

La gestión institucional en el aseguramiento de la calidad de las universidades chilenas

María Jacqueline Rojas.

RESUMEN:

Este artículo analiza los procesos internos y externos de aseguramiento de la calidad de la gestión institucional en universidades chilenas. A partir de la aplicación de un modelo mixto de acreditación institucional, se da cuenta del conocimiento existente sobre los patrones derivados de los resultados de procesos de evaluación interna y externa de la gestión institucional y sus consecuencias en el sistema universitario.

PALABRAS CLAVES:

Gestión institucional; aseguramiento de la calidad; universidades.

El desarrollo de las universidades depende del modo como se resuelve la tensión existente entre las actividades académicas de generación y transmisión de conocimientos y la gestión de éstas. La gestión universitaria considera aspectos organizacionales, de dirección, provisión y uso de recursos, planificación y de control y retroalimentación, los cuales son indispensables para lograr desempeños académicos de calidad.

La acreditación ha sido el principal mecanismo regulatorio para el aseguramiento de la calidad utilizado en Chile desde fines de la década de los años '90, para instituciones y programas. La acreditación institucional consiste en un proceso de evaluación voluntario, el cual ha combinado la mirada interna (autoevaluación) con la externa (evaluación a través de pares), en base a dimensiones y criterios. Históricamente se ha considerado a la gestión como un área obligatoria, al igual que la docencia de pregrado. Otras áreas como investigación, docencia de postgrado y vinculación con el medio han sido voluntarias. Reformas legales recientes han introducido cambios en el carácter voluntario del proceso, las áreas y criterios y el uso de estándares, pero han mantenido la dimensión de gestión en términos del conjunto de políticas y mecanismos destinados a organizar las acciones y los recursos materiales, humanos y financieros de la institución, en función de sus propósitos y fines declarados.

Gestión institucional y efectos en la calidad

Los principales efectos de los procesos de acreditación institucional sobre la gestión de las universidades chilenas han sido la institucionalización de los mecanismos y procesos de aseguramiento de la calidad expresados en la creación y especialización de unidades y equipos internos, y la profesionalización de procesos y unidades de planificación y de análisis institucional. Como consecuencia, se han definido políticas internas e implementado prácticas de gestión de la calidad. Asimismo, los planes estratégicos han mejorado sustantivamente, se han proyectado a plazos medianos y largos y se han

priorizado recursos económicos, físicos y de información para el mejoramiento de las actividades académicas. El uso de información fiable y actualizada para la toma de decisiones y para la verificación de cumplimiento de las definiciones misionales es una práctica creciente. Como contrapartida, se han verificado casos de conflictos de interés y actos de corrupción en procesos de acreditación institucionales.

Evaluación interna de la gestión

La evaluación interna debe ser un proceso analítico que permita identificar las fortalezas y debilidades de la institución para autorregularse y cumplir con los objetivos y propósitos definidos en su misión y fines institucionales. Un estudio realizado en una muestra de universidades del Consejo de Rectores de Universidades Chilenas (CRUCH), reveló que la gestión administrativa y financiera aparecen como un objetivo estratégico en los planes de todas estas instituciones, dando cuenta de la importancia que se le asigna al financiamiento. Desde la percepción de los actores internos, el desempeño de la gestión institucional fue juzgado positivamente. Los aspectos mejor evaluados fueron los financieros y los propósitos institucionales. Los peor evaluados fueron los referidos a recursos humanos (promoción, renovación) y el gobierno institucional. Como aspectos a mejorar se plantearon el alineamiento de las unidades académicas administrativas, flujo de información entre los niveles organizacionales, procesos y normas que mejoren los desempeños, información para la toma de decisiones, sistemas de seguimiento y control, generación de información pertinente, confiable y oportuna.

Evaluación externa de la gestión

La evaluación externa de la gestión, a partir del análisis de las resoluciones de la Comisión Nacional de Acreditación (CNA) identificó, en esa misma muestra de universidades, las siguientes fortalezas: existencia de propósitos y objetivos claros para guiar el desarrollo institucional y establecer prioridades; visiones estratégicas claras y renovadas; estructuras más funcionales a los propósitos; profesionalización de la gestión, con la existencia de unidades encargadas de la gestión de calidad; políticas financieras y de recursos físicos; generación de recursos propios; planificación en función de políticas claras; mayor importancia asignada a los planes estratégicos; capacidad de efectuar ajustes y cambios y avance en una cultura de evaluación. Los aspectos deficitarios más frecuentemente señalados fueron los siguientes: débil coordinación interna; sistemas de información poco integrados y no suficientemente actualizados; diferencias en las capacidades instaladas en las unidades académicas y administrativas; problemas de solvencia y liquidez.

Congruencias y diferencias entre la evaluación interna y la externa

Ambos procesos evaluativos evidenciaron un moderado grado de consistencia. En ambos se evidenció, principalmente, la necesidad de mejorar la coordinación de las unidades internas y los sistemas de información. Los procesos de evaluación interna a través de autoevaluaciones señalaron menos debilidades que los procesos externos. En general, esta situación ocurre en todas las instituciones estudiadas.



Reflexiones finales

La gestión institucional es un factor central en el aseguramiento y mejoramiento de la calidad de las universidades chilenas. Los procesos de acreditación institucional han verificado avances y limitaciones en aspectos centrales que inciden en los desempeños de las áreas académicas, pero también en la gobernabilidad, sostenibilidad económica y viabilidad futura de los proyectos corporativos. La investigación educativa genera algunos conocimientos sobre estos aspectos, pero se requiere un esfuerzo sistemático para poner a disposición de quienes toman decisiones políticas y estratégicas, dentro y fuera de la Universidad, de los antecedentes sobre la evolución de los datos y resultados evaluativos existentes en las resoluciones de acreditación y en los informes de autoevaluación institucional. También las convergencias y diferencias entre tipos de universidades diferenciadas según su régimen jurídico, su acceso al financiamiento público y por su ubicación territorial, entre otras variables.

REFERENCIAS SUGERIDAS

1. Bernasconi, A. y Rodríguez, E. (2018). *Importancia de la gestión institucional en los procesos de acreditación universitaria en Chile*, *Opción*, 34 (86), 20-48.
2. Lemaitre, M. J., Maturana, M., Zenteno, E. y Alvarado, A. (2012). *Cambios en la gestión institucional en universidades a partir de la implementación del sistema nacional de aseguramiento de la calidad: La experiencia chilena*. *Calidad en la Educación*, 36, 22-52.
3. Rojas, M.J. y López, D.A (2016). *La acreditación de la gestión institucional en universidades chilenas*. *Revista electrónica de investigación educativa*, 18 (2), 180-190.
4. Rojas, M.J (2012). *Efectos de la aplicación de las políticas nacionales de regulación en la gestión de las universidades del Consejo de Rectores de Valparaíso*. Tesis Doctoral. Universidad de Playa Ancha, Valparaíso, Chile.



María Jacqueline Rojas Ríos. Profesora titular de la Facultad de Ciencias de la Educación y Coordinadora Institucional para el trabajo en Red de universidades estatales de la Universidad de Playa Ancha (UPLA), investigadora del Instituto Interuniversitario de Investigación Educativa (IESED-Chile). Trabajadora Social de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso Magíster en Gestión de Políticas Nacionales, y Doctora en Educación ambos por la UPLA. Fue Directora General de la Escuela de Postgrado y Directora General de Investigación de la misma Universidad. Su área de interés es la educación superior, calidad y gestión universitaria. Actualmente coordina en Chile el proyecto: “Experiencias de aseguramiento de la calidad en la educación superior en Quebec y Chile”.

Correo de contacto: mjrojas@upla.cl