necesario revisar con el Comunicador si estos formatos son utilizados desde el SINAES o por la empresa que brinda los servicios gráficos y que se ha encargado de la imagen gráfica del SINAES desde el 2004.

Los principales formatos encontrados se presentan en la Tabla N°8, mientras que en el Anexo N°9 se pueden consultar todos los formatos.

Tabla 8. Formatos principales utilizados en los procesos de acreditación

Nombre del Formato
Formato de acuerdo del Consejo para nombramiento de lectores, pares, revisores de planes y revisores de seguimiento
Formato de acuerdo para aprobar el informe de revisor de PM.
Formato de acuerdos de aprobación del informe del lector
Formato de acuerdos para la decisión de acreditación:
Formato de artículo y acuerdo de la reunión del Consejo con los pares para el acta de la sesión.
Formato de carta de nombramiento para cada par internacional y al par nacional
Formato de certificado de acreditación
Formato de contratos de colaboradores externos: lector, par nacional, par internacional, revisor PM y revisor ACPM
Formato de control de materiales que se entregan a los colaboradores externos: lector, par nacional, par internacional, revisor PM, revisor ACPM (1) y revisor ACPM (2)
Formato de guión para la ceremonia
Formato de informe de pares
Formato de informe del lector
Formato de informes técnicos de documentos de procesos de acreditación
Formato de publicación en prensa de la acreditación de una carrera
Formato de publicación en prensa de la convocatoria
Formato de publicación en prensa de la lista de carreras acreditadas

Fuente: Red interna del SINAES

Valoración de los formatos encontrados

En la red interna del SINAES se encuentra una gran cantidad de formatos. Algunos documentos contienen el membrete de la Institución pero no se conoce su vigencia, ya que muchos tienen diferentes fechas. Hay formatos ubicados en diferentes carpetas de la red interna del SINAES, lo cual dificulta encontrarlos, pero es importante destacar que los formatos utilizados para los procesos de acreditación sí están compilados en la carpeta acreditación, subcarpeta procedimientos internos.

En general, no se tiene una lista o catálogo con información de cuáles son los formatos existentes.

8. Bases de Datos

Se refieren a sistemas de almacenamiento y ordenamiento electrónicos o físicos, de un conjunto de información relacionada. En el SINAES, la mayor parte de las bases de datos se han elaborado con el programa Microsoft Access, desde el año 2000 hasta la fecha. Se cuenta con 14 bases de datos, aunque no todas formalmente estructuradas.

La base de datos de los procesos de acreditación contiene información de los resultados de cada carrera en las etapas del PA, el control de los acuerdos de los procesos. Aquí se encuentran más de 20 fuentes de información entre tablas, formularios, consultas e informes. Es la fuente de información de esta categoría (bases de datos) que más cumple con las características de una base de datos estructurada, no obstante, no significa que sea el sistema de información que el SINAES debería de tener; la información no está integrada y relacionada en su totalidad por lo que hay duplicaciones de datos.

En la Tabla N°9 se presentan y describen los archivos que se consideraron como las principales bases de datos del SINAES, para procesos de acreditación.

Tabla 9. Bases de datos existentes en el SINAES

Archivo	Objetivo
Procesos de acreditación	Llevar un registro de los resultados de los procesos de acreditación: de las etapas, de los acuerdos del Consejo; contiene informes y gráficos producto de la información que se almacena
Universidades	Tener la información básica para ubicar (teléfonos, correos electrónicos, sitios Web, etc.) a las autoridades de las universidades de Costa Rica, públicas y privadas
Elegibles para los procesos de acreditación	Registro de profesionales para las contrataciones que se requieren para los PA
Colaboradores externos	Contar con información de contacto de los profesionales que se contratan
Colegios profesionales	Contar con los datos de contacto de las autoridades de los colegios profesionales
Recomendaciones de personas o instituciones para los procesos de acreditación	Almacenar los nombres y datos de contacto que diferentes personas (funcionarios, miembros del Consejo, universidades, etc.) remitan al PAP para ubicar como elegibles para ser lectores, pares o revisores
Oferta académica a nivel nacional	Registrar la información de todas las carreras (bachilleratos, licenciaturas, maestrías, doctorados) que están aprobadas por CONESUP y por CONARE, esta última institución es la encargada de administrar esta base de datos
Hoteles que se han contratado	Tener en una carpeta, en la red interna del SINAES, la información de los hoteles (y otra información específica de cada visita) que se han contratado para el alojamiento de los pares evaluadores
Medios de prensa de Costa Rica	Contar con una lista para el envío de boletines de prensa y la información en general que el Comunicador remite a los medios de prensa

Fuente: Red interna del SINAES

Valoración de las bases de datos existentes

El SINAES no cuenta con un sistema de información. Las bases de datos han sido elaboradas por los funcionarios, según se comprobó en los documentos, en donde la autoría pertenece a la mayoría de ellos.

Los archivos ubicados en MS Access no se pueden abrir correctamente, principalmente si hay cambios en el sistema operativo de las computadoras de los funcionarios o se tiene uno más avanzado. No hay ningún documento que utilice claves de restricción, lo que hace que las herramientas sean muy vulnerables a cambios intencionales o no intencionales. No hay integración entre las bases de datos encontradas (ya sea Excel o Access).

Se concluyó que los funcionarios no se sienten cómodos con MS Access, ni tampoco con herramientas avanzadas de MS Excel como tablas dinámicas, por lo que la mayoría prefiere elaborar listados utilizando MS Word.

En el caso de documentos elaborados en Access, se pudo comprobar que algunas bases de datos se deben actualizar primero en disco duro y luego trasladarlas a la red interna, de contrario los cambios no se registran.

REVISIÓN DEL INFORME DE AUTOEVALUACIÓN INTERNA DEL SINAES

En mayo del 2006 la GCI elaboró y presentó al SINAES un Informe de autoevaluación del SINAES, según la Norma ISO 9001:2000. Esta autoevaluación la realizó mediante entrevistas y aportes del personal de planta con respecto al cumplimiento de cada requisito de calidad que solicita la Norma.

Según la valoración final de la GCI, el SINAES cumple pocos requisitos de calidad de la Norma ISO 9001:2000, en su mayoría estos se cumplen parcialmente. Esta información se puede apreciar en la Figura N°5.

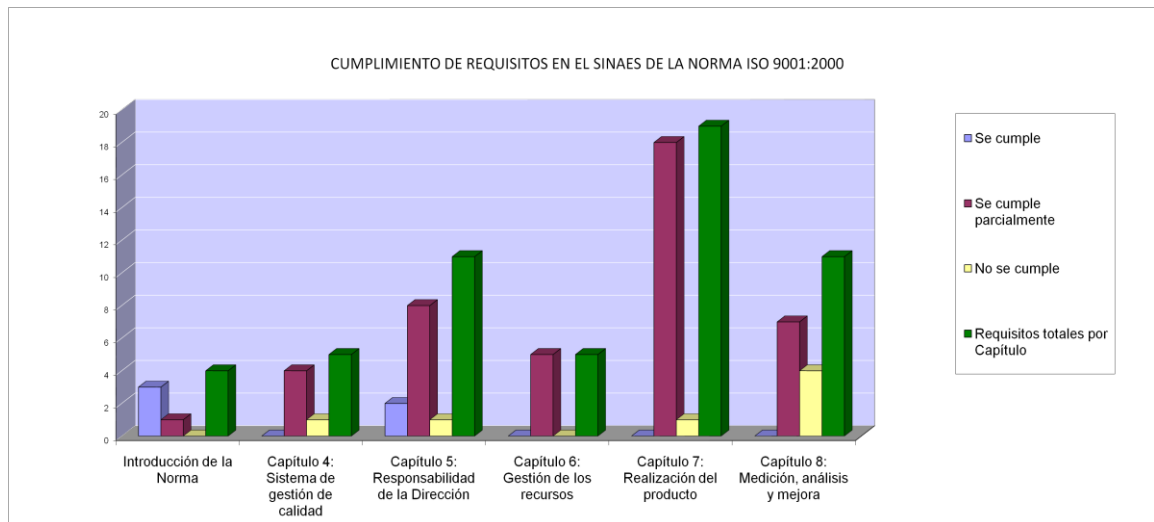


Figura 5. Cumplimiento de requisitos de la Norma ISO 9001:2000.

Fuente: Elaboración propia con base en Informe de Autoevaluación Interna del SINAES, según ISO 9001:2000. Mayo 2006.

La Tabla N°10 se muestra la valoración de los requisitos que se cumplen total o parcialmente y los que no se cumplen.

Tabla 10. Representación de datos contenidos en la Figura N°5

Nombre del Capítulo	Se cumple	Se cumple parcialmente	No se cumple	Requisitos totales por Capítulo
Introducción de la Norma	3	1	0	4
Capítulo 4: Sistema de gestión de calidad	0	4	1	5
Capítulo 5: Responsabilidad de la Dirección	2	8	1	11
Capítulo 6: Gestión de los recursos	0	5	0	5
Capítulo 7: Realización del producto	0	18	1	19
Capítulo 8: Medición, análisis y mejora	0	7	4	11
<i>Total de requisitos</i>	<i>5</i>	<i>43</i>	<i>5</i>	<i>55</i>

Fuente: Elaboración propia con base en Informe de Autoevaluación Interna del SINAES, según ISO 9001:2000. Mayo 2006.

En el informe de autoevaluación, la GCI presentó un plan de acción para cumplir con los requisitos de la Norma, en los siguientes cuadros se presentan las acciones propuestas, que incluyen las mejoras en la gestión del PA.

En la Tabla N°11 se muestran las acciones planteadas en la autoevaluación ISO y en las cuales participa el PAP.

Tabla 11. Acciones donde participa el profesional de apoyo de los procesos de acreditación

Req.	Acción	Principales Participantes	Prior.
4.2.4	Elaborar un procedimiento para control de los registros de los procesos del SINAES	GCI, Secretaria, PAP	2
7.1	Mejorar los mecanismos de proyección de las demandas reales del proceso de acreditación para la planificación	PAP, Administrador; GCI (procedimiento).	2
7.2.3	Definir el método para asegurar la comunicación de cualquier información administrativa relevante que afecte a las carreras en acreditación (atrasos, cambios, imprevistos)	Comunicador Institucional, PAP	3

Req.	Acción	Principales Participantes	Prior.
7.2.3	Definir el método para retroalimentar oportunamente a los profesionales contratados acerca de su labor	PAP, Comunicador, Administrador, AT, persona que revisa el trabajo	3
7.2.3	Planificar y realizar más actividades que apoyen la generación del conocimiento en torno al tema de acreditación	Comunicador Institucional, Investigadores, PAP	1
7.5.1	Optimizar los mecanismos de control y seguimiento del proceso de acreditación (instrucciones de trabajo, información sobre el servicio, técnicas de seguimiento y medición)	PAP, GCI, Investigadores	1
7.5.2	Dar seguimiento a los procesos de carreras en autorregulación o en procesos de autoevaluación que manifestaron el interés de optar por la acreditación (Opcional)	Investigadores del SINAES, PAP	3
7.5.4	Definir un procedimiento que garantice la identificación, verificación, protección y salvaguarda de los bienes que no son propiedad del SINAES.	PAP, Secretaria, GCI	1
7.5.5	Definir un procedimiento específico para lograr preservar la conformidad (su almacenamiento, manipulación y protección apropiada) de los documentos y materiales que serán enviados a partes externas	PAP, Secretaria, GCI	2

Fuente: Informe de Autoevaluación Interna del SINAES, según ISO 9001:2000. Mayo 2006.

En la Tabla N°12 se presentan también las acciones en las que tiene participación el PAP, aunque su responsabilidad es compartida con otros funcionarios.

Tabla 12. Acciones asignadas a diferentes áreas

Req.	Acción	Principales Participantes	Prior.
4.2.1	Documentar los principales procesos (Procedimientos, registros, etc)	GCI, Áreas involucradas	1
4.2.1	Elaborar procedimientos específicos asociados a los procedimientos ya elaborados	GCI, Áreas involucradas	2
4.1, 7.5.3	Revisar el sistema informático para apoyar el seguimiento y control de los procesos.	GCI, Áreas involucradas	1
5.4.2	Sistematizar la realización de cambios en el sistema de gestión de la calidad (asegurar la integridad)	GCI. Áreas Involucradas	3

Req.	Acción	Principales Participantes	Prior.
5.5.3	Mejorar la comunicación interna del SINAES (entre funcionarios y con los miembros del Consejo) mediante estrategias de trabajo en equipo, procedimientos u otros	Comunicador Institucional, GCI, Áreas involucradas	2
7.2.1, 7.3.6	Proponer y realizar acciones de validación del servicio	Áreas involucradas	3
7.2.1	Definir e implantar los requisitos de los procesos y las actividades (obtenidos de la reglamentación de la ley, de las partes interesadas, definidos internamente)	GCI, Áreas involucradas	1
8.2.2	Realizar auditorías internas.	GCI, Áreas involucradas	2
8.3, 8.5.2	Definir un procedimiento para controlar el producto no conforme y realizar acciones correctivas	GCI, Áreas involucradas	1
8.5.3	Definir como procedimiento la metodología para identificación, valoración y administración del riesgos de los procesos del SINAES	GCI, Áreas involucradas	3

Fuente: Informe de Autoevaluación Interna del SINAES, según ISO 9001:2000. Mayo 2006.

Valoración

A continuación; se presenta una lista con los principales resultados encontrados en la Autoevaluación ISO.

- Las acciones propuestas comprenden un periodo de diseño y ejecución del 2006 al 2008 pero es necesario realizar una actualización de estas fechas.
- El Profesional de apoyo se asignó como responsable o corresponsable en 10 acciones de mejora, y que corresponden a los capítulos 4 y 7, tal como se pudo ver en la Tabla N°7 (control de registros, mecanismos de proyección, mecanismos de realimentación, entre otros). En 39 de ellas no tiene participación directa el PAP ni tampoco aparece en áreas involucradas. Se comprobó que no se han realizado todas las acciones de mejora establecidas para el PAP.
- El Profesional de apoyo tiene asignadas dos acciones que aún no han sido ejecutadas totalmente –junto con los corresponsables-: optimización de los mecanismos de control y seguimiento del proceso de acreditación (instrucciones de trabajo, información sobre el servicio, técnicas de seguimiento y medición), así como la definición de un procedimiento que garantice la identificación, verificación, protección y salvaguarda de los bienes que no son propiedad del SINAES.

RECOPIACIÓN, ANÁLISIS Y VALORACIÓN DE INFORMES DE REALIMENTACIÓN

El SINAES tiene una serie de informes de realimentación para su mejoramiento continuo. Como parte de la primera etapa del diagnóstico se analizaron los documentos que contenían recomendaciones para mejorar el apoyo y control administrativo del proceso de acreditación. Los documentos analizados fueron:

- Informes de pares evaluadores e Informes de acompañamiento técnico –AT- de las visitas de evaluación externa
- Informe de sistematización de cuestionarios llenados por personal de las universidades adherentes (de unidades de evaluación técnica y carreras acreditadas) y colaboradores externos (lectores, pares y revisores)

Tal como se afirmó en el apartado 2.7., el análisis de las sugerencias de pares y acompañantes técnicos, así como de la sistematización de cuestionarios completados por agentes externos (recomendaciones administrativas) se realizó utilizando las categorías establecidas en dicho apartado, que también se utilizó en la sistematización de las respuestas obtenidas en las entrevistas al Personal del SINAES.

1. Informes de Pares Evaluadores y de Acompañantes Técnicos del SINAES

El informe de pares evaluadores es el documento donde se presentan los resultados de la evaluación externa realizada a una carrera que está en proceso de acreditación.

El informe del acompañante técnico –AT- del SINAES se refiere a una valoración de las actividades que se realizaron durante la visita, los aspectos positivos y negativos.

En ambos documentos se dan recomendaciones para el mejoramiento de las acciones que realiza el SINAES, tanto de carácter técnico como administrativo.

Se realizó una recopilación de las sugerencias del apartado de recomendaciones que hay en cada informe de pares y de acompañamiento técnico. En la Tabla N°13 se puede observar el número total de informes de este tipo que se encontraron y revisaron.

Tabla 13. Cantidad total de informes de pares evaluadores y de acompañamiento técnico analizados

Tipo de informe	Cantidad de informes
Pares Evaluadores	44
Acompañamiento Técnico	20
Total	64

Fuente: Informe de Sistematización de las recomendaciones de pares evaluadores y acompañantes técnicos del SINAES

Después del análisis del documento “Sugerencias de pares evaluadores y de acompañantes técnicos”, las recomendaciones se agruparon en categorías y subcategorías, tal como se puede observar en la Tabla N°14.

Tabla 14. Agrupación de sugerencias de pares evaluadores y acompañantes técnicos

Código	Tipo de sugerencia
S1	Evaluativas
S1-1	Procedimiento de la autoevaluación e informe de autoevaluación
S1-2	Mejoras de contenido al manual de acreditación del SINAES
S1-3	Ajustes a la escala de valoración de los pares evaluadores
S1-4	Definición de los procesos de reacreditación
S1-5	Análisis de criterios específicos en algunas disciplinas
S1-6	Mayores definiciones para el trabajo del lector con respecto a sus responsabilidades y la revisión que debería hacerse de la 2da versión del informe de autoevaluación
S1-7	Precisión en las responsabilidades de los pares
S1-8	Soporte de información adicional a los pares que debe preparar el acompañante técnico, incluye la verificación del análisis de documentos antes de la visita
S1-9	Revisión y actualización de guías y formatos
S2	Agenda
S2-1	Disminución de carga de trabajo durante la visita que realizan los pares evaluadores
S2-2	Ajustes de la agenda de trabajo en las visitas de evaluación externa
S2-3	Precisión de condiciones brindadas por la carrera durante la visita: instalaciones, equipo, divulgación, etc.
S3	Acreditación de la carrera
S3-1	Ajustes de período de duración de la acreditación

Código	Tipo de sugerencia
S3-2	Lineamientos para acreditaciones condicionadas
S3-3	Mayor realimentación a los pares evaluadores
S3-4	Medición de impacto de la acreditación
S4	Sugerencias administrativas y logísticas
S4-1	Control de calidad de los materiales que se envían a los pares o al acompañante técnico
S4-2	Envío del material a los pares respetando los tiempos establecidos
S4-3	Alojamiento, transporte llegada-regreso, pasajes, servicios médicos, trámites consulares, guías informativas de Costa Rica, aspectos de comunicación
S4-4	Ajustes de los honorarios que reciben los pares evaluadores
S4-5	Definición del apoyo administrativo y funciones de los acompañantes técnicos

Fuente: Informe de Sistematización de las recomendaciones de pares evaluadores y acompañantes técnicos del SINAES

En este informe de diagnóstico se analizaron solamente las recomendaciones establecidas en la categoría S4, ya que son las que se relacionan con las mejoras administrativas para los PA. En el Anexo N°10 se da una muestra de las sugerencias recopiladas y analizadas.

2. Aspectos de Apoyo Administrativo Identificados en la Categoría S4 en los Informes de Pares Evaluadores y Acompañantes Técnicos

El análisis de la categoría S4 (aspectos administrativos) se realizó utilizando la clasificación descrita en el apartado 2.7. de este informe.

Cada fuente de información tiene una cantidad de recomendaciones recibidas; el producto ponderado se obtuvo multiplicando el total de recomendaciones por la ponderación establecida en la categoría que se está analizando, ej. La categoría apoyo administrativo de los procesos tiene una ponderación de 9 y un total de 42 recomendaciones, estos dos datos se multiplican y se obtiene el producto ponderado. El grado de importancia se obtiene con la división del producto ponderado de cada categoría entre el total que da la suma de todos los productos ponderados.

Del total de sugerencias obtenidas en los informes de pares evaluadores y en los informes de acompañamiento técnico, se pudo concluir que la delimitación de funciones en el acompañamiento técnico, deficiencias en el control de documentos, atrasos en contrataciones y pagos, así como indefiniciones de la gestión administrativa de los procesos representan los principales problemas identificados.

En la Tabla N°15 se resumen los principales problemas que advierten los pares y los acompañantes técnicos.

Tabla 15. Categorías con mayores problemas encontrados en los informes de pares evaluadores y en los informes de acompañamiento técnico

Categoría	Total	Ponderación	Producto ponderado	% Importancia
Procedimientos de apoyo administrativo de los procesos	42	9	378	42%
Control de documentos	27	10	270	30%
Gestión de contrataciones y pagos	28	7	196	22%
Preparación de la visita de pares	7	8	56	6%
Gestión de situaciones emergentes	1	10	10	1%
Total general	105	44	910	100%

Fuente: Informe de Sistematización de las recomendaciones de pares evaluadores y acompañantes técnicos del SINAES

3. Recomendaciones de Colaboradores Externos y Universidades

En agosto del 2007 se llevó a cabo un proceso para obtener la opinión de colaboradores externos y personal de las universidades acerca del trabajo que ha realizado el SINAES en sus ocho años de labores.

Los Investigadores del SINAES fueron los encargados de elaborar los cuestionarios, los cuales fueron respondidos por personal de las carreras que han participado en procesos de acreditación del SINAES y también por los colaboradores externos que incluyó a los lectores, pares nacionales, pares internacionales, revisores de planes de mejoramiento y revisores de seguimientos anuales.

Se analizó la información cualitativa que se obtuvo de la sistematización de las respuestas de las universidades y de los colaboradores externos para alimentar el informe de diagnóstico del proyecto de graduación. En este análisis solamente se tomaron en cuenta los comentarios que estuvieran relacionados con aspectos de apoyo administrativo.

4. Recomendaciones de Universidades

Según la sistematización de respuestas relacionadas con aspectos administrativos y obtenidos en los cuestionarios aplicados en las universidades adherentes al SINAES, los problemas principales, según se puede ver en la Tabla N°16, se encontraron en la gestión administrativa de los procesos, acompañamiento técnico de los procesos, decisión de acreditación, control de documentos y selección de colaboradores externos. Las universidades mencionan debilidades como: poca claridad de la fase de convocatoria, escaso conocimiento de los lineamientos que tiene la institución para otorgar prórrogas, atrasos considerables de respuestas a las carreras, falta de seguimiento o apoyo técnico, etc. En el Anexo N°11 se encuentra la información completa de las recomendaciones obtenidas de las universidades

Tabla 16. Cantidad de recomendaciones por categoría

Clasificación	Total	Ponderación	Producto ponderado	Importancia
Procedimientos de apoyo administrativo de los procesos	22	5	110	28%
Decisión de acreditación	8	9	72	18%
Control de documentos	6	8	48	12%
Ceremonias de acreditación	6	7	42	11%
Selección de colaboradores externos	4	10	40	10%
Seguimiento de la acreditación	4	7	28	7%
Preparación de la visita de pares	2	10	20	5%
Creación y actualización de documentos	2	9	18	5%
Gestión de situaciones emergentes	2	8	16	4%
Total general	56	73	394	100%

Fuentes: Elaboración propia con fundamento Informe de Sistematización de Cuestionarios para Realimentación Interna. Juana Castro. SINAES. 2007.

5. Recomendaciones de Colaboradores Externos

Las recomendaciones de colaboradores externos reflejan las principales debilidades en la gestión de contrataciones y pagos, los procedimientos de apoyo administrativo de los procesos, el control de los documentos y la realimentación interna. (Ver Tabla N°17).

Tabla 17. Categorías donde se concentra mayor cantidad de recomendaciones de colaboradores externos

Clasificación	Total	Ponderación	Producto ponderado	Importancia
Gestión de contrataciones y pagos	37	9	333	47%
Procedimientos de apoyo administrativo de los procesos	29	9	261	37%
Control de documentos	5	8	40	6%
Realimentación interna	4	10	40	6%
Selección de los colaboradores externos	2	10	20	3%
Sistema de información y control de los procesos	2	8	16	2%
Total general	79	54	710	100%

Fuentes: Elaboración propia con fundamento Informe de Sistematización de Cuestionarios para Realimentación Interna. Andrea Fonseca. SINAES. 2007

Los colaboradores externos se quejan de que el proceso de contratación y el de pago es muy lento, y que la retribución recibida es baja en comparación con el trabajo que se realiza. También consideran problemas de calidad y tiempo en la entrega de materiales, así como poca información de los contactos a quienes deben acudir cuando visitan las unidades académicas, esto en el caso de los revisores de los informes de seguimiento.

En el Anexo N°12 se detallan todas las recomendaciones dadas por los colaboradores externos del SINAES.

Valoración de las recomendaciones de universidades y de colaboradores externos

En resumen, se puede afirmar que los agentes externos consultados en el 2007 solicitan al SINAES que se mejore la gestión administrativa de los procesos: establecer tiempos de respuesta de los resultados de los procesos, mayor información para la solicitud y el otorgamiento de prórrogas, fortalecer el acompañamiento técnico en todas las etapas del PA. En la etapa de decisión de acreditación solicitan mayor información para la utilización del sello

de carrera acreditada y también se pide mejorar la información que se coloca en el sitio Internet del SINAES, ya que en ocasiones es inconsistente. Los colaboradores externos solicitan además que se revisen los tiempos de entrega de los pagos y el trámite de la contratación, que en general es muy lento.

RESULTADOS DE LA ENTREVISTA REALIZADA AL PERSONAL DEL SINAES

Tal como se explicó en el apartado 2.2.2. en este informe, entre mayo y julio del 2007 se realizó una entrevista individual a los funcionarios quienes tenían más de un año de laborar en el SINAES (7 personas)

El instrumento consistió de 15 preguntas abiertas, con el propósito de que cada funcionario se refiriera a las debilidades y a las fortalezas de los procesos de acreditación, desde el punto de vista de la gestión administrativa y aportara recomendaciones de mejora. Las primeras cinco preguntas son acerca de las diferentes fases de los procesos de acreditación: convocatorias y recepción de solicitudes, etapa de lectura, evaluación externa, decisión de acreditación y seguimiento. Las preguntas de la 5 a la 15 se refieren a los procesos de apoyo administrativo en las diferentes fases: búsqueda, selección y nombramiento de colaboradores externos, instrumentos de control y formatos, sistema de información, aprobación, validación y actualización de guías internas y externas, mejoramiento de la comunicación interna (y externa), proyección de la demanda y planificación de los procesos de acreditación, prevención de eventos inesperados y también la detección de problemas o no conformidades en las tareas de apoyo administrativo. En el Anexo N°4 (referenciado en el apartado 3.2.2.) se encuentra el formato de la entrevista con las preguntas realizadas.

Las recomendaciones que brindaron los funcionarios se clasificaron en las categorías que se pueden observar en la Tabla N°18, la cual muestra también los resultados obtenidos en las entrevistas realizadas, y que se ordenan por grado de importancia. La definición de las categorías fue mencionada en el apartado 2.7.1. Los datos que aparecen en la Tabla N°18 se formularon de la siguiente manera: si para control de documentos se recibieron 50 recomendaciones y la ponderación de esa categoría es de 9, estos dos datos se multiplican, lo que dan el producto ponderado, y se hace una suma de todas las categorías, con el fin de obtener el grado de importancia, el cual es la división del producto ponderado por categoría entre la suma de todos.

Tabla 18. Sugerencias obtenidas en las entrevistas aplicadas al personal del SINAES

Categoría	Total	Ponderación	Producto ponderado	% Importancia
Control de documentos	50	9	450	29%
Documentos de apoyo administrativo de los procesos de acreditación	30	9	270	17%
Realimentación interna	21	7	147	9%
Selección de colaboradores externos	17	8	136	9%
Preparación de la visita de pares	12	9	108	7%
Gestión de situaciones emergentes	9	8	72	5%
Sistema de información y control de los procesos	35	2	70	5%
Gestión de contrataciones y pagos	14	5	70	5%
Ceremonias de acreditación	8	8	64	4%
Creación y actualización de documentos	7	9	63	4%
Seguimiento de la acreditación	5	7	35	2%
Decisión de acreditación	5	6	30	2%
Revocatoria de acreditación	2	10	20	1%
Adhesiones	2	7	14	1%
Total general	217	104	1549	100%

Fuente: Elaboración propia con base en sistematización de los resultados de las entrevistas realizadas al Personal del SINAES.

Toda la información del procesamiento de las entrevistas que incluye respuestas de cada funcionario, integración de las respuestas, categorización e información ponderado, se pueden consultar en el Anexo N°13.

Valoración de las recomendaciones de los funcionarios del SINAES

El Personal del SINAES consultado considera el control de documentos como uno de los mayores problemas por resolver: verificación de correspondencia, de informes, de guías, fortalecimiento de las herramientas de control y de planificación, mejoramiento de formatos, entre otros. Solicitan también definiciones para el manejo del sistema de información del SINAES, el cual se constituye de bases de datos creadas en formatos de office pero que no cumplen con requisitos formales que se establecen para un sistema de información.

Los funcionarios recomiendan establecer mejoras en debilidades encontradas en la gestión administrativa de los procesos como falta de definición en aprobación de prórrogas, corregir problemas en los instrumentos de control, de planificación y de comunicación interna y externa. También se solicita atender deficiencias en la selección y contratación de colaboradores externos, por ejemplo: la poca cantidad de personal calificado en el registro de elegibles, la cantidad de tiempo que se utiliza para la búsqueda de candidatos para los procesos de acreditación, etc. En cuanto al trámite de los pagos a los colaboradores externos, los funcionarios consideran urgente solventar problemas como la lentitud del proceso de contratación y el tiempo que tardan los pagos a los profesionales que se contratan.

VALORACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS FUENTES DE INFORMACIÓN

Los resultados del análisis de cada fuente de información se integraron en una tabla que permite obtener los problemas con mayores incidencias.

En la Tabla N°19 se pueden observar como principales problemas: deficiencias en la gestión administrativa de los procesos de acreditación, con un grado de importancia superior al 20%, seguida por el control en los documentos, precisión en la gestión de contrataciones y pagos, así como indefinición del rol del acompañamiento técnico de los procesos, la ausencia de un sistema de información adecuado a las necesidades y la poca precisión en los procesos de realimentación para el mejoramiento interno.

La definición de las categorías fue mencionada en el apartado 2.7.1. y los resultados obtenidos que aparecen en la Tabla N°19 se formularon de forma similar a los resultados de las entrevistas, que se explicó en el apartado 5.8. Los resultados de las fuentes de información se integraron mediante la suma de incidencias de cada fuente, que se denomina en la tabla “total de incidencias”; el producto ponderado se obtuvo multiplicando el total de incidencias por la ponderación establecida en la categoría que se está analizando, ej. La categoría gestión administrativa de los procesos tiene una ponderación de 10 y un total de incidencias de 123, estos dos datos se multiplican y se obtiene el producto ponderado. El grado de importancia se obtiene con la división del producto ponderado de cada categoría entre el total que da la suma de todos los productos ponderados. La Figura N°6 permite ver con mayor claridad los tres mayores problemas encontrados en el análisis de las fuentes de información.

Tabla 19. Categorías de estudio y cantidad de incidencias entre las fuentes de información

Categoría	Ponderación	Cantidad de Incidencias: Fuente de Información						
		Entrevistas Personal SINAES	Pares y Acomp. Técns.	Agentes ext: Colab. Externos.	Agentes ext: universidades	Total de Incidencias	Producto ponderado	% Importancia
Procedimientos de apoyo admin. de los procesos	10	30	42	29	22	123	1230	30,98%
Control de documentos	9	50	27	5	6	88	792	19,95%
Gestión de contrataciones y pagos	8	14	28	37		79	632	15,92%
Sistema de información y control de los procesos	9	35		2		37	333	8,39%
Realimentación interna	9	21		4		25	225	5,67%
Selección de colaboradores externos	8	17		2	4	23	184	4,63%
Preparación de la visita de pares	8	12	7		2	21	168	4,23%
Decisión de acreditación	9	5			8	13	117	2,95%
Gestión de situaciones emergentes	7	9	1		2	12	84	2,12%
Ceremonias de acreditación	5	8			6	14	70	1,76%
Seguimiento de la acreditación	7	5			4	9	63	1,59%
Creación y actualización de documentos	6	7			2	9	54	1,36%
Revocatoria de acreditación	7	2				2	14	0,35%
Adhesiones	2	2				2	4	0,10%
Totales generales		217	105	79	56	457	3970	100,00%

Fuente: Elaboración propia con base en sistematización de resultados de la fase de diagnóstico.

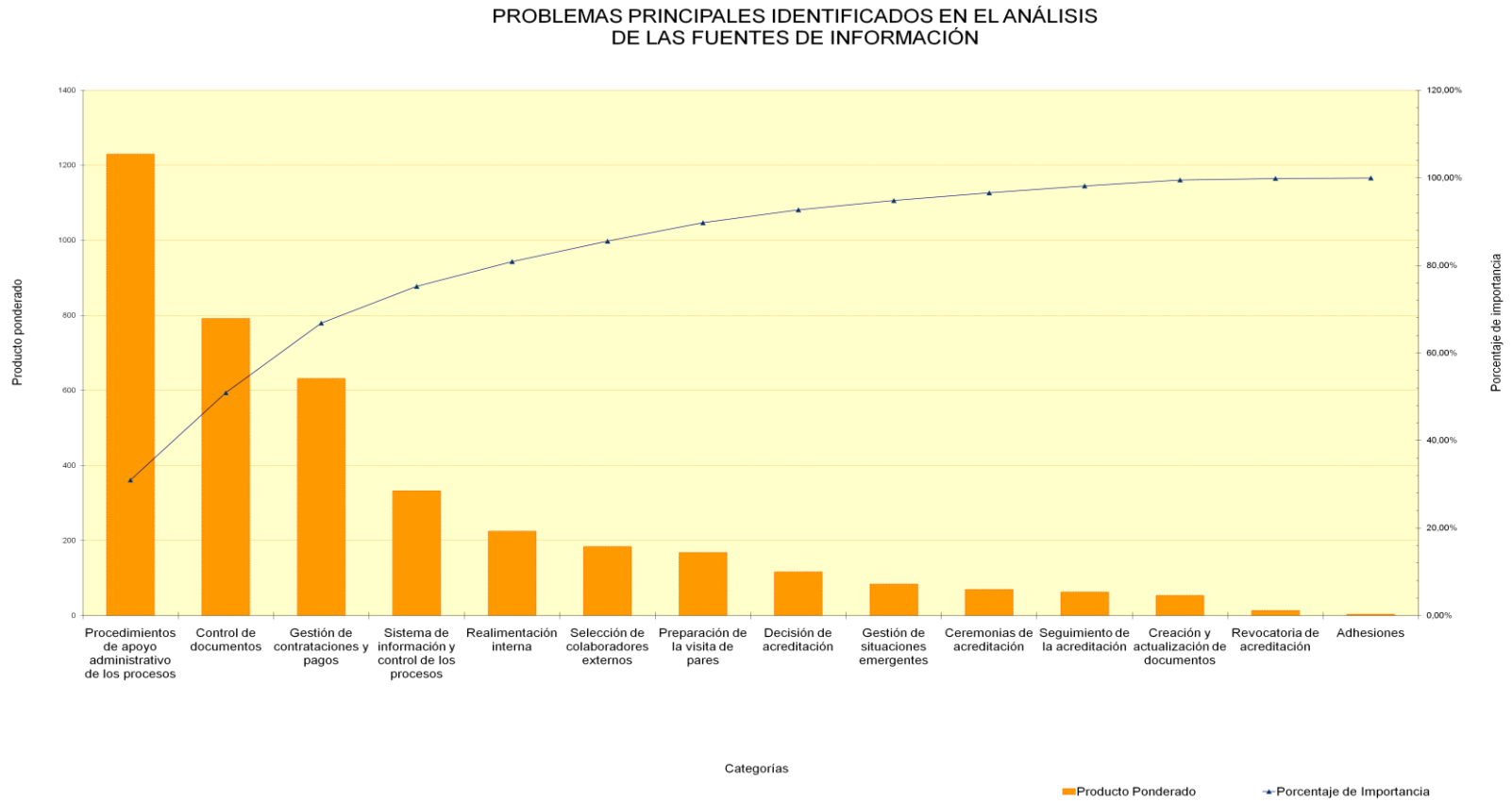


Figura 6. Problemas principales identificados en el análisis de las fuentes de información

Fuente: Elaboración propia con base en sistematización resultados de la fase de diagnóstico

ANÁLISIS DE LOS PROBLEMAS PRINCIPALES IDENTIFICADOS EN EL DIAGNÓSTICO

En el siguiente análisis se hace una descripción más representativa de los aspectos que se deben atender en cada uno de los cuatro problemas donde se encontraron mayores incidencias.

1. Deficiencias en los Procedimientos de Apoyo Administrativo

Los aspectos que se deben atender en la gestión administrativa de los procesos de acreditación son:

- Largos tiempos de respuesta en cada etapa de los PA.
- Indefiniciones en el otorgamiento de prórrogas a las carreras.
- Imprecisión de los instrumentos de control y de planificación de los PA.
- Falta de establecimiento de un registro de preguntas frecuentes de los PA
- Indefinición de los tiempos de entrega de materiales a colaboradores externos.
- Falta de precisión de los trámites de la recepción de solicitudes.
- Poca información, por ejemplo: guías, que explique las tareas que debe cumplir los investigadores en el acompañamiento de los procesos.
- Ausencia de mecanismos que aseguren reconocimiento de viáticos o transporte a los AT en actividades nocturnas como visitas de pares evaluadores
- Escasez de capacitaciones dirigidas a los investigadores del SINAES

2. Poco Control de Documentos de los Procesos de Acreditación

Las debilidades en el control de documentos contemplan los siguientes aspectos relevantes que se encontraron en el diagnóstico:

- Pocas acciones de comunicación de la normativa y guías vigentes para los PA.
- Falta de lineamientos para los documentos impresos y/o digitales que se entregan a los colaboradores externos.

- Ausencia de acciones idóneas para la verificación de correspondencia, materiales de colaboradores externos, documentos de respuesta a las carreras (impresos y digitales), guías que se colocan en sitio web de la Institución.
- Ausencia de procedimientos para el envío de respuestas a las carreras: documentos que se adjuntan, destinatarios que deben recibir la información.
- Ausencia de un catálogo de documentos que se utilizan en la gestión administrativa de los procesos: guías, formatos, formularios, entre otros.

3. Deficiencias en la Gestión de Contrataciones y Pagos

Los aspectos que se deben atender para el mejoramiento de las debilidades encontradas en la gestión de contrataciones y pagos son:

- Atrasos en el trámite de refrendo de contratos, realizarlos en menos tiempo.
- Falta de lineamientos escritos en el proceso de contratación que incluya: condiciones de hospedaje a los pares evaluadores acorde con la naturaleza académica que tiene la visita de evaluación externa, así como mecanismos para dar a los pares información sobre la cobertura de servicios médicos en Costa Rica.
- Poca información sobre tiempos e información para realizar el pago de colaboradores externos.
- Falta de lineamientos que aseguren el estudio de ajuste de los honorarios de los colaboradores externos.

SÍNTESIS VALORATIVA DE LA FASE DE DIAGNÓSTICO

1. Principales Fortalezas Identificadas en la Fase de Diagnóstico

El SINAES, a pesar de ser una Institución pequeña en cuanto a su tiempo de funcionamiento y cantidad de Personal, tiene suficiente información como guías externas para que las carreras que trabajan en procesos de acreditación estén debidamente orientadas.

Existe un compromiso interno por contar con instrumentos que permitan medir y controlar la calidad de la atención de los procesos; la normativa del SINAES se adapta para responder a los lineamientos establecidos en los procesos de acreditación.

Los procedimientos organizativos y los creados para los procesos de acreditación se mejoraron en el 2007 como parte de un proceso de autoevaluación que el SINAES realizó con fines de acreditación. Los procedimientos que se han elaborado permiten precisar las principales actividades que se realizan en los procesos de acreditación.

2. Debilidades Principales Identificadas en los Documentos de la Red Interna

Una de las principales debilidades es la ausencia de un sistema de información elaborado por profesionales en el campo de la informática, ya que a pesar del esfuerzo que realizan los funcionarios por tener datos en diferentes programas los archivos no están integrados, lo que impide obtener mayor provecho de la información como automatizar los procesos, realizar cruces de datos, así como contar con controles que apoyen la toma de decisiones, entre otros beneficios.

Se han creado documentos para control, planificación, formatos o guías internas que carecen de la aprobación de la Dirección. Algunos de estos documentos no fueron terminados o existen múltiples versiones que impiden identificar la versión correcta del documento.

Los procedimientos existentes deben revisarse a la luz de los resultados encontrados en el diagnóstico de este proyecto de graduación, a fin de que se puedan realizar las mejoras a aquellos documentos, instrumentos y procedimientos existentes que tienen relación con los mayores problemas encontrados. Será necesario crear la información que se requiera, y que no existe, para solventar estos problemas.

3. Recomendaciones Generales del Resultado del Diagnóstico

Es importante hacer un análisis de cada procedimiento organizativo o de acreditación que está vigente en el SINAES, con el fin de introducir las mejoras que correspondan, algunas encontradas en este diagnóstico.

Urge la especificación de lineamientos para la selección de los colaboradores externos, que incluya el proceso de búsqueda de candidatos a pares evaluadores y que representa una de las fases más delicadas de la gestión administrativa de los procesos de acreditación.

Algunas debilidades ya han sido superadas o atendidas parcialmente. El procedimiento de realimentación para el mejoramiento interno ya se ha puesto en marcha, pues fue definido en el 2007 y los investigadores del SINAES ya están trabajando en la definición de los instrumentos y las actividades que se realizarán para obtener periódicamente las recomendaciones de agentes externos como los son las carreras, los colaboradores externos, entre otros. El sistema de

información se mejorará en los próximos meses, ya que el SINAES firmó en el 2008 un convenio con una reconocida agencia de acreditación internacional, que permitirá desarrollar el mismo sistema que tiene establecida esta agencia.

La recomendación más importante que se hace es la necesidad y urgencia de revisar la red interna del SINAES, conjuntamente con la Secretaría, ya que hay gran cantidad de documentos duplicados, obsoletos, en revisión (desde hace varios años), archivos mal ubicados o con denominación incorrecta.

Se debe trabajar con el Personal la importancia de realizar actualizaciones de los documentos que se tienen. Cuando se diseñen nuevos instrumentos, estos deben ser terminados, pues de lo contrario se van creando archivos que además de saturar la red interna, pueden ser utilizados incorrectamente y generar serios problemas de comunicación.

Se reconoce el valioso aporte que hicieron los funcionarios del SINAES a la fase de diagnóstico, mediante las entrevistas, y atendiendo las consultas siempre con total disposición.

Queda a disposición del SINAES la información generada e incluida como anexos del informe de diagnóstico, la cual podría ser utilizada para profundizar en otros proyectos de revisión o investigación.

**CAPÍTULO QUINTO:
ORGANIZACIÓN DE ACTIVIDADES PARA EL MEJORAMIENTO DE
LOS PROBLEMAS PRINCIPALES IDENTIFICADOS**

AGRUPACIÓN DE RECOMENDACIONES EN LOS PROBLEMAS PRINCIPALES IDENTIFICADOS

Los tres problemas seleccionados, por su grado de importancia, que se desarrollaron en este proyecto fueron: las deficiencias en la gestión de los procesos de apoyo administrativo a los procesos de acreditación, el poco control de documentos de procesos de acreditación, y las deficiencias de la gestión de contrataciones y pagos. Estos tres grandes temas fueron desarrollados de acuerdo con el siguiente procedimiento:

1. Creación de un libro de Excel. Cada tema (de los tres desarrollados) se ubicó en una hoja de cálculo.
2. En cada tema (hoja de cálculo) se colocó por filas cada recomendación referida al tema que se encontró en cada fuente de información.
3. Cada recomendación fue clasificada en etapas de los procesos de acreditación (convocatoria, lectura, evaluación externa, decisión de acreditación y general cuando se trata de una recomendación que se puede tomar en cuenta en varias fases).
4. A cada recomendación se le asignó una tarea específica y en algunos casos una segunda tarea específica. La identificación de tareas permitió hacer una lista de las tareas más comunes que había que realizar, y esto se puede encontrar en la primera hoja de cálculo del libro de Excel.

Cuando se tuvieron todas las tareas específicas por recomendación que había que realizar en cada tema, se definieron los procedimientos, o bien lineamientos o formatos que se elaborarían por tema.

A continuación se presenta un ejemplo del libro de Excel donde se reúnen las categorías; la información completa se puede consultar en el Anexo N°14.

Tabla 20. Ejemplo de la agrupación de recomendaciones en los principales problemas identificados

Etapa	Recomendación	Tarea Específica 1	Tarea Específica 2
Evaluación Externa	Lista de aspectos administrativos para el acompañante técnico de la VP	01. Hacer propuesta, validar con Investigadores y Garante.	
Evaluación Externa	Entregar los materiales al par evaluador con un mes de antelación	02. Revisar PRC-AG03: Pares.	
Convocatoria	Mejorar la información de los trámites de la convocatoria, tomar en cuenta quiénes son los responsables en la universidad de entregar la información	04. Elaborar procedimiento para la convocatoria y recepción de solicitudes.	
Convocatoria	La convocatoria debe realizarse con mayor tiempo antes de la recepción de las solicitudes	04. Elaborar procedimiento para la convocatoria y recepción de solicitudes.	
Lectura	Cumplir con los plazos de respuesta establecidos para la etapa de lectura	05. Revisar PRC-AG02: Lectura.	
Decisión de acreditación	Cumplir con los plazos de respuesta establecidos para dar respuesta sobre la decisión de acreditación	07. Revisar PRC-AG06: Dec.Acred.	
General	Establecer la realimentación con las universidades en todas las etapas del proceso	08. Revisar PRC-OG04: Mej. Interno.	

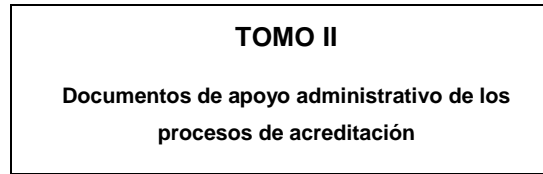
Fuente. Elaboración propia con base en Sistematización de resultados de la fase de diagnóstico

DEFINICIÓN DE ACTIVIDADES PARA EL DESARROLLO DE LA DOCUMENTACIÓN

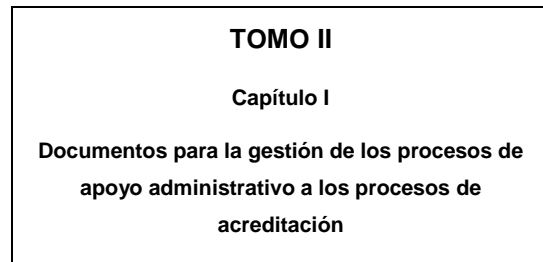
Toda la información que se explica en el capítulo 6 se encuentra referenciada en el Anexo N° 16, que se denomina Documentos de apoyo administrativo de los procesos de acreditación y que ha sido incluido como Tomo II de este trabajo final de graduación.

La información se muestra en tres grandes capítulos, cada uno de éstos representa uno de los tres problemas que se mejoraron. Cuando hay varios documentos en cada capítulo, la información se separa por apartados. En el siguiente ejemplo se muestran las portadas para separar los documentos en el Anexo N°15:

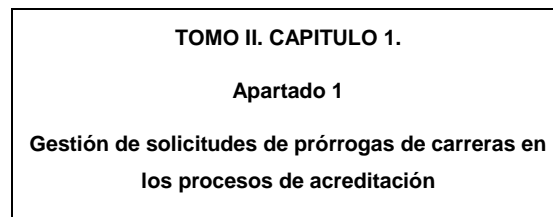
Portada para el tomo:



Portada para los capítulos:



Portada para los apartados:



Para la elaboración de los procedimientos se utilizó el formato indicado en el procedimiento PRC-OG01: Elaboración de documento de procedimiento que establece que estos documentos deben contener objetivo, alcance (campo o área de aplicación), responsabilidades, definiciones (que aclaren conceptos y expresiones), observaciones (también excepciones y limitaciones), referencias (documentos que sean relevantes en la aplicación del procedimiento) y anexos. En el desarrollo de los procedimientos es importante describir lo qué se hace, cómo, cuándo y quiénes participan en las actividades del procedimiento.

En la Tabla N°21 se presentan los procedimientos y lineamientos que se elaboraron por cada uno de los tres problemas que se atendieron, información que se detalla en el capítulo 7. Al final del capítulo 7 se explica cómo se validaron los documentos desarrollados.

Tabla 21. Documentos desarrollados y contenidos en el Tomo II: Documentos de apoyo administrativo de los procesos de acreditación

Tema (problema) que se atiende	Documento principal	Tipo de documento	Documentos anexos del documento principal
Tomo II. Capítulo I. Deficiencias en la gestión de los procesos de apoyo administrativo de los procesos de acreditación	Capítulo I. Apartado 1. Gestión de solicitudes de prórrogas de carreras en los procesos de acreditación	Procedimiento general	<ul style="list-style-type: none"> - Formatos de cartas. - Tabla de plazos para concesión de prórroga.
	Capítulo I. Apartado 2. Gestión de solicitudes de prórrogas de colaboradores externos en los procesos de acreditación	Procedimiento general	<ul style="list-style-type: none"> - Formatos de cartas. - Tabla de plazos para concesión de prórrogas.
	Capítulo I. Apartado 3. Planificación y control del cumplimiento de los procesos de acreditación	Procedimiento general	Formatos: <ul style="list-style-type: none"> - Planificación de los procesos - Control de los procesos - Distribución de actividades y tareas en las etapas de los procesos
	Capítulo I. Apartado 4. Gestión de información administrativa de los procesos de acreditación	Procedimiento general	<ul style="list-style-type: none"> - Cuadro informativo de los procesos - Cuadro informativo de la contratación de colaboradores externos. - Instrucciones básicas para el manejo de consultas. - Preguntas frecuentes en la gestión de apoyo administrativo de los procesos
Tomo II. Capítulo II. Poco control de los documentos de procesos de acreditación	Capítulo II. Apartado 1. Administración de documentos de los procesos de acreditación	Procedimiento específico del procedimiento PRC-OG02: Control de documentos internos (vigente)	<ul style="list-style-type: none"> - Lineamientos para la administración de información de los procesos - Catálogo de documentos administrativos de los procesos

Tema (problema) que se atiende	Documento principal	Tipo de documento	Documentos anexos del documento principal
Tomo II. Capítulo III. Deficiencias de la gestión de contrataciones y pagos			
- Atrasos en el trámite de refrendo de contratos, realizarlos en menos tiempo	Capítulo III. Apartado 1. Selección de analistas para informes de autoevaluación y otros colaboradores externos	Procedimiento específico del PRC-AG02: Selección, contratación, inducción y evaluación de colaboradores externos	<ul style="list-style-type: none"> - Instrucciones para la recepción e ingreso de candidatos al registro de evaluadores. - Términos de referencia para la contratación de analistas de informes de autoevaluación. - Formato de preselección de analistas. - Lineamientos para la valoración de analistas de informes de autoevaluación.
- Falta de lineamientos escritos en el proceso de contratación que incluya: condiciones de hospedaje a los pares evaluadores, así como mecanismos para dar a los pares información sobre la cobertura de servicios médicos en Costa Rica	Capítulo III. Apartado 2. Lineamientos internos sobre condiciones de hospedaje, salud, migratorios, seguridad y transporte	Lineamiento	- Formato de contrato para pares evaluadores internacionales
- Poca información sobre tiempos e información para realizar el pago de colaboradores externos	Capítulo III. Apartado 3. PRC-AG02: Selección, contratación, inducción y evaluación de colaboradores externos	Procedimiento general	- No se modificaron los anexos

Fuente: Elaboración propia con base en sistematización de recomendaciones en los principales problemas identificados

**CAPÍTULO SEXTO:
DESARROLLO DE LOS PROCEDIMIENTOS**

TOMO II. CAPÍTULO I. PROCEDIMIENTOS DE APOYO ADMINISTRATIVO DE LOS PROCESOS DE ACREDITACIÓN

En la Tabla N°22 se describen los documentos elaborados para atender las debilidades encontradas en los procedimientos de apoyo administrativo de los procesos de acreditación. Posteriormente, se detallan los contenidos de cada documento. Todos los documentos generados se pueden consultar en el Anexo N°15: Tomo I. Capítulo I.

Tabla 22. Documentos elaborados o modificados de la gestión de apoyo administrativo de los procesos de acreditación

Documento elaborado	Debilidades atendidas
Capítulo I. Apartado 1. Gestión de solicitudes de prórrogas de carreras en los procesos de acreditación	Falta de lineamientos para el otorgamiento de prórrogas
Capítulo I. Apartado 2. Gestión de solicitudes de prórrogas de colaboradores externos en los procesos de acreditación	
Capítulo I. Apartado 3. Planificación y control del cumplimiento de los procesos de acreditación	Ausencia de plazos establecidos para dar respuesta sobre la decisión de acreditación
	Plazos confusos para cumplir con tiempos adecuados de respuesta para la etapa de lectura
	Ausencia de planificación sistematizada para los procesos de acreditación
Capítulo I. Apartado 4. Gestión de información administrativa de los procesos de acreditación	Información dispersa de las etapas de los procesos de acreditación
	No hay un panorama claro de cuánto duran los procesos de acreditación
	No existen cuadro donde se brinden datos de costos, tiempos, tipos de contratación que se dan en las etapas de los procesos de acreditación

Fuente: Elaboración propia con base en sistematización de recomendaciones en los principales problemas identificados

1. Procedimientos para la Gestión de Solicitudes de Prórrogas

En estos dos procedimientos elaborados, se hace una descripción detallada de las gestiones de las solicitudes de prórroga que solicitan las carreras en los procesos de acreditación, así como los colaboradores externos que son contratados en diferentes etapas de los procesos.

Las acciones que contempla cada procedimiento son: las instancias y personas que pueden solicitar prórrogas, la forma cómo se da la recepción de la solicitud, los tipos de solicitud o motivos frecuentes que se pueden presentar, el proceso de gestión de la solicitud y los plazos establecidos para las partes (solicitantes y SINAES).

En cada procedimiento se pueden encontrar como anexos, formatos de cartas para acusar recibo y comunicar las aprobaciones de prórroga, así como las tablas con los plazos que tienen los solicitantes (carreras o colaboradores externos), y también los tiempos de respuesta de parte del SINAES.

Las acciones se refuerzan con la definición de terminología que es utilizada en acreditación, la referencia de los documentos anexos y también del diagrama que describe el procedimiento. El procedimiento específico de gestión de solicitudes de prórroga de carreras en los procesos de acreditación y el procedimiento específico relacionado a los colaboradores externos se pueden consultar en el Tomo I. Capítulo I, Apartados I.1. y I.2., respectivamente.

2. Planificación para la Atención de los Procesos de Acreditación

Los procesos de acreditación deben ser atendidos con estricto rigor, orden y planificación, por esta razón, fue necesario la elaboración de un procedimiento que documentara las acciones que se deben realizar para planificar las actividades y tareas que conllevan los procesos de acreditación.

En este procedimiento se identifican las personas responsables de planificar y dar seguimiento a los procesos de acreditación y los documentos de planificación que se tienen.

Las acciones que se contemplan en este procedimiento son: planificación general (anual o semestral), por etapas de los procesos de acreditación, planificación para la selección y nombramiento de los colaboradores externos que se seleccionan para atender los procesos, estimación de la demanda (totales por fase, por carreras, por procesos, etc.), calendarios que se deben elaborar, así como las propuestas de calendario para realización de visitas de pares evaluadores en la etapa de evaluación externa. En el Tomo II. Capítulo I, Apartado I.3., se encuentra este procedimiento y los documentos asociados a este documento, la mayor parte de ellos desarrollados o mejorados por la persona a cargo del Apoyo Administrativo a los Procesos de Acreditación desde el 2006, durante el transcurso de las actividades ordinarias que realiza, y en diferentes formatos, documentos que se indican a continuación:

- Formato para la planificación de los procesos de acreditación. El documento incluye todas las carreras acreditadas, reacreditadas, en proceso de acreditación y acreditadas en proceso de reacreditación, se distribuye por trimestres, indicando en cada periodo la etapa que se atenderá y está elaborado en formato de Excel.
- Formato establecido para el control de los procesos de acreditación. Este documento se presenta en formato de Excel, incluye todas las carreras que se han presentado a acreditación, la condición actual (acreditada, en proceso de acreditación, etc.), la etapa por atender, fecha próxima de recepción de información, tipo de información que se recibirá con una breve descripción y el Investigador a cargo del proceso.
- Distribución de actividades y tareas en las etapas de los procesos de acreditación. En formato de MS Project Manager se establecieron las actividades y tareas de forma detallada que se realiza en cada etapa del proceso de acreditación.

3. Gestión de Información Administrativa de los Procesos de Acreditación

La importancia de este procedimiento radica en la necesidad de contar con mecanismos efectivos de divulgación de la información administrativa de los procesos de acreditación. Se identifican las responsabilidades, así como las acciones principales de información, las cuales se plasmaron en los siguientes documentos:

- Cuadro informativo de las etapas que cubre el proceso de acreditación, costos asociados en cada etapa y duración aproximada de cada fase.
- Cuadro informativo de las contrataciones de colaboradores externos que se realizan por etapa, la duración de la labor de cada profesional y el monto a cancelar por cada contratación.
- Instrucciones básicas a seguir en el manejo de consultas: qué se puede comunicar por teléfono, por correo electrónico, por carta escrita o por otro medio que la Dirección indique.
- Informe de preguntas (y respuestas) frecuentes que se reciben relacionados con los procesos de acreditación.
- Tabla de plazos para concesión de prórrogas

El procedimiento también determina los períodos establecidos para mantener comunicado al Personal de nuevos desarrollos o cambios producidos en la parte administrativa de los procesos de acreditación (Ver Tomo II. Capítulo I, Apartado I.4.)

TOMO II. CAPÍTULO II. ADMINISTRACIÓN DE DOCUMENTOS DE LOS PROCESOS DE ACREDITACIÓN

En la Tabla N°23 se describen los documentos creados para atender las debilidades encontradas en la administración de los documentos de apoyo administrativo de los procesos de acreditación.

Tabla 23. Debilidades atendidas para el manejo adecuado de documentos de los procesos de acreditación

Documento elaborado	Debilidades atendidas
Tomo II. Capítulo II. Apartado II.1. Procedimiento específico: Administración de documentos de los procesos de acreditación	No se tienen establecidos tiempos de respuesta posterior a la ratificación de acuerdos
	Poco cuidado con el manejo de las versiones que haya sobre informes de autoevaluación o lectores
	No se verifica adecuadamente, con los lectores, que incluyen todos los anexos del informe de autoevaluación
Tomo II. Capítulo II. Apartado II.2. Lineamientos para el manejo de documentos	Se tiene un control desactualizado de entrega y devolución de materiales que se dan a los pares evaluadores
Tomo II. Capítulo II. Apartado II.2. Lineamientos para el manejo de documentos	Falta verificar mejor que la información que se entrega a los pares esté correcta: informes, páginas completas, anexos, agenda, información digital que se entrega
	Alta cantidad de documentos impresos que se entregan a los pares evaluadores
	No se asegura la verificación con los pares que tienen los anexos del informe de autoevaluación
	Falta agilizar la entrega de documentos y con estrictos controles
	Falta definir por escrito las personas en la universidad que deben recibir un resultado de acreditación (en cualquier etapa)
	No se tiene un sello de acreditación para los documentos
	Falta definir los tipos de documentos que se crean: guías, formatos, documentos base, etc.
	No se ha reforzado la capacitación sobre las herramientas de control que se tengan
	No se tienen establecidos los niveles de revisión de la correspondencia de procesos de acreditación
No se han adecuado los formatos a la identidad gráfica	

Documento elaborado	Debilidades atendidas
Tomo II. Capítulo II. Apartado II.3. Documento: Catálogo de documentos administrativos.	No hay claridad de que se dé copia de las respuestas de la etapa de lectura a las unidades de evaluación
	No existen listas ni catálogos de los formatos existentes, no se tiene un lugar común ni tampoco están clasificados: formato, nombre, proceso, en qué se usa (vigente), responsable, observaciones, si tiene variantes o no, calendario, pizarra, siglas.
	No se entrega una respuesta por separado sobre la revisión del plan de mejoramiento
	Cuando se acredita la carrera no se da la información sobre el uso del sello y no solamente sobre el certificado
	Falta facilitar a los revisores de seguimiento los contactos de las personas de la carrera que visitará

Fuente: Elaboración propia con base en sistematización de recomendaciones en los principales problemas identificados

El procedimiento para la administración de los documentos utilizados en los procesos de acreditación (Tomo II: Capítulo II, Apartado II.1.) permite conceptualizar el uso adecuado y cuidadoso que se debe hacer de la información administrativa que se genera en los procesos. Forma parte del procedimiento general PRC-OG02: Control de documentos internos, aprobado en el 2004 y modificado en el 2007 por la Dirección del SINAES.

En este procedimiento se documentan las acciones de controles generales para los documentos administrativos de los procesos, así como las responsabilidades. Como anexos, se elaboraron documentos que plantean los lineamientos de acatamiento para el manejo de documentos y administración de la información.

Las acciones que contempla este procedimiento son:

- Compilación de documentos en catálogos, listados, carpetas, etc.
- Administración de los documentos (incluye responsables y forma de organizar la información)
- Actualización de documentos y tiempos establecidos
- Actualización de documentos internos y de información divulgada en Internet
- Verificación de vigencia de los documentos
- Control de la identidad gráfica institucional en los documentos de los procesos de acreditación

El procedimiento establece un plan de capacitación y actualización al Personal del SINAES, con el propósito de que cada funcionario conozca la información administrativa que se utiliza en los procesos de acreditación.

Uno de los documentos asociados al procedimiento es que se denomina Lineamientos para el manejo de documentos (Capítulo II. Apartado II.2.), que describe las siguientes acciones:

- Entrega de documentación a colaboradores externos y registro de devoluciones
- Verificación de información distribuida a carreras universitarias
- Verificación de información entregada a funcionarios técnicos de los procesos de acreditación
- Uso racional de documentación impresa
- Seguimiento de información entregada a las carreras
- Administración de información de los expedientes de acreditación
- Administración de correspondencia y documentos utilizados por medio del correo electrónico
- Utilización de sellos

El otro documento asociado al procedimiento es el Catálogo de documentos administrativos (Capítulo II. Apartado II.3.) que se trata del grupo de formatos para acuerdos de procesos de acreditación en las sesiones del Consejo Nacional de Acreditación. Incluye los siguientes documentos:

- Documentos informativos
- Formatos para correspondencia
- Formatos para informes
- Formatos para acuerdos de actas del consejo nacional de acreditación
- Formularios
- Formatos para agendas
- Formatos establecidos en el manual de identidad visual

TOMO II. CAPÍTULO III. GESTIÓN DE CONTRATACIONES Y PAGOS

Las debilidades principales encontradas en la gestión de contrataciones y pagos son: atrasos en el trámite de refrendo de contratos, realizarlos en menos tiempo, falta de lineamientos escritos en el proceso de contratación que incluya: condiciones de hospedaje a los pares evaluadores, así como mecanismos para dar a los pares información sobre la cobertura de servicios médicos en Costa Rica y también la poca información sobre tiempos e información para realizar el pago de colaboradores externos. En la Tabla N°24 se muestran las debilidades atendidas.

Tabla 24. Debilidades atendidas para la gestión de contrataciones y pagos

Documento creado	Debilidades atendidas
<p>Capítulo III. Apartado III.1. Selección de analistas para informes de autoevaluación y otros colaboradores externos</p>	<p>Disminuir el proceso de contratación que es muy lento</p> <hr/> <p>No hacer el registro de lectores muy selecto, preparar y renovar los nombramientos, pues las personas cumplen ciclos y se les presentan nuevos intereses</p> <hr/> <p>Incorporar en el procedimiento, cada año que se debe actualizar el expediente del lector que se contrata; lo ideal es que cada año se actualicen los elegibles, igual con la declaración jurada.</p> <hr/> <p>Que haya un responsable para ampliar el registro de elegibles.</p> <hr/> <p>Incluir en la oferta de servicios una categoría para determinar la relación del oferente con la universidad</p>
<p>Capítulo III. Apartado III.2. Lineamientos internos sobre condiciones de hospedaje, salud, migratorios, seguridad y transporte.</p>	<p>No se tienen previsiones para facilitar el trámite de visa para profesionales de nacionalidades en circunstancias de restricciones migratorias: facilitar el trámite por medio de agencias de viaje reconocidas para efectos de que el par internacional gestione su visa desde su ciudad de origen. Debe tomarse en cuenta la existencia o no de Consulados en las ciudades de origen de los profesionales a contratar y considerar los gastos de traslado interno que el desplazamiento a la capital implica. En caso de no lograr lo anterior, una importante facilidad sería que SINAES solicite que el trámite de visa con el profesional designado sea realizado por la Embajada a través de una cita convenida telefónicamente, de manera que se eviten los prolongados tiempos de espera, producto de las largas filas para solicitud de visa.</p>

Documento creado	Debilidades atendidas
	<p>Mejorar lineamientos sobre las condiciones del hospedaje: espacio de trabajo en la noche, condiciones aptas para el descanso (manejo de lugares ruidosos) acceso a servicios de alimentación, ubicación cercana a servicios básicos como farmacia, entre otros.</p> <p>Entrabamiento burocrático en los aspectos administrativos que afectan la gestión de los procesos</p> <p>Formato de contrato de los pares evaluadores desactualizado</p> <p>Ausencia de información sobre los mecanismos para la atención de servicios de salud a los pares evaluadores internacionales</p>
<p>Capítulo III. Apartado III.3 Procedimiento PRC-AG02: Selección, contratación, inducción y evaluación de colaboradores externos</p>	<p>Respetar el plazo que se indica a los pares sobre el pago de los honorarios</p> <p>Establecer que el Administrador dé aviso de los pagos que se reciben posterior a la recepción de informes de las carreras</p> <p>Llevar un seguimiento de los pagos que se han realizado vía transferencia o cheque para mantener avisados a los colaboradores externos o definir si son éstos quienes deben dar seguimiento a su pago</p>

Fuente: Elaboración propia con base en sistematización de recomendaciones en los principales problemas identificados

1. Procedimiento para la Selección de Analistas en los Procesos de Acreditación

En este capítulo se elaboró el documento Selección de analistas para informes de autoevaluación y otros colaboradores externos (Tomo II. Capítulo III. Apartado III.1.) que forma parte del procedimiento PRC-AG02: Selección, contratación, inducción y evaluación de colaboradores externos (que se menciona en el Tomo II. Capítulo. III.3.), el cual se actualizó para referenciar este procedimiento específico.

Se elaboró el procedimiento porque la Dirección y el Consejo consideraron en el 2008 que, en adelante, se definieran mecanismos más ágiles para evitar el atraso en los tiempos de respuesta de los procesos de acreditación. El refrendo legal de los contratos, requisito obligatorio en la gestión pública, es un trámite delicado y puede llegar a durar hasta cuatro semanas para estar listo. Generalmente, en el SINAES se realizan las contrataciones al momento de recibir los documentos de las carreras, lo que significa en muchas ocasiones los colaboradores externos inician su trabajo hasta cuatro semanas después de haberse recibido el informe de la carrera.

El nuevo procedimiento definido por el Consejo Nacional de Acreditación del SINAES para las contrataciones establece la entrega de documentos paralelo al trámite del refrendo del contrato y también la ampliación del registro de evaluadores, de tal forma que se puedan realizar contrataciones por periodo (la cantidad que se requiera de profesionales por cada proceso que se recibirá durante el año)

Las acciones de atención inmediata, que se detallaron en el procedimiento son:

- Plan de ampliación y actualización del Registro de evaluadores
- Solicitud de aceptación de los pares por parte de la carrera: envío y plazo de aceptación
- Actualización de expedientes de contratación
- Procedimiento para nombramiento de evaluadores externos
- Actualización de términos de referencia para contrataciones de colaboradores externos

Los anexos que incluye el procedimiento y que se elaboraron son: Instrucciones para la recepción e ingreso de candidatos al registro de evaluadores, formato de preselección de analista y lineamientos para la valoración de analistas de informes de autoevaluación. También se actualizaron los Términos de referencia para la contratación de analistas de informes de autoevaluación, en aquellos aspectos que la información descrita ahí ya estaba obsoleta.

2. Lineamientos sobre Condiciones de Hospedaje, Salud, Migratorios y Transporte en las Visitas de Evaluación Externa

El documento Lineamientos internos sobre condiciones de hospedaje, salud, migratorios y transporte (Tomo II. Capítulo III. Apartado III.2.), define las actividades de control que permiten mejorar y consolidar las actividades administrativas realizadas en los procesos de acreditación en las acciones de: condiciones de hospedaje para pares evaluadores externos que se contratan, condiciones establecidas en los contratos de estos profesionales, mecanismos establecidos para la atención de servicios de salud a pares internacionales, acciones que permiten agilizar los trámites de visa a pares evaluadores que provienen de países con restricción migratoria en Costa Rica, así como los plazos y mecanismos de información correspondientes a la gestión de pagos de los colaboradores externos.

Según información y sugerencias brindadas por la Máster Maricela Bonilla Freer, Directora de la Oficina de Cooperación del Instituto Tecnológico de Costa Rica, así como la Sra. Paula Ulloa Meneses, Oficial de Proyectos de esta Oficina, cuando la universidad contrata los

servicios de profesores visitantes o expertos para diferentes eventos, en el contrato de la persona se establece explícitamente que la responsabilidad del profesional de suscribirse a un seguro médico de cobertura internacional, de lo contrario, si a la persona no le es indicado esto y le sucede alguna emergencia médica o fallecimiento, la Universidad se puede enfrentar a causas penales, o bien, trámites muy delicados.

Se recomendó a la Dirección y Administración del SINAES incluir la cláusula cuarta del formato de contrato que firman los pares evaluadores los textos sobre cobertura internacional y la responsabilidad del profesional, con el fin de respaldar la contratación y asegurar al par y sus familiares las responsabilidades adquiridas durante la visita.

Otra debilidad encontrada en el formato de contrato es en la cláusula segunda, en la cual se recomendó mejorar el texto, haciendo referencia directa al cumplimiento del Código de Ética. Se recomienda también cambiar el término “par académico” por “par evaluador”, tal como fue solicitado por el Consejo Nacional de Acreditación. Finalmente, se debería incluir una cláusula acerca de los compromisos que adquiere el par evaluador con el SINAES tanto durante la visita de evaluación externa como antes de la realización, cuando los pares reciben la documentación de análisis.

En vista de que este es un documento que se debe elaborar con estricto apego a la Ley de contratación administrativa, se solicitó la revisión de la Garante de Aseguramiento de Calidad y el Administrador del SINAES.

3. Procedimiento General para Selección, Contratación, Inducción y Evaluación de Colaboradores Externos

Tal como se mencionó en este informe, se modificó el procedimiento PRC-AG02: Selección, contratación, inducción y evaluación de colaboradores externos (Tomo II. Capítulo III. Apartado 3.), con el fin de documentar la información del trámite de pago que se tiene que brindar a los profesionales que se contratan para los procesos de acreditación.

Se modificaron algunas acciones establecidas en el procedimiento. En el punto: 4.1., en que se hace referencia al nuevo procedimiento de selección de analistas, mencionado en el apartado 7.3.2. de este informe. También al punto 4.5. se le agregó una nota de observaciones, en el cual se indica que a los colaboradores externos se les puede hacer entrega de la documentación paralelamente al trámite del refrendo del contrato.

El aspecto que se agregó, en el punto 4.7 del procedimiento es para el caso de los pares evaluadores internacionales, a quienes se les transfiere el monto de los honorarios, y en donde el SINAES se compromete (según se establece en el contrato) a realizar la gestión de pago en un plazo no mayor a 30 días naturales, periodo que comienza a contar a partir de la entrega del informe de los pares evaluadores. El párrafo atiende las siguientes recomendaciones recibidas en el diagnóstico de este Proyecto de graduación:

- Respetar el plazo que se indica a los pares sobre el pago de los honorarios en el documento Aspectos logísticos para la visita de evaluación externa
- Establecer que el Administrador dé aviso de los pagos que se reciben posterior a la recepción de informes de las carreras
- Llevar un seguimiento de los pagos que se han realizado vía transferencia o cheque para mantener avisados a los colaboradores externos o definir si son éstos quienes deben dar seguimiento a su pago

El punto que mayores modificaciones tuvo fue el 4.8. en el cual se añadió información sobre acuerdos o lineamientos establecidos en el 2008: seguimiento al pago de los colaboradores externos, forma de realizar el pago (transferencia bancaria o cheque) tanto a profesionales nacionales o pares evaluadores internacionales.

VALIDACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN DESARROLLADA EN LA FASE DE EJECUCIÓN DEL PROYECTO DE GRADUACIÓN

Cada uno de los documentos fue revisado por la Garante de Aseguramiento de Calidad, Tutora de este proyecto.

De forma paralela se entregó el Tomo II: Documentos de apoyo administrativo de los procesos de acreditación al Comunicador Institucional, la Secretaria de la Dirección, el Administrador y un representante del Área Técnica, quienes aportaron sus sugerencias de mejoramiento o aprobación de la información. Cada una de estas personas recibió solamente los documentos que tuvieran relación con sus funciones, con el fin de obtener un criterio apropiado.

Posteriormente, se entregó a la Dirección del SINAES el Tomo II con los documentos elaborados y sus sugerencias fueron incorporadas en el trabajo final de graduación. Finalmente, la Tutora del proyecto otorgó su visto bueno para que fuera entregado, para la defensa, a la Escuela de Secretariado Profesional. Debido a que en el SINAES se aprobará un nuevo Modelo de evaluación de carreras y programas a finales del 2009, la documentación de este trabajo final de graduación obtuvo el visto bueno con la salvedad de que estos instrumentos y procedimientos internos se adaptarán a los nuevos requerimientos.

SÍNTESIS VALORATIVA DE LA FASE DE EJECUCIÓN

El desarrollo de los documentos nuevos que se diseñaron y la información que se actualizó se realizaron con mucha claridad, la información obtenida del diagnóstico con las debilidades principales identificadas permitió agrupar los datos y ejecutar las acciones de mejoramiento.

El manejo de la información que tiene el profesional de apoyo sobre los procesos de acreditación facilitó el análisis de las recomendaciones para generar los documentos y organizar las actividades de esta fase.

Contar con un manual de procedimientos organizativos y un manual de procedimientos de acreditación permitió clasificar los documentos en estas categorías, realizar las referencias (anexos), así como asociar los documentos.

Los aportes de los funcionarios que participaron de la validación de los documentos fue muy apropiada, responsable, se recibieron las observaciones puntualmente y de forma clara, también fueron recomendaciones respetuosas y en todo momento se mostraron satisfechos con la información que se generó.

No hubo dificultades a lo largo de esta fase, al contrario, se cumplió con cada una de las actividades en el tiempo previsto.

El trabajo realizado en esta fase es muy satisfactorio, el Profesional de apoyo aprendió, de forma adecuada, cómo se elaboran los procedimientos y qué elementos son fundamentales en estos documentos.

**CAPÍTULO SÉPTIMO:
VALORACIÓN GENERAL DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN**

CONCLUSIONES

Este trabajo final de graduación permitió que se diseñaran los procedimientos de apoyo administrativo para los procesos de acreditación, de acuerdo con los requisitos establecidos por la Norma ISO 9001:2000 y los requisitos del SINAES.

El desarrollo de los procedimientos de apoyo administrativo permitió también el diseño de documentos asociados, los cuales incluyen acciones que se han realizado en el SINAES pero que carecían de aspectos formales como identificación de responsables, tiempo de realización, precisión de tareas, entre otros. A la vez, se logró también el mejoramiento y la actualización de procedimientos existentes que estaban relacionados con la temática de estudio de este proyecto de graduación.

Se logró resolver la falta de un procedimiento formal y documentado para la gestión de las solicitudes de prórroga (de colaboradores externos y de universidades) La elaboración de estos documentos han permitido que ahora se puedan atender las solicitudes con plazos de respuesta iguales para todas las carreras, logrando de esta manera que las universidades estén seguras de que los plazos que otorga el SINAES están debidamente fundamentados.

También se lograron mejoras en la planificación y control de los procesos de acreditación con la elaboración de un procedimiento que permite también mayor eficiencia en puntos clave de las etapas como la contratación con tiempo suficiente de los colaboradores externos, recordatorios a las carreras de las etapas que deben cumplir, establecimiento de fechas para las evaluaciones externas (visitas de pares) que también permite una búsqueda anticipada de los candidatos a pares evaluadores en las diferentes disciplinas que se requieran.

La ausencia de información básica sobre los procesos de acreditación se pudo resolver con la elaboración de los cuadros informativos que, de forma resumida, indican y explican las diferentes fases de los procesos, costos, tipos de contrataciones y las decisiones que el Consejo del SINAES debe acordar en cada etapa del proceso de acreditación. Con estos documentos no es necesario que los funcionarios tengan que conocer de memoria la forma cómo se realizan los procesos o que utilicen fuentes de información desactualizadas, ahora tienen también un registro de consultas frecuentes que se dan en los procedimientos de apoyo administrativo de los procesos que evita concentrar en un único funcionario las consultas o trasladarlas a quien no corresponda.

Se logró reducir la alta cantidad de documentos desactualizados que se tenían en el archivo del SINAES, algunos se mejoraron para que sean utilizados como formatos en las diferentes etapas de los procesos. Todos los documentos que ahora se utilizan como apoyo de

los procesos de acreditación ya sea informativos, formatos, formularios o guías se localizan en un catálogo, que tiene como beneficio ubicar rápidamente cada documento existente, su utilización evita que se duplique información en el archivo del SINAES, llevar un control de la vigencia de la información. Ya no se hace tampoco un uso inadecuado de la imagen gráfica institucional, puesto que los documentos base (en este caso los formatos) contienen los requisitos establecidos en el Manual de identidad visual.

Actualmente se cuenta con mayor información sobre aspectos que se deben tener en cuenta para realizar con mayor eficiencia las contrataciones de los colaboradores externos, principalmente en la etapa de evaluación externa (cuando se contratan pares evaluadores), ahora se conoce la existencia de mecanismos para instituciones de carácter educativo, similares a la naturaleza del SINAES, que permiten agilizar la gestión de trámites que son generalmente burocráticos como las gestiones migratorias. Se logró también actualizar el contrato para pares evaluadores, de acuerdo con las nuevas directrices que se han girado por parte del Consejo del SINAES o de la Auditoría Interna del CONARE. Con esta actualización habrá un mayor control sobre el manejo confidencial que deben tener los pares sobre la documentación que reciben, también se logrará que el equipo evaluador conozca ampliamente la información que debe contrastar con la realidad cuando se visita la universidad, ya que se les pide trabajar antes del inicio de la evaluación y enviar un informe preliminar al SINAES, se eliminó el riesgo de que los pares trabajaran en la universidad sin haber analizado completamente la documentación entregada.

La documentación generada en este trabajo final de graduación tiene alcances positivos en diferentes planes de mejoramiento que el SINAES ha establecido con fines específicos, como las acciones de control interno que se han venido desarrollando desde el 2008, el compromiso de mejoramiento aprobado por el Consejo Centroamericano de Acreditación, órgano que certificó la calidad del SINAES como institución oficial de acreditación de carreras en Costa Rica y las buenas prácticas que establecen redes de acreditación a nivel internacional y que el SINAES también tiene como referentes de calidad. Según lo han señalado diferentes funcionarios, varios de los documentos generados con este trabajo final de graduación forman parte de las acciones de mejoramiento internas o son una base importante para tareas que deben realizarse en dichos planes.

RECOMENDACIONES

Con base en el análisis documental, las entrevistas al Personal y la realimentación que han aportado universidades, autoridades de carreras y colaboradores externos es recomendable fortalecer los mecanismos de interacción con los usuarios del SINAES, mediante actividades académicas, de capacitación y otras que aporten la actualización de temas de evaluación, calidad o acreditación, tanto de parte de expertos internacionales y nacionales. Aunque el proceso de realimentación, iniciado a finales del 2008 se encuentra en sus primeras etapas, es seguro que logrará solventar aquellas debilidades encontradas en este proyecto y que tienen que ver con la solicitud que constantemente hacen las universidades y los colaboradores externos para que se les permita referirse a la calidad de la atención que reciben de parte del SINAES.

Los aspectos que no se atendieron con este proyecto de graduación, que son parte de los aspectos de mejoramiento que debe realizar el Área de gestión académica, podrían ser abordados en los diferentes planes de mejoramiento interno, por ejemplo: manejo de un registro fotográfico de las actividades en las visitas de pares evaluadores, fortalecimiento de la inducción para el trabajo que realizan los colaboradores externos, considerar el adelanto de moneda nacional para que los pares evaluadores internacionales puedan solventar gastos de alimentación y transporte interno durante la visita de evaluación externa. El Área de gestión académica también podría trabajar en la definición de terminología para la elaboración de los documentos internos, tener certeza de lo que se espera de una guía, de un manual, de un formato, etc., pues no es un aspecto que actualmente se esté tomando cuenta cuando se crean documentos.

Se recomienda también el mejoramiento del sitio de Internet del SINAES, pues ésta debería contar con módulos para cada una de las etapas de los procesos de acreditación, en donde se tenga información de lo que se realice en cada fase y también las guías específicas que son utilizadas en cada etapa.

Es recomendable dar continuidad a tareas muy importantes pero que requieren de un estudio cuidadoso como el planteamiento y ejecución de la codificación de la documentación de los expedientes de las carreras; este tema se ha planteado en el SINAES desde el 2007 y por diferentes circunstancias no ha sido posible retomarlo. Corresponde al Profesional de apoyo administrativo de los procesos de acreditación y la Garante de Aseguramiento de Calidad hacer el análisis y desarrollar la codificación. Para los expedientes de acreditación es necesario definir plazos de conservación de la información que se tiene en los expedientes de las

carreras, se sugiere solicitar una colaboración más directa de la persona encargada del Archivo del CONARE, para que oriente con las disposiciones indicadas a nivel nacional sobre la conservación de documentos.

Otra tarea administrativa por realizar es la consolidación de las bases de datos que se utilizan en el SINAES, pues aunque se espera que en el 2009 se incorporará un sistema de información estructurado para los procesos de acreditación, es conveniente revisar todos los archivos que se han creado en procesadores de texto, en hojas de cálculo y en otros programas, muchos de ellos que están duplicados, que no han sido actualizados con frecuencia o a los que no se identifica un encargado de la administración del documento.

Se recomienda que en el SINAES también se debe llevar adelante el establecimiento del registro de elegibles en una base de datos digital, y a la vez ampliar la cantidad de candidatos que se tienen para la contratación de analistas, pares evaluadores y revisores en los procesos de acreditación. Este sería un proyecto interesante ya que podría plantearse por fases: divulgación, procesamiento y selección de candidatos, diseño de la base de datos, planes de capacitación, etc.

Para poder realizar algunas de las tareas que se recomendaron anteriormente sería importante que el SINAES analice la posibilidad para que estudiantes del último nivel en carreras como administración de oficinas o archivística realicen su práctica profesional en la Institución.

Se recomienda a la Escuela de Secretariado Profesional fortalecer en el plan de estudios el tema de calidad interna, con base en las prácticas modernas que se desarrollan a nivel internacional pero también en el país. Actualmente, las labores de oficina que realizan profesionales como secretarios, asistentes administrativos o de gerencia requieren del conocimiento de las normas de calidad. Un buen manejo de las normas ISO 9000 permite realizar mejoras en el trabajo diario.

Como recomendación general, el sector secretarial, principalmente los profesionales que se gradúan de la carrera de administración de oficinas, pueden y deberían fortalecer sus conocimientos de las nuevas herramientas tecnológicas como Internet. Se pueden crear foros, chats, páginas Web donde se pueda compartir el conocimiento y la experiencia con estudiantes de secretariado, educación comercial y administración de oficinas. La actualización constante en este tema y en otros permite a los profesionales asumir nuevos roles dentro de la organización, lo cual mejora su calidad de vida como persona y profesional.

BIBLIOGRAFÍA

Informes

Coto Quintana, Gisela. (2005) INQAAHE Principios de buenas prácticas de calidad, Autoevaluación del SINAES. Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior. Costa Rica.

Coto Quintana, Gisela. (2006) Informe de autoevaluación, según la Norma ISO. Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior. Costa Rica.

Espinoza Prieto, Cynthia. (2006) Recopilación de recomendaciones de pares evaluadores y acompañantes técnicos de las visitas de pares. Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior. Costa Rica.

Espinoza Prieto, Cynthia. (2005) Optimización de temas en el SINAES. Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior. Costa Rica.

Fonseca Herrera, Andrea. (2006) Sistematización de cuestionarios llenados por los participantes en los talleres de validación del nuevo Modelo de Evaluación del SINAES. Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior. Costa Rica.

Libros

Asamblea Legislativa de Costa Rica. (2002) Ley N° 8256: Ley del Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior –SINAES-. Diario Oficial La Gaceta No. 94. Costa Rica.

Falconi, Vicente. (1992) TQM. Control de la Calidad Total (Al estilo japonés). Brasil: Editorial Bloch Editores S.A.

Hernández, R. y Fernández C. (2006) Metodología de la Investigación. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana. Cuarta edición.

Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica (2001) INTE-ISO/TR 10013:2001 Directrices para la Documentación de Sistemas de Gestión de la Calidad. Costa Rica: Editada e impresa por INTECO. Primera Edición.

Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica (2001) INTE-ISO 9001:2000 Sistemas de gestión de la calidad Requisitos. Costa Rica: Editada e impresa por INTECO. Primera Edición.

Real Academia de la Lengua Española (2001). Diccionario de la lengua española. 22ª ed. Madrid. Real Academia Española.

Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior. (2000) Manual de Acreditación Convocatoria Año 2000. Costa Rica: Editado e impreso por CONARE-OPES.

Sumanth, David J. (1999) Administración para la productividad total. Un enfoque sistémico y cuantitativo para competir en calidad, precio y tiempo. México D.F.: Compañía Editorial Continental, S.A. Primera Edición. 383 p.

Revistas

Cedeño Suárez, María Agustina (2001) Aportes de la Investigación cualitativa y sus alcances en el ámbito educativo. Revista electrónica: Actualidades investigativas en educación. Instituto de investigación para el mejoramiento de la educación costarricense. Facultad de Educación. Universidad de Costa Rica. Volumen N° 1, Número 1. Consultada el 26 de febrero de 2009 en <http://revista.iimec.ucr.ac.cr/articulos/1-2001/archivos/aportes.pdf>

Revista Respaldo: Educación, Tecnología y Desarrollo. No. 1 (2008) Lineamientos para la elaboración de informes finales de graduación en licenciatura (tesis-proyecto) Universidad Nacional. Facultad de Ciencias Sociales. Escuela de Secretariado Profesional. Heredia. Costa Rica.

Fuentes electrónicas

ANECA (2005) El papel de las agencias de calidad en la mejora de la educación superior. Consultada el 26 de febrero de 2009 en http://www.aneca.es/publicaciones/docs/publi_2foro_oct05.pdf

Cicad Maestro, Emilio (2004) La gestión de la calidad en las organizaciones de educación superior. Aportación del enfoque de la Organización Internacional de Normalización (ISO) Revista Complutense de Educación. Vol. 15. Núm. 2. Consultada el 26 de febrero de 2009 en <http://revistas.ucm.es/edu/11302496/articulos/RCED0404220647A.PDF>

- González, Carlos (2005) Conceptos generales de calidad total. Consultada el 23 de octubre de 2005 en <http://www.monografias.com/trabajos11/conge/conge.shtml>
- Lozano C. y Orozco A. Diseño de un sistema de aseguramiento de la calidad de acuerdo con la Norma ISO 9000:2001 para la empresa Distribución de Telefonía Celular CelCenter Ltda., con el fin de asegurar la calidad de la venta. Pontificia Universidad Javeriana. Facultad de Ingeniería. Departamento Industrial. Bogotá, Colombia. Consultada el 10 de mayo de 2006 en <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/ingenieria/tesis128.pdf>
- Reyes Palacio, David (2003) Diseño del sistema para la gestión de la calidad en Tecnoconsulta.Com basado en los requisitos de la NTC ISO 9001:2000. Pontificia Universidad Javeriana. Facultad de Ingeniería. Departamento Industrial. Bogotá, Colombia. Consultada el 10 de mayo de 2006 en <http://www.javeriana.edu.co/-biblos/tesis/ingenieria/tesis131.pdf>
- Centro de Investigaciones Matemáticas y Meta-Matemáticas (CIMM) (2002) Formato APA Quinta Edición. Universidad de Costa Rica. Consultada el 7 de marzo de 2009 en http://www.cimm.ucr.ac.cr/cuadernos/documentos/Normas_APA.pdf
- Universidad Nacional de Colombia (2005) El control de producción. Consultada el 30 de junio de 2008 en http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2006862/lecciones/-capitulo%206/cap6_g.htm
- Universidad Nacional de Costa Rica (2008) Estructura básica para elaborar el trabajo final. Maestría en Administración de Justicia. Facultad de Ciencias Sociales. Escuela de Sociología. Consultada el 20 de marzo de 2009 en http://www.madj.una.ac.cr/Docs/_Estructura.pdf
- Yzaguirre Peralta, Laura E. (2006) Certificación de organizaciones educativas en México. En Acreditación y Certificación de la Educación Superior: Experiencias, realidades y retos para las IES. Consultada el 26 de febrero de 2009 en <http://books.google.co.cr/books>

- Yzaguirre Peralta, Laura E. (2004) Mitos y realidades en la implementación de un sistema de gestión de la calidad en ISO 9001:2000 en organizaciones educativas. Consultada el 26 de febrero de 2009 en http://basica.sep.gob.mx/-dgdgie/cva/sitio/DocumentosIWA2/06_Knowledge_and_Quality_Management_2nd_International_Congress_Cartagena_de_Indias_Colombia/PRES_WPQ.PDF
- Pérez, Zulem (2005) Propuesta Metodológica para Gestionar la Documentación de Calidad. Consultada el 14 de noviembre de 2005 en: <http://www.gestiopolis.com/-recursos/documentos/fulldocs/ger/metgescalidad.htm>
- Quero, Ana Yesenia (2005) Lineamientos para la elaboración de manuales de la calidad. Consultada el 14 de noviembre de 2005 en: <http://www.monografias.com/-trabajos6/maca/maca.shtml>
- Romero A. y Miranda S. (2007) La calidad, su evolución histórica y algunos conceptos y términos asociados. Consultada el 26 de febrero de 2009 en <http://www.gestiopolis.com/-administracion-estrategia/la-calidad-historia-conceptos-y-terminos-asociados.htm>
- Saravia Gallardo, Marcelo Andrés (2006) Metodología de Investigación Científica: Orientación metodológica para la elaboración de proyectos e informes de investigación. Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología de Bolivia. Consultada el 26 de febrero de 2009 en <http://www.conacyt.gov.bo/convocatorias/publicaciones/Metodologia.pdf>
- Vera Vélez, Lamberto (2004) La investigación cualitativa. Universidad Interamericana de Puerto Rico. Ponce. Puerto Rico. Consultada el 26 de febrero de 2009 en http://ponce.inter.edu/-cai/reserva/lvera/INVESTIGACION_CUALITATIVA.pdf

**PROCEDIMIENTOS DE APOYO Y CONTROL ADMINISTRATIVO DE LOS PROCESOS DE
ACREDITACIÓN DEL SISTEMA NACIONAL DE ACREDITACIÓN DE LA EDUCACIÓN
SUPERIOR CON BASE EN LA NORMA ISO: 9001:2000**

-Resumen Ejecutivo-

*Presentado por: Cynthia Espinoza Prieto
12 de Mayo de 2009*

Antecedentes

El Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior –SINAES- es el órgano oficial de acreditación de carreras y programas universitarios en Costa Rica. La Ley 8256 le confiere al SINAES la categoría de órgano de interés público, cuya misión primordial es acreditar y dar fe pública de la calidad de las carreras que voluntariamente se comprometen con los requerimientos de calidad establecidos y reconocidos a nivel internacional.

El SINAES ha adoptado diferentes normas y buenas prácticas de calidad (tanto nacionales como internacionales) para lograr la eficiencia en su quehacer. La Norma ISO 9001:2000 fue adoptada en la Institución para el fortalecimiento de la calidad interna a partir del año 2004. Por esta razón, la Directora (Ing. Mayra Alvarado, q.d.D.g.) recomendó la elaboración de los procedimientos de apoyo administrativo para los procesos de acreditación, con el fin de documentar y mejorar las acciones que permitieran dar resultados óptimos en la atención brindada a los usuarios del SINAES: universidades y carreras, colaboradores externos y público en general.

Objetivo general

Establecer los procedimientos de apoyo y control del proceso de acreditación del SINAES, de acuerdo con los principios de calidad que rigen la actividad institucional.

Objetivos específicos

- Analizar las etapas del proceso de acreditación y el sistema de calidad del SINAES para la identificación de los aspectos que se deben mejorar.
- Diseñar los procedimientos necesarios para optimizar el apoyo y control administrativo del proceso de acreditación.
- Diseñar los documentos asociados a los procedimientos.
- Estructurar la documentación acorde con los lineamientos establecidos para la elaboración del Manual de Calidad del SINAES.
- Establecer los lineamientos para el mejoramiento continuo de los procedimientos de apoyo y control administrativo del proceso de acreditación.

Problema

El problema que se identificó y se evidenció fue la ausencia de los procedimientos de gestión administrativa de los procesos de acreditación. Esto provoca que no se realice adecuadamente el apoyo administrativo de los procesos, ni la aplicación de las normas de calidad que permitirían mayor eficiencia y la satisfacción de las partes interesadas: carreras, autoridades universitarias, colaboradores externos y público en general.

Metodología

Las actividades llevadas a cabo para el desarrollo y ejecución de este proyecto fueron: revisión documental de la red interna (archivo) del SINAES, entrevista a los funcionarios de la Institución (siete personas que tenían más de un año de laborar; no se entrevistó a funcionarios que en ese momento -2007- tenían poco tiempo de trabajar en el SINAES), análisis de informes de calidad interna y revisión de diferentes informes de realimentación, los cuales contenían recomendaciones de universidades y colaboradores externos que estaban orientadas al mejoramiento técnico y administrativo del SINAES.

Resultados

La ejecución de este proyecto permitió establecer en el SINAES el Manual de documentos de apoyo administrativo de los procesos de acreditación. Ya se comenzó a utilizar en la Institución y se han dado grandes beneficios como tener al alcance información sobre los trámites frecuentes que se realizan: las etapas y su duración aproximada, los tipos de contrataciones, cómo se deben gestionar las solicitudes de prórrogas, lineamientos para la planificación y el control de los procesos, así como lineamientos para el manejo de los documentos.

Con la creación del catálogo de los documentos administrativos, que incluye todos los formatos utilizados para los procesos de acreditación, se brinda con calidad la comunicación de los resultados a las carreras. Se han definido también acciones para el proceso de búsqueda y selección de los colaboradores externos, los aspectos delicados que se pueden generar en la preparación de la visita de los pares evaluadores y de qué forma se pueden atender adecuadamente.

Se mejoró el procedimiento que se utiliza para la contratación de colaboradores externos, con el cual se han agilizado trámites que antes tenían prolongada duración.

Conclusiones

- En la nueva estructura organizacional de la Institución fue fundamental la incorporación del apoyo administrativo de los procesos de acreditación, pues sus funciones han dado un soporte indispensable al Área de Gestión Académica, principalmente, en la planificación, el control y el seguimiento de los procesos.
- Los procedimientos administrativos son esenciales en el SINAES porque, además de documentar las tareas que se deben realizar, se establecen las acciones necesarias para brindar un servicio de calidad a los usuarios.
- Es de gran valor para la Institución contar con un Manual de calidad que contiene los procedimientos organizativos, de acreditación y de apoyo administrativo, porque se cumplen los principios de calidad y los valores de excelencia que ha adoptado la Institución.

- El proceso de mejoramiento interno debe realizarse siempre. Los manuales de procedimientos tienen que actualizarse y adaptarse a los nuevos lineamientos que surgen a nivel internacional.
- El SINAES es un organismo que busca niveles óptimos de calidad y ha logrado el reconocimiento de las instituciones de educación superior en Costa Rica. También agencias de acreditación de otros países han felicitado la labor del SINAES por la confianza y la credibilidad que ha alcanzado en la sociedad costarricense.
- Ha sido realmente enriquecedora la realización de este proyecto de graduación en el SINAES porque se obtuvieron nuevos conocimientos en el tema de la calidad y permitió aportar los conocimientos adquiridos en la carrera de administración de oficinas.

Recomendaciones

- Apoyar los procesos de calidad interna en las instituciones y la capacitación de los funcionarios en estos temas para que cuenten con herramientas que les permitan mejorar las actividades que realizan.
- En el SINAES existen todavía temas no analizados en la gestión administrativa de los procesos de acreditación, que pueden ser de gran valor para futuras investigaciones, por lo que se recomienda a la Institución y a la Escuela de Secretariado Profesional un acercamiento para estudiantes de administración de oficinas realicen la práctica o el proyecto de graduación en el SINAES.