

Evaluación de la Cultura de Calidad en las Instituciones de Educación Superior

Oscar Barrios Ríos

Resumen

Evaluar la calidad de la cultura de las instituciones de educación superior involucra evaluar creencias, actitudes, valores, comportamientos, compromisos, liderazgos y prácticas de gestión y académicas que se dan en las instituciones de educación superior y determinan la calidad de la cultura que es determinante en la formación y desarrollo de profesionales.

Se plantea un enfoque para evaluar la calidad de la cultura de las instituciones de educación superior.

Palabras claves: Cultura, evaluación, calidad

Evaluar la Calidad de la Cultura Institucional

Evaluar la calidad de la cultura de las instituciones de educación superior es una tarea compleja, ya que implica evaluar aspectos intangibles y comportamientos de las personas en la institución.

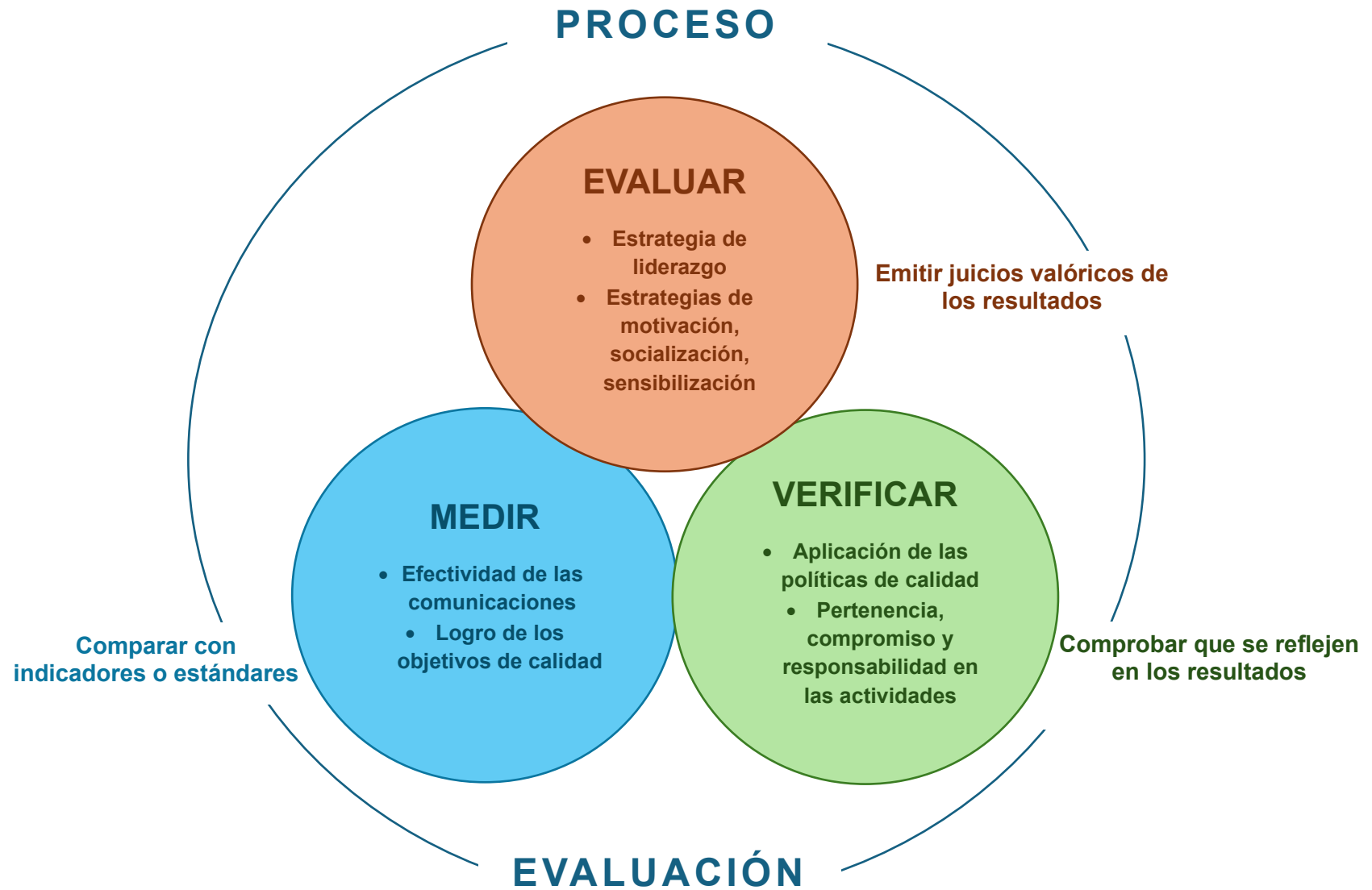
Existen enfoques evaluativos que permiten tener **una aproximación de la excelencia y solidez de una cultura de calidad**.

Proceso de Evaluación

El proceso de evaluación es un proceso holístico-sistémico, constituido por tres subprocesos que se generan simultáneamente: i. **Subproceso Evaluar**, consiste en emitir juicios valóricos acerca de los resultados y productos de los objetos evaluados, ii. **Subproceso Verificar**, es la constatación o comprobación de los resultados o productos logrados, iii. **Subproceso Medir**, es la comparación de los resultados o productos logrados con unidades patrones, pueden ser indicadores o estándares.

En una evaluación, los evaluadores generalmente ponen el énfasis en uno de los subprocesos, dependiendo del propósito de la evaluación.

Diagrama 1. Proceso de evaluación: Los subprocesos aplicados a la evaluación de la cultura de calidad.



Fuente. Elaboración propia.

La evaluación de la calidad de la cultura en las instituciones de educación superior es un proceso que involucra simultáneamente los tres subprocesos: evaluar, verificar y medir.

Los resultados de los componentes a evaluar determinan la cultura de calidad, estos resultados son cualidades y en otros casos, los resultados son cuantitativos, por ejemplo:

- La aplicación de estrategias de liderazgo y de estrategias de motivación, socialización y sensibilización en los procesos institucionales, por sus características y los resultados que originan, se deben **evaluar** desde la perspectiva del **subproceso evaluar** y el resultado de la evaluación serán **juicios valóricos** de su efectividad.
- Los resultados de la aplicación de políticas de calidad y el grado de pertenencia, compromiso y responsabilidad que se genera en la ejecución de las actividades se deben **verificar o comprobar** si se reflejan en los resultados obtenidos, en este caso las acciones evaluativas corresponden al **subproceso verificar**.
- La efectividad de las comunicaciones y el logro de los objetivos de calidad planteados institucionalmente, se deben **medir**, en este caso, debemos utilizar unidades referenciales para su comparación, medir es comparar el objeto evaluado con unidades patrones, en este caso, podemos usar para comparar la efectividad y los logros, indicadores y estándares, correspondiendo al **subproceso medir**.

La evaluación de la cultura de calidad de una institución de educación superior implica aplicar los tres subprocesos de evaluación, teniendo presente que **se están evaluando objetos distintos con distintos instrumentos o procedimientos o dispositivos para evaluar**.

Tener presente que resultados de la evaluación serán juicios evaluativos, comparaciones, brechas, datos, niveles o porcentajes de logro, otros. Lo que implica que **el resultado de la evaluación es multidimensional y la institución determinara el grado de importancia o ranking de los resultados obtenidos para determinar decisiones, mejora, feedback o retroalimentaciones**.

Se presenta una evaluación en cada uno de los subprocesos, por complejidad y extensión se presenta solo una parte a modo de ejemplo:

Subproceso Evaluar

Evaluación de la implementación de una Estrategia de Liderazgo

Corresponde al **subproceso de evaluar**, es decir, evaluar el resultado de la implementación de la estrategia de liderazgo, se expresa en juicios valóricos de la gestión y del impacto en las personas de la institución de educación superior.

Para facilitar el ejemplo hablaremos de liderazgo estratégico para englobar los diferentes estilos de liderazgo.

Tabla 1. Evaluación de la estrategia de liderazgo (a modo de ejemplo)

RESULTADOS DE LA ESTRATEGIA						
1. Eficacia general	No logrado	Logrado con dificultad	Parcialmente logrado	Logrado	Logrado con excelencia	Juicio
¿Se obtuvieron los resultados esperados?						
¿La sensibilización genero compromiso?						
¿El monitoreo permitió una retroalimentación permanente?						
2. Responsabilidad por los resultados	Baja	Parcialmente Baja	Medianamente Alta	Alta	Muy Alta	Juicio
¿La socialización determina la apropiación de los objetivos y metas?						
¿El compromiso determina una mejor realización de las tareas?						
3. Monitoreo y evaluación						Juicio

Fuente. Elaboración propia.

Los aspectos por evaluar en la Tabla tendrán tantos componentes como componentes tenga la estrategia de liderazgo.

Dada la naturaleza de cada componente los juicios evaluativos serán distintos y deberán ser analizados en forma independiente y la generación de acciones de mejora serán distintas.

Subproceso Verificar

En el subproceso de verificar, se plantea a modo de ejemplo la verificación o comprobación de la aplicación de las Políticas de Calidad

Subproceso Verificar

Evaluación de Aplicación de las Políticas de Calidad

Un aspecto que común en las políticas de aseguramiento de la calidad es: **La autoevaluación debe ser considerada como una herramienta de gestión y aseguramiento permanente de la calidad, lo que implica que el proceso de autoevaluación debe ser sistemático y permanente.**

Generalmente la autoevaluación institucional se realiza según la estructura orgánica, funciones o planificación para el desarrollo institucional.

Cualquiera que sea el proceso de autoevaluación lo relevante es que los resultados permitan verificar o comprobar, en este caso, **si las políticas de calidad se aplican y que implicancia tiene en la calidad de los resultados logrados.**

Habíamos planteado “Una primera aproximación de cómo debemos entender la autoevaluación institucional en el contexto de la evaluación basada en criterios y estándares de calidad de una institución de educación superior, sería: **la responsabilidad de la institución de juzgarse a sí misma a través de un análisis crítico, se evalúa en relación con sus objetivos institucionales y con criterios y estándares de calidad externos, y concluye que cumplen con determinados niveles de desempeño de los estándares de calidad.**

La autoevaluación desde esta perspectiva presenta dos dimensiones: (1) el autoanálisis crítico permite identificar fortalezas y debilidades, bases para plantear un plan y estrategias de mejora y (2) permite reunir las evidencias concretas y tangibles para respaldar sus afirmaciones que cumple o supera los estándares de calidad.” (Barrios, Loyola.2024)

Para plantear el ejemplo se considera el numeral 2) de la cita ... “(2) permite reunir las evidencias concretas y tangibles para respaldar sus afirmaciones que cumple o supera los estándares de calidad.”

Ejemplo: una universidad declara “El énfasis de las declaraciones de calidad de la Universidad, se centran en el mejoramiento continuo a partir de procesos sistemáticos de autoevaluación, derivación de fortalezas y debilidades y construcción de planes de mejora. Asimismo, la autoevaluación obliga a realizar análisis de los resultados de los procesos institucionales y a su contrastación con estándares propios o del sistema”.

Ejemplo derivado de esta declaración de mejoramiento continuo basado en la autoevaluación:

Tabla 2. Autoevaluación: Informantes claves (a modo de ejemplo)

POLÍTICA ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	RESULTADOS AUTOEVALUACIÓN INFORMANTE CLAVES	VERIFICACIÓN (evidencias)
La autoevaluación: ... análisis de los resultados de los procesos institucionales y su contrastación con estándares propios o del sistema...	En relación con la consulta de la variable “ Aumento de matrícula ”, la mayoría de la población encuestada marcó como “absolutamente indispensable” los siguientes indicadores: oferta académica territorial, aranceles competitivos, más promoción en terreno, contar con docentes de excelencia, mejorar infraestructura, comunicar aspectos relevantes de la universidad y retención de los estudiantes .	Matrícula: año 2019: 6.721, año 2020: 6.802. año 2021: 6.920, año 2022: 6.756, año 2023: 6.866. Tasa de retención: año 2019: 67%, año 2020: 62%. año 2021: 76%, año 2022: 81.2% año 2023: 82.6%.
	Los indicadores sobre apoyo al estudiante con más actividades culturales y recreativas , y asegurar inserción laboral a los egresados se posicionó en el segundo lugar de las prioridades.	Participación estudiantes actividades culturales – recreativas: promedio anual 32.6%. Inserción laboral no hay información.
	Con respecto a la variable “ Docencia de pregrado ”, la preferencia “absolutamente indispensable” contó con la preferencia de los siguientes indicadores: adquirir recursos pedagógicos y tecnológicos, jerarquización docente , estandarización valor hora docente, formación docente, promover la investigación, innovación en el proyecto educativo, mejorar los perfiles de egreso, implementar remediales de acuerdo con el perfil de ingreso y también implementar la planta docente de la universidad.	Jerarquización docente: no hay información. Mejorar perfiles de egreso: no hay información. Implementar remediales de acuerdo con el perfil de ingreso: no hay información.
	Los indicadores de desarrollo de formación online, creación de programas advance/continuidad y creación de más programas de posgrados ocuparon el segundo lugar en las prioridades marcadas.	Creación de dos nuevos programas advance . No se crearon nuevos programas de posgrado en el período.

Fuente. Elaboración propia.

Subproceso Medir

En el subproceso medir, se plantea a modo de ejemplo la medición de dos objetivos estratégicos institucionales considerando las metas propuestas y los respectivos estándares.

Subproceso Medir. Implementación del Modelo Educativo Institucional.

OBJETIVOS INSTITUCIONALES	RESULTADOS Año 2023	METAS INSTITUCIONALES	DIFERENCIA	CRITERIOS - ESTÁNDAR	DIFERENCIA
Implementar el Modelo Educativo en todas las carreras y programas	42%	65%	- 23%	Nivel 1. El modelo educativo de la universidad está explícitamente formulado y es coherente con su proyecto institucional. Ambos orientan los procesos de enseñanza y aprendizaje para el logro de los perfiles de egreso de los distintos programas conducentes a títulos y grados académicos.	Once carreras no han implementado totalmente el Modelo Educativo, el diseño curricular de estas carreras no son congruentes con el modelo educativo. Ningún programa de postgrado tiene implementado el Modelo Educativo.
Realizar seguimiento y evaluación permanente del Modelo Educativo	10%	38%	- 28%	Nivel 2. La implementación del modelo educativo es monitoreada sistemáticamente. El modelo educativo se revisa y actualiza en concordancia con las necesidades y los resultados obtenidos por las y los estudiantes.	Sólo en dos carreras se ha monitoreado la aplicación del Modelo Educativo. El Modelo Educativo está en etapa de implementación.

Fuente. Elaboración propia.

Indudablemente de acuerdo con los resultados obtenidos y las diferencias identificadas se podrán determinar estrategias de acción para superar estas diferencias.

Una estrategia es el conjunto de acciones concadenadas con un propósito u objetivo común, estas acciones son seleccionadas de alternativas evaluadas previamente, con lo cual se asegura la efectividad de la acción. Es importante el monitoreo y seguimiento de la implementación o puesta en acción de las estrategias de mejora continua.

Sobre las estrategias a plantear de acuerdo con los resultados de la evaluación, generalmente contienen los siguientes componentes:

1. Objetivo o propósito de la estrategia.

El objetivo o propósito es **superar la diferencia o brecha** entre los resultados obtenidos y el nivel del estándar con el cual fue comparado o evaluado o verificado.

2. Descripción del (los) resultado(s) esperado.

Es relevante **describir en detalle el logro final** si se aplicará la estrategia exitosamente, de manera tal, que los participantes de las acciones conozcan en detalle lo que se va a lograr, lo cual **genera motivación y compromiso** por las acciones y tareas a realizar, facilita la gestión, el liderazgo y su monitoreo.

3. Acción de sensibilización.

La estrategia debe considerar una acción o acciones para sensibilizar a los participantes, la **sensibilización genera compromiso y pertenencia** con las tareas, acciones y resultados esperados de la estrategia.

4. Acción de socialización.

Se debe considerar una acción inicial de socializar la estrategia, esta socialización tiene como resultado **motivar o disponer positivamente** a los participantes en la implementación de la estrategia.

5. Acciones para el logro del objetivo.

La **cadena de acciones debe permitir el logro del objetivo planteado**, es decir, la suma de los resultados de las acciones parciales debe corresponder al objetivo o propósito de la estrategia.

6. Seguimiento y monitoreo.

Las personas encargadas de gestionar y liderar la estrategia deben establecer acciones permanente y sistemáticas de **control formativo de la ejecución de la estrategia** con la finalidad de corregir desviaciones propias de eventos emergentes.

7. Evaluación del (los) resultado(s)

Indudablemente, evaluar los resultados generados por la estrategia, **se deben aplicar los tres subprocesos de una evaluación**: evaluar, verificar y medir, colocando énfasis en el componente más relevante para institución.

Gestionar y liderar en base a estrategias, asegura una mayor efectividad, siempre y cuando se mantenga los principios que rigen la gestión y el liderazgo estratégico.

Evaluar la calidad de la cultura de las instituciones de educación superior requiere un trabajo en equipo en todos los niveles de la institución dado a la complejidad de la tarea ya que implica evaluar aspectos intangibles y comportamientos de las personas en la institución. Siendo importante concordar qué se va a evaluar, cómo se va a evaluar y para qué se va a evaluar, lo que conlleva que la evaluación tendrá como fin la mejora continua de la calidad de cultura institucional, teniendo presente que el propósito final es la calidad de la formación de profesionales y la generación de conocimiento

Bibliografía

Aguerrondo I. (1993). La calidad de la educación: Ejes para su definición y evaluación.

Recuperado en: <https://uca-ar.academia.edu/InesAguerrondo> (10/07/2023).

Ashwin P. (2020). Measuring the Quality of University Education: Beyond the Nonsense of University Rankings.

Recuperado en:

<https://www.learningoutcomesassessment.org/wp-content/uploads/2020/10/Viewpoint-Ashwin.pdf>

Barrios, Oscar, Loyola, Fabiola. Autoevaluación en Base a Criterios y Estándares de Calidad en las Instituciones de Educación Superior. USG.2024

López F. La gestión de calidad en educación. III Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Madrid, España, 14 - 17 de Oct. 1998.

Recuperado en:

https://www.academia.edu/70382617/La_gesti%C3%B3n_de_calidad_en_educaci%C3%B3n (03/06/2024).

Marín L. (2009). Enfoques de estudio y modelos de investigación sobre calidad y resultados: una revisión crítica.

Recuperado en: https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/7706/CdG_925.pdf?sequence=1&isAllowed=y (10/07/2023).

Rodríguez S. (2001). La calidad en la Enseñanza Universitaria.

Recuperado en:

https://www.researchgate.net/publication/28073791_La_calidad_en_la_Ensenanza_Universitaria (10/7/2023)

Djouhar S. et als. Methods of Measuring and Evaluating the Quality of High Education. Journal for Educators, Teachers and Trainers, Vol.15(2)ISSN1989-9572

<https://jett.labosfor.com>