



LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

René Flores Castillo

INTRODUCCIÓN

Hay una metáfora que dice “*Si me preguntas, el fuego tiene más potencial, pero es el humo el que hace hablar a la gente*”. Esta metáfora señala muy claro que, a veces, no debemos perder la visión de conjunto. En educación, suele pasar mucho esto. Generalmente, cuando las cosas no andan bien, son las que más se divulgan, se proyectan; sin embargo, pocas veces, se dicen las cosas buenas, siempre destacamos lo negativo, incluso la prensa actúa así.



Me parece que hay que tener mucho cuidado con la autocomplacencia. Siempre creemos que lo estamos haciendo bien y no aceptamos fácilmente, la crítica y la recibimos mal, porque creemos estar en la senda correcta.



Por eso, creo que no podemos perder de vista la idea planteada por la metáfora primera, y recordar, también, que: “*Si usted no sabe adónde va, cualquier camino lo llevará allí*”. Debemos, por lo tanto, definir nuestra meta.

Conviene empezar con un Plan de Desarrollo Estratégico, dentro del cual podemos empezar a hacer cosas, y, al final, encontrarlas buenas o malas, pero tendremos un referente. Creo que es muy importante, porque define hacia dónde queremos ir.

VISIÓN DE LA UNIVERSIDAD

El desafío es el mejoramiento institucional de la calidad de las Carreras de educación.

Es necesario tener presente la visión y la misión de la Universidad en los programas de estudio, en sus descriptores, en el perfil del alumno que se está formando. Plantear de qué modo las asignaturas están enfocadas al perfil.

Entonces, el desafío que tenemos nosotros como Facultad es la **calidad** de las Carreras de Educación. Ése es el desafío, no la acreditación en sí.

La recomendación:
Consensuar el concepto de **calidad** y los estándares.

¿Qué origina a la calidad?

- Un modelo normativo.
- Necesidad de mejorar.
- Formulación de estándares.
- Necesidad de crear una cultura *ad hoc*.

X → Y

Este proceso origina un modelo de toma de conciencia. Cuando los españoles le preguntaron a los japoneses que era la calidad total para ellos. Estos dijeron una palabra: **actitud**. Es hacer que las cosas salgan bien a la primera y por única vez. Entramos a

este proceso por la necesidad de mejorar la calidad. Hemos acuñado o recogido el concepto de mejoramiento de la calidad.

¿Qué dicen los Decanos de las Facultades de Educación? Dicen que la evaluación o la autoevaluación es propia del quehacer académico. Sí, de acuerdo, pero debemos estar conscientes de qué es calidad y no suponer que, por el solo hecho de realizar el quehacer docente, estamos hablando de evaluación. Tenemos que realizar ese quehacer docente, pero estar conscientes de que está allí la evaluación.

¿Cómo evaluar el Informe de Evaluación?

- Si el Informe de Evaluación se fundamenta, mayoritariamente, en opiniones, juicios de valor y percepciones de cómo funciona la realidad, ello motivará el que se ponga, continuamente, en entredicho todos aquellos aspectos que no son "deseables" o que "no gusten".
- Con relación al anterior problema, es importante señalar que se deben elaborar diversos modelos de encuestas para que, todas juntas, respondan, de forma plena y satisfactoria, al Protocolo de Evaluación.

LA FORMULACIÓN DE ESTÁNDARES

El problema del desconocimiento sobre el proceso de evaluación

Se debe a que no se sabe en qué consiste, qué es el protocolo de autoevaluación, etc.

Aún cuando las universidades, en distintos momentos, han llevado a cabo acciones de capacitación a los miembros de las comisiones de autoevaluación que, de forma voluntaria, han querido asistir, el hecho es que:

- Desde el año 99 en que se inició la capacitación, varias comisiones han variado sus miembros.
- Son muchas las comisiones en las que ninguno de sus miembros conoce, ni siquiera de forma superficial, el protocolo.

Los estándares están predeterminados y han sido muy cuestionados. Ahora, sin duda que esos estándares son mínimos. Quedarnos, solamente, con los estándares propuestos, creo que, de alguna manera, sería renunciar a nuestra autonomía como Universidad. Sigo pensando que los estándares debemos fijarlos nosotros, las instituciones, las Facultades, de acuerdo con el plan de desarrollo estratégico y con la misión y visión de cada Universidad.

Con respeto al nombre, llamémoslos estándares o criterios o como se nos ocurra, lo que tenemos que definir es con qué nos vamos a comprometer o con quién nos estamos comprometiendo; y eso sí que es importante.

Ideas o paradigmas

- ¿Control de calidad?
- ¿Acreditación?
- ¿Mejoramiento continuo?

El problema de la definición

En nuestra experiencia nos hemos encontrado con tres arquetipos de comisiones:

- Los que tienen deseos de trabajar y lo que necesitan es asesoramiento y apoyo técnico para la realización de encuestas, recabar los datos necesarios sobre los que fundamentar opiniones, etc.
- Los que no tienen tiempo para dedicarlo al proceso de evaluación, pero que, sin embargo, desean que la Unidad de Coordinación Institucional les resuelva todos los aspectos del proceso.
- Los que además de no tener tiempo no creen en el proceso. Son quizás el mayor obstáculo para poder sacar adelante la evaluación.

Decir que nos vamos a comprometer con alumnos autónomos, es fácil. Pero, es necesario definir qué vamos a entender por alumnos autónomos, por profesores reflexivos o por docentes creativos.

El tema de los estándares aún me preocupa, y, también, especialmente, a los Decanos de las Facultades de Educación, incluso, a los de universidades privadas. Me han solicitado establecer un acuerdo en conjunto entre Universidades estatales o tradicionales, las dependientes del Consejo de Rectores, y las privadas para analizar, definir estándares.

La representación

- No debe existir una representación excesiva del equipo directivo. Ello puede provocar el que se incremente la sensibilidad del equipo por los resultados no favorables o menos alentadores.
- Buscar una equilibrada representación de todos los implicados en la Carrera o Programa, sin que el número de los integrantes sea elevado.
- No involucrarse en las desafortunadas luchas por obtener el control de las comisiones. Ello puede provocar el desánimo de los miembros. En la medida de lo posible, se debe motivar a aquellas personas con deseos de trabajar por su Carrera.

UNA CULTURA DE CALIDAD

Es importante que definamos con quién nos vamos a comprometer en una cultura de calidad. Hay que tener cuidado, porque se habla mucho de que hay que instalar una cultura educativa; pero no podemos olvidar que existe una cultura en toda organización, una cultura evaluativa. Lo que queremos decir es que deseamos pasar de un paradigma a uno nuevo, y es preciso determinar cuál es la cultura evaluativa que puede estar impidiéndolo o qué es un obstáculo para la nueva cultura.

Estrategias de Administración del Cambio

- Sensibilizar
- Informar
- Capacitar
- Involucrar

La presión es la cultura evaluativa que está presente en nuestras organizaciones. Al iniciar este proceso existe una presión: No entramos en este proceso para mejorar la calidad, sino por una presión: *Si ustedes no se acreditan no van a recibir recursos.*

Es posible descubrir dos paradigmas: por presión o por búsqueda de excelencia. En este último, se busca, siempre, el mejoramiento. Cuando en la Facultad, el proceso no estaba avanzando, se solía escuchar: *“Cuidado colegas que si en dos años más no nos acreditamos no vamos obtener recursos, vamos a estar en la calle, avancemos entonces”*. Pero, eso no es presión, es manipulación. Soy partidario de que, en verdad, en nuestras universidades, esta cultura evaluativa tiene que apuntar al mejoramiento continuo. Es decir, entrar en un proceso permanente de transformación. Esto es válido, especialmente, para la Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación y para nuestra Universidad de Playa Ancha; en ambas no podemos darnos el lujo de recibir puntajes bajos.

Por lo tanto, el mayor desafío es, y hay que estar consciente de eso, por dónde nos vamos: la acreditación por control de calidad o por un mejoramiento continuo.

Recomendación:
Monitorear el proceso

En este gran desafío se nos va la vida, para hoy y para mañana. A veces, caemos en la tentación de decir que es para mañana, pero las personas viven hoy. Lo que también nos hace responsables del mañana.

Mucho que aprender.
Tan poco tiempo.

¿Qué toma más tiempo?,
¿Aprender o desaprender?

Nuestros alumnos se van a las casas hoy y reciben influencias hoy. Es cierto, lo que hagamos hoy se va a reflejar mañana. Creo que eso es importante y que todo profesor debe saberlo: quita más tiempo desaprender que aprender. Estamos por el mejoramiento continuo y en contra de esa formación de evaluación punitiva, de sanción. Propugno un proceso de confianza y no una actitud de temor: *Si soy mal evaluado, me van a echar.*

CAMBIO Y MEJORAMIENTO

Estamos en el proceso de mejoramiento continuo, pero en la boca. En la mente, todavía estamos con el temor de que nos echen. Aquí está el tema de la resistencia al cambio. Frente al cambio, en todos nosotros, aparece nítida la necesidad de seguridad: *Yo hago aquello que yo sé hacer y quiere que lo haga de esta otra manera, si toda la vida lo he hecho así. Quién asegura que no lo hago bien o que no me sale bien.* El problema radica en nuestra

Tengo tanto que aprender, pero no tengo tiempo para prestar atención a todo.

No se trata de focalizar, sino de prestar atención a todo.

estructura, en muchas creencias que están en nosotros. No es fácil. Así que hay que preguntarse qué toma más tiempo: aprender o desaprender. Tengo tanto que aprender, pero no tengo tiempo para prestar atención a todo y esto me inquieta. Creo que es importante, entonces, en esta visión sistémica, que no se trata de focalizar, sino de prestar atención a todo y es aquí en donde quiero centrar mi tema.

Siempre podemos cambiar

Si el proceso de evaluación se inicia por el expreso fin de un Equipo Directivo, o de un Jefe de Carrera o de un Decano, sin el conocimiento de los distintos miembros de la Comunidad Universitaria o de la Carrera y se sucede un cambio en el Equipo de Dirección (Director o Decano), éste no tiene por qué asumir los objetivos de sus antecesores. Lo que no constituye ninguna novedad en el ámbito de la política universitaria, en particular, y de la vida política, en general.

Hemos estado siempre en un modelo vertical. Hay que aceptar que nuestra visión, misión, gestión, viene de arriba hacia abajo, mas no porque venga de arriba hacia abajo no nos vamos a involucrar. Tenemos que aprender que las cosas también pueden –y debieran ir– de abajo hacia arriba. Ambas son opciones, y eso, las universidades, las instituciones, tienen que establecerlo, señalarlo o determinarlo.

Nunca confunda una clara visión del futuro,
¡con una meta a corto plazo!

Entonces, nunca confundir una clara visión del futuro con una meta a corto plazo. Yo creo que hoy más que nunca necesitamos esta visión de futuro.

¿Cómo se participa en el proceso de evaluación?

Dos posibilidades:

- 1) La solicitud de evaluación debe estar refrendada por la Carrera por su Comisión Curricular.
- 2) Al menos, los distintos miembros de la comunidad universitaria implicados en la Carrera deben haber sido informados del proceso que se va a iniciar (propósito, importancia para la Carrera, Departamento, Facultad, etc.)

Por ejemplo, cuando íbamos a crear la Carrera de Sociología, le dije al equipo que trabajaba en el proyecto:

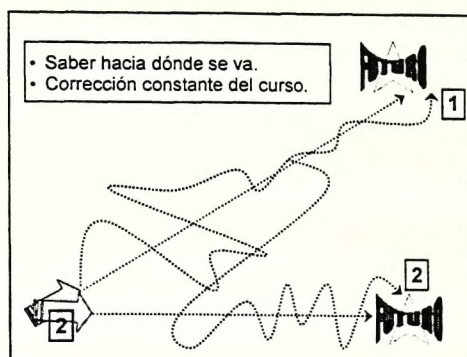
“Es un brote, quiero que plantemos cuatro brotes. ¿Hasta dónde vamos a llegar? ¿Al Doctorado en Sociología? Y ¿para cuándo?

El 2015.

Perfecto. Entonces, no es tema para resolver hoy”.

El tema va a ser muy importante y, especialmente, si queremos que se logre estabilidad, que las Universidades de Playa Ancha y la Metropolitana logren identidad, vamos a tener que plantear, rápidamente, un Plan de Desarrollo Estratégico. No proponer metas a corto plazo. Saber hacia dónde y hasta dónde queremos ir. Debemos definirlo.

Hay que estar corrigiendo, permanentemente, el curso de acción. Creo que solamente sabremos si vamos por la senda correcta cuando tengamos definido hacia dónde queremos ir.



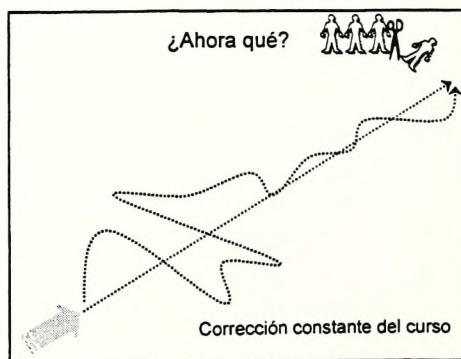
EL REFERENTE

Es importante señalar: ¿cuál es el referente? Si alguien quisiera saber en qué estado estamos, —como nos encontramos en la intimidad— podría responder que, en Investigación, la Facultad de Educación de la Universidad de Playa Ancha, hoy día, está en estado 2; en Docencia, en estado 4. Es importante definir dónde estamos en relación al 100%. En jerarquía de profesores con grado de doctor, estamos en estado 5. Por lo tanto, ¿dónde va a estar el énfasis, dónde va a estar la fuerza de la Facultad de Educación en los próximos 10 años? Ya estamos pensando cómo renovar los cuadros académicos, porque, en la Universidad de Playa Ancha, tenemos un promedio de edad de 51 años, y ninguna posibilidad de entrar a doctor. Ninguna. En cuanto a los 35 años de trabajo como máximo, es una idea fuertemente cuestionada dentro de la Universidad.

Estamos atrasados, lógicamente. Las ciencias humanas se desarrollan más tarde que las ciencias naturales. Al respecto, cuando me preguntan cómo estamos, yo diría que, en Chile, estamos atrasados en el desarrollo académico en varios años, porque, en este momento, el mundo ya está hablando de post doctorado y nosotros estamos tratando de solucionar el problema de magíster. Entonces, estamos atrasados y tenemos que ponernos al día rápidamente.

Todo puede ayudar; por consiguiente, es importante evaluar en qué estado y cómo estamos en esta visión sistémica. Tenemos que saber dónde estamos más cerca del 100% y dónde estamos más lejos. No en todo estamos cerca del 100% o lejos del 100%.

Hay que evaluar cómo estamos en investigación, en la Facultad de Educación de la Universidad de Playa Ancha. Puede ser que estemos muy lejos en cuanto a investigación, en ciencias referidas



a la educación y eso a lo mejor no nos va a ayudar mucho si es que tenemos que entrar al proceso de acreditación. Entonces, es importante no focalizar en las carencias, sino crear conciencia del punto dónde estamos.

CONCLUSIÓN

Finalmente, podría afirmar, categóricamente, que el tema de la calidad de la educación es un asunto que a todos, en especial a mí, nos apasiona; porque involucra, en su más amplio sentido, a la comunidad académica, integrada, cohesionada, participativa y solidaria.