



ACCIONES QUE DEBE TOMAR UNA INSTITUCIÓN PARA ACREDITARSE EN SUS ÁMBITOS CONSTITUYENTES

Ricardo Reich Albertz

INTRODUCCIÓN

En el presente artículo se ha optado por trasladar el tema de los requisitos y acciones institucionales necesarios para lograr la acreditación académica externa (institucional o de programas) al ámbito interno de la autorregulación para fines de mejoramiento y aseguramiento de la calidad académica. Así, junto con enfocar el problema hacia el objetivo principal del mejoramiento interno, puede lograrse, como subproducto, la acreditación voluntaria u obligatoria externa. De una actitud de reacción a requerimientos externos, esporádica, se opta por una actitud proactiva, donde la misión institucional, la planificación estratégica, las opciones de desarrollo, la toma responsable e inteligente de decisiones y la gestión, son las motivaciones principales y permanentes.

AUTORREGULACIÓN

No es propósito de este aporte discutir las ventajas o desventajas de la autorregulación, sino, más bien, partir de la premisa que es necesario tener algún sistema de regulación de la calidad y que parece ser ésta la mejor forma de lograr el mejoramiento académico. Esta premisa incluye varias ideas:

¿Qué es la autorregulación?

La autorregulación es un proceso cíclico y permanente que permite proveer información confiable para la gestión (toma de decisiones); está orientada a mantener y elevar la calidad a lo largo del tiempo; permite efectuar los ajustes necesarios para enfrentar los cambios y desafíos que la unidad experimenta de acuerdo a su evolución y a sus niveles crecientes de desarrollo.

AUTORREGULACIÓN: ¿CÓMO MEJORAR?

MISIÓN Y PROPÓSITOS OBJETIVOS EDUCACIONALES

• ¿Cuán bien lo hacemos?:

- 1) Obtener evidencias.
- 2) Interpretar las evidencias. Generar un diagnóstico (FODA). Determinar calidad.
- 3) Plan de acción de cambios.
- 4) Mejorar los servicios académicos
Ajustar calidad (gestión del cambio).

1) La autorregulación es preferible y, a la larga, más efectiva que otras formas de regulación externa.

2) Cualquier sistema de regulación externo puede ser efectivo sólo en la medida que reconozca y descansa en la voluntad de un grupo de académicos dispuestos a someterse a la autorregulación.

3) Los grupos humanos se autorregulan bajo ciertas condiciones preconvencidas si conocen qué comportamiento se espera del grupo y por qué.

4) La autorregulación se produce bajo ciertas condiciones preconvencidas si los interesados creen que, gracias a ellas, pueden ser identificados por sus pares.

5) Sólo muy pocas personas e instituciones tomarán deliberadamente actitudes negativas que puedan ser desaprobadas por la mayoría. No hay leyes o reglas que puedan prevenir o evitar este tipo de comportamiento.

La autorregulación es como una forma de democracia, por lo que no es perfecta. Su principal defecto puede ser la autorreferencia y llevar a resultados no esperados. Esto ocurre cuando la comunidad que la utiliza se olvida de que la autonomía lleva consigo obligaciones y que las instituciones de educación superior existen para servir a la comunidad. Por lo que existe la necesidad de equilibrar derechos y responsabilidades, en el entendido de que se presentarán siempre tensiones entre las necesidades externas y el control interno; y que la sociedad demandará, crecientemente, una rendición de cuentas pública de los recursos que le han sido asignados.

EVALUACIÓN, CALIDAD Y ACREDITACIÓN

Una descripción esquemática de la regulación puede apreciarse en el cuadro siguiente:

- 1) Certificación pública de calidad.
- 2) Información al público. Estado y usuarios.
- 3) Evaluación y validación externa de los resultados de la evaluación interna y de los mecanismos de autorregulación. Metaevaluación.
- 4) Evaluación de insumos, procesos y logro de resultados, a la luz de criterios de evaluación, estándares o normas y propósitos internos.
- 5) Recolección de información, procesamiento y análisis.
- 6) Cambios inmediatos a medida de que se detecta su necesidad.
- 7) Planificación y organización (gestión) del cambio. Control y seguimiento.

Los elementos 3) a 5) conforman los procesos de evaluación; los números 6) y 7), los de ajuste de calidad; y las instancias 1) y 2), los de acreditación: garantía de calidad.

Como puede apreciarse, una institución que resuelve asegurar la calidad de sus programas y servicios académicos por mecanismos internos autorregulativos, para lograr su mejoramiento, tendrá todos los elementos disponibles para enfrentar, exitosamente, con costos marginales, procesos externos de acreditación y, de paso, exigencias de rendición de cuentas públicas. Este proceso implica determinar con precisión la misión institucional, los propósitos y objetivos institucionales, determinar la calidad (*"cuán bien lo hacemos"*) a través de la evaluación y un completo diagnóstico estratégico (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) y ajustar la calidad (lograr un mejoramiento) por medio de un plan de acción de cambios.

AUTORREGULACIÓN: PRINCIPALES ELEMENTOS

- Propósito: mejorar.
- Proceso permanente, cíclico.
- Contribuye a la planificación y a establecer prioridades.
- Establece, realista y objetivamente, metas y orientaciones al futuro.
- Provee mecanismos para el cambio.
- Realiza acciones de cambio: Gestión del cambio.

Puede afirmarse que la determinación de calidad, por medio de la autoevaluación, es perfectamente posible y técnicamente viable. Realizada en forma permanente y cíclica, contribuye a la planificación, a determinar prioridades y a establecer metas y orientaciones a futuro en forma objetiva y realista. Sin embargo, no es garantía para la gestión del cambio. Este descansa en capacidades más complejas, propias de la gestión, como el liderazgo, la priorización de alternativas y la toma de decisiones.

Como complemento a estas consideraciones, parece ilustrativo incluir un extracto de las definiciones sobre *Políticas de Evaluación Académica de Programas de Postgrado*, emitidas por el Council of Graduate Schools de U.S.A., en 1990:

“El propósito principal de toda evaluación académica de programas es el mejoramiento de éstos, medido a través de la calidad del personal académico, de los estudiantes, de las bibliotecas y otros recursos educacionales, del currículo, de la infraestructura disponible y de la reputación académica del programa entre sus pares. Las instituciones de educación superior, tal como los individuos, requieren un escrutinio regular y la auto-examinación para mejorar y la revisión sistemática de los programas académicos como parte integral de los procesos de mejoramiento”.

“La evaluación de programas ayuda en la planificación de largo plazo y en establecer prioridades, tanto institucionales como departamentales. Así, da a los administradores y líderes académicos información crítica acerca del tamaño y estabilidad de un programa, de su futuro, de la disponibilidad de académicos y del mercado estudiantil, de su equipamiento y necesidades de espacio, de sus fortalezas y debilidades, y de su contribución a la misión de la institución. Ayuda a establecer metas y direcciones futuras y asegura que los planes académicos globales y las decisiones presupuestarias sean basadas en información real y prioridades convalidadas y no meramente en impresiones vagas y esquemas teóricos”.

“La evaluación de programas proporciona un mecanismo para el cambio. Al crear una oportunidad estructurada y programada para que un programa sea examinado, proporciona una estrategia para el mejoramiento, que sea bien razonada, proyectada al futuro y tan apolítica como sea posible”.

“La evaluación de programas resulta en acciones. Creciendo a partir de los comentarios de los evaluadores (internos y externos) y sus recomendaciones, la institución desarrolla un plan para implementar los cambios deseados de acuerdo a un calendario bien específico y convenido. Este plan debe estar relacionado con el presupuesto de la institución y el proceso de planificación para ayudar a asegurar que los cambios recomendados sean realmente concretados, que los recursos necesarios sean reservados y que las metas del programa calcen con los planes académicos institucionales globales”.

AUTOEVALUACIÓN

La base sobre la que descansan los procesos autorregulativos es la evaluación. En el caso de ser realizada por la misma institución, repartición, unidad académica o programa, se denomina autoevaluación. Existen suficientes experiencias a nivel mundial, que atestiguan la viabilidad de los procesos autoevaluativos y demuestran el uso de metodologías suficientemente sistemáticas para determinar diagnósticos estratégicos efectivos y asegurar su calidad por medio de la verificación externa con pares, siendo su alcance desde la evaluación de programas y servicios, hasta la de unidades completas y de instituciones.

Una experiencia interesante en nuestro medio latinoamericano es el realizado bajo el patrocinio del Programa Columbus, que ha significado la introducción experimental de la técnica en un número relevante de universidades de la región. Y, en el caso de Chile, la inclusión casi masiva de la autoevaluación en los procesos de licencia de nuevas universidades privadas (por el Consejo Superior de Educación), en programas de mejoramiento de la calidad académica en las Universidades de Concepción, Chile, Santiago y Católica de Valparaíso (por nombrar algunas), en los procesos de acreditación de la Comisión Nacional de Acreditación de Pregrados (CNAP) y en los procesos de acreditación de maestrías por autorregulación y auditoría académica de la Comisión Nacional de Acreditación de Postgrados (CONAP).

PRINCIPALES VARIABLES DE LA EVALUACIÓN

El éxito relativo de la autorregulación depende, en última instancia, de la cantidad y calidad de criterios o variables de evaluación que se consideren en el análisis y de la calidad de los procesos autoevaluativos.

Entre las primeras variables, pueden mencionarse: institucionales, programas, planta académica, estudiantes, gestión, tecnologías de información, infraestructura, gobierno, administración y estadísticas.

Entre las variables de procesos, se cuentan el liderazgo y capacidad para impulsar y organizar procesos participativos y cambios, la definición de criterios o estándares de calidad, la recopilación y análisis de información académica y de usuarios (internos y externos), la preparación de diagnósticos tipo FODA e informes autoevaluativos internos, la gestión de pares evaluadores externos y la preparación de informes finales. Aquí, me referiré principalmente a las variables de evaluación en el contexto del contenido del informe de autoevaluación.

PRINCIPALES VARIABLES DE EVALUACIÓN (Institucionales y programáticas)

- **Institucionales:** misión y metas, áreas de excelencia y posicionamiento, plan académico de unidades, incluyendo plan de contrataciones y desarrollo de personal (calidad y diversidad).
- **Programas en relación con el ámbito académico:** diseño curricular, especialidades, justificación de existencia, posicionamiento, postgrado, calidad de instrucción, innovaciones, integración curricular.
- **Programas en relación con el campo laboral:** indicadores de demanda, empleabilidad de graduados, tiempo para primer empleo y pertinencia, satisfacción de usuarios.

ASPECTOS INSTITUCIONALES

Un proceso autoevaluativo parte normalmente con la definición de la misión y breve descripción de los objetivos del programa y áreas de excelencia. La experiencia indica que es útil dedicar todo el tiempo necesario a esta etapa. En nuestro medio, en particular, muchas veces la misión de los programas y sus objetivos no son explicitadas, aunque se conocen, por lo que su análisis, redefinición y explicitación puede ser aclaratorio y productivo.

PROGRAMAS

La descripción de los programas de pregrado y postgrado donde se otorguen títulos y grados y la racionalidad para establecer requerimientos de títulos y grados existentes y nuevos, es determinante. Aquí, debe proveerse información acerca de aquellos elementos únicos que caracterizan a un programa, como también sobre la calidad y diversidad del cuerpo académico, de los servicios docentes y de la integración curricular. En este punto, deben considerarse posibles mejoramientos e innovaciones que se contemplen introducir en la enseñanza y hacia el aprendizaje. Igualmente, vale el esfuerzo determinar el posicionamiento del programa, a nivel nacional o internacional (cuando corresponda).

Un segundo aspecto es determinar la empleabilidad de los titulados y graduados durante un período determinado y el tiempo para obtener el primer empleo pertinente, como, también, otros indicadores de demanda por carreras y programas de postgrado y la satisfacción de los usuarios. En Chile, no se cuenta aún con suficientes antecedentes como para evaluar esta variable en forma confiable y continua. Sin embargo, deben tenerse presente (por ejemplo, a través de los programas de seguimiento de ex-alumnos), ya que pueden determinar

condiciones que aconsejen cambios oportunos de objetivos o currículo, para evitar pérdidas de calidad en la matrícula y posicionamiento.

CUERPO ACADÉMICO

La calidad académica de una institución y de un programa en particular se mide, generalmente, a través de la calidad de los académicos y su capacidad para prestar a los estudiantes, servicios docentes, que sean actualizados, innovativos y efectivos para el aprendizaje. Además, en programas con misión de investigación y postgrado, se mide la capacidad para obtener: proyectos y recursos para la investigación, tutorías de tesis, productividad científica y actividad cooperativa internacional. Por ello, es necesario contar con los currículos de vida abreviados de todos ellos, establecer la calidad de su docencia, determinar la carga académica promedio (junto a las políticas institucionales en esta materia), describir los programas de enseñanza remedial, tutoría y consejería estudiantil, y aportar los

PRINCIPALES VARIABLES DE EVALUACIÓN: Recursos humanos y materiales

- **Planta académica:** calificaciones, calidad de enseñanza, carga académica, asesoría y tutoría estudiantil, contrataciones y éxito en éstas, carrera académica.
- **Estudiantes:** procedimientos de admisión, demanda/aceptación, calidad y diversidad, ayuda estudiantil y distribución, oportunidades para enseñar.
- **Información y TI's:** bibliotecas y gestión de información, informática, comunicaciones e Internet.

antecedentes relevantes de investigación y postgrado. Por último, debiera también analizarse las tasas de éxito en la contratación de personal; es decir, la relación existente entre las ofertas de trabajo realizadas y aceptadas, para términos de referencia previamente establecidos.

ESTUDIANTES

Aunque las características y requisitos del ingreso estudiantil dependen de las políticas establecidas por cada universidad, hay aspectos comunes que permiten evaluar esta variable. Así, normalmente se incluyen los procedimientos de admisión a los programas, la demanda por especialidades, la tasa de aceptación de ingreso y la oferta y asignación de ayuda estudiantil. En este último caso, es importante incluir la cantidad de recursos disponibles y los procedimientos para asignarlos, como también, en el caso de estudiantes graduados, las oportunidades de ayudantías, tanto de docencia como de investigación. Aunque pudiera no ser tan determinante en el pregrado, sí es importante mencionar la diversidad de origen de los estudiantes graduados, incluyendo la internacional, especialmente para el doctorado.

INFRAESTRUCTURA

Aquí, más que detallar extensamente los recursos de infraestructura física disponibles, interesa comentarlos en forma general, para establecer cómo afectan la enseñanza-aprendizaje o los programas de investigación. Otro antecedente útil es el análisis de los recursos de apoyo departamentales para alcanzar la misión y objetivos del programa.

PRINCIPALES VARIABLES DE EVALUACIÓN: Infraestructura, Gobierno, Administración y Estadística

- **Recursos:** disponibilidad, cómo afectan la enseñanza-aprendizaje e investigación, y permiten lograr la misión.
- **Gobierno y Administración:** viabilidad y efectividad de la participación, roles y efectividad de los directivos, participación estudiantil.
- **Datos estadísticos:** remediales, tiempo para completar títulos y grados, tasas de retención, tuición de tesis.
- **Datos estadísticos:** personal académico y presupuesto, admisión y matrícula, actividad académica estudiantil, graduación y titulación, carga académica.
- **Datos estadísticos:** actividad académica en investigación (proyectos, contratos gestionados y recursos, productividad).

GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN

La participación académica es una aspiración muy sentida de la comunidad académica, tanto para informarse, opinar y aportar en todas aquellas materias que la afectan, como para la toma de decisiones. En este aspecto, es aconsejable incluir información sobre las reales oportunidades de participación del cuerpo académico en discusiones informadas colectivas sobre todas las materias departamentales importantes. Otro antecedente es la participación efectiva en los procesos autoevaluativos mismos. Desde el punto de vista del gobierno departamental, debiera informarse el rol e identificación de sus directivos principales y comités directivos o asesores. Y, desde el lado de los estudiantes, su participación (aunque sea focalizada y limitada) en la toma de decisiones.

DATOS ESTADÍSTICOS

Para desarrollar en forma efectiva un diagnóstico estratégico a través de la autoevaluación, resulta imprescindible obtener información estadística académica relevante que permita, a través del análisis institucional, establecer con realismo y en forma completa las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que caracterizan al programa. En un recuento sintético, pueden mencionarse datos estadísticos relacionados con el diseño curricular (tiempo programado y real para completar los estudios, tasas de retención, participación de los académicos en tuición de tesis y comités de titulación y graduación, resultados de encuestas de satisfacción estudiantil), la planificación de recursos (plan de personal y carrera académica, matrícula estudiantil y carga académica promedio, graduación y titulación, carga académica de profesores, presupuestos) y la productividad académica (capacidad de obtención de recursos externos para la docencia –capacitación– e investigación, productividad científica en medios de divulgación de corriente principal y actividades de cooperación docente, científica y tecnológica internacional).

CONCLUSIÓN

Volviendo a la pregunta inicial de ¿cómo mejorar la calidad académica a través de la autorregulación y para la acreditación?, es posible concluir que se requiere tener claridad en la misión, objetivos y metas institucionales y de programas, determinar la calidad en forma participativa con antecedentes realistas y completos que permitan establecer un diagnóstico estratégico útil, focalizar y priorizar las opciones disponibles, potenciar inteligentemente las fortalezas, aprovechar las oportunidades, resolver con voluntad y energía las debilidades, enfrentar con decisión las amenazas y, por último, no menos complejo y difícil, gestionar decididamente el cambio. Se trata, en esencia, de hacer todas las actividades académicas y de gestión muy bien y con calidad.

RESUMEN

¿Cómo acreditar calidad?

- Tener claridad de misión, objetivos y metas.
- Determinar calidad con diagnósticos completos y realistas.
- Priorizar y focalizar.
- Potenciar Fortalezas, aprovechar Oportunidades, resolver Debilidades y enfrentar Amenazas.
- Gestionar el cambio

¡Hacer todo muy bien y con calidad!

BIBLIOGRAFÍA

- Altamirano, C. y Sarlo, B. (1983): *Literatura/sociedad*. Buenos Aires, Hachette (Hachette Universidad).
- Kells, H. R. (1993): "Autorregulación en la Educación Superior Chilena", Consejo Superior de Educación. Santiago, Chile.
- Kells, H. R. (1995): "Self-study processes. A guide to self-evaluation in Higher Education", American Council on *Education Series on Higher Education*. Oryx Press.
- Kells, H. R. (1997): "Procesos de autoevaluación. Una guía para la autoevaluación en la Educación Superior". Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Proyecto Autoevaluación, Programa CRE-Columbus, 1, rue Miollis, 75732 Paris Cedex 15, París, Francia.