

PRIMERA EXPERIENCIA DE ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL EN LA UNIVERSIDAD DE CHILE

Cecilia Sepúlveda*

* Vicerrectora de Asuntos Académicos. Universidad de Chile

RESUMEN

Este artículo relata cómo se realizó y vivió la primera experiencia piloto en la cual la Universidad de Chile fue acreditada por la Comisión Nacional de Acreditación de Pregrado (CNAP) en todas las áreas y por el período máximo posible. Describe en forma detallada los pormenores del procedimiento de acreditación y explica cómo cada una de las etapas se desplegó en fases y éstas, a su vez, en pasos.

El artículo concluye con algunos comentarios que se refieren a la calidad y el significado del proceso, algunas lecciones aprendidas y primeros efectos de la acreditación.

ABSTRACT

This paper describes how the Universidad de Chile went through its first pilot experience of accreditation whereby the National Commission for Undergraduate Accreditation (CNAP) accredited it for the longest maximum period in all areas. The paper provides a detailed account of the accreditation procedure and explains each of the phases and steps involved.

The paper concludes with some comments on the quality and meaning of the process, some lessons to be learned from it, the first effects of accreditation, in addition to expressions of gratitude for those who participated in this collective effort.

PRIMERA EXPERIENCIA DE ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL EN LA UNIVERSIDAD DE CHILE

INTRODUCCIÓN

La Universidad de Chile ha sido acreditada por el período máximo posible y en todas las áreas: docencia de pregrado y posgrado, investigación, gestión estratégica, vinculación con el medio e infraestructura y equipamiento. La mayor satisfacción radica en el reconocimiento que significa para los esfuerzos que, desde hace más de una década, lleva adelante la universidad en el aseguramiento interno de la calidad con fines de mejoramiento, y la oportunidad valiosísima que se ha tenido de reflexión y aprendizajes colectivos.

Se ha reforzado, por otra parte, la idea institucional de que este tipo de procesos constituye una herramienta importante para honrar la fe pública y rendir cuentas en materias importantes para el país y para la sociedad en su conjunto, sobre todo en un mundo en que la educación se abre paso con creciente importancia como factor de desarrollo.

La estructura del artículo considera una referencia muy rápida al procedimiento de acreditación institucional que tiene a su cargo la Comisión Nacional de Acreditación de Pregrado (CNAP), para concentrarse luego en entregar información acerca de cómo se vivió y trabajó la primera experiencia piloto de acreditación en nuestra institución.

EL PROCEDIMIENTO EN USO PARA LA ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL

El sistema establecido por la CNAP para el proyecto piloto de acreditación institucional considera una evaluación interna de la institución, una evaluación externa, a cargo de pares evaluadores, y el dictamen de acreditación a cargo de la Comisión de Acreditación. Las estrategias establecidas para la evaluación interna fueron al análisis documentario, el desarrollo de casos ilustrativos de las áreas en evaluación y un trabajo a través de informantes clave.

Se seguirá la misma secuencia de las etapas, mostrando cómo éstas se desplegaron al interior del trabajo de la universidad en un conjunto de fases que, a su vez, demandaron unos pasos no exentos, cada uno, de su propia complejidad.

LA EVALUACIÓN INTERNA

Esta etapa se desarrolló en tres fases: la preparación, la realización de la evaluación interna y la elaboración y aprobación interna del informe de evaluación.

La preparación de la evaluación interna

Los puntos que se presentan a continuación tuvieron su inicio en la fase de preparación, pero, en rigor, pasaron a ser actividades permanentes, ya que todo el proceso de evaluación interna y de visita de pares requirió de diversas tomas de decisiones, de socializaciones dentro de la comunidad universitaria y, por encima de todo, de recolección de información.

La toma de decisiones y la organización del trabajo

La invitación de la CNAP a participar en la primera experiencia piloto de acreditación institucional para la educación superior chilena siempre tuvo el carácter de un proceso voluntario, lo cual planteó a la Universidad de Chile un desafío estratégico no fácil de manejar. Las primeras reacciones al interior de la universidad cruzaron casi toda la gama posible de posiciones, desde quienes abrazaron la causa con entusiasmo, hasta quienes, no sin razón, argumentaban que era

necesario esperar a una mayor legitimación teórica y práctica de la acreditación institucional, prepararse más, esperar una confirmación de las características del proceso a través de las experiencias de otros y ver resultados.

La decisión final fue tomada por las instancias del gobierno superior de la universidad, vale decir, el rector y el Consejo Universitario. Estábamos convencidos que participar en el primer ciclo de la experiencia piloto era una necesidad y una responsabilidad de la Universidad de Chile, por su misión, por su papel como universidad pública y nacional y, quizás lo más importante, por su compromiso permanente con una cultura de la calidad y con el aseguramiento de la misma. El rector en persona asumió la consulta con todos los miembros del Consejo Universitario, quiénes, a su vez, recabaron la opinión de las facultades, institutos y otras instancias. En este sentido, el resultado de esta experiencia particular confirma lo que la literatura especializada señala, en cuanto a la influencia positiva del compromiso de las autoridades superiores de la institución en el desarrollo del proceso.

Una vez tomada la decisión, fue claro que la evaluación interna para la acreditación institucional era un empeño de toda la comunidad universitaria, empezando por sus autoridades. Fue así como el rector comprometió al prorector y a las tres vicerrectorías en un trabajo colaborativo y estrechamente coordinado, entregándole la responsabilidad principal a la vicerrectora de Asuntos Académicos, quien estableció el equipo central responsable y diseñó un plan de acción. Para su ejecución se requirió la contribución de las diversas unidades de la universidad y se constituyeron las comisiones que se consideraron necesarias. Un ex vicerrector, con experiencia acumulada en procesos de autoevaluación, asumió como coordinador interno y distintos académicos ocuparon las coordinaciones de cada una de las áreas y de los casos.

La socialización del proceso de acreditación institucional dentro de la Universidad de Chile

En el escenario actual, esta fase habría sido seguramente más corta, porque hay un debate parlamentario activo respecto al proyecto de

ley que crea el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, los medios de comunicación social abordan frecuentemente el tema, las instituciones de educación superior que ya vivieron la experiencia se hacen cargo públicamente de sus resultados y un número importante de las otras están iniciando el proceso. En nuestro caso, había experiencias de autoevaluación y de acreditación de programas de posgrado y de carreras de pregrado, pero la acreditación institucional y sus consecuencias era un tema nuevo y hubo que dar información básica y dialogar sobre sus significados.

Tres fueron las principales estrategias usadas: correspondencia formal con las autoridades y responsables de distintas instancias de la institución, entrega de información a través de medios masivos tales como la *web* universitaria, comunicaciones en lugares visibles de las bibliotecas y otros espacios de afluencia masiva, y conversación directa, o a través del correo electrónico, con actores individuales o colectivos.

El volumen de trabajo fue el que correspondía a una comunidad con distintos estamentos, que se precia de celebrar la diversidad y en la cual el proceso de socialización fue prácticamente permanente, permitiendo comprobar, una vez más, que la capacidad de diálogo es una de las grandes riquezas de la Universidad de Chile, y que la comunidad entera crece en base a su sentido de pertenencia y a la comprensión de un bien institucional.

La recolección de información

Fue una de las primeras prioridades y también lo que cerró el proceso. Adquirió en forma temprana su propia independencia de cualquier secuencia cronológica de las fases, para convertirse en una constante omnipresente y consumidora de muchos esfuerzos.

A pesar de los mecanismos actualmente en uso –en términos de automatización de la información relacionada con los estudiantes, los académicos, la gestión curricular y la gestión administrativa y financiera–, el equipo central a cargo de la evaluación tendía, como sucede en estos casos, a concentrarse casi exclusivamente en las carencias, y toda información era considerada insuficiente. Así continuó el avance y perfeccionamiento de la recolección, con muchas

interacciones entre las distintas instancias de la universidad y un uso mayor de buenas prácticas tales como priorizar información, focalizar en mejor forma las demandas internas y controlar metas intermedias en vez de esperar el cumplimiento de las finales.

La universidad contaba con bastante información respecto a la cantidad e importancia de sus procesos debidamente formalizados y los materiales pronto empezaron a perfilarse como anexos para el informe de evaluación. Una medida práctica fue designar a una documentalista para que se encargara de reunir y organizar el archivo documentario, que era, a su vez, revisado y preparado como anexo y *dossier* de documentos. Este trabajo se complementó con una revisión y eventual actualización de los contenidos de la *web* de la universidad.

LA REALIZACIÓN DE LA EVALUACIÓN INTERNA

Se ha dicho reiteradamente que autoevaluarse es mirarse a sí mismo para comprobar si somos y hacemos lo que decimos que somos y hacemos, y para ver cuán bien lo hacemos. Lo que habría que agregar es que no resulta fácil mirarse a sí mismo y reconocer nuestras fortalezas y debilidades, y que esta tarea se complica aún más cuando se trata de un sujeto colectivo como lo es toda una universidad. En esta fase también se cumplieron ciertos pasos:

El análisis de las áreas

Se contaba con un diseño de evaluación basado en las áreas y criterios entregados por la CNAP, y las comisiones comenzaron a trabajar en aquellas, volcando los resultados en los que se llamaron “documentos de área”. Esta labor se hizo después más interesante y, a la vez, compleja, al surgir la interacción con el desarrollo de los casos que ilustraran lo aseverado para las áreas, y con las respuestas de los informantes clave.

Al mirar en retrospectiva, parece necesario destacar la importancia que tuvo el haber diseñado la estructura del informe de evaluación interna al momento del análisis de las áreas. Se podría afirmar que hubo un antes y un después o, para decirlo como lo sentimos entonces: tener claro el orden del informe de evaluación que se debía escribir

ayudó significativamente a distinguir mejor lo necesario de lo accesorio, concentrarse en atender las carencias y deficiencias y, sobre todo, sentir que se había avanzado en cuanto a concretar lo que había que hacer.

El desarrollo de los casos

La selección de los casos fue un asunto no menor, por la necesidad interna de lograr una coincidencia de la capacidad ilustrativa de un caso con la disposición voluntaria de sus responsables y la correspondiente disponibilidad de tiempo. Cuando todo esto se armonizó, cada caso fue encargado a una comisión cuyo coordinador mantuvo una estrecha relación con la persona responsable de cada área.

Cada caso constituyó (y constituye) una realización extraordinariamente importante como ejemplo de los mecanismos de aseguramiento de la calidad en acción y, a la vez, se ha convertido en un elemento de aprendizaje organizacional para las experiencias que la universidad está comenzando en los ámbitos intra e interunidades.

El trabajo con los informantes clave

Las estrategias para trabajar con los informantes clave fueron cuestionarios y grupos focales. Los primeros se aplicaron a todos los vicerrectores, decanos y directores de institutos, y a los miembros de sus respectivos equipos de gestión, mientras que los grupos focales se realizaron con estudiantes de pre y de posgrado. Estas consultas fueron valoradas internamente de manera positiva y no hay duda de que serán perfeccionadas y adoptadas como práctica habitual.

LA ELABORACIÓN DEL INFORME DE EVALUACIÓN INTERNA Y SU APROBACIÓN EN LA UNIVERSIDAD

La elaboración de la primera versión del informe consistió en darle unidad de sentido y de estilo a los documentos de área, al desarrollo de los casos, al material de los informantes clave y a las demás informaciones que se habían recogido durante el proceso, y, al mismo

tiempo, en atender a lo que en el índice aparecía como secciones no correspondientes a las áreas, casos e informantes clave, o ni siquiera a un trabajo de evaluación, pero que requerían de responsables. Estas secciones especiales eran: la presentación de la Universidad de Chile (la institución) y las perspectivas de la universidad (proyecciones y mejoramiento).

Ninguna de estas secciones especiales era fácil de abordar. La presentación de la universidad debía entregar la información suficiente como para que alguien que no la conociera pudiese formarse una buena idea de su peso y estatura actual y debía, a la vez, cumplir con un requisito de mesura y contención. Por otra parte, las ideas sobre el desarrollo futuro debían ser fieles a las orientaciones dadas por toda la comunidad y guardar una estricta consistencia con las identificaciones de fortalezas y debilidades contenidas en el informe. A su vez, el informe debía reflejar el carácter transversal de la evaluación, dando cuenta de la pluralidad de voces y miradas que coexisten en su interior, las que confluyen, sin embargo, en el cumplimiento de la misión institucional.

En cuanto a la finalización de las otras partes del informe, hay dos palabras que reflejan con exactitud lo que hubo que hacer: un desbaste y acabado. Al terminar una primera versión, era claro que sobraba información en varias partes y que había que elegir lo que se dejaba y lo que se desechaba conforme a los criterios de calidad aceptados. Por otra parte, esa misma acción se tomó como estrategia de control para analizar lo que eventualmente podría faltar. Después del desbaste hubo que hacer eventuales añadidos y agregar un resumen ejecutivo, una introducción, una presentación del informe y todos los apéndices con sus correspondientes anexos. Todo este nuevo esfuerzo, más una revisión general de la totalidad del texto del informe, dio origen a una segunda versión que se envió a los miembros del Consejo Universitario, al presidente del Senado Universitario y a otros actores clave para su revisión y aprobación.

El rector solicitó por escrito que cada una de las personas a quienes se había enviado el informe hiciera las consultas que considerase oportunas y aportara observaciones y sugerencias en la próxima reunión del consejo. Esta solicitud fue muy bien cumplida y en aquella

reunión se recibió un verdadero caudal de sugerencias que, sin duda, mejoraron y enriquecieron el informe. Así se generó la versión definitiva que fue entregada a la CNAP.

LA EVALUACIÓN EXTERNA

En nuestro caso, la evaluación externa se desplegó en las siguientes fases: la preparación de la visita de los pares evaluadores, la visita propiamente tal, la espera activa de su informe y la recepción del mismo.

La preparación de la visita de los pares evaluadores

Constituyó, al mismo tiempo, un agrado, un desafío intelectual y, también, un motivo de preocupación y tensiones. Sin embargo, todo se desarrolló en forma normal: todos y cada uno de los miembros de la comunidad universitaria a quienes les correspondió intervenir estuvieron tan colaboradores y críticos como de costumbre, las instalaciones tuvieron la misma cuota de pulcritud y no pulcritud que les es propia y todas las otras variables intervinientes cumplieron sus ritos cotidianos frente a una programación que fue cuidadosa y detallada, terminando, finalmente, en un conjunto impresionante de actividades a cumplir por parte del comité visitante.

La visita de los pares

Parece interesante destacar especialmente lo relacionado con la colaboración y el espíritu crítico. La visita motivó una preparación de las distintas unidades, significó diálogos que fueron ágiles y enriquecedores para todos, según reconocimiento entusiasta de ambas partes.

El comité de pares estuvo formado por cuatro miembros nacionales y uno internacional; a ellos se agregó un secretario técnico que representaba a la CNAP y un observador de la misma comisión. Este grupo sostuvo reuniones con las autoridades superiores, con el Consejo Universitario, con las vicerrectorías en su conjunto y con cada una de ellas, con el Comité de Autoevaluación de la universidad,

con la Dirección de Pregrado, con la Dirección de Posgrado, con la Dirección del Centro de Extensión Artística y Cultural, con equipos de académicos, investigadores y docentes, con responsables y equipos de los casos, con informantes clave, con estudiantes de pregrado y de posgrado, con personal del Sistema de Servicios de Información y Bibliotecas y con los responsables de la infraestructura y el equipamiento.

Los lugares fueron diversos, lo cual permitió a los visitantes conocer distintas unidades y sus instalaciones, habiéndose realizado todas las reuniones conforme a lo programado y con una asistencia prácticamente total. En un clima de rigor académico y cordialidad, se produjeron diálogos que todas las partes calificaron de muy importantes e interesantes. Más aún, por parte de los miembros de la universidad se destacaron, en varias oportunidades, la calidad del comité de pares y la conducción de su presidente, aspectos que facilitaron el logro de los objetivos de la visita y la entrega de aportes a la propia reflexión institucional. Los pares, por su parte, destacaron en las personas el sentido de autonomía y de pertenencia a la vez, y la capacidad de crítica constructiva y abierta.

La visita terminó con la entrega de un informe oral por parte del comité de pares frente a todo el Consejo Universitario y a los responsables de las comisiones. El efecto de la participación en este acto, y en otros que se han señalado en este texto, nos ha hecho llegar a la convicción de que el proceso de acreditación debe ser realmente un proceso institucional y no la obra de una o más comisiones de alguna instancia universitaria. La acreditación es para toda la institución y la comunidad que la forma.

La espera y recepción del informe de los pares

La espera del informe de los pares fue un período especial, fomentador de la virtud institucional. Y no podría haber sido de otro modo, puesto que una institución que se siente observada parece establecer un acuerdo tácito de estar a la altura de las fortalezas, que han sido identificadas en la propia evaluación y en el informe oral de los pares, y también de compensar debilidades en la medida del tiempo y recursos disponibles. Por eso se podría hablar de que hubo una espera activa,

durante la cual, por ejemplo, los diagnósticos críticos de los estudios internos de las áreas y las notas tomadas por varios miembros del Consejo Universitario sobre el informe oral de los evaluadores externos circularon como material de reflexión y base para decisiones de acción.

El informe de los pares fue recibido por el rector, quien lo hizo distribuir al Consejo Universitario para que sus miembros lo dieran a conocer, a su vez, en las diversas unidades y opinaran acerca de la posibilidad de enviar observaciones dentro de un plazo establecido. La decisión unánime, que se implementó de inmediato, fue agradecer el trabajo de los pares y plantear sólo algunos comentarios generales.

EL DICTAMEN DE ACREDITACIÓN

El tiempo que medió entre la respuesta de la universidad al informe de los pares y la recepción del dictamen de acreditación fue también de espera activa en que se aprovechó de avanzar conforme a lo comprometido en la evaluación interna y en las sugerencias de los evaluadores externos.

Finalmente llegó el dictamen, que cumplió las más altas expectativas. Parece interesante destacar que, junto a la alegría por el resultado, apareció muy pronto un sentimiento de compromiso por la responsabilidad que estos resultados implican para la universidad, frente a sí misma y a los demás.

ALGUNOS COMENTARIOS FINALES

1. La Universidad de Chile ha mantenido siempre una preocupación por la calidad, y los pares evaluadores así lo reconocieron en su informe, al señalar que esta es una institución en la cual se vive una cultura de la calidad. Agregaron, sin embargo, que hacía falta avanzar más en la construcción de su sistema de aseguramiento de la calidad, y es lógico que así sea, porque el actual concepto de aseguramiento es relativamente nuevo. En este marco, se percibe que el esfuerzo interno desplegado desde hace una década ha sido importante, como fuera también reconocido

en el estudio encargado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) a la Universidad de Shanghai, que colocaba en ese momento a la Universidad de Chile entre las mejores quinientas universidades del mundo, lugar desde el que hoy ha pasado a ser una de las mejores cuatrocientas.

2. La calidad es una meta procesal, en el sentido de que el logro de un nivel marca el inicio de un nuevo proceso. Sería un error conformarse con la calidad que se tiene y que se verifica, y más grave aún sería no estar siempre en el camino de lograr cada vez mejores niveles y mejores procedimientos e instrumentos de verificación.
3. Participar en la primera experiencia piloto ha permitido reflexionar, con la CNAP y con otras instituciones, sobre el significado de la acreditación en Chile y el procedimiento en uso. Ha habido (y hay) oportunidad de crítica constructiva y esto es sano para las instituciones y para el país. Por ejemplo, persiste en nosotros la convicción de que valdría la pena probar con una estratificación de las instituciones por su nivel relativo de desarrollo, principalmente en las áreas de investigación y docencia de posgrado.
4. Aún se está trabajando en la sistematización de la experiencia vivida con motivo de la acreditación institucional y las lecciones aprendidas, pero ya es posible identificar algunos de los factores que facilitaron el proceso:
 - El abordaje de todo el proceso conducente a la acreditación como un proceso técnico, demandante de un esfuerzo de diseño, implementación y monitoreo.
 - El compromiso y trabajo directo de las autoridades superiores de la institución y la voluntad de llevar a cabo un proceso participativo.
 - La experiencia acumulada institucionalmente en autoevaluaciones para fines exclusivamente internos y también para fines de acreditación de programas de posgrado y carreras de pregrado.

- La organización temprana de un equipo central y de su plan de trabajo, y la actitud colaborativa de la comunidad universitaria para integrar comisiones y contribuir de diversas maneras.
 - La buena disposición de la CNAP y el trabajo intenso realizado con el asesor designado por ella para nuestra universidad.
 - La calidad y actitud profesional y aportadora del comité de pares externos.
5. Una acreditación institucional tiene un significado en sí y para sí, y una importancia social profunda. Ha sido una posibilidad de reflexión diagnóstica y acción para el mejoramiento, y una oportunidad de verificación de la disciplina interna de aseguramiento de la calidad para la autorregulación. En lo social, permite a la Universidad de Chile rendir cuentas al país y a la ciudadanía y honrar la fe pública, especialmente de los estudiantes y de sus familias, y también de la comunidad científica y tecnológica nacional e internacional.
6. La acreditación institucional ha tenido como efecto el abordar todo el proceso conducente a la acreditación como un asunto técnico, demandante de un esfuerzo de diseño, implementación y monitoreo.
- En lo interno, una agilización del diálogo acerca de las orientaciones actuales del mejoramiento, en temas tales como, por ejemplo, la reforma del pregrado y del posgrado, los sistemas de información, una mayor profesionalización de la gestión, cambios en la concepción e implementación del compromiso con la comunidad nacional e internacional, y de los mecanismos de aseguramiento de la calidad (tales como la evaluación y la calificación académica, la autoevaluación, el sistema de admisiones, los sistemas de concursos y diseños de otros procesos y sus reglamentaciones).
- En lo externo, una satisfacción compartida con los ex alumnos y con comunidades científicas y tecnológicas de otras universidades, e instituciones del país y del extranjero, con las cuales se han construido confianzas a través de los años; además, un

reconocimiento de parte de entidades para las cuales la acreditación puede actuar como un antecedente importante.

En síntesis, ha sido una primera experiencia en la cual se llevó a cabo un interesante proceso colectivo, se logró un resultado importante y se ha reforzado la esperanza de que la acreditación pueda ser, cada vez más, un sello externo verificador de una situación interna de aseguramiento permanente de la calidad y de la satisfacción por el trabajo bien hecho en un ambiente de autocrítica y desarrollo.