



Gestión de Calidad Universitaria

Lucas A. Rodríguez V.

UDELAS



AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL



Gestión de Calidad Universitaria:

Reflexiones para la mejora continua a partir de la autoevaluación institucional de UDELAS

Lucas A. Rodríguez V.
 Director de Evaluación.UDELAS

Hace más de una década, un conjunto plural de universidades, discutían acerca del camino a seguir para garantizar una formación de calidad a los miles de estudiantes que cursaban estudios en las instituciones de educación superior del país (IES). El Consejo de Rectores de Panamá (CRP), del cual UDELAS forma parte desde sus inicios, es el pionero en establecer como prioridad la necesidad de contar con un sistema de evaluación y acreditación universitaria, para lo cual organizó jornadas y comisiones de trabajos, abordando de esta forma, la temática con la experiencia regional del CSUCA y sus sistemas. Es así, como en el año 2006, se aprueba la Ley 30 de 20 de julio¹, que crea el sistema de Evaluación, el Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria de Panamá - CONEAUPA y la Comisión Técnica de Fiscalización – CTF.

En la ruta de la Calidad, evaluar para mejorar

A partir de ese escenario normativo, la Universidad Especializada de las Américas se dispone a dinamizar su estructura administrativa para hacerle frente a los compromisos que exige el sistema a las universidades. En el 2001, se creó el Departamento de Evaluación Institucional y Académica, que cumplía la función de evaluación docente; en el 2008, se crea la Dirección de Evaluación de la Gestión y Calidad Universitaria, quien asume la función de la evaluación institucional, así como de carreras y el personal docente. De esta manera, la universidad cumplía un requisito fundamental, que era contar con una unidad encargada de los procesos de evaluación².

¹ La Ley 30 de 20 de Julio de 2006, define en su art. 25 la obligatoriedad de la evaluación y acreditación de las universidades oficiales y particulares del país, lo que supone un gran reto organizativo, metodología y de gestión para la recién creada agencia de acreditación - CONEAUPA.

² El art. 11 de la Ley 30 de 20 de Julio de 2006, establece la necesidad de que todas las universidades deben contar con unidades encargadas de ejecutar los procesos de evaluación universitaria.





En marzo del 2011, la universidad inicia la etapa de organización del proceso de autoevaluación institucional con fines de acreditación, el cual debía culminar en marzo de 2012, con la postulación a la acreditación ante la agencia de acreditación nacional. Para ejemplificar la filosofía del proceso, nos permitimos citar uno de los párrafos introductorios del documento elaborado por la Dirección de Evaluación para esta actividad³

*“...el énfasis de este proceso es **“Evaluar para mejorar”**, dado que de esta manera se genera una cultura de calidad, más allá de la decisión de acreditación de la universidad o programa. Otro de los enfoques organizacionales con los que se manifiesta esta actividad valorativa, es la **“articulación de las acciones”** que desarrollan las distintas unidades académicas de la universidad, lo que permitirá una mejor coordinación, utilización de recursos y logro de las metas estratégicas institucionales. Esta articulación, no sólo se refiere a los proyectos actuales, sino que también deben estar presentes en la formulación del POA, las memorias institucionales, las rendiciones de cuentas, entre otras. Es decir, cada unidad académica y administrativa que funciona en la universidad, debe hacer un análisis de **¿Cómo puede aportar y potenciar el logro de la acreditación de la universidad?** La evaluación y la mejora continua han de ser parte permanente de las acciones de la institución...”*

Estos lineamientos definieron desde el inicio del proceso, el enfoque con que se de-

³ UDELAS. Dirección de Evaluación de la Gestión y Calidad Universitaria (2011). Lineamientos Metodológicos Básicos para el Proceso de Autoevaluación Institucional con fines de Acreditación de UDELAS (2011-2012)

bía valorar la autoevaluación en cada una de sus etapas, desde la sensibilización, trabajo en equipos, informe de autoevaluación, plan de mejora, evaluación externa y el seguimiento al plan de mejora. Fueron más de 8 jornadas en cada una de las 5 Extensiones Universitarias, con el propósito de aplicar el mismo lenguaje, metodología, procesos y resultados esperados. En gran medida, fue como hacer un proceso propio de autoevaluación a partir de los referentes normativos y metodológicos de la agencia, con algunas creatividades y metodologías de participación institucional.

Una construcción colectiva

La determinación de hacer un proceso participativo, implica ser consciente de que el camino puede ser más largo y no necesariamente garantiza los resultados esperados. En el caso UDELAS, se ha demostrado que el talento humano cuando asume compromisos personales y profesionales en el contexto de un proyecto, hace que la institución los refleje en sus productos, sobre todo en su filosofía de trabajo. Es así, como más de 100 personas, entre docentes, estudiantes, autoridades y personal administrativo, se vincularon de manera directa con las actividades desarrolladas por las distintas instancias organizativas del proceso (Comité Técnico, Comisiones y Subcomisio-



nes) de Autoevaluación en la Sede y en cada una de las 5 Extensiones Universitarias.

Esto significó una mirada reflexiva e inédita a las principales funciones de la universidad, y sobre las cuales se sustenta el modelo de evaluación y acreditación institucional del CONEAUPA: **Docencia, Investigación e Innovación, Extensión y Gestión Institucional**. Fueron 185 características e indicadores⁴ que permitieron valorar el quehacer de la universidad, desde una perspectiva interna, así como externa de graduados, empleadores, empresarios y sociedad, quienes asumieron el rol protagónico de aportar ideas y reflexiones acerca de ¿Cómo mejorar el desempeño institucional en la formación de profesionales de excelencia?. Sin duda, lo anterior facilitó el análisis de que la universidad cada vez más debe compenetrarse con la sociedad nacional e internacional, pues ya no se trata de entrar en la globalización, sino más bien, darnos cuenta que estamos globalizados, lo que implica la redefinición de estrategias de gestión y formación en los nuevos entornos disponibles con la tecnología y el conocimiento científico.

⁴ Los 185 indicadores se organizan en factores, componentes, subcomponentes, estándares y criterios de calidad, que son los referentes conceptuales y metodológicos del modelo de evaluación del CONEAUPA.

De la ocupación a la profesión docente

La calidad de la formación en la universidad, es posible cuando se cuenta con docentes de calidad. Esto lo precisa muy bien el modelo de evaluación, que plantea que el profesor universitario en lo sucesivo debe ser un profesional que además de ser especialista en una rama del conocimiento, debe formarse continuamente en la docencia universitaria. En ese contexto, la gestión académica tiene el rol preponderante de hacer que **la carrera docente sea parte integral de la institución, que articule su quehacer con la investigación, la extensión y gestión**. Para ello, los Departamentos Académicos constituyen el enlace pertinente dirigido a facilitar esas posibilidades de vinculación en las distintas categorías definidas por la institución.

Una mirada internacional al proceso

Más allá de que la autoevaluación sea sólo una oportunidad para identificar las fortalezas y debilidades de la universidad, la práctica internacional ha desarrollado importantes experiencias y lecciones aprendidas, en donde expertos en gestión universitaria valoran de manera externa, todo el proceso como sus productos, a partir del modelo de la agencia de acreditación nacional.





De países como Uruguay, Chile, El Salvador y Colombia, fueron las nacionalidades de los cinco (5) experimentados pares académicos externos, que durante 7 días realizaron un trabajo técnico de alto nivel, en donde la comunidad universitaria udelista facilitó la **revisión, constatación y valoración de su gestión**, contando con participación de pares observadores nacionales, quienes garantizaron el normal desarrollo del proceso de evaluación externa.

Comunidades como **Ailigandí, El Empalme, El Carrizal, Ñurum y Chichica**, fueron partícipes de esta mirada internacional, la cual constituyó un ejemplo concreto de la forma en que la educación superior universitaria del Estado, llega a escenarios inimaginables, creando **oportunidades y vínculos sociales** para el desarrollo de la región y el país. Naturalmente, aún quedan acciones de mejora importantes para que la **cobertura** de un programa en estas áreas, signifique también **calidad y equidad**.

Mantener el ritmo, hacia la excelencia

Es indiscutible que este ejercicio evaluativo ha permitido conocer más a la institución, que en sus 15 años de existencia ha dado importantes aportes al desarrollo nacional, especialmente en la formación

del recurso humano en las áreas de la Salud y Educación. La universidad, 15 meses después de haber iniciado este proceso de autoestudio, cuenta con uno de los principales productos, el **Plan de Mejora Institucional (PMI)**, que en sus proyectos y actividades define las líneas maestras de acción para los próximos años, de donde se enlazarán los elementos, criterios y priorizaciones del nuevo plan estratégico institucional.

Ahora, el reto es maximizar las capacidades, procesos, recursos y la gestión universitaria, comprendida como la continuación de la formación de una **cultura de calidad institucional**, que es posible en el pensamiento y acción de cada una de las personas que formamos parte de esta comunidad universitaria. En cada unidad o departamento académico y administrativo, ha de prevalecer ese sentimiento de pertinencia institucional, que ha hecho posible que todos encaminemos las metas comunes que la universidad necesita para acreditarse, pero más que eso, ser la **universidad de excelencia profesional con sentido social**, que todos anhelamos.

“Hacia una Gestión de Calidad con Pertinencia Social”

