



UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO  
FACULTAD DE ARTES Y COMUNICACIÓN  
PROGRAMA DE POSGRADO EN CIENCIAS DE LA INFORMACIÓN

## PROYECTO DE AUTOEVALUACIÓN

**Responsable:** Comité de Autoevaluación

Recife, septiembre de 2020

	INDICE	
1	PROYECTO DE AUTOEVALUACIÓN	3
1.1	Registro de análisis contextual SWOT	3
1.2	Elaboración de planes de acción	4
1.3	Control de planes de acción	5
1.4	Seguimiento de resultados	6
1.5	Difusión de resultados	9
1.6	Calendario de ejecución	10
	REFERENCIAS	12

## 1 PROYECTO DE AUTOEVALUACIÓN

Teniendo en cuenta la estrecha relación entre la Planificación Estratégica y la Autoevaluación de PPGCI, este proyecto presenta las acciones que encajan La Comisión de Autoevaluación. Para ello, presenta modelos de seguimiento y cronogramas de las etapas de Planificación Estratégica y las etapas de Autoevaluación, en las que se define la frecuencia de recolección de datos y los responsables.

### 1.1 Registro de análisis contextual SWOT<sup>1</sup>

Una de las tareas del Comité de Autoevaluación es registrar el análisis del contexto interno y externo del PPGCI, cuyo análisis fue realizado por los equipos de planificación estratégica. El cuadro 1 presenta el modelo para presentar estos registros.

En el análisis del PPGCI, las oportunidades son variables o situaciones externas al programa y, por tanto, deben ser apalancadas, ya que pueden favorecerlo siempre que se identifiquen y aprovechen en el tiempo. Las amenazas, en cambio, son variables o situaciones externas y adversas al PPGCI, que crean obstáculos para su desempeño y, por lo tanto, deben ser neutralizadas.

Las fortalezas, o puntos principales, son características o diferenciaciones del PPGCI que brindan o provocan una ventaja operativa al Programa. El punto fuerte es interno y, por lo tanto, favorece al Programa ante amenazas y oportunidades del entorno externo. Las debilidades son internas al Programa, son características inadecuadas o situaciones que causan una desventaja operativa en el PPGCI. Por tanto, el punto débil limita el programa ante las amenazas y oportunidades del entorno externo.

En la Tabla 1, el Comité de Autoevaluación monitoreará a cada equipo, responsable de cada una de las estrategias de PPGCI y, junto con el equipo, deberán insertar solo las Oportunidades, Amenazas, Fortalezas y Debilidades más relevantes en relación a la estrategia bajo análisis.

---

<sup>1</sup> El término SWOT es un acrónimo de Fuerzas (Strengths), Debilidades (Weaknesses) del entorno interno, Oportunidades (Opportunities) y Amenazas (Threats) del entorno externo, contribuyendo a la formulación de la estrategia competitiva (VALADARES, 2003).

**Tabla 1-** Registro de análisis contextual PPGCI

Estrategias	Oportunidades	Amenazas	Puntos fuertes	Puntos débiles	Fecha de análisis
Programa					
Internacionalización					
Visibilidad del programa					
Autoevaluación					
Graduados					
Impacto en la sociedad					
Innovación y transferencia de conocimiento					
Profesores					
Estudiantes					

**Fuente:** Basado en Valadares (2003).

## 1. 2 Elaboración de planes de acción

Esta acción depende de los equipos responsables de las estrategias. Este es un plan 5W2H elaborado por el equipo responsable de las Estrategias.

**Tabla 2 -** Plan de acción

		Data da realização							
<b>Plano de Ações de Melhoria</b>									
<b>Estratégia:</b>		<b>Professor responsável:</b>							
		<b>Discentes responsáveis:</b>							
No.	Ação	O quê	Por que?	Quem	Quando	Onde	Quanto	Como	
1									
2									
3									
4									
5									

**Fuente:** Elaborado en base a FNQ (2020).

La técnica 5W2H permite definir claramente la información básica y más fundamental y las acciones propuestas (FNQ, 2020). La sigla 5W2H está formada por las siglas, en inglés, que se caracterizan por siete preguntas que, bien establecidas, eliminan las dudas que puedan surgir durante un proceso o una actividad:

**What-** ¿Qué acciones de mejora se deben planificar? - Se refiere a la descripción de las actividades necesarias para solucionar el problema.

**Why-** ¿Por qué deberían implementarse estas acciones? - Justifica la implementación de la solución.

**Who-** ¿Quién se encargará de ponerlos en práctica? - Establece al responsable de implementar la solución.

**When-** ¿Cuándo se realizarán las acciones, es decir, en cuánto tiempo? Se sugiere planificar las acciones a realizar en el período 2021-2024.

**Where-** ¿Dónde, en qué lugar o departamento se llevarán a cabo? - Define la ubicación física o el área donde se implementará la solución.

**How-** ¿Cómo se llevarán a cabo las acciones? - Establece los pasos a seguir o el método a seguir.

**How much** - Se trata de la cantidad y el tiempo, es decir, es la meta a alcanzar.

A partir de las respuestas, se cuenta con un mapa específico y detallado de las acciones de mejora requeridas por el PPGCI.

### 1.3 Control de planes de acción

Esta etapa, que es responsabilidad del Comité de Autoevaluación PPGCI, es El proceso de recolección y registro de información sobre la implementación o no de los planes de acción, según el modelo de la Tabla 3.

**Tabla 3** - Control de planes de acción

		Data da realização do controle				Membro da Comissão de Autoavaliação	
Controle da Implementação das Ações de Melhoria							
Estratégia:		Professor responsável:					
		Discentes responsáveis:					
Ação de melhoria	Responsável	Previsto		Realizado		Status	Justificativa
		Início	Fim	Início	Fim		
1							
2							
3							
4							
5							
6							

**Fuente:** Elaborado en base a FNQ (2020).

Es un proceso de planificación, control y evaluación y se relaciona con comparaciones entre acciones planeadas y ejecutadas, para asegurar que los resultados (objetivos) se logran. El seguimiento también tiene la finalidad de retroalimentar al equipo responsable de la Estrategia, para que pueda realizar las correcciones, cuando sea necesario.

En Tabla 3, el equipo responsable de la estrategia registra las acciones, quién es el responsable y la fecha prevista para la realización, según lo planificado y registrado en la Tabla 2. Corresponderá al Comité de Autoevaluación controlar la implementación de las acciones, cumplimentando los demás campos de la Tabla 3: comprobar si las acciones se han realizado o se están realizando. En el campo de estado, el Comité de Autoevaluación registra una de las cuatro opciones:

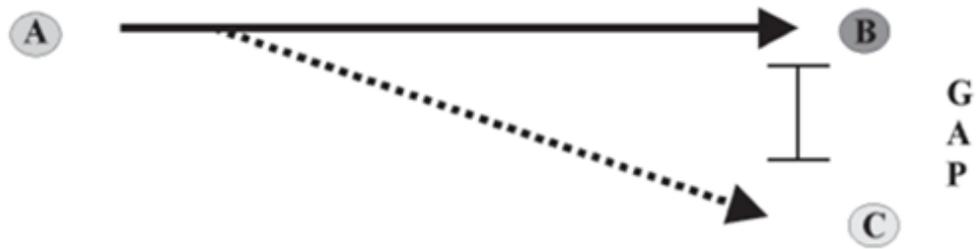
- I. **a empezar** (cuando no se espera que se lleve a cabo hasta la fecha del control);
- II. **en proceso** (cuando ya está en curso, es decir, en ejecución);
- III. **tarde** (cuándo debería haberse iniciado, pero no fue así);
- IV. **finalizado** (cuando la acción ya se ha realizado).

La justificación (ver el último campo de la Tabla 3) se elaborará solo cuando el estado sea tardío. En estas situaciones, el responsable de la acción la justifica ante el Comité de Autoevaluación, que la registra en el campo respectivo en la Tabla 3.

#### 1.4 Seguimiento de resultados

Este paso, coordinado por el Comité de Evaluación, debe realizarse con la participación de los equipos responsables de las Estrategias. Los resultados de cada acción evaluada, es decir, los resultados de cada meta se compararán con la situación deseada, la que se planificó. En situaciones en las que no se hayan alcanzado los resultados, la situación se entenderá como un problema (Figura 2) y, en consecuencia, será objeto de análisis. El problema es cualquier diferencia entre la situación actual encontrada (brecha) y la situación deseada.

**Figura 2** - Identificación de un problema



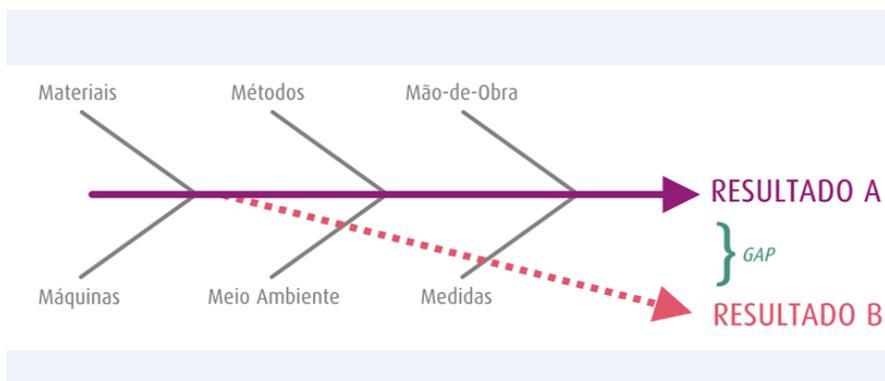
**Fuente:** Adaptado de Mello y col. (2002).

En estas situaciones se identificarán las causas de los problemas y se propondrán nuevos planes de acción de mejora para solucionarlos. En este punto, el diagrama de Ishikawa (Figura 3) constituirá la técnica de análisis.

El diagrama de Ishikawa (o Diagrama de Causa y Efecto o Espina de Pez) (Figura 3) permite estructurar jerárquicamente las causas de un determinado problema, así como sus efectos en la calidad de los servicios (MELLO et al., 2002).

Ishikawa propuso un método para analizar los problemas en seis categorías de causas, el 6M: Método, Materiales (o Materia Prima), Mano de Obra (o Recursos Humanos), Máquinas, Medidas y Medio Ambiente. Estas categorías clasifican las posibles causas de un determinado problema y, así, será posible identificar claramente las principales causas.

**Figura 3** - Diagrama de causa y efecto



**Fuente:** Adaptado de Mello et al. (2002).

Cuando se identifican muchas causas, la Matriz GUT, técnica propuesta por Kepner y Tregoe (1981), se utiliza para priorizar las causas de los problemas, teniendo en cuenta su gravedad, urgencia y tendencia:

G - La gravedad se refiere al impacto del problema en las operaciones o en las personas de la organización;

U - Urgencia es el tiempo necesario para resolver el problema;

T - Tendencia es el potencial para empeorar el problema.

La Tabla 4 presenta la escala a utilizar y la Tabla 5, cómo priorizar las causas.

**Tabla 4** - Escala de la matriz GUT

Nota	Gravedad	Urgencia	Tendencia ("Si no se hace nada ...")
5	extremadamente serio	necesita acción inmediata	... empeorará rápidamente
4	muy serio	es urgente	... empeorará en poco tiempo
3	grave	lo más rápido posible	... se pondrá peor
2	no es grave	poco urgente	... empeorará a largo plazo
1	ingrónimo	puede esperar	... no cambiará

**Fuente:** Basado en Kepner y Tregoe (1981).

Por lo tanto, un formulario registra la causa del problema y distribuye la evaluación en las columnas, asignando puntajes del 1 al 5 para cada causa enumerada, como se muestra en la Tabla 5.

**Tabla 5** - Análisis y priorización de las causas del problema

N.	Lista de causas	G	U	T	G x U x T	Priorización de causas
1						
2						
3						
4						
...						

**Fuente:** Basado en Kepner y Tregoe (1981).

Como se muestra en la Tabla 5, inicialmente todas las causas se registran en la columna específica. Posteriormente:

- La columna G está destinada a recibir una puntuación de gravedad,
- La columna U está destinada a recibir la puntuación de urgencia,
- La columna T está destinada a recibir la puntuación de la tendencia,
- Otra columna contiene el producto de las evaluaciones  $G \times U \times T$ ,
- La última columna se utiliza para priorizar las causas, resultantes del resultado de la evaluación, es decir, la atribución de calificaciones y su multiplicación (GXUXT).

Las principales causas identificadas, generalmente las tres primeras, deben recibir atención, preferiblemente a través de una nueva acción para corregir el problema, como se muestra en la Tabla 6.

**Tabla 6 - Seguimiento de resultados**

		Data da realizaç				Comissão de Autoavaliação					
Monitoramento dos resultados											
Estratégia:		Professor responsável:									
		Discentes responsáveis:									
No.	Ações	Metas planejadas				Metas realizadas				Causa do Problema	Ação corretiva
		2021	2022	2023	2024	2021	2022	2023	2024		
1											
2											
3											
4											
5											

**Fuente:** Elaborado en base a FNQ (2020).

Las nuevas acciones propuestas deben ser presentadas por los equipos responsables de las estrategias para su aprobación en el colegiado del PPGCI. Posteriormente ingresan al ciclo de seguimiento como los demás.

### 1.5 Difusión de resultados

Los resultados del análisis contextual y los planes de acción pueden difundirse en los modelos de las Tablas 1 y 2 de este documento. El Comité de Autoevaluación podrá

proponer otros informes, para públicos específicos, estructurados de manera que contengan, como mínimo:

- I. Alcance de la evaluación;
- II. Responsable de la recopilación y análisis de datos;
- III. Fecha de recopilación de datos;
- IV. Resultados encontrados;
- V. Mejoras propuestas.

Se entiende que el seguimiento sistemático del desempeño de los planes de acción de mejora y su publicación, puede ser una oportunidad para mejorar la transparencia del PPGCI con la comunidad académica, siempre y cuando el Comité de Autoevaluación esté atento a minimizar las posibles limitaciones que puede resultar en un impacto negativo en el proceso.

#### 1.6 Calendario de ejecución

A seguir Se definen y detallan los pasos a realizar durante un período estimado. Aunque en horarios separados, es posible percibir la relación de dependencia entre las actividades de Planificación Estratégica y Autoevaluación. En la Tabla 7, se describen los pasos de Planificación Estratégica.

**Tabla 7** - Calendario de planificación estratégica

Etapas	Responsable	Fecha
Establecimiento de la Visión Estratégica	Colegiado PPGCI	Febrero / 2020
Definición de estrategias	Coordinación (con aprobación colegiada)	Febrero / 2020
Diagnóstico estratégico (Análisis de la situación actual de las estrategias)	Equipos responsables de estrategias	Julio / 2020 a Julio / 2021
Análisis contextual (análisis SWOT)	Equipos responsables de estrategias	Mayo - Junio / 2021
Elaboración de planes de acción	Equipos responsables de las estrategias (posterior aprobación colegiada)	Agosto- Noviembre / 2021

**Fuente:** preparado por la Comisión de Autoevaluación del PPGCI (2020).

Si es necesario, no dudará en ajustar cualquier etapa de planificación para asegurar su efectividad.

En la Tabla 8 se muestran las actividades de autoevaluación organizadas por etapas, y según leemos, algunas etapas requieren la participación del equipo responsable de cada una de las estrategias. Sin embargo, una vez elaborados los planes de acción, el Comité de Autoevaluación se hace cargo del proceso (ver Tabla 8).

**Tabla 8** - Calendario de autoevaluación

Etapas	Responsable	Fecha
Preparación de la coordinación: Reunión con PROPG	Consejo Académico de Posgrados y el Comité de Evaluación de la UFPE	28/08/2020
Participación en webinar: Autoevaluación de programas de posgrado y planificación estratégica institucional para cursos de posgrado	Webinar promovido por la Unesp - conferencia impartida por el profesor Robert Evan Verhine, de la Universidad Federal de Bahía (UFBA), coordinador del área de Educación de CAPES y coordinador del Grupo de Trabajo de Autoevaluación de Programas de Posgrado	11/09/20
Preparación para la autoevaluación: sensibilizar a los estudiantes	Coordinación, reunión remota convocada a tal efecto	17/09/2020
Preparación para la autoevaluación: conciencia de los profesores	Reunión colegiada	1/10/2020
Definición de la composición del comité de autoevaluación	Reunión colegiada	1/10/2020
Elaboración de las Directrices de Autoevaluación y del Proyecto de Autoevaluación	Comité de Autoevaluación, con aprobación de la Junta	Octubre / 2020
Registro de análisis contextual SWOT	Comité de Autoevaluación con la participación de los equipos responsables de las estrategias	Abril / 2021
Elaboración de Planes de Acción (ver Tabla 2)	Equipos responsables de estrategias	Mayo / 2021
Control de planes de acción (ver recuadro 3)	Comité de autoevaluación	Julio a noviembre de 2021
Seguimiento de resultados (ver tabla 6)	Comité de Autoevaluación con la participación de los equipos responsables de las estrategias	Enero / Febrero 2022/2023/2024
Divulgación de resultados	Comité de autoevaluación	Junio / 2021
Elaboración de nuevos Planes de Mejora	Participación del equipo responsable de las estrategias	Enero / Febrero 2022/2023/2024
Control de nuevos planes de acción	Comité de autoevaluación	Marzo de 2022/2023/2024
Divulgación de resultados	Comité de autoevaluación	Mayo 2022/2023/2024

**Fuente:** Elaborado por el Comité de Autoevaluación (2020).

## REFERENCIAS

FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE (FNQ). **Instrumento de avaliação da maturidade da gestão para recursos humanos**. Gestão estratégica para recursos humanos. São Paulo: FNQ, setembro, 2020. 69 p. Disponível em: [https://d335luupugsy2.cloudfront.net/cms/files/29386/1600945769IA-RH\\_vfinal.pdf](https://d335luupugsy2.cloudfront.net/cms/files/29386/1600945769IA-RH_vfinal.pdf)  
Acceso en: 20 set. 2020.

VALADARES, M. C. B. **Planejamento estratégico empresarial: foco em clientes e pessoas**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.