



CAPÍTULO II

MEJORA EN EL PROCESO DE HOMOLOGACIONES CASO IES COLOMBIANA



Catalina Hernández Martínez
Karol Julieth Veloza Arévalo
Allynson Venegas Camargo

DISEÑO DEL ESTUDIO DE CASO

El presente documento hace una revisión del proceso de homologación por medio de un estudio de caso de corte mixto en donde se recoge la información por medio de entrevistas, grupos focales, encuestas y análisis documental. Lo anterior con el objetivo de determinar las demoras y reprocesos en la solicitud de homologaciones que disminuyen la calidad del servicio.

Después de la aplicación de las herramientas se analiza la información por medio de la herramienta de análisis *Atlas ti* y se presentan las conclusiones y recomendaciones.

PALABRAS CLAVE

Homologación, proceso, misional, actores.

ANTECEDENTES

Desde su creación, la Institución apuesta a un camino hacia la excelencia académica, con mayor fortaleza en los últimos años. Se pretende garantizar la eficiencia operacional y optimizar la “Gestión del modelo de servicio y atención”, que se encuentra en el *mapa de procesos* como uno de los procesos *misionales* de la Institución.

El mapa de procesos es la representación gráfica de los diferentes procesos que se llevan a cabo en la Institución. Además, muestra la relación entre ellos y la comunidad universitaria.

Por otra parte, se evidencian los procesos estratégicos, misionales y de apoyo que a continuación se observan en la imagen:



Figura 1. Pirámide explicativa

Fuente: elaboración propia (2019).

Procesos estratégicos: son aquellos procesos que gestionan la relación de la Institución con el entorno y la forma en que se toman decisiones sobre planificación y mejoras institucionales. Incluye procesos de direccionamiento estratégico, sostenibilidad y desarrollo institucional, comunicación y posicionamiento estratégico.

Procesos misionales: incluye los procesos centrales o core de la Institución, en los cuales se gestionan actividades enfocadas en la entrega del producto / servicio al cliente. Afectan de modo directo la prestación del servicio / satisfacción del cliente y, por lo tanto, están directamente relacionados con la misión de la Institución. Incluye procesos de diseño y desarrollo de programas académicos, atracción de la comunidad estudiantil, docencia, gestión de investigación, gestión del modelo de servicio y atención, bienestar universitario, proyección social y extensión, fidelización y permanencia e internacionalización.

Procesos de apoyo: proporciona recursos o apoyo a los procesos estratégicos y misionales, y son claves para que la Institución opere de forma correcta. Incluye los procesos de gestión jurídica, gestión financiera, gestión de abastecimiento, gestión humana, gestión de recursos tecnológicos, gestión de seguridad y salud en el trabajo, gestión de auditoría interna y gestión ambiental. Y como apoyo transversal a todos los procesos de la Institución en lo referente a la creación, actualización, optimización, implementación e identificación de las necesidades se encuentra definido el proceso de Productividad y mejoramiento del sistema de gestión.

Adicionalmente, el proceso de Productividad y Mejoramiento del Sistema de Gestión es definido como apoyo transversal a cada uno de los procesos de la Institución en lo referente a la creación, actualización, optimización, implementación e identificación de las necesidades.

Existen diversos actores en el proceso de gestión del modelo de servicio y atención. En este punto, se aclara que para conocimiento general se presenta el proceso completo. Sin embargo, el presente trabajo se centra únicamente en la homologación.

Debido a lo anterior, también se presenta el diagrama del proceso de homologación (Figura 2).



Figura 2. Procedimientos vinculados al proceso de gestión del modelo de servicio y atención

Fuente: elaboración propia (2019).

La comunicación bidireccional dentro del proceso es garante de la efectividad y eficiencia de los procesos, definida por el alcance y responsabilidades de cada uno de los actores involucrados, así:

Asesor/a de admisiones: es la persona responsable de proporcionar información al aspirante acerca del proceso de homologación; de recibir los documentos en físico y digitalizados entregados por el aspirante; de revisar que los documentos cumplan con los requisitos de elegibilidad y veracidad; de ingresar en el sistema de Homologaciones la información de la solicitud de homologación. Asimismo, también es su deber asignar los casos de servicio de homologación en el sistema de homologaciones, así como de entregar y hacer firmar el formato de Aceptación de Condiciones Estudio de Homologación.

Asesor/a CSU: es la persona responsable de proporcionar información al aspirante acerca del proceso de homologación, de recibir los documentos entregados por el aspirante (en físico y digital); de revisar que los documentos cumplan con los requisitos de elegibilidad y veracidad, así como de enviarlos escaneados en los tiempos establecidos al analista de procesos Académicos. Es su deber, igualmente, enviar escaneada y archivar el original del formato de Aceptación de condiciones estudio de homologación firmada por el aspirante o estudiante.

Analista de registro y control: es la persona responsable de ingresar en el sistema de homologaciones la información de la solicitud de homologación; de asignar los casos de servicio de homologación, y de subir al sistema las notas respectivas por asignatura homologada.

Director/a de Departamento académico: es responsable de ejecutar o asignar el estudio de homologación de las asignaturas delegadas a su Departamento académico, además de definir cuáles de estas asignaturas se homologan o no. Lo anterior de acuerdo con los criterios establecidos en la Institución o Decanatura de la Facultad correspondiente.

Profesores/as asignados/as: son responsables de realizar el estudio de homologación, cumpliendo con las normas establecidas en este documento y en el reglamento de la Institución.

Decano/a de registro y control: es responsable de definir las fechas de apertura y cierre del proceso de homologación de asignaturas o módulos. También lo es de llevar a aprobación a Consejo académico.

Jefe/a regional: es responsable de revisar y validar la documentación de las homologaciones que ha sido enviada por parte del Asesor/a de CSU encargado.

Aspirante: es responsable de realizar su solicitud de homologación dentro de las fechas establecidas de acuerdo con el calendario académico de la Institución.

El resultado del proceso, la efectividad, eficiencia y la oportuna respuesta al aspirante, se puede reflejar en un proceso de vinculación como estudiante activo/a de la Institución o puede retrasar su proceso de permanencia y gestión de matrícula. También se puede poner en riesgo el buen nombre de la Institución y afectar los procesos de admisión y matrícula. Ello sin perjuicio de posibles derechos de petición y demás procesos que puedan llegar a afectar la reputación de la Institución.

Se debe contar con recursos tecnológicos que permitan automatizar el proceso, cuantificarlo, cualificarlo generando, a su vez, tiempos de respuesta ágiles y ajustados a las necesidades del estudiante, así como a las dinámicas y procesos internos de la Institución. Adicionalmente, se debe contar con unos procedimientos documentados y definiciones claras de los actores que participan en el proceso. También es necesaria la realización de capacitaciones sobre la herramienta tecnológica que permite gestionar la solicitud de homologación, especificidades, tiempos de respuesta y demás procedimientos internos que permitan el desarrollo efectivo de dicho proceso.

PROPÓSITO

Objetivo general

Identificar las demoras y reprocesos en la solicitud de homologaciones.

Objetivos específicos

- Categorizar las actividades que generan reprocesos y demoras en las homologaciones.
- Ello hace posible que el proceso sea más ágil para el aspirante, haciendo fácil la homologación.

Evaluar tiempos de respuesta

Por medio de los Acuerdos de Nivel de Servicio (ANS) se especifican las necesidades de los actores que participan en el proceso y las condiciones de entrega (alcance de su responsabilidad vs. tiempo de entrega); estableciendo el cómo, cuándo y dónde se entrega el servicio.

Evaluar la calidad de la respuesta

Esto permite definir y categorizar la calidad de la respuesta brindada al aspirante. La calidad es entendida aquí como oportuna, pertinente y que cumpla con los estándares de respuesta definidos por la Institución.

PREGUNTAS DE REFLEXIÓN

¿Cuáles deben ser los controles en el proceso de homologación para mitigar los riesgos existentes?

MÉTODOS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Entrevista: es la comunicación interpersonal establecida entre quien investiga y el sujeto de estudio, a fin de obtener respuestas verbales a los interrogantes planteados sobre el problema propuesto. Se considera que este método es más eficaz que el cuestionario, ya que permite obtener una información más completa.

A través de ella se puede explicar el propósito del estudio y especificar claramente la información que se requiere. Además, si hay interpretación errónea de las preguntas permite aclararlas, asegurando una mejor respuesta.

La entrevista consiste en obtención de información oral de parte de una persona, información lograda por el entrevistador directamente, en una situación de cara a cara. A veces, la información no se transmite en un solo sentido, sino en ambos; por lo tanto, una entrevista es una conversación entre el investigador y una persona que responde a preguntas orientadas a obtener información exigida por los objetivos específicos de un estudio (Galán-Amador, 2009)

Las encuestas de opinión (*surveys*) son consideradas por diversos autores como un diseño (Creswell, 2009; Mertens, 2005) y estamos de acuerdo en considerarlas así. En nuestra clasificación serían investigaciones no experimentales transversales o transeccionales descriptivas o correlacionales-causales, ya que a veces tienen los propósitos de unos u otros diseños y a veces de ambos (Archeater, 2005. Citado en Hernández-Sampieri y cols., 2014). Generalmente utilizan cuestionarios que se aplican en diferentes contextos (aplicados en entrevistas “cara a cara”, mediante correo electrónico o postal, en grupo).

Encuestas de satisfacción: pretenden evaluar el grado de satisfacción del cliente con el servicio ofrecido por la marca o proveedor; sea globalmente o distinguiendo los distintos aspectos que intervienen en la relación con el cliente (precio, producto, servicio comercial, servicio de entrega, etc.)

En general, la adopción de un programa de calidad proporciona una serie de beneficios:

- a. Incrementa la fidelización del cliente.
.....
- b. Disminuye la vulnerabilidad en las guerras de precios, ayudando a determinar un nivel de precio que no afecte la cuota de mercado.
.....
- c. Reduce los costes de marketing.
.....
- d. Aumenta la cuota de mercado. (Hernández-Sampieri y cols., 2014).

Grupos focales: llamados en español “grupos focales” o “sesiones de grupo” surgen como una técnica de investigación cualitativa, en un ámbito económico en el que la oferta de productos y servicios siempre está en expansión, por lo que existe un amplio número de competidores. En este contexto, la técnica permite explicar de manera profunda el tema que se investiga, las preferencias, lo que no gusta, las motivaciones de compra, la escogencia entre producto o servicios, las imágenes de marca y las percepciones de la competencia, entre otros temas. Parte de la riqueza de la información que se recolecta está en que dicha información es espontánea, auténtica, actualizada, viva y obtenida de quienes están interactuando con el producto o servicio. La contribución de la nueva información se puede obtener de su análisis descriptivo o de su interpretación, aspecto muy relacionado con la experiencia de quien modera este tipo de grupos. Las ventajas asociadas a la técnica, como la rápida obtención de datos y que genera mayor información a través de la interacción de los participantes, convierten a los grupos focales en un interesante recurso de investigación que orienta las estrategias para subsistir en el mercado (Lee y Lee, 2007).

Análisis documental: es una de las operaciones fundamentales de la cadena documental. Se trata de una operación de tratamiento. El análisis documental es un conjunto

de operaciones encaminadas a representar un documento y su contenido bajo una forma diferente de su forma original, con la finalidad posibilitar su recuperación posterior e identificarlo. El análisis documental es una operación *intelectual* que da lugar a un subproducto o documento secundario que actúa como intermediario o instrumento de búsqueda obligado entre el documento original y el usuario que solicita información. El adjetivo de “intelectual” se debe a que el documentalista debe realizar un proceso de interpretación y análisis de la información de los documentos y luego sintetizarlo (Garrido, 2002).

Revisión de ANS: el Acuerdo de Nivel de Servicio (*Service Level Agreement -SLA-*, en inglés), consiste en un acuerdo contractual entre una empresa de servicios y su cliente. En este acuerdo se definen:

- a. Concreción y especificación de los servicios
- b. El tiempo de respuesta en operaciones
- c. Disponibilidad horaria
- d. Personal asignado al servicio
- e. Las características de los equipos, redes, etc.
- f. Los costes del servicio
- g. Deberes del cliente
- h. Garantías y condiciones para la finalización del acuerdo. (Hernández-Sampieri y cols., 2014)

HERRAMIENTA ATLAS TI

Atlas ti es un programa de análisis cualitativo asistido por computadora (QDA) que permite a quien investiga:

- a. Asociar códigos o etiquetas con fragmentos de texto, sonidos, imágenes, dibujos, videos y otros formatos digi-

tales que no pueden ser analizados significativamente con enfoques formales y estadísticos.

- b. Buscar códigos de patrones.
- c. Clasificar dichos patrones. (Hwang, 2008; Lewis, 2004).

Además, el análisis realizado con ayuda de un ordenador facilita el análisis dado que permite ahorrar tiempo, realizar procedimientos sistemáticos y flexibilizar la revisión de los procesos de análisis (Dicicco-Bloom y Crabtree, 2006). *Atlas ti* permite crear proyectos llamados Unidades Hermenéuticas (UH) que incluyen documentos primarios; por ejemplo, citas, códigos y memos. Dentro de estas UH se recogen y organizan los documentos asociados a un proyecto, investigación o tema en particular (ATLAS.ti, 2019).

FASES DE APLICACIÓN

Se definieron como actores principales los contemplados como responsables del proceso.

Las herramientas cuantitativas fueron aplicadas de la siguiente manera:

Tabla 1. Actores de aplicación de herramientas

HERRAMIENTA	ACTOR
Entrevistas	Asesor/a de admisiones Analista de registro y control
Encuestas	Estudiante
Grupos focales	Profesores/as asignados/as
Análisis documental (Procedimiento de homologación)	

Fuente: elaboración propia (2019).

ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Las encuestas realizadas arrojaron la siguiente información:

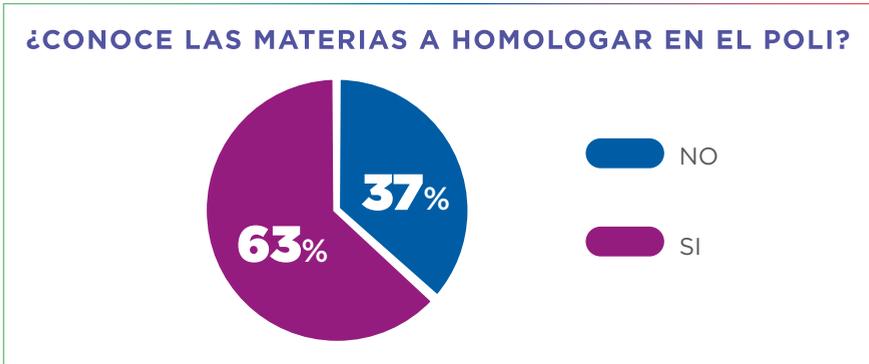


Figura 4. Conocimiento de asignaturas homologables

Fuente: elaboración propia (2019).

Se identifica en las encuestas y entrevistas que los aspirantes, docentes (y otros colaboradores en el proceso) no tienen un conocimiento concreto sobre las asignaturas que se pueden homologar. Esto es una de las principales causas de demora en el proceso.

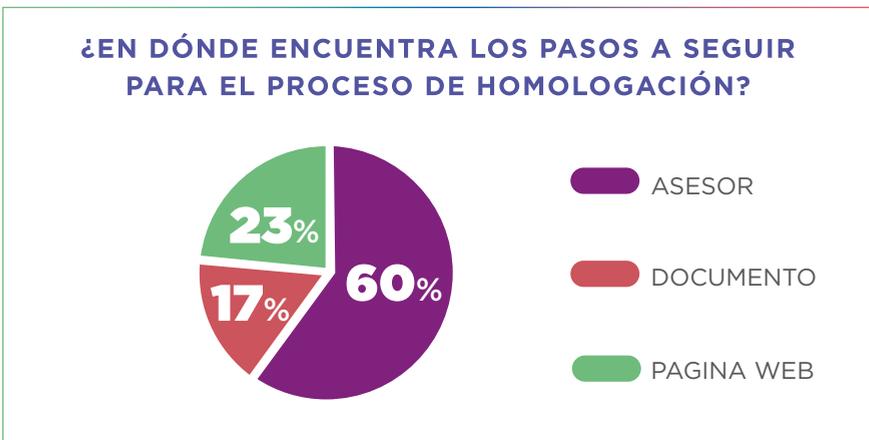


Figura 5. Conocimiento del procedimiento de homologación

Fuente: elaboración propia (2019).

Se evidencia que, en general, los aspirantes se acercan específicamente al asesor. Consideran que es la persona que tiene la información sobre el proceso. Sin embargo, es claro que esto ocasiona demoras, por el necesario desplazamiento hasta la Institución.

La segunda opción para los aspirantes es la página web. En ocasiones, no es fácil de explorar y algunos de ellos afirman que no pueden acceder a la información, está desactualizada o simplemente no encuentran el lugar en donde se ubica el micrositio.



Figura 6. Razones para homologar

Fuente: elaboración propia (2019).

Se concluye a partir de la información obtenida que la Institución cuenta con un reconocimiento importante, lo cual lleva a los aspirantes a considerarla una opción para la homologación. Otro porcentaje relevante en la muestra ha mostrado un interés particular por el IES, la recordación y el reconocimiento se unen para presentar una particularidad de los aspirantes y de la institución.

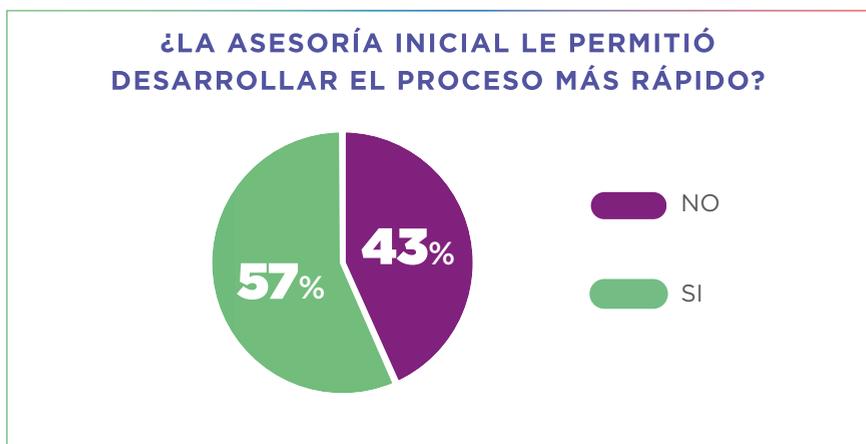


Figura 7. Asesoría inicial

Fuente: elaboración propia (2019).

Se hace evidente que el proceso de homologación no es lo suficientemente robusto para satisfacer las necesidades de los aspirantes. Con los valores que observamos en la Figura 7 se puede inferir que se pierden un alto porcentaje de solicitudes por deficiencias en el proceso. El desconocimiento procedimental y la falta de claridad en estándares claros y específicos hacen de este proceso poco ágil y eficiente.



Figura 8. Información acerca del estado del proceso

Fuente: elaboración propia (2019).

Esta es una de las actividades que presenta mayores problemas, ya que el 73% de los aspirantes no tuvo información de cómo iba su solicitud por parte de la Institución. Los aspirantes consideran que debe existir una aplicación dentro de la página que facilite este proceso.

El bajo porcentaje que afirma obtener la información necesaria, especificó que sucedió debido al propio seguimiento por medio de llamadas.



Figura 8. Información acerca del estado del proceso

Fuente: elaboración propia (2019).

Aunque un alto porcentaje de los aspirantes manifiesta que la documentación solicitada es clara, se considera que esta actividad también debe evaluarse y mejorar.

En lo referente al análisis de las entrevistas realizadas a los colaboradores se encuentra que es necesario tener un estimado de materias por programa antes de que el aspirante cancele, con el fin de asegurar el proceso a realizar.

Los tiempos en los que se suben los documentos al sistema son los indicados y se cuenta con las herramientas adecuadas para el proceso. En repetidas ocasiones los problemas surgen cuando los documentos no descargan en los computadores. Ello, al parecer, por falta de algunos programas o acceso a internet.

Sí se hace un análisis a la solicitud ya que se hace mención de revisiones de 3 a 4 veces por semana cada caso, pero no se le informa al aspirante cómo va el proceso si no lo solicita. Se sugiere enviar correo al aspirante al menos una vez por semana indicándole cómo va su proceso.

Por último, la falencia más reportada por parte de los aspirantes es quejarse de que no se están respetando los 20 días sino se dan respuestas fuera de estos tiempos. Esto genera malestar en los aspirantes, por lo cual se sugiere estandarizar y garantizar el cumplimiento de los tiempos del proceso de homologación.

El análisis de grupos focales, realizado a los docentes encargados del proceso de homologación al interior de los programas arroja algunas consideraciones.

Los procesos de homologación tardan aproximadamente un mes en procesos académicos, y sucede con frecuencia que algunos documentos no pueden ser descargados. Con el fin de evitar este tipo de inconvenientes, los docentes sugieren que los tiempos se estandaricen y se genere acceso a programas que faciliten la apertura de los documentos. Otra sugerencia consiste en solicitar al aspirante que suba los documentos en programas específicos para garantizar su apertura sin dificultad.

Respecto al seguimiento, los docentes revisan los documentos y aceptan o niegan la homologación de acuerdo con los créditos cursados y los contenidos. Luego de la aceptación o negación el sistema no permite ningún tipo de seguimiento, dado que esto corresponde a los analistas y asesores.

Por otro lado, mencionan que no fueron capacitados para el proceso de homologación ni se les entregó manual con las funciones de este proceso. Indican como deseable un entrenamiento previo a las personas que realizan este proceso. También afirmaron que sería óptimo que una sola persona por Departamento fuera encargada de este tema con el fin de ayudar a la estandarización del proceso. Junto con lo anterior, se recomienda elaborar una base con las homologaciones ya realizadas para tener un registro con las materias que se pueden homologar por programa según la universidad. Lo anterior haría de la homologación un proceso más estandarizado, con mayor servicio a nuestros aspirantes y también más claro desde el principio para ellos.

CONCLUSIONES

A partir de los resultados que arrojó la aplicación de los instrumentos a los aspirantes, asesores y docentes que intervienen en el proceso, y quienes nos brindaron sus experiencias y opiniones, podemos deducir las siguientes conclusiones:

Los aspirantes que empiezan un proceso de homologación no tienen claro cómo se realiza, la mayoría consulta a un asesor de servicio quien indica los documentos a adjuntar y el inicio del trámite. Pero no se especifica en la asesoría cómo es el proceso dentro del IES técnico, donde sería pertinente que se les informara el tiempo estipulado de respuesta y el proceso a seguir dentro de la Institución. Así, desde el principio, el aspirante sabría que se hacen filtros para esa aprobación de homologación. Además, es claro (según las encuestas) que las personas no saben qué materias se les homologarán sino hasta el final del proceso. Por ello se sugiere que debería crearse una base donde se guarden los planes de estudios por universidad y así brindar información completa al estudiante, quien tendrá expectativas más realistas acerca de las materias homologables sin tener que esperar hasta el final del proceso. Consideramos que el aspirante debe tener la información clara antes de adjuntar documentos e iniciar todo el proceso.

También encontramos que los aspirantes no tienen información de cómo va el estado de su trámite sino hasta el final, lo que va en detrimento de la buena imagen que proyecta la Institución. Por esto debería enviarse información del estado de la solicitud a través del correo electrónico, mensaje de texto o llamada telefónica más o menos una vez por semana.

También podemos concluir que los tiempos de respuesta que hoy se manejan son mayores de 30 a 40 días. Claramente se exceden los 20 días en los cuales se supone que debe haber una respuesta. En las entrevistas realizadas, los aspirantes clara y reiteradamente solicitan que sea en menos tiempo. Docentes y asesores/as son específicos en sugerir que el mismo sistema envíe alertas periódicas a la persona que está haciendo el proceso. Se ha observado que múltiples veces quienes dirigen estos procesos guardan la solicitud sin respuesta por varios días, así como que algunos asesores se demoran en radicar los documentos.

Es muy importante mencionar que es necesaria una revisión por parte de las personas encargadas de tecnología y redes ya que los problemas con el adecuado acceso a internet resultan afectando los tiempos en el proceso de homologación. Tanto asesores, como profesores y directores/as de Departamento indican que a veces no pueden descargar los documentos adjuntados por los aspirantes. Esta situación claramente genera retrasos y reprocesos.

La IES está fallando en el proceso de homologación debido a que tanto docentes como directores/as no reciben una capacitación adecuada del proceso. Se sugiere que el Área Administrativa planee una capacitación a las personas que hoy hacen esta labor, generando así una estandarización en el proceso. También facilitaría esta estandarización que solo una persona por Departamento se encargara del proceso sobre una base de datos establecida de planes de estudios por universidad, generada con los procesos de homologación anteriores.

BIBLIOGRAFÍA



ATLAS.ti Scientific Software Development GmbH. (2019). *ATLAS.ti 8. Windows. Guía rápida*. Recuperado de <https://bit.ly/3rysG4W>

Creswell, J. W. (2009). *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches* (3ra ed.). Thousand Oaks, California: Sage.

DiCicco-Bloom, B. y Crabtree, B. F. (2006). Making Sense of Qualitative Research. *Medical Education*, 40(4), 314-321.

Galán-Amador, M. (29 de mayo de 2019). *La entrevista en investigación* [En el blog Metodología de la Investigación]. Recuperado de <http://manuelgalan.blogspot.com/2009/05/la-entrevista-en-investigacion.html>

Garrido, M.R. (2002). Fundamentos del análisis documental. En J. López. (Coord.), *Manual de ciencias de la documentación* (pp. 337-358). Madrid: Pirámide.

Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C. y Baptista-Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ta Ed.). México: McGraw Hill Educación.

Hwang, S. (2008). Utilizing Qualitative Data Analysis Software: A Review of Atlas.ti. *Social Science Computer Review*, 26(4), 519-527.

Lee, C. y S. Lee. (2007). *Consumer Insights on Healthy Breakfast Cereal: A Focus Group Research*. *Journal of Sensory Studies*. 22(4), 417-432.

Lewis, R. B. (2004). NVivo 2.0 and ATLAS.ti 5.0: A Comparative Review Of Two Popular Qualitative Data-Analysis Programs. *Field Methods*, 16(4), 439-464.

Mertens, D. (2005). *Research and Evaluation in Education and Psychology: Integrating Diversity with Quantitative, Qualitative, and Mixed Methods*. Thousand Oaks, California: Sage.

