



Vicerrectoría Académica
Instituto de Gestión de la Calidad Académica

Co-creando Excelencia 



<http://investiga.uned.ac.cr/revistas/index.php/revistacalidad>

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr

De la autoevaluación a la gestión de la calidad y la innovación. El caso de la Escuela de Administración de Negocios (UCR)

From Self-evaluation to Quality Management and Innovation. The case of the School of Business Administration (UCR)

María del Pilar Zeledón-Ruiz¹

maria.zeledon@ucr.ac.cr

Zaida Araya-Vargas²

zaida.araya@ucr.ac.cr

Universidad de Costa Rica, Costa Rica

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v10i1.2447>

Volumen 10, Número 1

30 de mayo de 2019

pp. 1 - 30

Recibido: 02 de febrero de 2019

Aprobado: 02 de mayo de 2019

¹ Catedrática de la Universidad de Costa Rica. Doctora (con mención europea) en Educación y Democracia (Universidad de Barcelona y Universidad de Glasgow). Postdoctorado en Innovación y Calidad en la Educación Superior (Universidad Deusto, País Vasco-España). Coordinadora Comisión de Calidad e Innovación en la Escuela de Administración de Negocios (EAN-UCR). Correo electrónico: maria.zeledon@ucr.ac.cr

² Docente jubilada de la Escuela de Administración de Negocios (UCR). Maestría en Administración de Negocios, con énfasis en Banca y Finanzas (UCR). Maestría en Gerencia de Proyectos de Desarrollo (ICAP). Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Contaduría Pública. Miembro de la Comisión de Calidad e Innovación para el Mejoramiento Académico (EAN-UCR). Correo electrónico: zaida.araya@ucr.ac.cr

De la Autoevaluación a la Gestión de la Calidad y la Innovación. El caso de la Escuela de Administración de Negocios (UCR)

María del Pilar Zeledón-Ruiz, Zaida Araya-Vargas

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v10i1.2447>



Artículo protegido por licencia Creative Commons

Resumen

La Escuela de Administración de Negocios (EAN) de la Universidad de Costa Rica ha ido trazando una ruta hacia la construcción de una cultura de excelencia, sustentada en la calidad y la innovación; parte de los procesos de autoevaluación iniciados en el 2006, transita por la acreditación obtenida en el 2016 y avanza en el diseño de un sistema de gestión de la calidad e innovación, para darle sostenibilidad a la mejora continua. El artículo presentará la evolución que esta Escuela ha realizado en el tema de gestión de la calidad y la innovación como ejes estratégicos del accionar académico. Se hará referencia a los antecedentes, acciones emprendidas, logros alcanzados, lecciones aprendidas y la visión prospectiva para hacer sostenible el compromiso por la excelencia. Se resaltarán el papel protagónico de la Dirección, así como de los equipos y actores claves, liderados por la Comisión de Calidad e Innovación para el Mejoramiento Académico (CCIMA). El trabajo colaborativo, la comunicación asertiva y la corresponsabilidad de la buena marcha de los procesos de mejora, se convierten en elementos dinamizadores que, sumados a la reflexión crítica y la actuación ética, realimentan la implicación de los distintos grupos de interés. Los avances logrados evidencian que binomio "calidad e innovación" incide directamente no sólo en los procesos de acreditación obtenidos, sino que trasciende sus compromisos de mejora continua, mediante buenas prácticas que contribuyen a la consolidación de sistemas de gestión y sostenibilidad de una cultura de excelencia en la Educación Superior.

Palabras clave: Educación Superior, Administración de Negocios, autoevaluación y acreditación, gestión de la calidad y la innovación

Abstract

The School of Business Administration (EAN) of the University of Costa Rica has been creating a path towards the construction of a culture of excellence; based on quality and innovation. The experience starts from the Self-assessment processes initiated in 2006 (through the Accreditation, obtained in 2016) and advances in the design of a Quality and Innovation Management System, to provide sustainability to continuous improvement. This article will present the evolution that this School has made in the theme of quality management and innovation as strategic axes of academic action. We will reference the background, actions undertaken, achievements, lessons learned and the prospective vision to make the commitment to excellence sustainable. The leading role of the Directorate will be highlighted, as well as the teams and key actors, led by the Commission for Quality and Innovation for Academic Improvement (CCIMA). The collaborative work, the assertive communication and the co-responsibility of the good progress of the process implementation, became dynamic elements that, added to the critical reflection and the ethical action, fed the implication of the different groups of interest. The progress achieved shows that this binomial "quality and innovation" directly affects not only the accreditation obtained, but also transcends its commitment to continuous improvement, through good practices that contribute to the consolidation of management systems and sustainability of a culture of Excellence in Higher Education.

Keywords: Higher Education, Business Administration, self-evaluation and accreditation, quality management and innovation

De la Autoevaluación a la Gestión de la Calidad y la Innovación. El caso de la Escuela de Administración de Negocios (UCR)

María del Pilar Zeledón-Ruiz, Zaida Araya-Vargas

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v10i1.2447>



Artículo protegido por licencia Creative Commons

Introducción

Desde los albores de los estudios superiores en Costa Rica, las Ciencias Económicas se convierten en una de las áreas clave dentro de la formación profesional que requería la naciente República. Ya en la segunda parte del siglo XIX y la primera del siglo XX, era necesario asumir tareas que propiciaran la dirección de la economía, la instrucción pública y el desarrollo empresarial en los procesos de transformación que enfrentaba el país. Fue así como algunos de los especialistas de aquella época, para lograr el fortalecimiento del sector político y económico en la consolidación del Estado (González, 1972), se formaron en universidades extranjeras e impulsaron las iniciativas para diseñar una oferta académica nacional que asumiera el ámbito económico con la profundidad y amplitud que demandaba una educación superior de calidad.

De esta manera, en 1943, mediante el Decreto Ejecutivo N°.82 y de acuerdo con las disposiciones de la Ley Orgánica de la Universidad de Costa Rica, se funda la Escuela de Altos Estudios Económicos y Sociales (actualmente la Facultad de Ciencias Económicas), compuesta por dos secciones: a) *Estudios Económicos y Sociales* y, b) *Contabilidad y Actuario*. Al año siguiente, en 1944, se cambia su denominación y se establecen las áreas de: a) Economía, b) Administración y Contabilidad y c) Matemática y Estadística. Además, la importancia de atender la investigación como parte de las funciones básicas de la nueva Escuela impulsó la creación, en 1955, del Proyecto de Desarrollo Económico, que posteriormente se denominó *Instituto de Investigaciones en Ciencias Económicas*.

Siete años más tarde, en 1961 entró en vigencia un nuevo plan de estudios y se consolidan en la Escuela cinco secciones: Administración de Negocios, Administración Pública, Economía, Estadística y Seguros. Luego, con un nuevo cambio curricular, la Escuela queda organizada en cuatro departamentos: a) Departamento de Economía, b) Departamento de Estadística, c) Departamento de Administración Pública y d) Departamento de Administración

De la Autoevaluación a la Gestión de la Calidad y la Innovación. El caso de la Escuela de Administración de Negocios (UCR)

María del Pilar Zeledón-Ruiz, Zaida Araya-Vargas

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v10i1.2447>



Artículo protegido por licencia Creative Commons

de Negocios (Rojas, 2010; Rivera, 2010). Posteriormente, como resultado del III Congreso Universitario (1971-1972) se consideró que todos los departamentos fueran transformados en escuelas; así como las escuelas con departamentos se convirtieran en facultades. De tal manera que, a partir de esta fecha, la Escuela de Ciencias Económicas y Sociales se denomina Facultad de Ciencias Económicas y cada departamento, asume el rango de escuela, constituyéndose de esta manera: la Escuela de Administración de Negocios.

Este breve recorrido histórico permite derivar que la Escuela de Administración de Negocios (EAN) de la Universidad de Costa Rica (UCR) es la pionera a nivel nacional, en la formación de profesionales en el ámbito de Dirección de Empresas y de Contaduría Pública. Además, se le atribuyen las iniciativas que impulsaron la creación de los colegios profesionales de Ciencias Económicas, así como el de Contadores Públicos. Ambas instancias han aportado al posicionamiento de los graduados como profesionales íntegros y competentes, comprometidos con el mejoramiento de la sociedad costarricense.

Desde 1974, esta Escuela ofrecía un Bachillerato en Administración de Negocios, donde a nivel de quinto año los estudiantes escogían un énfasis para su licenciatura: a) Contabilidad, b) Dirección de Empresas, c) Finanzas, d) Mercadeo o e) Recursos Humanos. A partir de 1998, el plan de estudios fue reformado y se crearon dos carreras: a) Bachillerato y Licenciatura en Contaduría Pública y b) Bachillerato y Licenciatura en Dirección de Empresas. Estas dos ofertas académicas se encuentran vigentes, con una nueva reforma curricular que entró a regir a partir del 2016, como resultado del proceso de acreditación, tal y como se detallará más adelante.

Conviene señalar que la unidad académica para impartir estas dos carreras universitarias, comparte distintos procesos académicos y administrativos, recursos, infraestructura, personal docente y administrativo, áreas de conocimiento y coordinaciones, así como actividades de

De la Autoevaluación a la Gestión de la Calidad y la Innovación. El caso de la Escuela de Administración de Negocios (UCR)

María del Pilar Zeledón-Ruiz, Zaida Araya-Vargas

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v10i1.2447>



Artículo protegido por licencia Creative Commons

mejoramiento académico. En este sentido, para reconocer la complejidad y dimensión de esta unidad académica, se destacan algunas cifras. La EAN tiene 2697 estudiantes matriculados en el I ciclo lectivo del 2018 en la Sede Rodrigo Facio (1594 estudiantes en la carrera de Dirección de Empresas y 1103 en la de Contaduría Pública). Ellos, junto con el alumnado de las sedes regionales (1885 estudiantes en el II Ciclo 2017), suman alrededor del 12% de la totalidad de la comunidad estudiantil de la UCR. Por otra parte, las dos carreras son atendidas por 43 cátedras con un cuerpo docente integrado por 124 profesores y nueve administrativos. En este ciclo lectivo se han graduado 214 profesionales, tanto a nivel de bachillerato como de licenciatura.

Del proceso de autoevaluación y acreditación al Sistema de Gestión de la Calidad e Innovación

La Escuela de Administración de Negocios (EAN) de la Universidad de Costa Rica ha trazado una ruta hacia la construcción de una cultura de excelencia, sustentada en la calidad y la innovación. Desde principios del año 2000, con el Programa de Mejoramiento Académico, la Escuela gestó un esfuerzo por la evaluación docente, con el apoyo del Departamento de Docencia Universitaria y la Escuela de Estadística. Con el soporte de estas instancias, diseñó un instrumento para detectar los puntos de mejora en la labor académica. El resultado de una primera aplicación de este instrumento sirvió para la atención de las oportunidades de mejora desde las áreas disciplinares que dinamizaban su quehacer. Posteriormente, el enfoque de análisis se concretó de manera individual, con cada uno de los docentes, de manera tal que se produjera una reflexión y un compromiso de los aspectos necesarios para fortalecer los procesos de enseñanza- aprendizaje (Araya y Venegas, 2008).

Así fue como, en el año 2006, la Escuela de Administración de Negocios empezó el proceso de Autoevaluación para las carreras de Dirección de Empresas y Contaduría Pública, según el Acuerdo de la Asamblea recogido en el Acta N°. 174-06 del 27 de setiembre del 2006. Con

De la Autoevaluación a la Gestión de la Calidad y la Innovación. El caso de la Escuela de Administración de Negocios (UCR)

María del Pilar Zeledón-Ruiz, Zaida Araya-Vargas
DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v10i1.2447>



Artículo protegido por licencia Creative Commons

la asesoría del Centro de Evaluación Académica (CEA), se inició el proceso partiendo de un *Taller de Sensibilización* en el que participaron docentes, estudiantes y administrativos. En el marco de la actividad, se desarrolló una conferencia sobre “Los procesos de autoevaluación y autorregulación y la importancia de la acreditación” a cargo del M.B.A. Álvaro Cedeño Gómez.

La experiencia se inició con el objetivo de la mejora continua, lo que significó ir organizando e implementando actividades que contribuyeran con el avance en los aspectos que requerían una intervención significativa. Para ello, se llevó a cabo una revisión y actualización de los programas de los cursos, así como un fortalecimiento de las coordinaciones de carrera, área y cátedra. Además, se establecen sus funciones y se formalizan, mediante agendas y actas, cada una de sus reuniones. Asimismo, se define como una práctica de integración que, al inicio del año lectivo, se organice una reunión general con el profesorado de las diferentes áreas. Todas estas acciones fueron embrionarias hace más de una década y, como se detallará en próximos apartados, se han mejorado actualmente.

En ese sentido, en los años 2007 y 2008 se desarrollaron tres talleres con asesores del CEA, dirigidos a estudiantes, profesorado y personal administrativo, con el propósito de analizar la malla curricular de los dos planes de estudios, la metodología de enseñanza y la evaluación de los contenidos que se utilizaban en la dinámica de trabajo en clase. Se acompañó este proceso con una serie de conferencias, tales como: a) *Metodología del proceso educativo*, b) *Construcciones del diseño curricular* y c) *Enfoques curriculares*.

En consecuencia, en el año 2008, la EAN acordó también, en la asamblea de escuela (Acta N°. 182-08), trabajar para lograr una “certificación de las dos carreras a lo interno de la UCR”. Luego, se procedió con el levantamiento de la información siguiendo la guía del SINAES del 2006. Avanzado el proceso, y considerando el esfuerzo y el trabajo realizado por la Escuela, la Comisión de Autoevaluación y Autorregulación plantea ante la Dirección la pertinencia de

De la Autoevaluación a la Gestión de la Calidad y la Innovación. El caso de la Escuela de Administración de Negocios (UCR)

María del Pilar Zeledón-Ruiz, Zaida Araya-Vargas

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v10i1.2447>



Artículo protegido por licencia Creative Commons

continuar con la acreditación de las carreras ante SINAES y no la certificación interna, pues ya algunos docentes le habían manifestado la importancia del viraje en el acuerdo inicial tomado.

Mientras se gestaban estas tareas, en el año 2009, la Dirección impulsa una iniciativa denominada “Creciendo Juntos”. En ella, el Director junto a un grupo de profesores de esta unidad académica, promovían espacios de reflexión y actualización continua, orientados principalmente hacia los docentes, sobre diversos temas vinculados al ámbito de los negocios y a ejes sustantivos de la mediación pedagógica. Por ejemplo: *¿Qué características tiene un buen profesor?*, *Gestión del riesgo empresarial*, *El rol del sistema bancario en el entorno económico costarricense*, *Técnicas de Didáctica*, entre otros. Algunos de estos tópicos fueron desarrollados por los mismos profesores de la Escuela que contaban con un amplio conocimiento y experiencia en el campo; otros, mediante la ayuda de invitados especiales.

En el año 2011, la Escuela establece una alianza con la Red Institucional de Formación y Evaluación Docente (RIFED) de la Vicerrectoría de Docencia para fortalecer esta serie de actividades de formación para el profesorado en el espacio “Creciendo Juntos”. Las acciones se orientaron principalmente a favorecer el ascenso en régimen de los docentes mediante la elaboración de artículos científicos, los cuales se inspiraban en las experiencias recogidas a lo largo de estas sesiones de trabajo.

De esta manera, en la Asamblea de Escuela del 28 de marzo del 2012 según Acta N°.193-12 se acuerda: “Apoyar a la Dirección de la Escuela para que se inicie con el proceso de acreditación ante el SINAES, de las carreras de Bachillerato y Licenciatura en Dirección de Empresas y, Bachillerato y Licenciatura en Contaduría Pública”. Ante el acuerdo de la Asamblea, se procede a la revisión de la información obtenida hasta el momento y se identifica la necesidad de aplicar nuevamente los instrumentos en vista del cambio en la Guía del SINAES para efectos de acreditación.

De la Autoevaluación a la Gestión de la Calidad y la Innovación. El caso de la Escuela de Administración de Negocios (UCR)

María del Pilar Zeledón-Ruiz, Zaida Araya-Vargas
DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v10i1.2447>



Artículo protegido por licencia Creative Commons

La Comisión de Autoevaluación y Autorregulación para llevar a cabo el trabajo se apoyó en cinco subcomisiones para atender los componentes referidos a estudiantes, personal académico, graduados, empleadores y personal administrativo. Con la asesoría y apoyo del CEA, se realizó el diseño y aplicación de los cuestionarios a las diferentes poblaciones. Luego, se procedió al análisis de los resultados y a la preparación del Informe de Autoevaluación, el cual fue revisado y aprobado por esta instancia y remitido al ente acreditador en setiembre del 2012 (EAN, 2008).

Después del protocolo establecido por el SINAES correspondiente al proceso de evaluación externa, se recibió el comunicado según oficio ACUERDO-CNA-18-2014 donde se comunica una “Decisión Diferida” y se solicita la elaboración y puesta en marcha de un Plan Especial de Mejora (PEM) para un plazo de 18 meses, que considerara los siguientes aspectos: a) Elaboración de un Plan Estratégico de la Escuela, b) Realización de una Reforma Curricular, c) Aumentar el número de docentes a tiempo completo, d) Fortalecimiento de los vínculos con egresados y empleadores y e) Habilitación de suficientes laboratorios, espacios físicos para la atención extraclase de estudiantes y oficinas de profesores.

La Escuela integró equipos de trabajo para atender los requerimientos solicitados en el PEM. El Informe correspondiente fue aprobado en la Asamblea de Escuela celebrada el 18 de marzo del 2014, según el Acta N°. 201-14. Posteriormente, se elevó a las autoridades correspondientes y, el Rector mediante oficio R-2453-2014, lo remitió al SINAES.

Concluidos los dieciocho meses en agosto del 2015, se presentó el Informe de Logros del Plan Especial de Mejora (ILPEM), el cual fue aprobado en la Asamblea de Escuela, según Acta N°. 211-15 celebrada el 01 de julio del 2015, y elevado a las autoridades universitarias. Como se puede derivar, la EAN logró el cumplimiento de las peticiones realizadas por el Consejo

De la Autoevaluación a la Gestión de la Calidad y la Innovación. El caso de la Escuela de Administración de Negocios (UCR)

María del Pilar Zeledón-Ruiz, Zaida Araya-Vargas
DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v10i1.2447>



Artículo protegido por licencia Creative Commons

Nacional de Acreditación (CNA), lo que permitió obtener el 10 de junio del 2016 la Acreditación (Figura 1) y avanzar hacia el diseño de un Sistema de Gestión de la Calidad e Innovación, para darle sostenibilidad a la mejora continua, tal y como se profundizará en el siguiente apartado.



Figura 1. Ceremonia de acreditación de la EAN, el 10 de junio del 2016

Importancia de un sistema de gestión de la calidad y la innovación en la Escuela de Administración de Negocios

Los esfuerzos en torno a la mejora continua descritos en el apartado anterior, se logran consolidar con mayor claridad y sistematicidad en el marco del Programa de Mejoramiento Académico que se diseñó desde el año 2011 en la Escuela de Administración de Negocios. Su caracterización, fundamentación y hoja de ruta se presentó en el marco de la Asamblea de Escuela celebrada el miércoles 07 de diciembre del 2011, en el Auditorio de la Facultad de Ciencias Económicas. Desde entonces, se emprendió un camino orientado a la calidad y la innovación para contribuir con el fortalecimiento de la docencia, la investigación y la acción social como áreas sustantivas del quehacer universitario. Además, se consideraron las dimensiones de comunicación-coordinación, internacionalización y producción académica, para atender las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés que se vinculaban a la EAN -docentes, estudiantes, personal administrativo, graduados y empleadores-, (CCIMA, 2014).

De la Autoevaluación a la Gestión de la Calidad y la Innovación. El caso de la Escuela de Administración de Negocios (UCR)

María del Pilar Zeledón-Ruiz, Zaida Araya-Vargas

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v10i1.2447>



Artículo protegido por licencia Creative Commons

El Programa, en ese momento, articuló su planteamiento con las Declaraciones Mundiales de Educación Superior, el Plan Nacional de Educación Superior -2011-2015- (CONARE, 2011), las políticas institucionales quinquenales de la Universidad de Costa Rica (2010-2014), el Plan de Desarrollo Institucional (2013-2016), así como el Plan de Desarrollo Estratégico de la Escuela. En ese marco, se asume que la gestión de la calidad y la innovación se sustenta en un modelo de responsabilidad social, caracterizado por el liderazgo, compromiso, pertinencia e impacto, a partir de la misión y visión de la unidad académica, así como sus valores. Desde este planteamiento, los ejes dinamizadores del Programa estaban conformados por la formación, la capacitación y la actualización, la inter, multi y transdisciplinariedad, la ética, el trabajo en equipo y una visión prospectiva que posibilitara una mayor participación e implicación de los distintos actores clave de la Escuela.

Así, se inaugura oficialmente el *Programa de Mejoramiento Académico de la EAN* con la visita académica de la Dra. Gloria Zaballa Pérez (Directora de la Unidad de Calidad de la Universidad de Deusto, País Vasco-España), del 26 de febrero al 02 de marzo 2012. Las actividades llevadas a cabo se orientaron a favorecer una sensibilización, motivación y capacitación al personal docente sobre la gestión por procesos y la mejora continua. Dentro de ellas, se destacan:

- *Conferencia Magistral sobre “Gestión de la Calidad en la Educación Superior”*. Se organizó el 27 de marzo del 2012, a las 6:00 pm, en el Auditorio del Colegio de Profesionales en Ciencias Económicas. Estuvo dirigido al personal docente, estudiantes, administrativos, comunidad universitaria y público en general; además, contó con la presencia de autoridades universitarias del Consejo Universitario, Vicerrectorías y otras instancias de la UCR.

De la Autoevaluación a la Gestión de la Calidad y la Innovación. El caso de la Escuela de Administración de Negocios (UCR)

María del Pilar Zeledón-Ruiz, Zaida Araya-Vargas

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v10i1.2447>



Artículo protegido por licencia Creative Commons

- *Seminario Taller sobre “Definición de ejes temáticos para el Programa de Mejoramiento Académico y definición de Indicadores de gestión de calidad”*. Fueron cuatro espacios que se habilitaron para el personal docente y estudiantes asistentes de las distintas áreas de la carrera de Dirección de Empresas y Contabilidad Pública. Se llevaron a cabo los días 28, 29, 01 y 02 de marzo de 2012, de 5:00 pm-8:00 pm, en el aula 302.
- *Seminario Taller sobre “Indicadores de desempeño para personal administrativo”*. En esta sesión del jueves 01 de marzo del 2012 (de 9:00am -12:00md), participó el equipo del Programa de Educación Continua, personal administrativo de la EAN, Oficina de Recursos Humanos y Oficina de Asuntos Internacionales. El trabajo realizado permitió profundizar la experiencia que algunos de ellos han empezado como iniciativa de mejora sobre los perfiles de desempeño administrativo (Zeledón, 2014).

Para darle sostenibilidad y seguimiento al trabajo se conformó, el 07 de febrero del 2012, la Comisión de Calidad e Innovación para el Mejoramiento Académico (CCIMA), con el objetivo de promover una cultura de calidad e innovación para el mejoramiento académico de la Escuela de Administración de Negocios, con la participación de los distintos grupos de interés (profesorado, estudiantes, administrativos, graduados, empleadores y colaboradores) y en vinculación con instancias institucionales, nacionales e internacionales. La Comisión estuvo integrada por el director de la Escuela (MAE. Carlos Murillo Scott), dos profesores (MAE. Edgar Chaves y la Dra. Nadia Ugalde), un representante administrativo (Sra. Olga Poveda) y un asistente estudiantil (Federico Pacheco, hoy profesor de la Escuela). Además, la asesora académica (en aquel momento), la Dra. María del Pilar Zeledón fue designada como coordinadora del equipo, por la dirección de la EAN. Es importante destacar que, adicionalmente, se incluía el soporte (cuando fuese necesario) de las coordinaciones de las carreras de bachillerato y licenciatura en Dirección de Empresas y en Contaduría Pública, los

De la Autoevaluación a la Gestión de la Calidad y la Innovación. El caso de la Escuela de Administración de Negocios (UCR)

María del Pilar Zeledón-Ruiz, Zaida Araya-Vargas

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v10i1.2447>



Artículo protegido por licencia Creative Commons

coordinadores de área, la jefatura administrativa y un representante estudiantil. La Comisión se conformó con un carácter permanente.

De esta manera, se establecieron como funciones sustantivas de la CCIMA, las siguientes: a) liderar el proceso de calidad e innovación dentro de la Escuela de Administración de Negocios; b) fomentar la actualización en temas de gestión de la calidad e innovación en la Educación Superior; c) informar a las autoridades universitarias, miembros de la Escuela y otras instancias pertinentes, mediante la Dirección de la Escuela, sobre el proceso de gestión de la calidad y la innovación dentro de la unidad académica; d) elevar a las autoridades universitarias e instancias pertinentes, mediante la Dirección de la Escuela, las propuestas que impulsa la Comisión para su puesta en marcha; e) promover iniciativas de mejora entre los distintos miembros de la Escuela impulsando la implementación de programas, proyectos e iniciativas en las distintas áreas, cátedras y sectores vinculados a la unidad académica; f) impulsar sinergias para conseguir los resultados deseados; g) apoyar los mecanismos de comunicación, divulgación y producción que generan los miembros de la comunidad universitaria de la Escuela en torno a la importancia, beneficios, implicaciones y alcances de la cultura de calidad e innovación que se promueve; h) fortalecer la motivación, el sentido de pertenencia y compromiso de los distintos grupos de interés de la Escuela (docentes, estudiantes, administrativos, egresados y empleadores) para participar activamente en el proceso de cambio y mejora continua, entre otras tareas asignadas por la Dirección.

Como parte de los primeros acuerdos de la Comisión, se analizó la importancia de diseñar un proyecto de investigación-acción que permitiera sistematizar las primeras acciones y que analizara la importancia de consolidar un Sistema de Gestión de la Calidad e Innovación en la EAN. De esta manera, algunos de los miembros de la Comisión integraron el equipo de investigación denominado “Gestión de la Calidad y la Innovación en la Educación Superior

De la Autoevaluación a la Gestión de la Calidad y la Innovación. El caso de la Escuela de Administración de Negocios (UCR)

María del Pilar Zeledón-Ruiz, Zaida Araya-Vargas

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v10i1.2447>



Artículo protegido por licencia Creative Commons

Costarricense. El caso de la Escuela de Administración de Negocios”, inscrito en la Vicerrectoría de Investigación con el N°. 221-B2-352.

Dentro de los principales resultados del proceso investigativo, se logró elaborar un diagnóstico de las estrategias que utiliza la EAN para la gestión de la calidad y la innovación, se definieron las líneas de acción para cada una de las dimensiones estratégicas del Programa de Mejoramiento y se estructuró una fundamentación teórico-metodológico del Sistema de Garantía interna de calidad e innovación. Además, se entrevistaron expertos en el tema (a nivel nacional e internacional) y se identificaron buenas prácticas en las universidades públicas costarricenses. Estos insumos generaron la organización del *I Foro sobre Calidad e Innovación en la Educación Superior*, el 24 de mayo del 2016, con la presencia del rector, Dr. Henning Jensen Pennington, el decano de la Facultad de Ciencias Económicas (Dr. Carlos Palma Rodríguez) y el director de la EAN, de ese año (MBA. Carlos Murillo Scott) y la experta internacional (Dra. Gloria Zaballa Pérez, de la Universidad de Deusto, País Vasco, España).



Figura 2. Conferencia de la Dra. Gloria Zaballa Pérez en el I Foro sobre Calidad e Innovación en la Educación Superior.

También, el proyecto permitió avances significativos en el ámbito de la docencia, con procesos de capacitación y actualización en temas vinculados a la metodología constructivista, elaboración de producciones académicas, estrategias para ascenso en régimen académico,

De la Autoevaluación a la Gestión de la Calidad y la Innovación. El caso de la Escuela de Administración de Negocios (UCR)

María del Pilar Zeledón-Ruiz, Zaida Araya-Vargas

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v10i1.2447>



Artículo protegido por licencia Creative Commons

metodología de investigación, entre otros. Se concretaron talleres de cuerdas para la integración de equipos de alto rendimiento y se gestó un espacio denominado “Cafeideas” que promovía la reflexión y el diálogo en temas de interés para la EAN. Por su parte, en investigación se desarrollaron conversatorios con expertos y se impulsó el diseño de nuevos proyectos relacionados con tópicos del área de negocios como: a) venta de capital nacional a la inversión extranjera, b) ética en la formación de los profesionales en Negocios, c) gestión de la comunicación para el fortalecimiento de la acreditación y mejora continua y algunos otros.

En acción social, se destaca la consolidación del Programa de Intercambio Académico con universidades de gran prestigio como la Universidad de Kansas y la Universidad Nacional Autónoma de México, así como la creación de la Red Alumini y otras iniciativas con graduados y empleadores (Zeledón y Araya, 2015).

Es así como la apuesta por la calidad y la innovación en la Escuela de Administración de Negocios ha venido evolucionando mediante diferentes estrategias y acciones orientadas al mejoramiento continuo. Se destaca en el recorrido como a finales del año 2014, una vez presentado el informe de autoevaluación de las carreras de Dirección de Empresas y de Contaduría Pública, la Comisión de Acreditación se integra a la Comisión CCIMA, y se fortalece el trabajo al asumir la atención del Plan Especial de Mejora (PEM), como resultado de la decisión diferida que se obtuvo, luego de la evaluación de los pares externos.

De esta manera, y por recomendación de los evaluadores, en el 2015, se incorpora la Comisión de Plan Estratégico a la CCIMA, lo que favorece la articulación y alineamiento de diferentes actores clave en torno a la acreditación y la mejora continua. Luego de una serie de reflexiones y en el marco del proyecto de investigación supracitado, la EAN establece una política de calidad para todas las carreras, áreas académicas y funcionales, así como los servicios que

De la Autoevaluación a la Gestión de la Calidad y la Innovación. El caso de la Escuela de Administración de Negocios (UCR)

María del Pilar Zeledón-Ruiz, Zaida Araya-Vargas

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v10i1.2447>



Artículo protegido por licencia Creative Commons

ofrece. Se trata, por lo tanto, de fortalecer la excelencia y satisfacer a todos los grupos de interés de la comunidad universitaria que la conforman (Zeledón y Ugalde, 2014).

Esta política promueve el mejoramiento académico de la EAN desde una perspectiva innovadora y de búsqueda permanente de la excelencia. Procura maximizar los saberes, capacidades y competencias de los actores clave; así como fortalecer las áreas sustantivas del quehacer universitario (docencia, investigación y acción social) y las dimensiones de comunicación-coordinación, internacionalización y producción académica. Se trata de contribuir con las transformaciones que requieren la sociedad costarricense y sus ámbitos de proyección, a fin de lograr un desarrollo sostenible y la búsqueda del bien común. Esta política se presenta en el Anexo 1.

Así, la articulación de los compromisos de mejora del proceso de acreditación a los resultados del proyecto de investigación-acción sobre la “Gestión de la Calidad y la Innovación en la Educación Superior” y el engranaje con el plan estratégico de esta unidad académica, favoreció la optimización de los procesos en marcha, el alineamiento de los equipos de trabajo, la sinergia y el trabajo colaborativo, así como un liderazgo compartido en la corresponsabilidad de la mejora continua de esta Escuela.

Se suma al esfuerzo, como una de las estrategias para darle sostenibilidad al proceso, la conformación de comisiones asesoras de la dirección en ámbitos estratégicos para la mejora continua. Las comisiones fueron las siguientes: Consejo Asesor, Comisión de Calidad e Innovación para el Mejoramiento Académico (CCIMA), Comisión de Docencia, Comisión de Investigación, Comisión de Acción Social, Comisión de Trabajos Finales de Graduación, Comisión de Evaluación y Orientación académica, Comisión de Orden y Disciplina, Comisión de Vinculación y Comunicación. A cada una de las comisiones se le definió su conformación, objetivos, ámbitos de acción y funciones. El trabajo se desarrolló de manera participativa y

De la Autoevaluación a la Gestión de la Calidad y la Innovación. El caso de la Escuela de Administración de Negocios (UCR)

María del Pilar Zeledón-Ruiz, Zaida Araya-Vargas

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v10i1.2447>



Artículo protegido por licencia Creative Commons

consensuada, a fin de articular esfuerzos que impulsaran la calidad y la innovación en el quehacer académico de la Escuela (CCIMA, 2015).

Además, la tarea formó parte de uno de los procesos de mejora continua que se identificaron desde el 2012, el proceso de Coordinación Académica, el cual junto con el de Trabajo Final de Graduación y el de Trabajo Comunal Universitario, se constituyeron en los tres procesos prioritarios para iniciar el mapa de procesos de la EAN. El esfuerzo representó uno de los aportes significativos de la investigación-acción llevada a cabo, tal y como se visualiza en el Anexo 2. Así, el Sistema de Gestión de la Calidad y la Innovación considera aquellos procesos que resultan de mayor interés y necesidad para la Escuela de Administración de Negocios, articulados a los criterios y estándares de calidad que impulsa el Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior en Costa Rica (SINAES), las políticas y lineamientos de la Universidad de Costa Rica y el Plan de Desarrollo Estratégico de la Escuela.

Se trata de armonizar los esfuerzos y ser más eficientes en el desarrollo de actividades de mejora continua que generen un mayor impacto en los diferentes actores. De esta forma, el planteamiento que acoge la EAN resulta coherente con las Declaraciones Mundiales de Educación Superior, con el Plan Nacional de Educación Superior 2011-2015 y 2016-2020 (CONARE, 2011a; 2016b), los Lineamientos para la implementación de un modelo de gestión de la calidad en la Universidad de Costa Rica (Consejo Universitario, 2004), las políticas institucionales quinquenales de la Universidad de Costa Rica (2010-2014, 2015-2020), el Plan de Desarrollo Institucional (2013-2017), así como el Plan de Desarrollo Estratégico de la Escuela (2015-2019). Además, recoge algunos de los principales aportes teóricos y metodológicos en temas de calidad e innovación en la Educación Superior derivados del Modelo Europeo de Calidad Total (*EFQM, European Foundation of Quality Management*), el Modelo de Calidad GOIEN (Zaballa, 2000), las aportaciones sobre Innovación de Hannan y Silver (2005) y Fernández Díaz (2005), el Modelo de Innovación y Gestión de Conocimiento

De la Autoevaluación a la Gestión de la Calidad y la Innovación. El caso de la Escuela de Administración de Negocios (UCR)

María del Pilar Zeledón-Ruiz, Zaida Araya-Vargas

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v10i1.2447>



Artículo protegido por licencia Creative Commons

(Carballo, 2006), el Modelo de Innovación en la Educación Superior (Villa *et al*, 2007), los estudios postdoctorales en Calidad e Innovación en la Educación Superior (Zeledón, 2010), el trabajo de Araya y Venegas (2008), la experiencia recogida en Zeledón (2014), así como Zeledón y Araya, entre otros.

Desde esta perspectiva, se han identificado seis fases dentro de la hoja de ruta para construir el diseño del Sistema de Gestión de la Calidad y la Innovación de la EAN, que se enuncian a continuación.

- *I Fase. Sensibilización, motivación y liderazgo.* En ella se incluyen los aspectos de liderazgo, motivación y compromiso, la información y la sensibilización del personal, las orientaciones en torno al diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad e innovación dentro de la EAN, así como la conformación de la Comisión de Calidad e Innovación para el Mejoramiento Académico (CCIMA) de la EAN.
- *II. Fase. Autoevaluación, priorización de áreas de mejora y presentación de los resultados iniciales del Equipo de calidad.* Fase en la que se incluye la realización del diagnóstico sobre las estrategias que utiliza la EAN para la gestión de la calidad y la innovación dentro de su quehacer académico. También, se definen las prioridades de las áreas de mejora y la presentación de los resultados iniciales de las actividades y prácticas de calidad.
- *III Fase. Fundamentación teórico-metodológica sobre la caracterización de un sistema de garantía interna de calidad.* Mediante una investigación bibliográfica se realiza una actualización de las fuentes primarias y secundarias en torno a la gestión de la calidad y la innovación. Las conferencias magistrales, seminarios-taller, conversatorios y sesiones de trabajo, aportan a la reflexión, al sustento conceptual y al diseño de las fases de implementación.

De la Autoevaluación a la Gestión de la Calidad y la Innovación. El caso de la Escuela de Administración de Negocios (UCR)

María del Pilar Zeledón-Ruiz, Zaida Araya-Vargas
DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v10i1.2447>



Artículo protegido por licencia Creative Commons

- *IV Fase. Selección, diseño e implementación de los procesos de mejora prioritarios de la EAN en la gestión de la calidad e innovación.* Como se mencionó líneas arriba, los procesos de Trabajo Final de Graduación, de Coordinación Académica y de Trabajo Comunal Universitario, se reconocieron como esenciales para iniciar esta tarea.
- *V Fase. Implementación del Sistema de gestión de la calidad e innovación dentro de la EAN.* El esfuerzo conlleva la elaboración de la política de calidad e innovación, el manual de calidad e innovación, el mapa de procesos, las fichas de procesos y los planes de mejora a cargo de las comisiones asesoras y equipos de gestión de la calidad. Los planes de mejoramiento guardan coherencia con las necesidades detectadas y se encuentran alineados con las políticas institucionales y las de la unidad académica.
- *VI. Etapa. Evaluación y seguimiento de la implantación del Sistema de gestión de calidad e innovación.* Incluye la revisión periódica de los avances logrados mediante la implantación del Sistema, así como la medición y valoración de los indicadores y resultados de los planes de mejora, la verificación de los efectos de los compromisos de mejora y las prácticas culturales de calidad, que posibiliten la realimentación de la hoja de ruta (Zeledón, Araya y Zaballa, 2015).

Por ello, los avances y los logros alcanzados han sido posibles por una serie de incidentes críticos, como los que se especifican de seguido: a) apoyo de las autoridades universitarias en los requerimientos para el mejoramiento continuo, b) asesoría y apoyo del Centro de Evaluación Académica en el seguimiento del proceso, c) el liderazgo y soporte de la Dirección de la Escuela, d) el acompañamiento e involucramiento del personal docente y administrativo, e) la participación de la población estudiantil en las Comisiones Asesoras y otras iniciativas de mejoramiento, f) la consolidación de la Comisión de Calidad e Innovación para el Mejoramiento Académico (CCIMA), como instancia promotora de la mejora continua, g) la visualización de

De la Autoevaluación a la Gestión de la Calidad y la Innovación. El caso de la Escuela de Administración de Negocios (UCR)

María del Pilar Zeledón-Ruiz, Zaida Araya-Vargas

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v10i1.2447>



Artículo protegido por licencia Creative Commons

las condiciones evolutivas que permitan ir avanzando en la construcción del sistema de calidad, con miras a darle la sostenibilidad a la mejora continua, h) la corresponsabilidad de la buena marcha de la EAN mediante las demás Comisiones Asesoras y equipos de trabajo, i) el dotar a la Comisión CCIMA de un equipo táctico para acompañar y dar sostenibilidad a la mejora continua, j) la sistematicidad y seguimiento de la Comisión CCIMA, entre otros.

Sin embargo, los éxitos siempre están acompañados de dificultades, las cuales marcan con mayor vehemencia los retos y barreras por alcanzar y superar. Por ende, también en este proceso coexisten algunas situaciones complejas que conviene señalar: a) la multiplicidad de mecanismos y la lentitud de los trámites para la obtención de información básica que sustenten los procesos de acreditación y mejora continua, tanto a nivel institucional, como de la misma unidad académica; b) la escasa convicción de la importancia y alcances de la gestión de la calidad, de gran parte del personal docente y administrativo, sobretodo al inicio del proceso de autoevaluación y acreditación; c) la necesidad del fortalecimiento de las unidades académicas, para sistematizar los mecanismos y las estrategias permanentes de elaboración o reconocimiento de evidencias para la mejora continua. Se suma a los obstáculos señalados, el hecho de que el profesorado generalmente está inmerso en sus tareas académicas regulares y no siempre es fácil que amplíe, profundice o reajuste sus quehaceres a los requerimientos que conlleva la atención de los nuevos compromisos de mejora o las prácticas culturales de calidad.

De igual manera, el personal administrativo invierte su tiempo en los procesos y actividades diarias que le competen o le están asignadas para brindar soporte al trabajo universitario. Consecuentemente, cuando se le solicitan otras tareas alineadas a la acreditación o mejora continua, éstas quedan sujetas a su disponibilidad de tiempo; sin que se consideren como una prioridad en su gestión administrativa.

De la Autoevaluación a la Gestión de la Calidad y la Innovación. El caso de la Escuela de Administración de Negocios (UCR)

María del Pilar Zeledón-Ruiz, Zaida Araya-Vargas

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v10i1.2447>



Artículo protegido por licencia Creative Commons

Además, se suma la limitación de los recursos en tiempos docentes o docente-administrativo, por lo que varios de los miembros de la Comisión CCIMA y de los equipos de apoyo deben realizar su labor de forma *Ad Honorem*, o con asignación de tiempo muy reducido. Esto implica el recargo de funciones o la demora en el cumplimiento de las tareas asumidas.

No obstante, y a pesar de estas situaciones difíciles, se han logrado avances significativos en el compromiso por la calidad y la innovación. A continuación, se mencionan algunos de los resultados satisfactorios:

- *Actualización de los planes de estudio de las dos carreras acreditadas.* Se incluyen cursos compartidos, de investigación, con orientación a la gerencia de calidad, con énfasis en el tema de la innovación, el emprendedurismo, la responsabilidad social, la ética, entre otros tópicos de interés.
- *Cambio de paradigma educativo.* La transición de prácticas formativas tradicionales a enfoques pedagógicos constructivistas implica un nuevo papel del docente como facilitador de procesos de aprendizaje autónomos y significativos. La comprensión de la dinámica en la planificación, desarrollo y evaluación de los espacios áulicos, genera nuevas posibilidades para el trabajo colaborativo y abre un espectro de oportunidades para la creatividad y el desarrollo del pensamiento crítico.
- *Promoción de la investigación.* La inserción de actividades de investigación dentro de los procesos educativos contribuye al reconocimiento de la importancia y trascendencia que esta área sustantiva tiene en la formación de los nuevos perfiles profesionales en el ámbito de la Administración de Negocios. Además, el impulso al diseño de proyectos de investigación ratifica la necesidad de que el quehacer académico contribuya a la solución de problemas complejos. La sociedad costarricense y la región abogan por respuestas

De la Autoevaluación a la Gestión de la Calidad y la Innovación. El caso de la Escuela de Administración de Negocios (UCR)

María del Pilar Zeledón-Ruiz, Zaida Araya-Vargas

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v10i1.2447>



Artículo protegido por licencia Creative Commons

visionarias que les permitan afrontar los cambios y mejoras, en un entorno cada vez más globalizado y competitivo.

- *Integración de equipos de trabajo con enfoques definidos en las áreas prioritarias de mejora.* En una unidad académica, cuya dimensión exige una dinámica de atención cada vez más compleja, requiere la conformación de Comisiones Asesoras y equipos de apoyo para dinamizar las acciones y alcanzar los objetivos y metas estratégicas para el fortalecimiento de la mejora continua. Desde el 2015, la consolidación de algunas de estas Comisiones que se articularon a las ya establecidas por los reglamentos universitarios y disposiciones de las vicerrectorías, han facilitado la mediación de las políticas y lineamientos de calidad e innovación, establecidos por las instancias universitarias y la Dirección de la EAN. Además, la constitución de equipos de alto rendimiento favorece el liderazgo compartido, la complementariedad de las acciones y la eficacia y eficiencia en la atención de las tareas.
- *Consolidación de la Comisión de Calidad e Innovación para el Mejoramiento Académico (CCIMA).* Desde el perfil de los miembros que la constituyen, hasta la dinámica de trabajo sistemático que se ha establecido, la Comisión aporta de manera significativa en el engranaje del ecosistema de calidad e innovación que se está construyendo en esta unidad académica. Además, se acompaña la elaboración del Plan Estratégico de la EAN y los Planes Anuales Operativos (PAO) de las comisiones y áreas estratégicas, en las que se integran también, la atención de los compromisos de mejora.
- *Fortalecimiento del cuerpo docente.* Hubo un incremento del número de profesores y de la jornada académica en propiedad (17 profesores se incorporaron al régimen académico, lo que representa un aumento de 40%, en el número de profesores con esta condición). Lo anterior, significa que las labores académicas de docencia, investigación y acción social

De la Autoevaluación a la Gestión de la Calidad y la Innovación. El caso de la Escuela de Administración de Negocios (UCR)

María del Pilar Zeledón-Ruiz, Zaida Araya-Vargas

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v10i1.2447>



Artículo protegido por licencia Creative Commons

pueden contar con nuevos docentes con mayor dedicación de tiempo para implicarse en el desarrollo de proyectos e iniciativas que contribuyan a su fortalecimiento.

- *Mejora de la infraestructura.* La obtención del módulo 2 del edificio cercano a la Facultad de Ciencias Económicas, sumado a la mejora de los espacios para uso del personal docente y atención de los estudiantes, constituye un logro importante (aunque no suficiente) para la EAN. No obstante, el avance aporta significativamente a los requerimientos que el profesorado manifiesta para el desarrollo de sus horas de atención de estudiantes, así como de sus horas de oficina. Asimismo, abren la posibilidad de que las comisiones y equipos de apoyo, dispongan de espacios para las sesiones de trabajo y el seguimiento de sus tareas.
- *Vinculación con los graduados y empleadores.* Se conformó una base de datos de graduados que actualmente tiene aproximadamente 3024 registros con información actualizada. Se cuenta con la apertura de un perfil en la red social *Facebook* con el nombre *Red Alumni*, vinculada para la población graduada de la Escuela de Administración de Negocios de las carreras acreditadas. Por otra parte, se obtuvo una información inicial sobre las necesidades de actualización y capacitación de la población graduada, la cual está en proceso de ampliación, para ofrecer opciones formativas que cumplan con las expectativas de la población. También se impulsan actividades de cooperación mutua, tales como las ferias laborales, desayunos empresariales, conversatorios y otros esfuerzos.
- *Intercambios internacionales de estudiantes y profesores.* Se ha fortalecido el programa de internacionalización con escuelas de administración de negocios de universidades de prestigio, tales como, la Universidad de Kansas (KU), la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), la Memorial University (Canadá), la Universidad Nacional de Colombia y otras instituciones de Educación Superior vinculadas a la Asociación Latinoamericana de

De la Autoevaluación a la Gestión de la Calidad y la Innovación. El caso de la Escuela de Administración de Negocios (UCR)

María del Pilar Zeledón-Ruiz, Zaida Araya-Vargas

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v10i1.2447>



Artículo protegido por licencia Creative Commons

Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración (ALAFEC). Las pasantías académicas de docentes, investigadores y estudiantes abren la oportunidad para generar nuevos proyectos que realimenten el trabajo docente y los procesos investigativos, así como la proyección y transferencia de conocimientos y buenas prácticas.

- *Programación y desarrollo de actividades académicas, desde las áreas y las cátedras para beneficio de la población estudiantil y docente.* La promoción de actividades curriculares y extracurriculares ha venido en aumento, impulsada por los compromisos de mejora y una apuesta por el fortalecimiento del liderazgo de la EAN en el desarrollo de tópicos de actualidad que realimenten las prácticas emergentes contempladas en la fundamentación de la reforma de los planes de estudio. La diversidad y calidad de experiencias de aprendizaje, constituyen una oportunidad para mejorar los cuadros docentes, así como el perfil de los nuevos profesionales en Dirección de Empresas y Contaduría Pública.

Así bien, estos importantes avances, ofrecen la oportunidad de vislumbrar otros retos para aspirar a una cultura de excelencia, tal y como se detalla a continuación.

Desafíos para la consolidación de una cultura de excelencia en las escuelas de Administración de Negocios

La Escuela más allá de cumplir con la autoevaluación y la acreditación con sus respectivos compromisos de mejora ha apostado desde el 2012, de forma más consistente y sistemática, a generar una cultura de calidad y excelencia que impulsa el diseño e implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad e Innovación que permee todo su quehacer universitario. Para ello, ha considerado no sólo la fundamentación teórico-metodológica del Sistema, sino también la Política de Calidad e Innovación, el Mapa de Procesos, el Manual de Calidad, el diseño de procesos de mejora, el fortalecimiento de los mecanismos de comunicación, entre otras acciones.

De la Autoevaluación a la Gestión de la Calidad y la Innovación. El caso de la Escuela de Administración de Negocios (UCR)

María del Pilar Zeledón-Ruiz, Zaida Araya-Vargas

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v10i1.2447>



Artículo protegido por licencia Creative Commons

Se han realizado grandes esfuerzos para el cumplimiento del CM y se han logrado alcanzar, de manera satisfactoria, la mayoría de las actividades e indicadores durante el primer y segundo año de la acreditación; incluso, en algunos casos se han superado los objetivos planteados inicialmente. Sin embargo, se reitera el compromiso de completar algunas tareas pendientes, cuyo cumplimiento se deriva del alcance o complejidad de las mismas. En este sentido, se destaca la finalización de la ficha y documentación de los procesos de mejora (estratégicos, operativos y de soporte) y su articulación con el Sistema Institucional de Información para la Autoevaluación y Gestión de la Calidad (SIIAGC), la aprobación de la propuesta de la nueva estructura organizativa de la EAN, la interiorización de la Política de Calidad e Innovación, la conclusión del Mapa de Procesos y del Manual de Calidad, especialmente.

Se agrega, a las tareas, la continuidad de los procesos de formación y actualización de los gestores de calidad y la innovación en la EAN y la implementación de un plan de comunicación que recoja los aportes innovadores y los avances en la gestión de la mejora continua. Las acciones ayudan a la sensibilización e implicación de los actores clave, visibilizan sus buenas prácticas y, sin duda, generan motivación, compromiso e implicación. Adicionalmente, revelan nuevos liderazgos para emprender labores donde se conjugan talentos y experiencias que facilitan la mediación en los distintos encuentros intergeneracionales. De este modo, los esfuerzos disruptivos coadyuvan al rompimiento de paradigmas y a la aspiración de nuevos horizontes de sentido.

Por ello, la Escuela de Administración de Negocios (EAN) de la Universidad de Costa Rica ratifica la importancia de su accionar como artífice y pionera en la formación de profesionales, capaces no sólo de la dinamización de la economía, de la innovación, el emprendedurismo y la gestión contable en el país; pero sobre todo como promotora de una vocación humanista y

De la Autoevaluación a la Gestión de la Calidad y la Innovación. El caso de la Escuela de Administración de Negocios (UCR)

María del Pilar Zeledón-Ruiz, Zaida Araya-Vargas

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v10i1.2447>



Artículo protegido por licencia Creative Commons

crítica. Así, el aporte al bienestar común en la construcción de una sociedad cada vez más justa, equitativa y solidaria, se convierte en imperativo, desde los esfuerzos de mejoramiento académico.

En ese sentido, la necesidad de que los procesos de autoevaluación y acreditación evolucionen al fortalecimiento de la calidad y la innovación en la gestión de las instituciones de Educación Superior y, de manera particular, de las escuelas de Administración de Negocios, es incuestionable. Son múltiples los beneficios que genera una cultura universitaria permeada por la excelencia y orientada al desarrollo sostenible de un país y de su entorno internacional.

Por lo tanto, en este compromiso con la excelencia, se espera que en una fecha cercana la EAN cuente con el diseño, fundamento y desarrollo del Sistema de Gestión de Calidad e Innovación, bajo un modelo de responsabilidad social. Asimismo, el esfuerzo debe responder a la nueva estructura organizativa; a la misión, visión y valores significativos que serán actualizados dentro del nuevo plan estratégico; así como encontrarse alineado a los postulados institucionales en este ámbito y a los requerimientos que conlleva a futuro una reacreditación con SINAES, o una acreditación internacional. Lo anterior, como escalones que dinamizan y realimentan el Sistema de Gestión de Calidad e Innovación, y facilitan nuevas alianzas estratégicas con otras unidades académicas dentro y fuera de la UCR, cuyo compromiso por la excelencia invita a tender puentes solidarios para avanzar.

Conclusiones

Desde la Escuela de Administración de Negocios de la UCR, se ha reconocido que la acreditación no es simplemente la búsqueda de un reconocimiento público, es un proceso que reafirma el compromiso por la mejora continua, por la construcción de una cultura de calidad e innovación. Lo anterior, provoca la reflexión permanente del accionar de las unidades académicas sobre cómo ser más creativas, críticas y visionarias en los espacios académicos,

De la Autoevaluación a la Gestión de la Calidad y la Innovación. El caso de la Escuela de Administración de Negocios (UCR)

María del Pilar Zeledón-Ruiz, Zaida Araya-Vargas

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v10i1.2447>



Artículo protegido por licencia Creative Commons

en los encuentros con los estudiantes, en las prácticas docentes, en los mecanismos y estrategias de comunicación, en los vínculos con los graduados y en la cooperación estratégica con el sector socioproductivo. De igual manera, cómo promover los procesos de internacionalización, de investigación y de acción social, con distintos actores clave, que trasciendan las fronteras y posibiliten un andamiaje en la consolidación de un ecosistema de calidad e innovación.

La visión humanista, además de una destacada trayectoria científica y tecnológica en la Universidad de Costa Rica, posibilita no sólo que dos de las carreras acreditadas de la EAN acrecienten su liderazgo e impacto en el ámbito de la Dirección de Empresas y Contaduría Pública, sino también que generen nuevos abordajes para responder a los desafíos que la Educación Superior demanda en la actualidad. Los líderes requeridos por el país y la región, para construir escenarios sociales, económicos y culturales más humanos y sostenibles, deben encontrar en las escuelas de Administración de Negocios, un anclaje académico sólido, que les permita navegar con claridad en las agitadas olas de la globalización y emprender nuevas rutas de mejora continua en los diversos entornos por los que transitan.

Referencias

Araya, Z. y Venegas, M. E. (2008). *Sistema de evaluación de la calidad del profesorado*. San José, Universidad de Costa Rica.

Carballo, R. (2006). *Innovación y gestión del conocimiento. Modelo, Metodología, Sistemas y Herramientas de Innovación*. Madrid: Díaz de Santos.

Comisión de Calidad e Innovación para el Mejoramiento Académico (2014). *Informe del Programa de Mejoramiento Académico*. Escuela de Administración de Negocios. Universidad de Costa Rica.

Comisión de Calidad e Innovación para el Mejoramiento Académico (2015). *Informe de Implementación del Sistema de Gestión de Calidad de la Escuela de Administración de Negocios*. Universidad de Costa Rica.

Consejo Nacional de Rectores (2011a). *Plan Nacional de Educación Superior Universitaria*

De la Autoevaluación a la Gestión de la Calidad y la Innovación. El caso de la Escuela de Administración de Negocios (UCR)

María del Pilar Zeledón-Ruiz, Zaida Araya-Vargas

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v10i1.2447>



Artículo protegido por licencia Creative Commons

Estatul (2011-2015). San José: OPES-CONARE

Consejo Nacional de Rectores (2016b). *Plan Nacional de Educación Superior Universitaria Estatal (2011-2015)*. San José: OPES-CONARE

Consejo de Rectoría-UCR (2013). *Plan Estratégico Institucional (2013-2017)*. Recuperado de http://www.oplau.ucr.ac.cr/phocadownload/plan_estrategico/Plan_estrategico_institucional_2013-2017.pdf

Consejo Universitario (2004). *Lineamientos institucionales para la implementación de un modelo de calidad*. San José. Universidad de Costa Rica

European Foundation for Quality Management (2013). *The EFQM Excellence Model*. Retrieved from <http://www.efqm.org/the-efqm-excellence-model>

Escuela de Administración de Negocios (2008). *Informe de Autoevaluación de las carreras de Dirección de Empresas y Contaduría Pública*. Universidad de Costa Rica.

Escuela de Administración de Negocios (UCR) (2015). *Plan Estratégico de la EAN (2015-2019)*. San José: Publicación de la EAN.

Fernández, M. J. (2005). *La innovación como factor de calidad en las organizaciones educativas*. *Educación XXI*, 8, pp.67-86

González, P. (1972). *La Universidad de Santo Tomás*. Universidad de Costa Rica. Tesis de Licenciatura en Historia, San José, págs.: 183-184

Hannan, A. y Silver, H. (2005). *La innovación en la Enseñanza Superior. Enseñanza, aprendizaje y culturales institucionales*. Madrid: Ediciones Narcea.

Rivera, L. (2010). *Aprobación de la Ley Orgánica de la Universidad de Costa Rica, 26 de agosto de 1940*. Departamento de Servicios Parlamentarios. Asamblea Legislativa. San José, Costa Rica.

Rojas, R. (2010). *¿De cómo nacieron las Ciencias Económicas en Costa Rica? Retos y Esperanzas, 60 Aniversario de la Facultad de Ciencias Económicas*. Semanario Universidad, pág. 2.

Villa, A., Escotet, M. y Goñi, J. J. (2007). *Modelo de innovación de la Educación Superior*. Bilbao: Mensajero.

De la Autoevaluación a la Gestión de la Calidad y la Innovación. El caso de la Escuela de Administración de Negocios (UCR)

María del Pilar Zeledón-Ruiz, Zaida Araya-Vargas

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v10i1.2447>



Artículo protegido por licencia Creative Commons

- Zaballa, G. (2000). *El modelo de calidad en educación "Goien"*. Bilbao: Universidad de Deusto.
- Zeledón, M. P. (2010). *Calidad e Innovación en la Educación Superior*. Estudios de Postdoctorado, Beca Fundación Carolina. Universidad de Deusto. País Vasco, España.
- Zeledón, M. P. y Ugalde, N. (2014). *Política de calidad e innovación en la Escuela de Administración de Negocios*. Ponencia de la Memoria de la XIV Asamblea General de la Asociación Latinoamericana de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración. Panamá, 21-24 de octubre, del 2014.
- Zeledón, M. P. (2014). *Informe del Programa de Mejoramiento Académico de la Escuela de Administración de Negocios*. Universidad de Costa Rica.
- Zeledón, M. P. y Araya, Z. (2015). *Informe Final del Proyecto de Investigación Gestión de la calidad e innovación en la Educación Superior. El caso de la Escuela de Administración de Negocios*. Universidad de Costa Rica.
- Zeledón, M. P., Araya, Z. y Zaballa, G. (2015). *Gestión de la calidad e innovación en la Educación Superior. El caso de la Escuela de Administración de Negocios*. Ponencia del XII Foro Internacional sobre Calidad e Investigación en la Educación Superior (FECIES). Sevilla (España), del 09 al 11 de julio del 2015.



Anexo 1

Política de Calidad Escuela de Administración de Negocios UCR



La Escuela de Administración de Negocios (EAN) de la Universidad de Costa Rica (UCR), se compromete en la construcción de una cultura de calidad e innovación en sus procesos de gestión integral de sus carreras y su quehacer en el ámbito de la investigación y la acción social, reconociendo que el mejoramiento académico desde una perspectiva innovadora y de búsqueda permanente de la excelencia, le permitirá contribuir de manera eficaz y eficiente con las transformaciones socioeconómicas y culturales que demanda la sociedad costarricense. Por lo tanto, establece los siguientes compromisos:

- 1 Favorecer el desarrollo integral de la comunidad estudiantil en el ámbito de la Dirección de Empresas y la Contaduría Pública, para potenciar su capacidad de liderazgo, innovación, espíritu emprendedor y un alto sentido de la ética.
- 2 Propiciar el desarrollo personal, profesional y académico del profesorado y del personal administrativo de la EAN, que contribuya a una cultura de mejoramiento continuo y excelencia.
- 3 Promover una cultura organizacional bajo un modelo de responsabilidad social que permita el acceso al conocimiento a los diferentes sectores de la sociedad, por medio del quehacer de la Escuela.
- 4 Fomentar el desarrollo de la investigación y la producción académica en el ámbito de la Administración de Negocios y la Contaduría Pública, para favorecer la generación, sistematización y transferencia del conocimiento.
- 5 Promover y mantener la comunicación con los diferentes grupos de interés, para establecer relaciones de beneficio mutuo que contribuyan a la excelencia académica de las carreras y al desarrollo de un perfil de profesional idóneo.
- 6 Impulsar y mantener procesos de internacionalización con instituciones y expertos académicos extranjeros que contribuyan al fortalecimiento del quehacer de la Escuela.

✉ negocios@ucr.ac.cr

🌐 www.ean.ucr.ac.cr

📘 [/eanucr](https://www.facebook.com/eanucr)

De la Autoevaluación a la Gestión de la Calidad y la Innovación. El caso de la Escuela de Administración de Negocios (UCR)

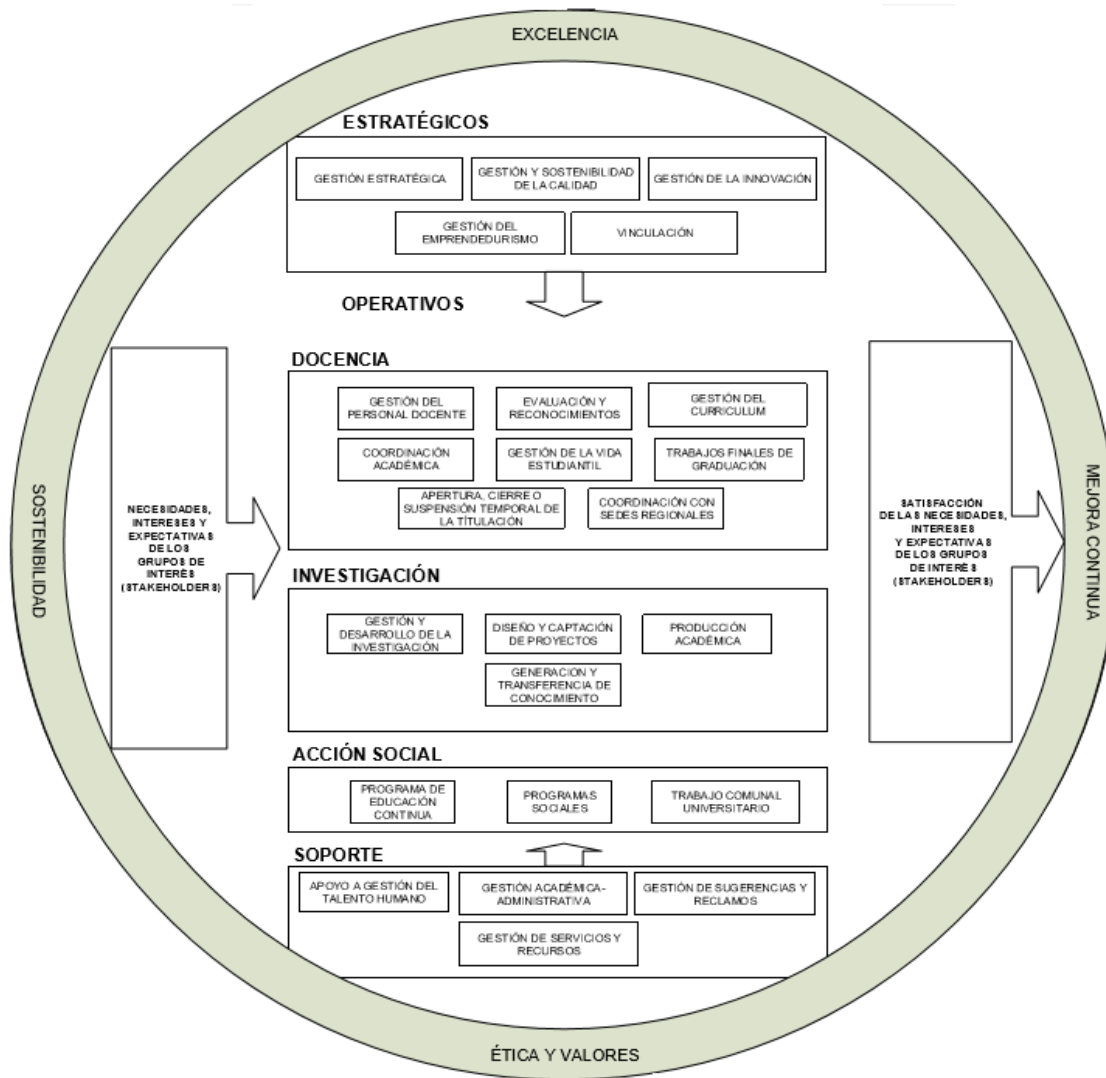
María del Pilar Zeledón-Ruiz, Zaida Araya-Vargas

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v10i1.2447>



Artículo protegido por licencia Creative Commons

Anexo 2 Mapa de procesos Escuela de Administración de Negocios UCR



De la Autoevaluación a la Gestión de la Calidad y la Innovación. El caso de la Escuela de Administración de Negocios (UCR)

María del Pilar Zeledón-Ruiz, Zaida Araya-Vargas

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v10i1.2447>



Artículo protegido por licencia Creative Commons